

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

DESDE EL CONSUMIDOR HASTA LA ESTRATEGIA

Marketing y Sostenibilidad en la Encrucijada del Cambio

2024



CÁTEDRA FUNDACIÓN RAMÓN ARECES DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL
UNIVERSIDAD DE OVIEDO

www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es

DESDE EL CONSUMIDOR HASTA LA ESTRATEGIA

Marketing y Sostenibilidad en la Encrucijada del Cambio

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

DESDE EL CONSUMIDOR HASTA LA ESTRATEGIA

Marketing y Sostenibilidad en la Encrucijada del Cambio

2024

CÁTEDRA FUNDACIÓN RAMÓN ARECES DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL
UNIVERSIDAD DE OVIEDO

www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es

© del texto:

Carlos Agredano González, María de la Paz Toldos Romero, Josep Rialp-Criado, Rafael Anaya-Sánchez, Francisco Rejón-Guardia, Sebastián Molinillo, Arnold Japutra, Adrián No-Pérez, Fernando Losada Pérez, Sivakorn Rojanavanich e Irene Garnero-Gómez, Sixto Valdés-Elizalde, Sebastián Molinillo, Rodolfo Mendoza-Llanos, Elías Vega, Carmen Camarero, Laura Sofía Bento da Silva, M^a Begoña Álvarez Álvarez, Sofía Blanco-Moreno, Ana M.^a González-Fernández, María Fernández Muiños, Diego González Fernández, F. Javier de la Ballina Ballina, Ignacio Mirantes Robles, Celina González Mieres, Almudena Recio-Román, Manuel Recio-Menéndez, María Victoria Román-González, María Sicilia Piñero, Mariola Palazón Vidal

© 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: 978-84-8367-841-1

Impreso en Grafinsa, Oviedo

Dep. legal: AS-2811-2024

ÍNDICE

Prólogo 9

PARTE I CONSUMIDOR

1. The preference for local brands among responsible consumers. CARLOS AGREDANO GONZÁLEZ, MARÍA DE LA PAZ TOLDOS ROMERO y JOSEP RIALP-CRIADO 13
2. Experiencia del consumidor en un supermercado virtual: efectos en la actitud e intención de compra. RAFAEL ANAYA-SÁNCHEZ, FRANCISCO REJÓN-GUARDIA, SEBASTIÁN MOLINILLO y ARNOLD JAPUTRA 31
3. Inteligencia artificial y emociones: un análisis bibliométrico del impacto del consumidor. LAURA SOFÍA BENTO DA SILVA, SILVIA CACHERO-MARTÍNEZ y NURIA GARCÍA-RODRÍGUEZ 47
4. Decodificando las preferencias del consumidor en el e-commerce alimentario: análisis de factores determinantes de la compra desde el análisis de texto de comentarios de usuarios. ADRIÁN NO-PÉREZ y FERNANDO LOSADA PÉREZ 69
5. The influence of social media CSR advertising on customer attitudes and behavioural intentions towards food companies. SIVAKORN ROJANAVANICH e IRENE GARNELO-GÓMEZ 83
6. Decodificando patrones del consumo cultural en Chile: un recorrido multidimensional de 13 años. SIXTO VALDÉS-ELIZALDE, SEBASTIÁN MOLINILLO y RODOLFO MENDOZA-LLANOS 97
7. Juegos serios para un futuro sostenible: integrando gamificación en la comunicación empresarial. ELÍAS VEGA y CARMEN CAMARERO 119

PARTE II ESTRATEGIA EMPRESARIAL

8. Incorporando las nuevas tecnologías en el *retail* de alimentación. El caso de los Supermercados Ali-merka. LAURA SOFÍA BENTO DA SILVA y M^a BEGOÑA ÁLVAREZ ÁLVAREZ 133
9. Prácticas sostenibles de *retailers* a través de tecnologías de datos avanzadas: aproximación al *web scraping* y la inteligencia artificial. SOFÍA BLANCO-MORENO y ANA M.^a GONZÁLEZ-FERNÁNDEZ 151
10. La influencia del liderazgo del franquiciador en las decisiones organizativas: responsabilidad social corporativa (RSC) y gestión del riesgo en las cadenas de franquicias españolas. MARÍA FERNÁNDEZ MUIÑOS 167
11. Los otros mercados de las marcas de lujo: problemáticas de precio y distribución. DIEGO GONZÁLEZ FERNÁNDEZ y F. JAVIER DE LA BALLINA BALLINA 181
12. El marketing verde y la estrategia empresarial: análisis bibliométrico. YINETH PAOLA LIEVANO PULIDO 195
13. El modelo *marketplace*: su papel en la internacionalización empresarial. IGNACIO MIRANTES ROBLES y CELINA GONZÁLEZ MIERES 207
14. Implicaciones del euro digital para el sector de la distribución comercial. De la estrategia omnicanal a la omnisciente a través de la creación de servicios de valor añadido e innovación. ALMUDENA RECIO-ROMÁN, MANUEL RECIO-MENÉNDEZ y MARÍA VICTORIA ROMÁN-GONZÁLEZ 227
15. Integración de los canales de comunicación y ventas desde la perspectiva del empleado del establecimiento minorista. MARÍA SICILIA PIÑERO y MARIOLA PALAZÓN VIDAL 247

Prólogo

La edición número dieciséis de la Reunión Científica, desarrollada en el marco de la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial, ha generado, como en años anteriores, la publicación del presente libro titulado *Desde el Consumidor hasta la Estrategia. Marketing y Sostenibilidad en la encrucijada del cambio* que recoge las ponencias de los participantes junto con otros trabajos científicos de relevancia de investigadores de diferentes universidades.

En esta ocasión se abordan cuestiones relacionadas tanto con el comportamiento del consumidor como con las estrategias que las empresas del sector de la distribución desarrollan siguiendo las tendencias que actualmente imperan en el *retail* vinculadas con la sostenibilidad y las nuevas tecnologías.

Con el objetivo de reflexionar sobre estas cuestiones aportando ideas relevantes, desde un punto de vista tanto teórico como aplicado, la presente publicación recoge una serie de trabajos estructurados en dos apartados. El primero de ellos incluye artículos que están directamente relacionados con el comportamiento del consumidor. El segundo bloque recoge trabajos relacionados con la estrategia empresarial.

La primera parte se estructura en siete capítulos que analizan diferentes aspectos. El primer capítulo, elaborado por Carlos Agredano González, María de la Paz Toldos Romero, del Instituto Tecnológico de Monterrey, y Josep Rialp-Criado de la Universidad Autónoma de Barcelona, examina cómo la responsabilidad del consumidor con el consumo sostenible afecta la preferencia de marca local y su probabilidad de compra, así como también analiza el papel mediador de la actitud y experiencia de la marca local.

El segundo capítulo, elaborado por Rafael Anaya-Sánchez, Francisco Rejón-Guardia y Sebastián Molinillo,

de la Universidad de Málaga, y por Arnold Japutra, de la University Western Australia, analiza cómo la experiencia del consumidor y el sentido de presencia en un supermercado virtual influyen en su actitud e intenciones de comportamiento.

El tercero de los capítulos, realizado por Laura Sofia Bento da Silva, Silvia Cachero-Martínez y Nuria García-Rodríguez, de la Universidad de Oviedo, presenta una exhaustiva revisión de la literatura y un análisis bibliométrico usando el *software* SciMAT sobre las emociones asociadas al consumo. El objetivo es presentar la evolución temporal de los estudios realizados, identificar agrupaciones temáticas y proponer un marco para futuras investigaciones en este campo.

En el cuarto capítulo, Adrián No-Pérez y Fernando Losada Pérez de la Universidad de Santiago de Compostela, determinan los factores que influyen en la experiencia de compra de alimentos online, en un sector donde las ventas contrastan con las registradas en otros países.

El capítulo quinto, desarrollado por Sivakorn Rojanavanich, de GroupM Thailand, e Irene Garnelo-Gómez, de la University of Reading (UK), explora la influencia de la publicidad sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) compartida en redes sociales en las actitudes e intenciones de comportamiento de consumidores hacia empresas del sector alimentario.

Sixto Valdés-Elizalde y Sebastián Molinillo, de la Universidad de Granada, y Rodolfo Mendoza-Llanos de la Universidad de Bío-Bío (Chile), analizan, en el capítulo sexto, los patrones de consumo cultural en Chile desde 2004 hasta 2017, centrándose en cómo las características

sociodemográficas y el capital cultural influyen en este consumo.

El capítulo séptimo, desarrollado por Elías Vega y Carmen Camarero de la Universidad de Valladolid, investiga cómo la gamificación, mediante juegos serios, puede promover comportamientos de consumo sostenibles, diseñando una aplicación móvil con temática medioambiental específica para el estudio.

El capítulo octavo se enmarca ya dentro del segundo apartado del libro, relacionado con la estrategia empresarial. En el mismo, Laura Sofía Bento da Silva y M^a Begoña Álvarez Álvarez, analizan el entorno macroeconómico y microeconómico de la enseña de supermercados asturiana Alimerka, para proponer varios proyectos de mejora, siendo finalmente seleccionada la aplicación de la tecnología *Blockchain*.

Sofía Blanco-Moreno y Ana M^a González-Fernández de la Universidad de León, exploran, en el capítulo noveno, cómo las tecnologías digitales *web scraping* e inteligencia artificial (IA) están revolucionando el sector del *retail* para promover prácticas sostenibles y eficiencias operativas. Ambas tecnologías permiten, además, alinear las estrategias de los *retailers* con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En el capítulo décimo, María Fernández Muñíos de la Universidad de Salamanca/Universidad de León, evalúa la influencia del liderazgo del franquiciador en las decisiones organizativas dentro de las cadenas de franquicias españolas, enfocándose en la implementación de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la gestión del riesgo empresarial.

Diego González Fernández y F. Javier de la Ballina Ballina de la Universidad de Oviedo, desarrollan en el capítulo decimoprimer un estudio empírico sobre las percepciones de precios en el mercado negro, el mercado gris, el mercado de usados y el mercado promocional, a partir de una experimentación causal con cuatro productos representativos del mercado de las marcas de lujo.

El capítulo decimosegundo realizado por Yineth Paola Lievano Pulido de la Universidad Pablo de Olavide, analiza desde una perspectiva bibliométrica qué autores, publicaciones, palabras clave y revistas son las más influyentes en la investigación sobre marketing verde y la estrategia empresarial.

Ignacio Mirantes Robles y Celina González Mieres, muestran, en el capítulo decimotercero los beneficios que Internet ha supuesto en los mercados internacionales, centrándose sobre todo en analizar el modelo de negocio de los *marketplaces*, a través del estudio de tres empresas asturianas que han alcanzado el éxito en su estrategia de exportación utilizando este modelo.

En el capítulo decimocuarto, Almudena Recio-Román, Manuel Recio-Menéndez y María Victoria Román-González, de la Universidad de Almería, evalúan las repercusiones del euro digital en el sector de la distribución comercial, un actor fundamental para garantizar su adopción generalizada. Examinan cómo esta moneda transforma el comercio minorista evolucionando hacia la estrategia omnicanal y proyectan escenarios futuros y perspectivas innovadoras, delineando el camino hacia una mayor colaboración e integración.

El capítulo decimoquinto, elaborado por María Sicilia Piñero y Mariola Palazón Vidal de la Universidad de Murcia, aborda la integración y coordinación entre canales de comunicación y venta desde la perspectiva del empleado. Los resultados ponen de manifiesto que no sólo es importante la integración a nivel de canal sino que la integración a nivel de comunicación la complementa.

Para finalizar este prólogo 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 decimosexta Reunión Científica de Distribución Comercial: Nuria García Rodríguez, Primitiva Pascual Fernández y María Eugenia Fernández Moya. Su esfuerzo, dedicación y actividades llevadas a cabo han sido fundamentales para que la edición de este libro se haga realidad.

Parte I

CONSUMIDOR

The Preference for Local Brands Among Responsible Consumers

CARLOS AGREDANO GONZÁLEZ | MARÍA DE LA PAZ TOLDOS ROMERO

Tecnológico de Monterrey

JOSEP RIALP-CRIADO

Universitat Autònoma de Barcelona

RESUMEN: Los consumidores desempeñan un papel fundamental a la hora de abordar los desafíos ambientales y sociales a través de sus acciones en materia de sostenibilidad. El creciente énfasis en la responsabilidad del consumidor en la sociedad, las organizaciones y el mundo académico ha sido impulsado por la importancia del consumo sostenible. Si bien existen numerosas investigaciones sobre responsabilidad corporativa, solo unas pocas han investigado el concepto de responsabilidad del consumidor para un consumo sostenible. Esta investigación examina cómo la responsabilidad del consumidor por el consumo sostenible afecta la preferencia de marca local y su probabilidad de compra, así como también analiza el papel mediador de la actitud y experiencia de la marca local. Se aplicó un cuestionario en línea a una muestra de 430 participantes y se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales para testar las hipótesis planteadas. Los resultados muestran que la responsabilidad del consumidor por un consumo sostenible tiene un efecto positivo en la preferencia por las marcas locales y en la probabilidad de compra. Esto se debe a la influencia que tienen tanto las actitudes como la experiencia de los consumidores con las marcas locales que

actúan como mediadoras en la intención y preferencia de compra de dichas marcas. Los resultados de la presente investigación sugieren que las empresas locales deben centrarse en las actitudes y las experiencias al desarrollar estrategias de marketing para mejorar el conocimiento de la marca local e impactar positivamente en el comportamiento de consumo responsable del consumidor.

PALABRAS CLAVE: *Responsabilidad del consumidor para el consumo sostenible (CRSC); probabilidad de compra de marca local (LBPL); preferencia de marca local (LBP); experiencia de marca local (LBE); actitud hacia las marcas locales (LBA).*

ABSTRACT: Consumers play a crucial role in addressing environmental and social challenges through their sustainability actions. The increasing emphasis on consumer responsibility in society, organizations, and academia has been driven by the importance of sustainable consumption. Although there is extensive research on corporate responsibility, only a few studies have explored the concept of consumer responsibility for sustainable consumption. This research examines how consumer responsibility for

sustainable consumption affects local brand preference and the likelihood of purchasing local brands, as well as analyzes the mediating role of attitude and experience towards local brands. A total of 430 participants completed an online questionnaire and structural equation modeling was used to test the proposed hypotheses. The results show that consumer responsibility for sustainable consumption has a positive effect on preference for local brands and the likelihood of purchase. This can be attributed to consumers' attitudes and experiences with local brands, which serve as mediators in influencing purchase intentions and brand preference. The findings of this research suggest that local businesses should focus on attitudes and experiences when developing marketing strategies to enhance awareness of the local brand and positively impact consumer-responsible consumption behavior.

KEYWORDS: *Consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC); local brand purchase likelihood (LBPL); local brand preference (LBP); local brand experience (LBE); local brand attitude (LBA).*

I INTRODUCTION

The World Economic Forum emphasizes the urgent necessity of changing our consumption patterns, which endanger the planet's resources and play a critical role in climate change, highlighting the interconnection between environmental threats with societal welfare (Charlton, 2024). Unsustainable consumption brings about a major danger, resulting in loss of biodiversity, running out of resources, and causing climate change.

The United Nations (2023) confirms this belief through the Sustainable Development Goals (Goal 12), which emphasize the importance of responsible consumption and production, underlining the crucial role consumers have in reducing waste, effectively using resources, and supporting

sustainable goods and services. Environmental responsibility is not solely the domain of corporations, while companies play a significant role in environmental pollution, individuals seek to diminish this excessive consumption.

Local brands and product consumption are crucial in promoting sustainability. Transporting products over long distances increases emissions, and the closer the products and brands get to the consumer, the more environmentally help is supposed to be by conserving energy and reducing greenhouse gas emissions as well as local consumption reduces packaging requirements since products that do not travel long distances and do not need as much protection. Furthermore, supporting local businesses not only benefits the environment but also enhances the local economy by fostering prosperity and creating job opportunities within the community, promoting sustainable practices (Arenas-Gaitán *et al.*, 2020),

Previous research has extensively examined various aspects of sustainable consumption, ranging from attitudes and behaviors (Lafferty, 2007) to factors such as responsibility perception and its impact on ecological behaviors (Čapienė *et al.*, 2022). Other studies have delved into the morality aspect and its influence on ethical consumption (Cooper and Marder, 2023; Culiberg *et al.*, 2023; Karpiak and Baril, 2008; Liang *et al.*, 2019), as well as the role of social (Čapienė *et al.*, 2021; Hosta and Zabkar, 2021) and individual factors (Luchs *et al.*, 2010; Pappas *et al.*, 2015; Pappas and Pappas, 2014). However, despite this extensive research, there remains a notable gap regarding the construct of Consumer Responsibility for Sustainable Consumption (CRSC) (Luchs *et al.*, 2015), particularly in its implications for local brand purchase likelihood, as evidenced by a single study conducted in Spain (Canal-Simón *et al.*, 2024). This underscores the pressing need for further investigation into CRSC, its validation, and its impact on environmental behaviors, especially concerning local brands, given their significant positive impact on both the environment and

social contribution. Amplifying research in this area can provide valuable insights into how consumer responsibility impacts choices, particularly concerning local brands, thereby advancing our understanding of sustainability's consumer behavior implications.

Consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) pertains to consumers' commitment to align their behaviors with self-centered beliefs and pro-social or pro-environmental values. It has been established as an independent predictor of sustainable consumption behaviors among consumers with a positive attitude towards sustainability and a sense of personal responsibility.

While numerous studies have explored sustainable consumption as predictors and outcomes (Quoquab and Mohammad, 2020; Wang *et al.*, 2019), research in developing countries remains scarce (Geng *et al.*, 2017), particularly concerning CRSC as an antecedent of local brand purchase likelihood (Canal-Simón *et al.*, 2024). Furthermore, there is a dearth of studies examining local brand preference composition. Local brands, defined as those available in a specific country or region (Schuiling and Kapferer, 2004), resonate closely with consumers' lifestyles, values, preferences, and behaviors, contrasting with global brands, which enjoy widespread recognition for being available worldwide (Steenkamp *et al.*, 2003).

This study aims to elucidate how CRSC influences local brand purchase likelihood (Dodds *et al.*, 1991; Özsomer and Altaras, 2008; Steenkamp *et al.*, 2003) and local brand preference (Canal-Simón *et al.*, 2024; Halkias *et al.*, 2016; Özsomer, 2012). Additionally, it was explored the mediation role of local brand attitude (Batra *et al.*, 2000; Lee *et al.*, 2023; Safeer *et al.*, 2022) and its positive impact between CRSC and local brand purchase likelihood. Also, it investigated the mediating role of local brand experience (Geleta, 2020; Llonch-Andreu *et al.*, 2016; Zarantonello and Schmitt, 2010) and its positive impact on CRSC and local brand preference.

This study is structured as follows: the first section defines the key constructs—consumer responsibility for sustainable consumption, local brand purchase likelihood, local brand preference, local brand attitude, and local brand experience—along with their theoretical foundations, the proposed theoretical model, and hypotheses. The second section describes the survey and methodology employed. The third section presents the results, while the fourth section discusses the findings and draws conclusions. Finally, the managerial implications, research limitations, and future research directions are presented in the last two sections.

2

THEORETICAL FRAMEWORK AND HYPOTHESES

2.1. Literature review

Consumer responsibility for sustainable consumption

Marketing is frequently viewed as incompatible with sustainable development because it encourages consumption and supports corporate goals (Kemper *et al.*, 2019), while sustainable goals seem to promote a frugal lifestyle. More recently, many brands have embraced a sustainable business approach, enhancing the company's image and brand, which stands out as one of the most recognized advantages.

Many companies are working to become more sustainable. However, creating a culture and behaviors that support sustainability is not solely the responsibility of corporations. It's important for stakeholders to understand that promoting sustainable practices is crucial, and consumers, as key stakeholders, play a vital role in achieving sustainable consumption goals (Canal-Simón *et al.*, 2024).

Previous studies have shown a distinction between individuals' attitudes towards sustainable consumption and their behavior in practice. Various factors, like the impact of companies and brands on consumer reactions (Lafferty, 2007), social influences (Čapienė *et al.*, 2022; Hosta and

Zabkar, 2021), and individual traits (Pappas *et al.*, 2015; Pappas and Pappas, 2014), contribute to this distinction.

In a recent study, Luchs *et al.* (2015) found that consumer responsibility is a significant factor in driving sustainable consumption behavior, particularly among consumers who hold favorable views on sustainability and feel a personal sense of responsibility. The consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) (Luchs *et al.*, 2015), drawing from Schwartz's (1977) concept of personal norms, revolves around consumers' sense of obligation and responsibility. This prompts consumers to act in alignment with both self-oriented and pro-social or pro-environmental values.

Luchs *et al.*, (2015) delineate "responsibility" into four perspectives: (1) cognitive responsibility, where responsible consumption enhances personal benefits; (2) emotional responsibility, primarily involving guilt for negative outcomes and pride for positive ones resulting from consumption; (3) moral imperative, which dictates consuming what is deemed appropriate, regardless of personal gain; and (4) socio-culturally shaped responsibility, which involves education and the process of responsabilization to guide consumption patterns.

Local brand preference and local brand purchase likelihood

The literature underscores the significance of local branding due to its ability to forge strong emotional bonds with consumers and capitalize on local culture, traditions, and values, thereby setting the brand apart in a competitive market (Fritz *et al.*, 2017; Muniz and Guzmán, 2023). Local brands evoke feelings of authenticity (Safeer *et al.*, 2022), heritage (Song and Kim, 2021), and community engagement (Dass *et al.*, 2019), qualities increasingly sought after by consumers who desire brands deeply rooted in local culture and traditions (Steenkamp, 2019).

Consumer behavior towards brands is examined through various metrics, including willingness to buy (Dodds *et al.*,

1991; Swoboda *et al.*, 2012), preference for local brands (Liu *et al.*, 2021), and the choice of local over global brands (Canal-Simón *et al.*, 2024; Nainala and Matam, 2023; Riefler, 2020). Opting for local brands and products yields economic, environmental, social, and human welfare benefits (Arenas-Gaitán *et al.*, 2020; Schönhart *et al.*, 2009). According to signaling theory (Erdem and Swait, 1989), consumers perceive these benefits as indicators of social and environmental responsibility (Hosta and Zabkar, 2021).

Consequently, consumers with a higher sense of consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) are probably more inclined to prefer local brands (LBP) and be more likely to purchase local brands (LBPL). Local brands are often viewed as more environmentally friendly, producing less waste and consuming fewer resources. Moreover, they play a significant role in fostering the local community by generating employment opportunities and contributing to regional economic growth.

Thus, based on the above statement, it was proposed the following hypotheses:

H1: Consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) has a positive impact on local brand purchase likelihood (LBPL)

H2: Consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) has a positive impact on local brand preference (LBP).

Local brand attitude

Understanding attitudes is crucial in behavior analysis as attitudes significantly influence individuals' thoughts, emotions, and behaviors (Batra *et al.*, 2000). Theoretical evidence exists regarding how these attitudes affect brand purchase likelihood (Miller *et al.*, 2022; Steenkamp and De Jong, 2010; Watson and Wright, 2000), loyalty (Saini and Singh, 2020), positioning (Nijssen and Douglas,

2011; Teng *et al.*, 2022), and product and brand acceptance (Steenkamp, 2019).

Consumer attitudes reflect emotional responses to brands based on preferences that are relatively stable and enduring; purchase decisions reflect the formation of brand attitudes and purchase intentions (Lee *et al.*, 2023). According to Ajzen's Theory of Planned Behavior (TPB) (1991), attitude, subjective norms, and perceived behavioral control predict behavior.

In this way, a proposed model consists of a hierarchy of three outcome variables: the belief–attitude–behavior model, commencing with consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC), positively influencing local brand attitude, and ultimately local brand purchase likelihood.

Attitudes, general evaluations based on beliefs or affective reactions, can predict behaviors (Ajzen, 1987, 1991; Watson and Wright, 2000). Given the impact of brand localization on consumer attitudes (Batra *et al.*, 2000), various studies explore local and global product perceptions (Steenkamp and De Jong, 2010), environmental behavior (Miller *et al.*, 2022), sustainable consumption (Čapienė *et al.*, 2022), and attitudes toward global or local consumer culture (Steenkamp, 2019). Nonetheless, a gap persists between consumers' beliefs about sustainable consumption and their actual actions (Feldmann and Hamm, 2015).

Numerous studies have demonstrated the influence of brand attitude toward local brands on purchase likelihood. This study aims to establish the antecedent role of CRSC and the mediating effect of local brand attitude (LBA) on local brand purchase likelihood (LBPL). Therefore, building upon this theoretical framework, the following hypothesis was proposed:

H3. Local brand attitude (LBA) mediates the impact of consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) on local brand purchase likelihood (LBPL).

Local brand experience

Brand experience encompasses various stimuli, such as brand-identifying colors, shapes, design elements, marketing communications, and the retail environment (Brakus *et al.*, 2009), that elicit specific sensations, emotions, thoughts, and behaviors.

Numerous studies have explored brand experience as a predictor of consumer behavior (Zarantonello and Schmitt, 2010), its impact on brand loyalty (e.g., Bapat and Thanigan, 2016; Ong *et al.*, 2018), and its relationship with brand equity (e.g., Beig and Nika, 2019; Ding and Tseng, 2015). Previous research has consistently demonstrated the positive influence of brand experience on brand preference (e.g., Canal-Simón *et al.*, 2024; Geleta, 2020; Halkias *et al.*, 2016; Zarantonello and Schmitt, 2010), including local brand preference (Schuiling and Kapferer, 2004; Yeboah-Banin and Quaye, 2021).

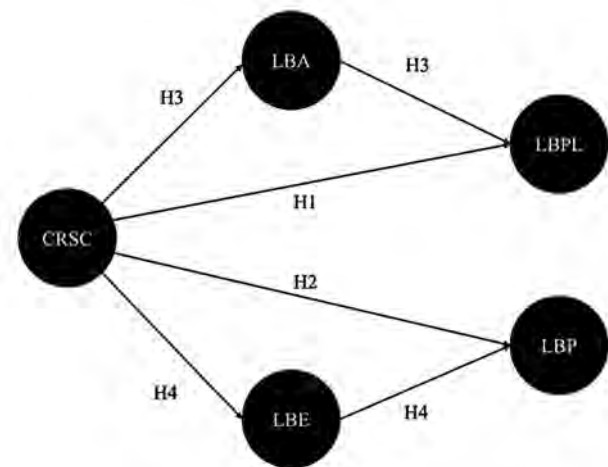


FIGURE 1. Conceptual framework and hypotheses relationships.

Source: own elaboration

Building upon this established foundation, this study aims to elucidate the antecedent role of consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) and the mediating effect of local brand experience (LBE) on local brand preference (LBP). Hence, based on this theoretical framework, the following hypothesis was proposed:

H4. Local brand experience (LBE) mediates the impact of consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) on local brand preference (LBP).

The conceptual framework of the study is shown in Figure 1, along with hypothesized relationships.

3 METHODOLOGY

3.1. Participants and procedure

The study enlisted 430 participants, that completed an online survey administered via the Pollfish platform. Contestants' ages ranged from 18 to 54, with an average age of 37.25 and a standard deviation of 12.77. Gender distribution was nearly equal, with 49.8% females and 50.2% males. Approximately 34% of participants resided in Mexico's three major cities—Ciudad de Mexico, Guadalajara, and Monterrey—while the remaining 66% hailed from other regions of the country.

To ensure a diverse representation of demographic groups, including age, education level, annual family income, and employment status, the sample was selected using stratified random sampling. This method adhered to criteria outlined by the Mexican Census Bureau (INEGI, 2020), employing quota sampling based on sociodemographic variables to secure a representative cross-section of Mexicans. Table 1 provides a summary of participants' sociodemographic details.

3.2. Measurement instruments

The research model comprised five constructs: Consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC), local brand preference (LBP), local brand purchase likelihood (LBPL), local brand experience (LBE), and local brand attitude (LBA). Responses were assessed using a five-point Likert scale, ranging from strongly agree (5) to strongly disagree (1). Table 2 presents an overview of the constructs, items, and sources.

To ensure the instrument's reliability and validity across diverse cultural and linguistic contexts, the measurement scale underwent a systematic translation process into Spanish. This involved initial translation, followed by a review of linguistic and cultural equivalence, pilot testing, and subsequent adjustments. Pilot testing was conducted with a small sample of individuals from various regions in Mexico to assess clarity, comprehensibility, and cultural relevance.

3.3. Data analysis technique

Given the exploratory nature of this study, a Partial Least Squares (PLS) structural equation model (SEM) was employed to assess both the measurement and structural components (Hair *et al.*, 2017; Ringle *et al.*, 2015). Initially, structural equation modeling (SEM) was conducted using Smart PLS 4.0 to appraise the validity and reliability of the measurement model. This entailed scrutinizing indicator loadings and confirmatory factor analysis outcomes for the examined constructs. The distinctiveness of concepts was ascertained by contrasting their shared variances with their corresponding average variance extracted (AVE), all of which exceeded the 0.5 thresholds set by Fornell and Larcker (1981).

In Table 3, item loadings surpassing 0.60 on their designated factors were noted, with indicators' composite reliabilities (CR) exceeding the recommended threshold of 0.60 (Bagozzi and Yi, 1988). While Cronbach's alpha serves as a less precise measure of reliability due to unweighted

TABLE 1.
Sociodemographic
and details of
the participants
Source: own elaboration.

Sociodemographic and details of the participants		N= 430
Gender	Male	50%
	Female	49.8%
	They prefer not to say	0.2%
Age	18-24	18.6%
	25-34	30.2%
	35-44	23.3%
	45-54	16.3%
	54+	11.6%
	Average	37.25
Occupation	Employed for wages	55.5%
	Homemaker	9.1%
	Self employed	17.4%
	Unemployed looking for work	4.9%
	Retired	2.6%
	Student	6.5%
	Other	4.0%
Education	High school	7.4%
	Middle school	4.2%
	Postgraduate	10.0%
	University	55.8%
	Vocational technical college	22.6%
Socioeconomic status	Lower income I (0-180,000 MXN)	42.8%
	Lower income II (180,000 – 359,999 MXN)	24.0%
	Middle income I (360,000 – 539,999 MXN)	10.5%
	Middle income II (540,000 – 899,999 MXN)	6.7%
	High income I (900,000 – 1,499,999 MXN)	3.5%
	High income II (1,500,000 – 2,399,999 MXN)	1.9%
	High income III (2,400,000+ MXN)	2.8%
	Prefer no to say	7.9%

Construct	Name	Item	References
Consumer responsibility for sustainable consumption	CRSC1	I feel obligated to try to implement sustainable practices where appropriate.	(Luchs <i>et al.</i> , 2015)
	CRSC2	It's up to me to bring about improvements in sustainability.	
	CRSC3	I feel a personal sense of responsibility to be more sustainable in my product choices.	
Local brand attitude	LBA1	I like local brands.	(Batra <i>et al.</i> , 2000)
	LBA2	I have a positive opinion of local brands.	
	LBA3	Local brands seem attractive to me.	
Local brand purchase likelihood	LBPL1	I would buy local brands.	(Dodds <i>et al.</i> , 1991; Putrevu and Lord, 1994)
	LBPL2	I indeed buy local brands	
	LBPL3	It is very likely that I buy local brand.	
	LBPL4	I will purchase a local brand the next time I need a product.	
	LBPL5	I will definitely try the local brand.	
Local brand experience	LBE1	Local brands make a strong impression on my visual sense or other senses.	(Brakus <i>et al.</i> , 2009)
	LBE2	I find local brands interesting in a sensory way.	
	LBE3	Local brands induce feelings and sentiments.	
	LBE4	Local brands are emotional brands.	
	LBE5	I use local brands when I engage in physical actions.	
	LBE6	Local brands result in bodily experiences.	
	LBE7	Local brands do not make me think.(R)	
Local brand preference	LBP1	It makes sense to always choose a local brand, even if global brands have slightly better services.	(Halkias <i>et al.</i> , 2016)
	LBP2	Even if another global brand has a better portfolio of products than the local brand, I strongly prefer the local brand.	
	LBP3	Although a global brand offers more convenient product, I still prefer to choose the local brand.	
	LBP4	The local brand would easily be my first choice	
	LBP5	I have a very strong preference for local brands.	

TABLE 2. Constructs, items and sources
(R): Reverse. *Source: own elaboration*

TABLE 3. Elements Statistics
SD: Standard Deviation,
OL: Outer Loadings;
CA: Cronbach's Alpha;
CR: Composite Reliability;
AVE: Average variance extracted.
Source: own elaboration

Item	Mean	SD	OL	Construct	CA	CR(RhoC)	(AVE)
CRSC01	3.626	1.119	0.751	CRSC	0.644	0.804	0.580
CRSC02	3.833	0.957	0.681				
CRSC04	3.847	0.979	0.843				
LBPL01	4.263	0.899	0.870	LBPL	0.894	0.922	0.704
LBPL02	4.151	0.891	0.883				
LBPL03	4.147	0.927	0.874				
LBPL04	3.853	0.927	0.785				
LBPL05	3.821	1.031	0.777				
LBP01	3.351	1.104	0.700	LBP	0.853	0.895	0.632
LBP02.	3.016	1.190	0.799				
LBP03	2.916	1.164	0.811				
LBP04	3.349	1.225	0.804				
LBP05	3.219	1.137	0.853				
LBA01	3.977	0.932	0.884	LBA	0.858	0.914	0.779
LBA02	4.021	0.842	0.908				
LBA03	3.916	0.921	0.855				
LBE01	3.565	0.957	0.765	LBE	0.834	0.876	0.503
LBE02	3.691	0.969	0.697				
LBE03	3.437	1.018	0.697				
LBE04	3.186	1.049	0.633				
LBE05	3.523	1.029	0.671				
LBE06	3.384	1.018	0.716				
LBE07	3.426	1.075	0.774				

	CRSC	LBA	LBE	LBPL	LBP
CRSC					
LBA	0.339				
LBE	0.320	0.768			
LBPL	0.357	0.825	0.678		
LBP	0.324	0.461	0.668	0.510	

↑ **TABLE 4.**
Heterotraitmonotrait
(HTMT) ratio of
correlations.
Source: own elaboration

→ **TABLE 5.** Variance
Inflation Factor (VIF)
Source: own elaboration

	VIF
CRSC01	1.288
CRSC02	1.215
CRSC03	1.289
LBPL01	3.251
LBPL02	3.616
LBPL03	2.968
LBPL04	2.033
LBPL05	1.939
LBP01	1.457
LBP02	1.979
LBP03	2.060
LBP04	2.071
LBP05	2.303
LBA01	2.220
LBA02	2.569
LBA03	1.938
LBE01	2.023
LBE02	1.776
LBE03	1.626
LBE04	1.434
LBE05	1.522
LBE06	1.629
LBE07	1.787

items, composite reliability, which weights items based on the individual loadings of construct indicators, yields higher reliability scores than Cronbach’s alpha (Hair *et al.*, 2019). Notably, Cronbach’s alpha for each construct surpassed 0.700, except for CRSC, which exceeded 0.600, deemed acceptable for exploratory analyses on smaller scales (Taber, 2018).

Based on the Heterotrait-Monotrait (HTMT) ratio of correlations (Henseler *et al.* 2016), all factors in Table 4 showed an HTMT ratio below the threshold of 0.85.

We tested for multicollinearity by calculating each indicator’s Variance Inflation Factor (VIF) value, ensuring it was less than 5 (Hair *et al.*, 2013) (see Table 5).

4 RESULTS

The study adopted a two-step approach (Anderson and Gerbing, 1988) to evaluate the structural model and test research hypotheses. Initially, we ensured the adequacy of the structural model for LBPL and LBP, which exhibited a satisfactory fit, with a Chi-square (χ^2) value of 1002.216, an SRMR of 0.068, and an NFI of 0.809. The model accounted for 53.3 percent of the variance in LBPL, and 33.7 percent in LBP, both of which were statistically significant.

4.1. Structural model

The structural model’s predictive capability hinges on the extent of variance explained by each dependent construct surpassing the 0.1 threshold (Falk and Miller, 1992). The R2 values for the dependent variables (0.533 for LBPL, 0.337 for LBP) exceeded this critical level, indicating effectiveness.

To ensure the precision of our measurement tool, a preliminary check was conducted, followed by employing the Partial Least Squares (PLS) method to scrutinize the structural model. To assess the significance of the direct model parameters from CRSC to LBPL and LBP, bootstrapping

TABLE 6. Estimation of the general model
Source: own elaboration.

	Coefficient	STDEV	t-statistics	P values
CRSC -> LBA	0.264	0.050	5.226	0.000
CRSC -> LBE	0.244	0.051	4.820	0.000
CRSC -> LBPL	0.101	0.032	3.173	0.002
CRSC -> LBP	0.111	0.045	2.456	0.014
LBA -> LBPL	0.697	0.028	24.746	0.000
LBE -> LBP	0.544	0.038	14.451	0.000

TABLE 7. Direct relationships and hypotheses support.
Source: own elaboration.

Hypothesis	Relationships	Std. Parameter Estimate	T statistics	P values	Result
H1	CRSC -> LBPL	0.101	3.173	0.002	Supported
H2	CRSC -> LBP	0.111	2.456	0.014	Supported
H3	CRSC -> LBA	0.264	5.226	0.000	Supported
	LBA -> LBPL	0.697	24.746	0.000	
H4	CRSC -> LBE	0.244	4.820	0.000	Supported
	LBE -> LBP	0.544	14.451	0.000	

TABLE 8. Specific indirect effects and hypotheses support.
Source: own elaboration.

	Path	STDEV	T statistics	P values	Result
H3. CRSC -> LBA-> LBPL	0.184	0.035	5.286	0.000	Supported
H4. CRSC -> LBE -> LBP	0.133	0.028	4.726	0.000	Supported

with 5000 sub-samples was utilized (Benitez *et al.*, 2020). The results revealed a path coefficient of 0.285 ($p = 0.000$) for CRSC -> LBPL and 0.250 ($p = 0.000$) for CRSC -> LBP.

In the comprehensive model (Table 6), it can observe the positive and significant impact of consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) on local brand purchase likelihood (LBPL) (0.101, $p = 0.002$), as well as on local brand preference (LBP) (0.111, $p = 0.014$). Additionally, the direct effect between CRSC->LBA (0.264, p

$= 0.000$), and LBA->LBPL (0.697, $p = 0.0030$) is positive and significant, as well as with CRSC->LBE (0.244, $p = 0.000$), and LBE->LBP (0.544, $p = 0.000$).

The specific indirect effects of CRSC -> LBA-> LBPL (0.184, $p = 0.000$) and CRSC -> LBE -> LBP (0.133, $p = 0.000$) support the mediation role.

Based on the research findings, which are presented in Table 7, it can be concluded that consumer responsibility for sustainable consumption (CRSC) has a positive influence

on the likelihood of purchasing local brands (LBPL), as hypothesized in H1. Additionally, the results support the idea that CRSC also has a positive impact on local brand preference (LBP), as predicted in H2.

Also, it can be observed that LBA plays a significant mediation role in explaining the variance of LBPL ($R^2=0.533$; $p=0.000$), as well as the mediation role of LBE that has a positive impact, explaining the variance of LBP ($R^2=0.337$; $p=0.000$), as expected in H4 (see Table 8).

The model shown in Figure 2 provides a complete resume of the variables' impact with the path coefficients and significance.

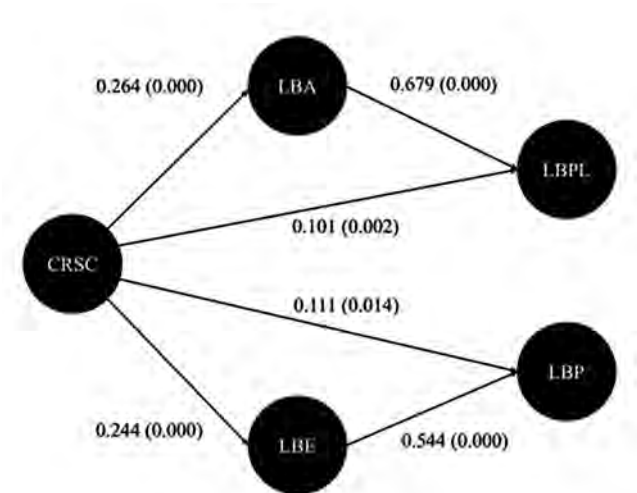


FIGURE 2. Path coefficients model.
Source: own elaboration.

5 GENERAL DISCUSSION

5.1. Theoretical and practical implications

In this research, results showed a direct impact of customer responsibility for sustainable consumption (CRSC) on local brand purchase likelihood (LBPL) and local brand preference (LBP), contributing an interesting theoretical link between the sense of responsibility many consumers possess to make buying decisions that benefit local brands, because of signs that are sent to consumers due to their environmentally and social benefit (Canal-Simón *et al.*, 2024; Schönhart *et al.*, 2009).

However, even though CRSC has a direct impact on LBPL and LBP, there are mediating variables that empower this relationship. Brand attitude is a good predictor of willingness to buy when positive emotions and beliefs emanate from a brand (Lee *et al.*, 2023; Steenkamp and De Jong, 2010). Responsible consumers for sustainable consumption develop a positive local brand attitude because of the positive impact on both social and environmental issues, which improves the purchase likelihood. In other words, based on the theory of planned behavior (Ajzen, 1991), people with consumer responsibility for sustainable consumption perceive social and ecological signs that a local brand emanates, which positively impact their beliefs about doing things right, consequently increasing their local brand purchase intention.

Local brand experience through local stimuli, shapes, local design elements, or even the retail environment makes these local brands connect with cognition, emotion, moral obligation, and the sociocultural influence (Luchs *et al.*, 2015) we begin with the results of an empirical study intended to determine how CRSC relates to the established sustainable consumption attitude–behaviour gap. Guided by the insight gained from these results, we proceed with exploring a broader, multidimensional conceptualisation of CRSC by synthesising research from a variety of domains

and perspectives. Our hope is that this exploration will inspire additional dialogue about the nature of CRSC, as well as enable development of a more refined scale to enable subsequent research. We believe that this, in turn, will promote future research and inform practice as our collective understanding of this important consumer construct continues to evolve.”,”container-title”:”Journal of Marketing Management”,”DOI”:”10.1080/0267257X.2015.1061584”,”ISSN”:”0267-257X, 1472-1376”,”issue”:”13-14”,”journalAbbreviation”:”Journal of Marketing Management”,”language”:”en”,”page”:”1449-1471”,”source”:”DOI.org (Crossref that consumer responsibility has, making them feel proud once they contribute to sustainability. This local brand experience, as prior studies have demonstrated (e.g., Geleta, 2020; Halkias *et al.*, 2016; Zarantonello and Schmitt, 2010), impacts positively on local brand preference.

Local brands can enhance their connection with consumers by emphasizing their sustainability efforts, targeting responsible consumers, developing sustainable products, and monitoring and reporting their progress. More consumers should be responsible and contribute by consuming or buying in a more sustainable way. This will enhance experiences and attitudes that include local brands contributing positively to the environment.

Sustainable consumption is a responsibility that we all share, including enterprises, scholars, managers, and consumers. To encourage individuals to become more accountable for their sustainable actions and consumption, we can implement public policies, accurate social marketing programs, and better sustainable educational interventions. Additionally, companies can contribute by implementing cleaner processes and reducing their carbon footprint.

5.2. Managerial implications

This study is relevant for local companies and brand managers since some social and environmental elements are becoming significant in society, concerning all: people,

governments, and companies. The responsibility for sustainable consumption shapes people’s actions, and local brand benefits can be useful in encouraging people’s preferences for local brands by making experiences that enhance the benefits to the community and environmental impact. This will awaken responsible emotions like pride (or guilt) as feelings of supporting local brands, cognitions about self and social benefits, and even inspiring moral behavioral responses when selecting products or brands. Additionally, by improving brand communication with social responsibility and environmental benefits of buying local products and brands, these local brand managers can improve the affective reactions, evaluations, and beliefs, creating a higher positive attitude that impacts the consumer preferences for local brands.

Marketing strategies highlighting attitudes and experiences towards local brands, sustainability, and responsible consumption should be developed, as these factors significantly influence consumer behavior. Our branding strategies should primarily focus on sustainability and the consumer segment with CRSC to create sustainable products and establish connections with local brands by emphasizing attitudes towards local consumption and the purchasing experience and implementing brand-building strategies prioritizing sustainability and responsible consumption. By doing so, we can enhance brand awareness and foster honest and loyal relationships to foster brand resonance.

Brand managers can use these results for advertising campaigns, where the environmental elements, the social impact, or both can be used to make a better positioning that attracts responsible consumers. Furthermore, the packaging design elements, shapes, and the point of purchase environment can take local elements that reinforce social or environmental impact to enhance people’s preferences.

From the policymakers’ perspective, improving company processes and communication can encourage ethical consumer responsibility. This responsibility for sustainable

consumption with local brand benefits can help reduce the environmental impact, increase job opportunities, and inspire people to live a sustainable life. Promoting sustainable consumption is a way to improve our economy and environment, first locally by choosing local brands and prioritizing local purchases and then with a national impact.

5.3. Limitations and future research

The study has some limitations. Firstly, the data was collected only in Mexico, from a stratified sociodemographic representative sample. Expanding the data collection may lead to more statistically significant findings. Adding additional moderating variables could help us better understand the social and economic disparities that affect people's tendency toward local brands or their likelihood of making purchases. Moreover, a deeper understanding of the influence of various responsible viewpoints on preferences for local brands and intentions to make purchases could be gained.

It would be useful to conduct further research on the impact of guilt and pride on consumer responsibility for sustainable consumption. This can be achieved by comparing their effects on various constructs, such as local brand image, local brand perceived quality, perceived brand localness, or globalness, to see if there is a higher impact when consumers feel guilty or feel a sense of pride. As an exploratory study, developing a multidimensional scale for the Consumer Sustainable Responsibility Constructs (CSRC) would allow us to explore cultural differences and measure the accuracy of different products and services. It is also important to consider other factors, such as ethnocentrism and cosmopolitanism, as variables that can shape consumers' decisions and that change from one country to another. Finally, conducting a cross-cultural comparison between countries can give us a better explanation of how these factors can change and be culturally shaped.

Although we have discovered some new findings, it is important to exercise caution since the exploration objective

of this research, and we have not accounted for other factors that have been previously observed to affect brand preference, such as brand quality, brand image, or brand familiarity. These factors may influence the impact of consumer responsibility for sustainable consumption on local brand preference and local brand purchase likelihood.

References

- Ajzen, I. (1987). Attitudes, traits, and actions: Dispositional prediction of behavior in personality and social psychology. In *Advances in Experimental Social Psychology* Vol. 20, pp. 1–63.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Anderson, J.C. and Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, Vol. 103(3), 411–423.
- Arenas-Gaitán, J., Peral-Peral, B., and Reina-Arroyo, J. (2020). Local fresh food products and plant-based diets: An analysis of the relation between them. *Sustainability*, 12(12), 50–82.
- Bagozzi, R. P., and Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94.
- Bapat, D., and Thanigan, J. (2016). Exploring relationship among brand experience dimensions, brand evaluation and brand loyalty. *Global Business Review*, 17(6), 1357–1372.
- Batra, R., Ramaswamy, V., Alden, D. L., Steenkamp, J.-B. E. M., and Ramachander, S. (2000). Effects of brand local and non-local origin on consumer attitudes in developing countries. *Journal of Consumer Psychology*, 9(2), 83–95.
- Beig, F. A., and Nika, F. A. (2019). Brand experience and brand equity. *Vision*, 23(4), 410–417.
- Benitez, J., Henseler, J., Castillo, A., and Schuberth, F. (2020). How to perform and report an impactful analysis using partial least squares: Guidelines for confirmatory and explanatory IS research. *Information and Management*, 57(2), 103–168.

- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., and Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68.
- Canal-Simón, B., Rialp-Criado, A., and Rialp-Criado, J. (2024). Young consumers' responsibility for sustainable consumption and the preference of local brands. *Journal of International Consumer Marketing*, 1–18.
- Čapienė, A., Rūteliūnė, A., and Krukowski, K. (2022). Engaging in sustainable consumption: exploring the influence of environmental attitudes, values, personal norms, and perceived responsibility. *Sustainability*, 14(16), 02-22.
- Charlton, E. (2024). Global sustainable resource consumption needed urgently, UN report says. *World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/agenda/2024/03/sustainable-resource-consumption-urgent-un/>
- Cooper, L., and Marder, B. (2023). Role morality discrepancy and ethical purchasing: Exploring felt responsibility in professional and personal contexts. *Business and Society*, 62(2), 229–249.
- Culiberg, B., Cho, H., Kos Koklic, M., and Zabkar, V. (2023). The role of moral foundations, anticipated guilt and personal responsibility in predicting Anti-consumption for environmental reasons. *Journal of Business Ethics*, 182(2), 465–481.
- Dass, S., Sethi, R., Popli, S., and Saxena, V. N. (2019). Drivers of brand engagement: The role of brand communities. *Global Business Review*, 1–16.
- Ding, C. G., and Tseng, T. H. (2015). On the relationships among brand experience, hedonic emotions, and brand equity. *European Journal of Marketing*, 49(7–8), 994–1015.
- Dodds, W. B., Monroe, K. B., and Grewal, D. (1991). Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 307–319.
- Erdem, T., and Swait, J. (2001). Brand equity as a signaling. *Journal of consumer Psychology*, 7(2), 131-15.
- Falk, R. F., and Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. University of Akron Press.
- Feldmann, C., and Hamm, U. (2015). Consumers' perceptions and preferences for local food: A review. *Food Quality and Preference*, 40, 152–164.
- Fritz, K., Schoenmueller, V., and Bruhn, M. (2017). Authenticity in branding – exploring antecedents and consequences of brand authenticity. *European Journal of Marketing*, 51(2), 324–348.
- Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Geleta, N. (2020). Consumers mobile phone brand preferences of local made brands to global: Evidences from West Shoa Zone, Oromia Regional State, Ambo Town, Ethiopia. *International Journal of Marketing Research Innovation*, 4(1), 28–43.
- Geng, D., Liu, J., and Zhu, Q. (2017). Motivating sustainable consumption among Chinese adolescents: An empirical examination. *Journal of Cleaner Production*, 141, 315–322.
- Hair, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L. and Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), p. 107.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2013). Editorial - Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning*, 46(1-2), 1-12.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. and Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), pp. 2–24.
- Halkias, G., Davvetas, V., and Diamantopoulos, A. (2016). The interplay between country stereotypes and perceived brand globalness/localness as drivers of brand preference. *Journal of Business Research*, 69(9), 3621–3628.
- Henseler, J., Ringle, C. M., and 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.
- Hosta, M., and Zabkar, V. (2021). Antecedents of environmentally and socially responsible sustainable consumer behavior. *Journal of Business Ethics*, 171(2), 273–293.
- INEGI. (2020). Censo de población y vivienda 2020. Available at: <https://censo2020.mx/> (accessed 10 January 2024)

- Karpiak, C. P., and Baril, G. L. (2008). Moral reasoning and concern for the environment. *Journal of Environmental Psychology*, 28(3), 203–208.
- Kemper, J., Hall, C. and Ballantine, P. (2019). Marketing and sustainability: Business as usual or changing worldviews?. *Sustainability*, 11(3), 780.
- Lafferty, B. A. (2007). The relevance of fit in a cause–brand alliance when consumers evaluate corporate credibility. *Journal of Business Research*, 60(5), 447–453.
- Lee, H., Ko, E., and Lee, S. (2023). The effect of luxury brands' sustainable fashion marketing types on authenticity, brand attitude, and purchase intention. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 33(4), 497–512.
- Liang, D., Hou, C., Jo, M. S., and Sarigöllü, E. (2019). Pollution avoidance and green purchase: The role of moral emotions. *Journal of Cleaner Production*, 210, 1301–1310.
- Liu, H., Schoefer, K., Fastoso, F., and Tzemou, E. (2021). Perceived brand globalness/localness: A Systematic review of the literature and directions for further research. *Journal of International Marketing*, 29(1), 77–94.
- Llonch-Andreu, J., López-Lomeli, M. Á., and Gómez-Villanueva, J. E. (2016). How local/global is your brand? A technique to assess brand categorisation. *International Journal of Market Research*, 58(6), 795–814.
- Luchs, M. G., Naylor, R. W., Irwin, J. R., and Raghunathan, R. (2010). The Sustainability liability: Potential negative effects of ethicality on product preference. *Journal of Marketing*, 74(5), 18–31.
- Luchs, M. G., Phipps, M., and Hill, T. (2015). Exploring consumer responsibility for sustainable consumption. *Journal of Marketing Management*, 31(13–14), 1449–1471.
- Miller, L. B., Rice, R. E., Gustafson, A., and Goldberg, M. H. (2022). Relationships among environmental attitudes, environmental efficacy, and pro-environmental behaviors across and within 11 countries. *Environment and Behavior*, 54(7–8), 1063–1096.
- Muniz, F., and Guzmán, F. (2023). The impact of brand value co-creation on perceived CSR authenticity and brand equity. *Journal of Product and Brand Management*, 32(8), 1338–1354.
- Nainala, S. S. and Gowribidanur Matam, S. (2023). Local brand impact during COVID-19. In S. Nagaraj and K. Kumar (Eds.), *AI-Driven Intelligent Models for Business Excellence* (pp. 199-208). IGI Global.
- Nations, U. (2023), Key Findings. United Nations, United Nations. <https://sdgs.un.org/goals/goal12>
- Nijssen, E. J., and Douglas, S. P. (2011). Consumer world-mindedness and attitudes toward product positioning in advertising: An examination of global versus foreign versus local positioning. *Journal of International Marketing*, 19(3), 113–133.
- Ong, C. H., Lee, H. W., and Ramayah, T. (2018). Impact of brand experience on loyalty. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 27(7), 755–774.
- Özsomer, A. (2012). The interplay between global and local brands: A closer look at perceived brand globalness and local iconness. *Journal of International Marketing*, 20(2), 72-95.
- Özsomer, A., and Altaras, S. (2008). Global brand purchase likelihood: A critical synthesis and an integrated conceptual framework. *Journal of International Marketing*, 16(4), 1-28.
- Pappas, E., Pappas, J., and Sweeney, D. (2015). Walking the walk: Conceptual foundations of the sustainable personality. *Journal of Cleaner Production*, 86, 323–334.
- Pappas, J. B., and Pappas, E. C. (2014). The sustainable personality: Values and behaviors in individual sustainability. *International Journal of Higher Education*, 4(1), 12–21.
- Putrevu, S. and Lord, K. R. (1994). Comparative and noncomparative advertising: Attitudinal effects under cognitive and affective involvement conditions. *Journal of Advertising*, 23 No. 2, pp.77–91.
- Quoquab, F., and Mohammad, J. (2020). A review of sustainable consumption (2000 to 2020): What we know and what we need to know. *Journal of Global Marketing*, 33(5), 305–334.
- Riefler, P. (2020). Local versus global food consumption: The role of brand authenticity. *Journal of Consumer Marketing*, 37(3), 317–327.
- Ringle, C.M., Da Silva, D. and Bido, D.D.S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do smartpls. *Revista Brasileira de Marketing*, Vol. 13 No. 2, pp. 56–73.
- Safeer, A. A., Chen, Y., Abrar, M., Kumar, N., and Razzaq, A. (2022). Impact of perceived brand localness and globalness on

- brand authenticity to predict brand attitude: A cross-cultural Asian perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 34(7), 1524–1543.
- Saini, S., and Singh, J. (2020). A link between attitudinal and behavioral loyalty of service customers. *Business Perspectives and Research*, 8(2), 205–215.
- Schönhart, M., Penker, M., and Schmid, E. (2009). Sustainable local food production and consumption: Challenges for implementation and research. *Outlook on Agriculture*, 38(2), 175–182.
- Schuling, I., and Kapferer, J. N. (2004). Executive insights: real differences between local and international brands: strategic implications for international marketers. *Journal of International Marketing*, 12(4), 97–112.
- Schwartz, S. H. (1977). Normative influences on altruism. In *Advances in Experimental Social Psychology*, 10, 221–279.
- Sharma, R., and Jha, M. (2017). Values influencing sustainable consumption behaviour: Exploring the contextual relationship. *Journal of Business Research*, 76, 77–88.
- Song, H., and Kim, J. H. (2021). Developing a brand heritage model for time-honoured brands: Extending signalling theory. *Current Issues in Tourism*, 25(10), 1570–1587.
- Steenkamp, J. B., and De Jong, M. G. (2010). A global investigation into the constellation of consumer attitudes toward global and local products. *Journal of Marketing*, 74(6), 18–40.
- Steenkamp, J.-B. (2019). Global versus local consumer culture: Theory, measurement, and future research directions. *Journal of International Marketing*, 27(1), 1–19.
- Steenkamp, J. B., Batra, R., and Alden, D. L. (2003). How perceived brand globalness creates brand value. *Journal of International Business Studies*, 34, 53–65.
- Swoboda, B., Pennemann, K., and Taube, M. (2012). The effects of perceived brand globalness and perceived brand localness in China: Empirical evidence on western, asian, and domestic retailers. *Journal of International Marketing*, 20(4), 72–95.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's Alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296.
- Teng, L., Zhang, M., Foti, L., Wang, X., and Yang, X. (2022). Foreign versus local consumer culture positioning when entering foreign markets. *Journal of Advertising Research*, December, 62(4), 336–352.
- Wang, C., Ghadimi, P., Lim, M. K., and Tseng, M.-L. (2019). A literature review of sustainable consumption and production: A comparative analysis in developed and developing economies. *Journal of Cleaner Production*, 206, 741–754.
- Watson, J. J., and Wright, K. (2000). Consumer ethnocentrism and attitudes toward domestic and foreign products. *European Journal of Marketing*, 34(9/10), 1149–1166.
- White, K., Habib, R., and Hardisty, D. J. (2019). How to SHIFT consumer behaviors to be more sustainable: A literature review and guiding framework. *Journal of Marketing*, 83(3), 22–49.
- Yeboah-Banin, A. A., and Quaye, E. S. (2021). Pathways to global versus local brand preferences: The roles of cultural identity and brand perceptions in emerging African markets. *Journal of Global Marketing*, 34(5), 372–391.
- Zarantonello, L., and Schmitt, B. H. (2010). Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour. *Journal of Brand Management*, 17(7), 532–540.

Experiencia del consumidor en un supermercado virtual: efectos en la actitud e intención de compra¹

RAFAEL ANAYA-SÁNCHEZ | FRANCISCO REJÓN-GUARDIA | SEBASTIÁN MOLINILLO

Universidad de Málaga/Instituto Andaluz de Investigación e Innovación en Turismo (LATUR)

ARNOLD JAPUTRA

University of Western Australia

RESUMEN: El uso de la realidad virtual (RV) en el sector servicios está en auge, ya que permite ofrecer una experiencia de compra diferente y complementaria a otros canales. Sin embargo, apenas existen trabajos que exploren la experiencia del consumidor en un entorno comercio minorista virtual. Esta investigación analiza cómo la experiencia del consumidor y el sentido de presencia en un supermercado virtual influyen en su actitud e intenciones de comportamiento. Para ello se diseñó un establecimiento virtual y se recogieron datos de una muestra de 122 participantes. Los resultados, analizados mediante PLS-SEM, revelan las dimensiones clave de la experiencia del consumidor y el impacto del sentido de presencia.

PALABRAS CLAVE: *Realidad Virtual, Experiencia del Consumidor, Intención de Compra, Sentido de Presencia, Comercio minorista.*

ABSTRACT: The use of virtual reality (VR) in retail is burgeoning as it offers a distinctive shopping experience complementary to other channels. However, there is a need for more studies exploring the configuration of the consumer experience in VR retail settings. This research examines how the consumer experience and the sense of presence influence attitudes and behavioural intentions. A virtual supermarket was developed where consumers conducted shopping simulations. The results analysed using PLS-SEM unveil critical dimensions of the consumer experience and the impact of the sense of presence.

KEYWORDS: *Virtual Reality, Customer Experience, Behavioral Intentions, Sense of Presence, Retail.*

I

INTRODUCCIÓN

La realidad virtual (RV) es una de las tecnologías con más proyección en el mercado gracias a su capacidad de acercar las empresas a los consumidores (Peukert *et al.*, 2019). Esta tecnología permite al usuario sentir que “está allí”, es decir,

¹ Este estudio ha contado con la financiación del II Plan Propio de Investigación, Transferencia y Divulgación Científica de la Universidad de Málaga, Convocatoria 2023 (Grupo de investigación SEJ-567), financiado por la Junta de Andalucía y Fondos FEDER.

que el usuario está inmerso en el mundo virtual (Baker *et al.*, 2019). El usuario no solo visualiza las imágenes en una pantalla, sino que puede moverse en un entorno totalmente tridimensional e interactivo, de manera natural e intuitiva (Laukkanen *et al.*, 2022; Rather *et al.*, 2023; Xi y Hamari, 2021). Para ello, se ha desarrollado y comercializado hardware y software específico de RV, el cual comienza a ser accesible económicamente a gran parte de la población (p. ej., Meta Quest, Oculus Rift, HTC Vive, Apple Vision Pro, etc.).

En 2023, los ingresos de la RV a nivel mundial ascendieron a más de 16.000 millones de dólares, previéndose que esta cifra continúe incrementándose hasta septuplicarse en 2030 (Statista, 2024). Según la consultora PwC, el sector de la RV y de la realidad aumentada (RA) puede suponer un impulso potencial al PIB mundial en 2030 de 204.000 millones de dólares, solo considerando las posibilidades que ofrece al sector del comercio minorista (PwC, 2019). Del mismo modo, se prevé que el tamaño del mercado mundial de realidad virtual en el comercio alcance los 5.455 millones de dólares (USD) en 2028, desde los 2007 millones de USD en 2021, con una tasa de crecimiento anual del 13,82% durante el periodo 2022-2028 (PRNewswire, 2022). Entre los países europeos, España es el país más familiarizado con las tecnologías de RV (Ipsos, 2022). Así, la tecnología de RV se está introduciendo en múltiples sectores, como la medicina, la educación, el turismo, el comercio, etc., lo que ha atraído la atención de los investigadores de marketing (Flavián *et al.*, 2019; Lee *et al.*, 2020; Loureiro *et al.*, 2019; Pleyers y Poncin, 2020). Además, la RV sirve de base para los Metaversos, lo cuales están a punto de redefinir el tejido mismo del comercio minorista (Chakraborty *et al.*, 2024; Klaus y Manthiou, 2024).

Para mejorar la calidad del servicio al cliente, satisfacer sus necesidades y mantener sus ventajas competitivas, cada vez más comercios están implantando tecnologías digitales innovadoras como la RV (Chen *et al.*, 2024). En particular, el

comercio minorista parece ser uno de los sectores con mayor potencial para el desarrollo de la RV (Martínez-Navarro *et al.*, 2019; Peukert *et al.*, 2019; Xi y Hamari, 2021). Como señalan Pizzi *et al.* (2020) o Chen *et al.* (2024), diversos estudios sobre su uso confirman que se puede reproducir la experiencia del consumidor ofrecida en tiendas físicas e, incluso, mejorarla, permitiendo brindar una experiencia más rica (Kim *et al.*, 2021; Rather *et al.*, 2023; Schnack *et al.*, 2021)2021. De esta manera, los minoristas pueden crear experiencias para sus consumidores, a pesar de la distancia (Alzayat y Lee, 2021; Cowan *et al.*, 2021). Esto supone una oportunidad para que las empresas cautiven a los consumidores en un entorno más atractivo e innovador, lo que podría dar lugar a campañas de marketing y nuevas experiencias de consumo (Zhang *et al.*, 2024).

El sentido de presencia que ofrece la RV permite experimentar al usuario una sensación de mundo real (Lee *et al.*, 2020), olvidando su ubicación física (Cowan *et al.*, 2021). Además, posibilita interactuar virtualmente con los productos, contribuyendo así a enriquecer la experiencia (Alzayat y Lee, 2021) y permitiendo evaluar los productos ofrecidos (Branca *et al.*, 2023). Así, el usuario dispone de un nuevo canal de compra accesible que se ofrece de manera ininterrumpida y mejora las posibilidades de interacción de otros canales de venta online (Kim *et al.*, 2021; Peukert *et al.*, 2019). Además, los minoristas pueden añadir publicidad, comentarios, vídeos, tutoriales, etc., que contribuyen a enriquecer la experiencia del usuario (Kim *et al.*, 2021; Martínez-Navarro *et al.*, 2019). El potencial de la RV es de tal magnitud que empresas como Amazon, Alibaba, eBay, Walmart o Ikea están realizando esfuerzos por incluir la RV en sus servicios de *e-commerce*, lo que están transformando el futuro del ecosistema de compras (Xi y Hamari, 2021) y dando lugar a lo que se conoce como *virtual commerce* o *v-commerce* (Luna-Nevárez y McGovern, 2021; Xue *et al.*, 2020).

No obstante, como cualquier otra tecnología, la RV tiene ciertas limitaciones, como la necesidad de disponer

de dispositivos específicos por parte del consumidor, su elevado coste, el conocimiento necesario para el manejo de la tecnología o, incluso, la sensación de mareo que produce a algunos usuarios (Xi y Hamari, 2021). Por ello, es necesario comprender mejor la experiencia del consumidor (p. ej., Cowan *et al.*, 2021; Xi y Hamari, 2021), con el fin de justificar y optimizar la inversión de las empresas y mejorar la experiencia de los usuarios. En este sentido, el uso de la RV se ha estudiado mayoritariamente desde la perspectiva de la adopción tecnológica (p. ej., Peukert *et al.*, 2019) y, en el sector turístico, también se han realizado algunos estudios sobre las experiencias de los usuarios (p. ej., Alyahya y McLean, 2022; Bogicevic *et al.*, 2019; Tussyadiah *et al.*, 2018).

Aunque los estudios en el comercio minorista son escasos, los investigadores han demostrado que el empleo de RV mediante *head-sets* enriquece las experiencias de compra en línea gracias a la gran inmersión, la estimulación de distintos sentidos y las interacciones dinámicas con los productos, los agentes virtuales y los entornos de compra virtuales, en comparación con las compras en línea basadas en la RV por ordenador (Chen *et al.*, 2024).

El objetivo de esta investigación es conocer las dimensiones de la experiencia de compra del usuario en una tienda en RV, así como el efecto de la experiencia en su comportamiento. Se explora cómo el sentido de presencia influye en la experiencia del consumidor y cómo estas dos variables afectan a la actitud del consumidor, y a las intenciones de compra y de recomendación. Para ello se propone un modelo conceptual basado en la teoría de la presencia (telepresencia) (Steuer, 1992) y en la literatura existente sobre experiencia del consumidor (p. ej., Lemon y Verhoef, 2016). El modelo propuesto se evalúa con datos recogidos mediante una prueba de laboratorio en la que se invitó a una muestra de usuarios a realizar una compra en un supermercado en RV, diseñado por los investigadores, utilizando un *head-set* (gafas) de RV.

En la comprensión de las actitudes y las intenciones del comportamiento en RV juega un papel clave el sentido de presencia (Bogicevic *et al.*, 2019; Hollebeek *et al.*, 2020; Tussyadiah *et al.*, 2018), definido como el estado psicológico de inmersión, es decir, de sentirse real/físicamente presente en un entorno (Steuer, 1992). La presencia se genera a través de múltiples percepciones mientras se interactúa con diversos tipos de información sensorial y procesos cognitivos (Tussyadiah *et al.*, 2018). Investigaciones previas han demostrado que la RV es un entorno que estimula el sentido de presencia, al permitir experimentar respuestas directas y realistas a las acciones realizadas (Pizzi *et al.*, 2020).

La experiencia del consumidor es una de las variables más importantes para conocer el impacto de la RV en el consumidor (Hollebeek *et al.*, 2020), mejora la calidad de la relación con la marca, la actitud del consumidor, y las intenciones de compra (Pleyers y Poncin, 2020). La experiencia del consumidor se define como un conjunto de respuestas subjetivas del consumidor evocadas por atributos experienciales específicos relacionados con la marca (Brakus *et al.*, 2009). En el comercio minorista la experiencia del consumidor se conceptualiza como un constructo de naturaleza holística que implica las respuestas cognitivas, afectivas, emocionales, sociales y físicas del cliente a los estímulos (Verhoef *et al.*, 2009). En el contexto de la RV, Bogicevic *et al.* (2019) señalan que la experiencia del consumidor está compuesta por las dimensiones cognitiva (intelectual), afectiva, sensorial y comportamental.

Estudios previos en otros contextos de uso de la RV han demostrado que el sentido de presencia influye positivamente en la experiencia del consumidor, ya sea centrándose en una de sus dimensiones (p. ej., Peukert *et al.*, 2019) o en todas ellas (p. ej., Bogicevic *et al.*, 2019). Igualmente, se ha demostrado que la presencia aumenta el nivel de implicación con la

experiencia de compra (Pizzi *et al.*, 2020). En consecuencia, planteamos la primera hipótesis:

H1: El sentido de presencia influye positivamente en la experiencia del consumidor en una tienda en RV.

La literatura sobre RV ha demostrado que cuando un consumidor experimenta un elevado sentido de presencia se fomentan sus intenciones de comportamiento, como la compra o la visita (p. ej., Lee *et al.*, 2020; Zhang *et al.*, 2024). De igual forma, se ha comprobado que los consumidores que sienten estar en el comercio virtual mientras usan dispositivos de RV muestran mayores intenciones de comportamiento favorable (Martínez-Navarro *et al.*, 2019). Cowan *et al.* (2021) afirman que un alto sentido de presencia influye en las intenciones del consumidor, pero siempre que el uso de la RV se realice fuera de la tienda física. Consecuentemente, se plantean las siguientes hipótesis:

H2: El sentido de presencia influye positivamente en la intención de recomendar una tienda en RV.

H3: El sentido de presencia influye positivamente en la intención de compra en una tienda en RV.

La actitud hacia la RV se puede definir como la predisposición a responder de manera favorable o desfavorable a un estímulo en RV (Lee *et al.*, 2020) siendo, por tanto, una evaluación subjetiva necesaria para la manifestación de posteriores comportamientos. Un mayor sentido de presencia durante una experiencia de RV genera efectos positivos en la actitud del usuario hacia el entorno virtual (Pleyers y Poncin, 2020). En otros contextos se ha demostrado que el sentido de presencia favorece actitudes positivas no solo hacia la tecnología, sino incluso hacia el producto turístico (Alyahya y McLean, 2021; Tussyadiah *et al.*, 2018). Por tanto, proponemos la siguiente hipótesis de investigación:

H4: El sentido de presencia influye positivamente en la actitud hacia una tienda en RV.

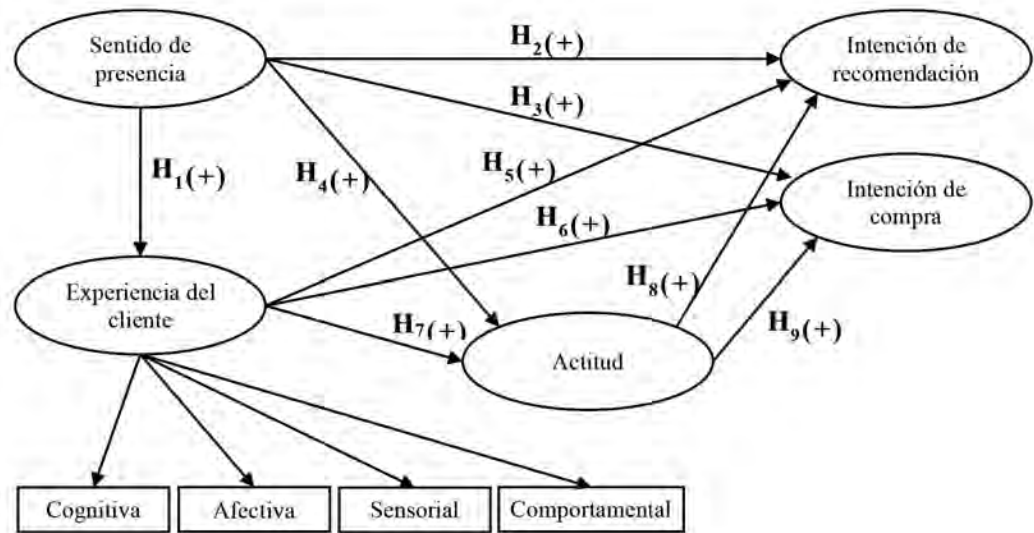
Los estados internos de la persona pueden afectar a las respuestas y comportamientos hacia las empresas (Rather y Hollebeek, 2021), como es el caso de los comercios minoristas (Le y Nguyen-Le, 2021) anywhere, through any channel is the leading objective of omnichannel retailers. Scholars advocate the crucial role of channel integration quality (CIQ). La experiencia del consumidor en el comercio se refleja en su respuesta hacia la empresa (Aw *et al.*, 2022). En este sentido, la experiencia del consumidor en la RV puede facilitar respuestas positivas tales como las intenciones de compra, al verse el consumidor más involucrado y comprometido en un entorno experiencial de compra (Cowan *et al.*, 2021). Trabajos previos en contextos de uso de nuevas tecnologías en el comercio minorista (p. ej., *chatbots*, asistentes de voz, aplicaciones móviles, etc.) han demostrado que cuando el consumidor vive una experiencia positiva se incentivan sus intenciones de lealtad, compra, y recomendación (ver Alyahya y McLean, 2022; Aw *et al.*, 2022; Le y Nguyen-Le, 2021) we aim to understand the role of virtual reality (VR. Por ello, se proponen las siguientes hipótesis:

H5: La experiencia del consumidor en una tienda en RV influye positivamente en la intención de recomendar una tienda en RV.

H6: La experiencia del consumidor en una tienda en RV influye positivamente en la intención de comprar en una tienda en RV.

En la medida en que las experiencias de los clientes con los puntos de contacto tecnológicos de las organizaciones produzcan resultados positivos, es lógico pensar que la actitud de los clientes hacia la tecnología será también positiva (Jiménez-Barreto *et al.*, 2021). Igualmente, la experiencia en RV con el producto puede mejorar el conocimiento del

FIGURA 1:
Modelo teórico
propuesto



consumidor sobre el mismo y su actitud hacia la marca (Ple-
yer y Poncin, 2020) provocando que una experiencia en RV
positiva genere efectos beneficiosos en la actitud del consu-
midor hacia la compra en entornos de RV (Van Kerrebroeck
et al., 2017). Por tanto, se plantea la siguiente hipótesis:

*H7: La experiencia del consumidor en la tienda en RV
influye positivamente en la actitud hacia la tienda en RV.*

La literatura sobre el comportamiento del consumidor
y las teorías de aceptación tecnológica (p. ej., Ajzen, 2020)
mayoritariamente establecen que la actitud predice el com-
portamiento, aunque el grado de coherencia entre actitud
y comportamiento puede diferir en diversas situaciones
(Tussyaduah *et al.*, 2018). En el contexto del uso de tecno-
logías inteligentes se ha demostrado que la actitud influye
significativa y positivamente en las intenciones del consu-
midor hacia el propio uso de la tecnología (Sujood *et al.*,
2022). Igualmente, en el ámbito de uso de la RV, estudios
previos en distintos sectores como el turismo o el comercio
han mostrado que las actitudes hacia la RV actúan como

un predictor importante de las intenciones del consumidor,
como pueden ser las intenciones de compra, de visita o de
recomendación de un producto o destino turístico (Kim
et al., 2021; Lee *et al.*, 2020; Luna-Nevarez y McGovern,
2021; Tussyadiah *et al.*, 2018). Por tanto, se plantean las
siguientes hipótesis:

*H8: La actitud hacia una tienda en RV influye positiva-
mente en la intención de recomendar una tienda en RV.*
*H9: La actitud hacia una tienda en RV influye positiva-
mente en la intención de compra en una tienda en RV.*

La Figura 1 muestra el modelo de investigación propuesto.

3 METODOLOGÍA

3.1. Proceso

Para evaluar el modelo propuesto se diseñó un estudio expe-
rimental de laboratorio. Para ello se recreó un supermercado
en RV con varias secciones de productos, distinto tipo de



FIGURA 2: Equipo de RV y estímulo

Nota: Imagen izquierda: ejemplo de hardware empleado (gafas y controladores). Imagen derecha: captura del supermercado en RV una vez seleccionado un producto previo a su depósito en el carro de compra.

mobiliario, cartelería, etc. Esta recreación fue realizada en el software *Unreal Engine 4* y optimizada para RV pudiendo el usuario interactuar con el entorno. En este sentido, se planificaron interacciones como: coger el producto, con una o dos manos, inspeccionarlo y soltarlo en el carrito de la compra, ver la lista de productos elegidos, consultar el gasto, ver comentarios y valoraciones, realizar el pago, etc. Los participantes fueron invitados a comprar libremente en la tienda por un tiempo de 10 minutos. Disponían además de una guía de las acciones que podían realizar, pero tenían libertad de elección y movimiento, y podían elegir libremente entre las opciones de desplazamiento (movimiento físico, joystick o teletransporte). Para facilitar la experiencia, el carrito de compra seguía al avatar dentro del supermercado. Una vez recorrido el establecimiento virtual y efectuadas sus compras, cuando el sujeto quería finalizar la misma se aproximaba a la caja registradora, donde podía elegir entre varias opciones de pago.

Antes del inicio de la experiencia de uso se solicitaba a los sujetos firmar el consentimiento informado para el uso de los datos recabados. Posteriormente se le explicaba el funcionamiento del sistema de RV compuesto por un visor de RV, dos mandos inalámbricos y dos sensores de la marca HTC Vive Pro. Tanto el visor como los mandos se conectan a un ordenador con tarjeta gráfica dedicada y demás componentes compatibles con esta tecnología. Este visor dispone de dos pantallas (una para cada ojo, consiguiendo así el efecto estereoscópico), con una resolución individual de 1440x1600 píxeles, una tasa de refresco de imagen de 90Hz y un campo visual de 110 grados. La experiencia se llevó a cabo en una sala diáfana y aislada (20m²), estando siempre el sujeto acompañado por un investigador quien supervisaba y guiaba el experimento.

3.2. Escalas de medida y recolección de datos

Una vez ejecutada la tarea, los participantes cumplimentaron un cuestionario con las preguntas sobre las variables del modelo y aspectos sociodemográficos. Las variables del modelo se midieron utilizando escalas de Likert de siete puntos validadas en estudios previos. El sentido de presencia se midió con una escala de ocho ítems adoptada de Martínez-Navarro

et al. (2019). La experiencia del consumidor se conceptualizó como un constructo de segundo orden compuesto por las dimensiones cognitiva, afectiva, sensorial y comportamental. Las dimensiones sensorial y comportamental se midieron con tres ítems cada una adoptados de Bogicevic *et al.* (2019). La dimensión cognitiva se midió con una escala de cuatro ítems de Kautish y Khare (2022) y la dimensión afectiva con una escala de cuatro ítems adoptada de Kim *et al.* (2020). La actitud hacia la tienda virtual se midió con tres pares de adjetivos opuestos (p. ej., aburrida/estimulante) adaptados de Michon *et al.* (2005). La intención de recomendación se midió con cuatro ítems adaptados de Yang *et al.* (2015). Por último, la intención de compra se midió con una escala de tres ítems adoptada de Krasnikolakis *et al.* (2018). Así, el cuestionario estuvo formado por 41 preguntas: 32 relacionadas con el modelo de investigación y 9 sobre el perfil sociodemográfico del usuario y su experiencia de uso de RV.

En el experimento participaron 122 consumidores: 58,2% mujeres; edad media de 26,5 años (d.t. = 9,388); 59,8% estudiantes, 35,3% asalariados. La mayoría de los encuestados no tenían experiencia previa en tours virtuales (59,8%), ni con RV (59%). Quienes sí contaban con experiencia previa habían utilizado principalmente los dispositivos Sony PlayStation VR (38%), HTC Vive (18%), Oculus Rift (12%), Samsung Gear VR (10%) y Google Cardboard (6%).

4 RESULTADOS

Para el análisis de los datos se realizó una modelización de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), a través del software SmartPLS v.4 (Henseler *et al.*, 2018; Ringle y Sarstedt, 2016). Esta técnica de análisis presenta algunas ventajas con respecto a otras (Hair *et al.*, 2017; Henseler *et al.*, 2015) no requiere asumir la normalidad de los datos (es un método no paramétrico), aunque sí requiere la comprobación de que los datos no son

excesivamente no-normales; 2) el número de medidas por cada variable puede ser uno o más de uno, y las relaciones entre constructos y sus indicadores pueden ser reflectivos o formativos; 3) tiene por objeto maximizar el coeficiente de determinación (R^2); 4) para la evaluación del modelo global no se usan criterios de bondad de ajuste, sino que se evalúan por separado las medidas reflectivas y formativas; 5) la evaluación estructural del modelo se realiza a través de los R^2 y el tamaño y significación de los coeficientes de regresión estandarizados o *path*.

Antes de comenzar el análisis del modelo se realizó una preevaluación de los datos (Hair *et al.*, 2017) con el software SPSS al objeto de revisar valores perdidos y atípicos, así como detectar respuestas de conveniencia y patrones de respuestas inconsistentes. Posteriormente se evaluó el modelo conceptual en dos fases (Henseler *et al.*, 2018): en la primera, se evaluó la fiabilidad y validez del modelo de medida. En la segunda se evaluó el modelo estructural.

4.1. Análisis del modelo de medida

El análisis de la fiabilidad de las medidas implica el examen de la fiabilidad de los ítems y la fiabilidad de los constructos de primer orden. En cuanto a la fiabilidad de los ítems, se constató que todas las cargas factoriales estandarizadas (λ) superaron el umbral de 0,70, lo que indica que la varianza compartida entre el constructo y sus indicadores es mayor que la varianza del error (Carmines y Zeller, 1979), excepto para los ítems ECog3 (experiencia cognitiva) y EComp1 (experiencia comportamental), que fueron eliminados del modelo de medida. Para comprobar la fiabilidad a nivel de constructo (ver Tabla 1), se empleó el indicador alfa (α) de Cronbach. En este caso, todos los valores estuvieron por encima de 0,70 (Cronbach, 1951). Además, los valores de fiabilidad compuesta (ρ_C) de Werts *et al.* (1974) y los valores del análisis de Dijkstra-Henseler (ρ_A) se encontraron todos por encima de 0,70 (Dijkstra y Henseler, 2015). Así, todos los indicadores de fiabilidad del constructo tuvieron

TABLA 1:
Evaluación
de la fiabilidad
a nivel de
constructo

Variable latente	α de Cronbach	ρ_A	ρ_C	AVE
Actitud hacia la tienda virtual (AT)	0,868	0,875	0,919	0,791
Experiencia del cliente (EXP)	0,880	0,918	0,900	0,499
Experiencia afectiva (EA)	0,927	0,928	0,948	0,821
Experiencia cognitiva (ECog)	0,708	0,797	0,868	0,766
Experiencia comportamental (EComp)(E(EComp)	0,771	0,800	0,866	0,683
Experiencia sensorial (ES)	0,830	0,873	0,899	0,751
Intención de recomendar (IR)	0,960	0,961	0,971	0,894
Intención de compra (IC)	0,764	0,786	0,862	0,676
Sentido de presencia (SP)	0,949	0,960	0,957	0,735

niveles aceptables (Nunnally y Bernstein, 1994). La validez convergente informa del grado en que un constructo converge al explicar la variación de sus indicadores (Hair *et al.*, 2019). En este sentido, la varianza extraída media o AVE (Fornell y Larcker, 1981) es mayor o igual a 0,5, lo que indica que el constructo explica más de la mitad de la varianza de sus indicadores (Fornell y Larcker, 1981; Hair *et al.*, 2014)

Se examinó la validez discriminante utilizando dos enfoques: las correlaciones interconstructo entre todas las variables deben ser menores que el valor de la raíz cuadrada del AVE (Fornell y Larcker, 1981) y el ratio heterotrait-monotrait (HTMT) entre dos constructos debe ser superior a 0,8 (Henseler *et al.*, 2016)group comparisons can be misleading unless researchers establish the invariance of their measures. While methods have been proposed to analyze measurement invariance in common factor models, research lacks an approach in respect of composite models. The purpose of this paper is to present a novel three-step procedure to analyze the measurement invariance of composite models (MICOM. La Tabla 2 muestra que todas las correlaciones entre constructos son menores que la raíz cuadrada del AVE. Todos los valores de HTMT se encuentran dentro de los

	AT	EXP	IR	IC	SP
AT	<i>0,889</i>	0,548	0,643	0,561	0,451
EXP	0,510	<i>0,704</i>	0,669	0,653	0,444
IR	0,590	0,575	<i>0,945</i>	0,874	0,570
IC	0,468	0,656	0,757	<i>0,822</i>	0,498
SP	0,418	0,395	0,561	0,460	<i>0,857</i>

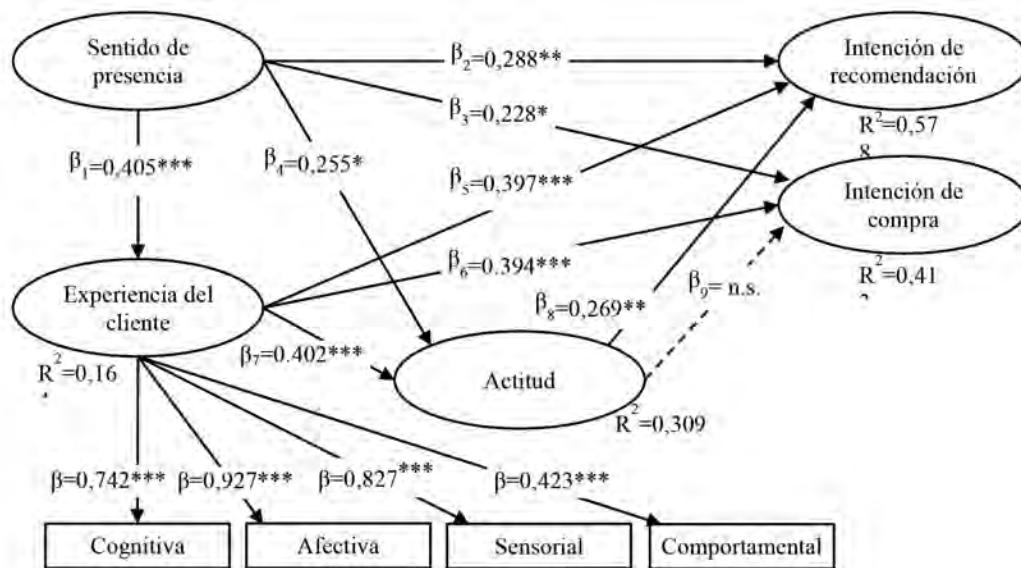
TABLA 2: Validez discriminante
Nota: en cursiva las raíces cuadradas de los AVEs; debajo de la diagonal principal los resultados del criterio Fornell- Larcker; por encima de la diagonal principal los valores HTMT.

límites sugeridos (Tabla 2). Se puede concluir que el modelo de medida presenta validez discriminante.

4.2. Análisis del modelo estructural

Una vez comprobada la fiabilidad y la validez del modelo de medida se procede a evaluar el modelo estructural. La evaluación del modelo estructural está basada en su capacidad para predecir los constructos endógenos (Hair *et al.*, 2014)

FIGURA 3:
Modelo estimado
de ecuaciones
estructurales
Nota: * = $p < 0,05$;
** = $p < 0,01$;
*** = $p < 0,001$;
n.s. = no significativa.



Nota: * = $p < 0,05$; ** = $p < 0,01$; *** = $p < 0,001$; n.s. = no significativa.

Para ello, la literatura sugiere comprobar que el coeficiente de determinación de cada constructo dependiente o endógeno sea superior a 0,3 y que los coeficientes entre constructos sean significativos. En este sentido, el coeficiente de determinación de todos los constructos endógenos o dependientes es superior a 0,3 (ver figura 3).

Se verificó la estabilidad de las estimaciones mediante un procedimiento de *bootstrapping* (5.000 submuestras), con pruebas de dos colas, a un nivel de significación de 0,05. La Tabla 3 muestra que todos los coeficientes entre constructos son significativos a un nivel de confianza del 99,9%, exceptuando H9. Esta información también se puede analizar mediante el valor crítico. Valores superiores a 1,96 permiten asegurar que el coeficiente estimado es significativamente distinto de cero. Dado que se cumplen las dos condiciones anteriores podemos afirmar que el modelo goza tanto de validez nomológica, como de validez predictiva. De igual

modo, también se observa que todas las hipótesis recibieron apoyo empírico a excepción de H9.

El valor R^2 indica que el modelo explica el 57,8% de la varianza de la intención de recomendar la tienda virtual y el 41,3% de la intención de compra. Se utilizaron los valores f^2 para cuantificar la contribución de una variable independiente al poder explicativo de una variable dependiente dentro del modelo y así evaluar el tamaño del efecto. En concreto, los valores superiores a 0,35, 0,15 y 0,02 se consideran fuertes, moderados y débiles, respectivamente (Henseler *et al.*, 2016). Para evaluar la capacidad predictiva del modelo estructural se calcularon los valores Q^2 a través del procedimiento de Blindfolding de Stone-Geisser. El valor de Q^2 fue de 0,350 para la intención de compra y 0,796 para la intención de recomendación.

Además, para determinar si existían influencias sociodemográficas en los resultados del modelo de investigación se

Hipótesis	β	DE	Valor t	f ²	Resultado
H1: Presencia → Experiencia del cliente	0,405	0,082	4,922***	0,197	Soportada
H2: Presencia → Intención de recomendar	0,288	0,085	3,377***	0,153	Soportada
H3: Presencia → Intención de compra	0,460	0,076	2,214*	0,069	Soportada
H4: Presencia → Actitud	0,255	0,105	2,424*	0,079	Soportada
H5: Experiencia del cliente → Intención de recomendar	0,397	0,074	5,396***	0,261	Soportada
H6: Experiencia del cliente → Intención de compra	0,394	0,095	4,147***	0,185	Soportada
H7: Experiencia del cliente → Actitud	0,402	0,104	3,880***	0,195	Soportada
H8: Actitud → Intención de recomendar	0,269	0,08	3,374***	0,118	Soportada
H9: Actitud → Intención de compra	0,174	0,106	1,639 n.s.	0,036	No soportada
	R ²	Q ²			
Experiencia del cliente	0,164	0,363			
Intención de compra	0,413	0,350			
Intención de recomendar	0,578	0,796			
Actitud hacia la tienda virtual	0,309	0,556			

TABLA 3: Test de contraste de hipótesis
 Nota: DE = Desviación Estándar; * = p<0,05; ** = p<0,01; *** = p<0,001; n.s.= no significativo; n = 5.000 submuestras; Nivel de confianza del 95% - dos colas.

analizó el género, la edad y el nivel educativo como variables de control sobre las variables dependientes. El análisis realizado no reveló diferencias significativas por lo que las variables sociodemográficas no mostraron una influencia significativa sobre las relaciones principales estudiadas en la investigación. Esto implica que los resultados del modelo son robustos a las diferencias sociodemográficas.

4.3. Análisis de mediación

Adicionalmente, se realizó un análisis de mediación a través de la evaluación de los efectos indirectos. Para llevar a

cabo el análisis, los percentiles y los intervalos de confianza corregidos por el sesgo fueron examinados a través del procedimiento de *bootstrapping* con 5.000 submuestras (Roldán *et al.*, 2017)10,19]],”issued”:{“date-parts”:[["2017",5]]}}],”schema”:"https://github.com/citation-style-language/schema/raw/master/csl-citation.json"} . En los resultados del análisis se encontraron efectos de mediación (ver Tabla 4). En concreto, el 34% del efecto del sentido de presencia sobre la intención de compra puede explicarse a través del mediador experiencia del cliente. Por otro lado, el 28,6% del efecto de sentido de presencia sobre la intención de recomendar puede explicarse a través del mediador experiencia del cliente. Dado que el VAF (*Variance Accounted For* o varianza explicada) es superior al umbral del 20% podemos argumentar que la experiencia del cliente tiene un efecto mediador parcial tanto para el vínculo sentido de presencia e intención de compra, como para sentido de presencia e intención de recomendar

Procedimiento	Ruta	β	Efecto indirecto	Desviación Estándar	Efecto Total	VAF	Valor t	Significación	p valor
Efecto directo: Sin mediación	Presencia → Intención de compra	0,234	n/a				2,312	**	0,021
Efecto indirecto: Con mediación	Presencia → Intención de compra	0,234	n/a		0,461	0,340	6,083	***	0,000
	Presencia → Experiencia	0,395	0,157	0,059					
	Experiencia → Intención de compra	0,397							
Efecto directo: Sin mediación	Presencia → Intención de recomendar	0,292	n/a				3,485	***	0,000
Efecto indirecto: Con mediación	Presencia → Intención de recomendar	0,292	n/a		0,562	0,286	8,690	***	0,000
	Presencia → Experiencia	0,395	0,161	0,050					
	Experiencia → Intención de recomendar	0,408							
Efecto directo: Sin mediación	Presencia → Intención de recomendar	0,292	n/a				3,485	***	0,000
Efecto indirecto: Con mediación	Presencia → Intención de recomendar	0,292	n/a		0,562	0,119	8,690	***	0,000
	Presencia → Actitud	0,256	0,067	0,039					
	Actitud → Intención de recomendar	0,260							

TABLA 4: Análisis de mediación

Nota: VAF = efecto indirecto/efecto total; * = $p < 0,05$;

** = $p < 0,01$; *** = $p < 0,001$; n.s. = no significativo.

(Hair *et al.*, 2014). Por el contrario, tan solo el 11,9% del efecto de la experiencia sobre la intención de recomendar puede explicarse a través del mediador actitud, por lo que la actitud no tuvo un efecto mediador en la relación experiencia del cliente e intención de recomendar (Hair *et al.*, 2014).

Conclusiones

El objetivo de esta investigación era explorar el efecto del sentido de presencia en entornos minoristas en RV en las experiencias del consumidor, así como, la influencia de ambas variables en la actitud hacia el comercio en RV, la intención de compra y la intención de recomendar. Los resultados obtenidos permiten establecer una serie de implicaciones teóricas. En primer lugar, el sentido de presencia en un comercio minorista en RV muestra un efecto positivo y significativo en la experiencia vivida por el consumidor, las

intenciones de compra, las intenciones de recomendar y la actitud hacia el comercio en RV. Estos resultados están en línea con investigaciones previas en RV que destacaban que un mayor sentido de presencia del consumidor facilita las intenciones de comportamientos favorables y las actitudes del consumidor (ver Bogicevic *et al.*, 2019; Hollebeek *et al.*, 2020). En este sentido, parece que la variable más afectada positivamente por el sentido de presencia es la experiencia vivida por el consumidor. Es decir, la sensación de estar “allí”, en el comercio virtual, explica principalmente la experiencia del consumidor. De esta manera se demuestra que el sentido de presencia es una variable fundamental para describir la experiencia de RV y facilitar su éxito (Park *et al.*, 2018).

En segundo lugar, tal y como se demostró en investigaciones previas en el uso de otras tecnologías (ver Aw *et al.*, 2022; Cowan *et al.*, 2021; Le *et al.*, 2021; McLean *et al.*, 2018), la experiencia del consumidor en RV mejora las actitudes e intenciones de comportamiento. En este sentido, las dimensiones de la experiencia del consumidor que tienen una mayor importancia son, en este orden: afectiva, sensorial, cognitiva y comportamental. De esta forma, aunque todas las dimensiones son significativas, parece que el consumidor valora en mayor medida la diversión y la estimulación sensorial, por encima de la dimensión racional utilitaria relacionada con la búsqueda de información y la compra de productos, así como sobre las experiencias corporales y físicas desarrolladas en su uso.

En tercer lugar, la actitud hacia la RV explica el comportamiento de recomendación, pero, en contra de lo esperado, no parece afectar a las intenciones de compra (ver Kim *et al.*, 2021; Lee *et al.*, 2020; Luna-Nevarez y McGovern, 2021; Tussyaduah *et al.*, 2018). Aunque este resultado requiere de una mayor investigación, a tenor de los datos, puede que el usuario se centre en la propia experiencia, más que en tener un comportamiento predeterminado por sus actitudes. Es decir, puede no pensar en la RV como algo independiente

de otros canales online, centrándose en que la experiencia de compra sea buena, realista, divertida, etc.

Por último, del análisis de los efectos de mediación que tienen la experiencia del consumidor y la actitud, se infiere que la experiencia del consumidor media parcialmente el efecto del sentido de presencia sobre las dos intenciones de comportamiento y la actitud, mientras que la actitud no tiene un efecto de mediación entre la experiencia y la intención de recomendar.

Desde una perspectiva de gestión, de los resultados se pueden extraer conclusiones que ayuden a las marcas y a los establecimientos comerciales a mejorar sus propuestas de RV. En concreto, los desarrolladores de establecimientos comerciales virtuales deben asegurar que el usuario experimente el sentido de presencia. Para ello, es recomendable centrarse en dispositivos inmersivos (como cascos o gafas de RV) más que en plataformas pensadas para pantallas. Además del dispositivo, el establecimiento virtual debe configurarse de manera realista, pero aprovechando las funciones y posibilidades que el nuevo medio digital ofrece. Por ejemplo, se deben incluir comentarios y valoraciones de otros consumidores sobre productos; emplear contenidos interactivos como tutoriales o recetas, permitir la ampliación de productos para mejorar su exploración, etc. De esta manera se incluirían en una única experiencia las ventajas y funcionalidades de la tienda física, de las webs de *e-commerce* y de las redes sociales.

De acuerdo con los resultados, el consumidor valora la RV en el comercio de manera emocional, por ser algo novedoso, divertido y sorprendente; y sensorial, al captar mucho la atención de la vista, el oído y, hasta cierto punto, el tacto (a pesar de no hacer uso de dispositivos hápticos en el experimento). Por otra parte, tienen menor efecto en la experiencia las dimensiones cognitiva y comportamental. La importancia de la dimensión afectiva puede llevar a configurar la tienda como un espacio de diversión, incluyendo juegos, promociones, etc. Otra opción es diseñar una tienda realista, pero con una estética más cercana a un videojuego.

Así, no tiene por qué ser idéntica al establecimiento físico. Del mismo modo, se deben fomentar distintos estímulos visuales (colores, iluminación, visualización del producto, etc.), al ser otra de las dimensiones encontradas en este estudio que han tenido una mayor importancia. Al margen de esto, y considerando la dimensión cognitiva, es importante dar información completa sobre el producto, facilitar la navegación (p. ej., recordando el uso de cada botón y/u ofreciendo un tutorial inicial) y proporcionar todas las facilidades que permitan comprar. A nivel físico, hay que ofrecer distintas formas de desplazamiento (movimiento real, teletransporte o desplazamiento a través de joystick) que se adapten a los distintos usuarios y a su forma preferida de uso (de pie, sentado, etc.). Además, el consumidor puede dar una gran importancia a que el sistema no contenga fallos de software y no resulte dificultoso en el manejo del dispositivo permitiendo una experiencia inmersiva e interactiva.

Por último, este trabajo muestra ciertas limitaciones que deben ser tenidas en cuenta. La muestra está constituida en su mayoría por jóvenes entre 20 y 26 años. A pesar de que este es el colectivo que puede mostrar una mayor intención de uso de la RV al estar más familiarizado con la tecnología, sería interesante comparar los resultados con otros grupos poblacionales. Los dispositivos utilizados permiten una experiencia inmersiva limitada. Futuros trabajos podrían emplear dispositivos que unan el tacto o el olfato a los estímulos visuales y sonoros, así como dispositivos hápticos. Por otra parte, no se incluye la dimensión social de la experiencia, como proponen distintos autores en otros contextos digitales. Esto se debe a que no hay interacción con otros usuarios en el software empleado, lo cual podría solventarse introduciendo en el entorno RV a varios participantes simultáneamente, o realizando la investigación en un Metaverso. Igualmente, se trata de un estudio transversal que no permite estudiar la evolución de la experiencia del consumidor, por lo que futuros trabajos podrían emplear un enfoque longitudinal.

Referencias bibliográficas

- Ajzen, I. (2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(4), 314-324. <https://doi.org/10.1002/hbe2.195>
- Alyahya, M. y McLean, G. (2022). Examining Tourism Consumers' Attitudes and the Role of Sensory Information in Virtual Reality Experiences of a Tourist Destination. *Journal of Travel Research*, 61(7), 1666-1681. <https://doi.org/10.1177/00472875211037745>
- Alzayat, A. y Lee, S. H. (Mark). (2021). Virtual products as an extension of my body: Exploring hedonic and utilitarian shopping value in a virtual reality retail environment. *Journal of Business Research*, 130, 348-363. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.017>
- Aw, E. C.-X., Tan, G. W.-H., Cham, T.-H., Raman, R. y Ooi, K.-B. (2022). Alexa, what's on my shopping list? Transforming customer experience with digital voice assistants. *Technological Forecasting and Social Change*, 180, 121711. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121711>
- Baker, E.W., Hubona, G.S., y Srite, M. (2019). Does "Being There" Matter? The Impact of Web-Based and Virtual World's Shopping Experiences on Consumer Purchase Attitudes. *Information & Management*, 56(7), 103153. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.02.008>
- Bogicevic, V., Seo, S., Kandampully, J. A., Liu, S. Q. y Rudd, N. A. (2019). Virtual reality presence as a preamble of tourism experience: The role of mental imagery. *Tourism Management*, 74, 55-64. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.02.009>
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H. y Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What is It? How is it Measured? Does it Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052>
- Branca, G., Resciniti, R. y Loureiro, S. M. C. (2023). Virtual is so real! Consumers' evaluation of product packaging in virtual reality. *Psychology & Marketing*, 40(3), 596-609. <https://doi.org/10.1002/mar.21743>
- Cai, Y.-J. y Lo, C. K. Y. (2020). Omni-channel management in the new retailing era: A systematic review and future research agenda. *International Journal of Production Economics*, 229, 107729. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107729>

- Carmines, E. G. y Zeller, R. A. (1979). Reliability and validity assessment. Sage publications.
- Chakraborty, D., Polisetty, A., y Rana, N.P. (2024). Consumers' continuance intention towards metaverse-based virtual stores: A multi-study perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 203, 123405. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123405>
- Chen, H., Li, H., y Pirkkalainen, H. (2024). How extended reality influences e-commerce consumers: A literature review. *Electronic Commerce Research and Applications*, 65, 101404. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2024.101404>
- Cowan, K., Spielmann, N., Horn, E. y Griffart, C. (2021). Perception is reality... How digital retail environments influence brand perceptions through presence. *Journal of Business Research*, 123, 86-96. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.058>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Dijkstra, T. y Henseler, J. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316. <https://www.jstor.org/stable/26628355>.
- Flavián, C., Ibáñez-Sánchez, S. y Orús, C. (2019). The impact of virtual, augmented and mixed reality technologies on the customer experience. *Journal of Business Research*, 100, 547-560. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.050>
- Fornell, C. y Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. y Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: A comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(5), 616-632. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0517-x>
- Hair, J. F., Ringle, C. M. y Sarstedt, M. (2014). Corrigendum to "Editorial Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance" [LRP 46/1-2 (2013) 1-12]. *Long Range Planning*, 47(6), 392. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.08.016>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. y 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>
- Henseler, J., Müller, T. y Schuberth, F. (2018). Chapter 2 New Guidelines for the Use of PLS Path Modeling in Hospitality, Travel, and Tourism Research. En F. Ali, S. M. Rasoolimanesh y C. Cobanoglu (Eds.), *Applying Partial Least Squares in Tourism and Hospitality Research* (pp. 17-33). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-699-620181002>
- Henseler, J., Ringle, C. M. y 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>
- Henseler, J., Ringle, C. M. y Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405-431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>
- Hollebeek, L. D., Clark, M. K., Andreassen, T. W., Sigurdsson, V. y Smith, D. (2020). Virtual reality through the customer journey: Framework and propositions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102056. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102056>
- Ipsos (2022). Cómo el mundo ve el metaverso y la realidad extendida. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2022-05/Global%20Advisor%20-%20WEF%20-%20Metaverse%20-%20May%202022%20-%20Graphic%20Report_ES.pdf
- Jiménez-Barreto, J., Rubio, N. y Molinillo, S. (2021). "Find a flight for me, Oscar!" Motivational customer experiences with chatbots. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(11), 3860-3882. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2020-1244>
- Kautish, P. y Khare, A. (2022). Investigating the moderating role of AI-enabled services on flow and awe experience. *International Journal of Information Management*, 66, 102519. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102519>

- Kim, J.-H., Kim, M., Park, M. y Yoo, J. (2021). How interactivity and vividness influence consumer virtual reality shopping experience: The mediating role of telepresence. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15(3), 502-525. <https://doi.org/10.1108/JRIM-07-2020-0148>
- Kim, M. J., Lee, C.-K., y Jung, T. (2020). Exploring Consumer Behavior in Virtual Reality Tourism Using an Extended Stimulus-Organism-Response Model. *Journal of Travel Research*, 59(1), 69-89. <https://doi.org/10.1177/0047287518818915>
- Klaus, P., y Manthiou, A. (2024). Metaverse retail: Pioneering research avenues for tomorrow's marketplace. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78, 103782. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103782>
- Krasnikoulakis, I., Vrechopoulos, A., Pouloudi, A. y Dimitriadis, S. (2018). Store layout effects on consumer behavior in 3D online stores. *European Journal of Marketing*, 52(5/6), 1223-1256. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2015-0183>
- Laukkanen, T., Xi, N., Hallikainen, H., Ruusunen, N. y Hamari, J. (2022). Virtual technologies in supporting sustainable consumption: From a single-sensory stimulus to a multi-sensory experience. *International Journal of Information Management*, 63, 102455. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102455>
- Le, A. N. H. y Nguyen-Le, X.-D. (2021). A moderated mediating mechanism of omnichannel customer experiences. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(5), 595-615. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2020-0054>
- Lee, M., Lee, S. A., Jeong, M. y Oh, H. (2020). Quality of virtual reality and its impacts on behavioral intention. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102595. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102595>
- Lemon, K. N. y 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>
- Loureiro, S. M. C., Guerreiro, J., Eloy, S., Langaro, D. y Panchapakesan, P. (2019). Understanding the use of Virtual Reality in Marketing: A text mining-based review. *Journal of Business Research*, 100, 514-530. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.055>
- Luna-Nevarez, C. y McGovern, E. (2021). The Rise of the Virtual Reality (VR) Marketplace: Exploring the Antecedents and Consequences of Consumer Attitudes toward V-Commerce. *Journal of Internet Commerce*, 20(2), 167-194. <https://doi.org/10.1080/15332861.2021.1875766>
- Martínez-Navarro, J., Bigné, E., Guixeres, J., Alcañiz, M. y Torrecilla, C. (2019). The influence of virtual reality in e-commerce. *Journal of Business Research*, 100, 475-482. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.054>
- Michon, R., Chebat, J.-C., y Turley, L.W. (2005). Mall atmospherics: the interaction effects of the mall environment on shopping behavior. *Journal of Business Research*, 58(5), 576-583. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.07.004>
- Nunnally, J. C. y Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Park, M., Im, H. y Kim, D.Y. (2018). Feasibility and user experience of virtual reality fashion stores. *Fashion and Textiles*, 5, 32. <https://doi.org/10.1186/s40691-018-0149-x>
- Peukert, C., Pfeiffer, J., Meißner, M., Pfeiffer, T. y Weinhardt, C. (2019). Shopping in Virtual Reality Stores: The Influence of Immersion on System Adoption. *Journal of Management Information Systems*, 36(3), 755-788. <https://doi.org/10.1080/07421222.2019.1628889>
- Pizzi, G., Vannucci, V. y Aiello, G. (2020). Branding in the time of virtual reality: Are virtual store brand perceptions real? *Journal of Business Research*, 119, 502-510. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.063>
- Pleyers, G. y Poncin, I. (2020). Non-immersive virtual reality technologies in real estate: How customer experience drives attitudes toward properties and the service provider. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57, 102175. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102175>
- PRNewswire (2022). Virtual Reality in Retail Market to Reach USD 5455 Million by 2028 at a CAGR of 13.82% | Valuates Reports. <https://www.prnewswire.com/news-releases/virtual-reality-in-retail-market-to-reach-usd-5455-million-by-2028-at-a-cagr-of-13-82--valuates-reports-301537317.html>
- PwC. (2019). Seeing is believing: How virtual reality and augmented reality are transforming business and the economy.

- <https://www.pwc.es/es/publicaciones/tecnologia/assets/seeing-is-believing-informe-pwc.pdf>
- Rather, R. A. y Hollebeek, L. D. (2021). Customers' service-related engagement, experience, and behavioral intent: Moderating role of age. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60, 102453. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102453>
- Rather, R. A., Hollebeek, L. D., Loureiro, S. M. C., Khan, I. y Hasan, R. (2023). Exploring Tourists' Virtual Reality-Based Brand Engagement: A Uses-and-Gratifications Perspective. *Journal of Travel Research*, 004728752311665. <https://doi.org/10.1177/00472875231166598>
- Ringle, C. M. y Sarstedt, M. (2016). Gain more insight from your PLS-SEM results: The importance-performance map analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1865-1886. <https://doi.org/10.1108/IMDS-10-2015-0449>
- Roldán, J. L., Sánchez-Franco, M. J. y Real, J. C. (2017). From frequency of use to social integration: The mediation of routinization and infusion in Tuenti community. *European Research on Management and Business Economics*, 23(2), 63-69. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2016.07.002>
- Schnack, A., Wright, M. J. y Holdershaw, J. L. (2021). Does the locomotion technique matter in an immersive virtual store environment? – Comparing motion-tracked walking and instant teleportation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 102266. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102266>
- Statista (2024). Facturación del mercado de la realidad virtual (RV) a nivel mundial de 2023-2030. Disponible en: <https://es-statista.com/estadisticas/1307261/realidad-virtual-rv-tamano-de-mercado-de-consumidores-y-empresas-mundial/>
- Steuer, J. (1992). Defining Virtual Reality: Dimensions Determining Telepresence. *Journal of Communication*, 42(4), 73-93. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1992.tb00812.x>
- Sujood, Bano, N. y Siddiqui, S. (2022). Consumers' intention towards the use of smart technologies in tourism and hospitality (T&H) industry: A deeper insight into the integration of TAM, TPB and trust. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. <https://doi.org/10.1108/JHTI-06-2022-0267>
- Thornson, C. A., Goldiez, B. F. y Le, H. (2009). Predicting presence: Constructing the Tendency toward Presence Inventory. *International Journal of Human-Computer Studies*, 67(1), 62-78. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2008.08.006>
- Tussyadiah, I. P., Wang, D., Jung, T. H. y Tom Dieck, M. C. (2018). Virtual reality, presence, and attitude change: Empirical evidence from tourism. *Tourism Management*, 66, 140-154. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.12.003>
- Van Kerrebroeck, H., Brengman, M. y Willems, K. (2017). Escaping the crowd: An experimental study on the impact of a Virtual Reality experience in a shopping mall. *Computers in Human Behavior*, 77, 437-450. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.07.019>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. y Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Werts, C. E., Linn, R. L. y Jöreskog, K. G. (1974). Intraclass Reliability Estimates: Testing Structural Assumptions. *Educational and Psychological Measurement*, 34(1), 25-33. <https://doi.org/10.1177/001316447403400104>
- Xi, N. y Hamari, J. (2021). Shopping in virtual reality: A literature review and future agenda. *Journal of Business Research*, 134, 37-58. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.075>
- Xue, L., Parker, C. J. y Hart, C. (2020). How to design fashion retail's virtual reality platforms. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(10), 1057-1076. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-11-2019-0382>
- Yang, K., Li, X., Kim, H., y Kim, Y.H. (2015). Social shopping website quality attributes increasing consumer participation, positive eWOM, and co-shopping: The reciprocating role of participation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.01.008>
- Zhang, Y., Shao, W., Quach, S., Thaichon, P., y Li, Q. (2024). Examining the moderating effects of shopping orientation, product knowledge and involvement on the effectiveness of Virtual Reality (VR) retail environment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 78, 103713. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103713>

Inteligencia artificial y emociones: un análisis bibliométrico del impacto en el consumidor

LAURA SOFÍA BENTO DA SILVA

Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial

SILVIA CACHERO-MARTÍNEZ | NURIA GARCÍA-RODRÍGUEZ

Universidad de Oviedo

RESUMEN: La investigación en comportamiento del consumidor destaca la importancia de las emociones asociadas al consumo. Analizar estas emociones con Inteligencia Artificial (IA) puede ser crucial para comprender y predecir su comportamiento, personalizar experiencias y mejorar la satisfacción del usuario. De esta manera, se podrían optimizar las estrategias de marketing, mejorando productos y servicios, y fortaleciendo la lealtad del cliente, lo que aumenta la competitividad y el éxito comercial. Con el fin de identificar los temas estudiados y relacionados con las emociones en el contexto de la IA, este estudio llevó a cabo una exhaustiva revisión de la literatura y un análisis bibliométrico usando el *software* SciMAT. El objetivo es presentar la evolución temporal de los estudios realizados, identificar agrupaciones temáticas y proponer un marco para futuras investigaciones en este campo.

PALABRAS CLAVE: Emociones, Inteligencia Artificial, Consumidor, Análisis Bibliométrico, Análisis de mapas científicos.

ABSTRACT: Consumer behavior research emphasizes the importance of emotions associated with consumption. Analyzing these emotions through Artificial Intelligence (AI) can be crucial for understanding and predicting consumer behavior, personalizing experiences, and enhancing user satisfaction. In this way, marketing strategies can be optimized, improving products and services, and strengthening customer loyalty, thereby increasing competitiveness and commercial success. To identify the topics studied and related to emotions in the context of AI, this study conducted a comprehensive literature review and bibliometric analysis using SciMAT software. The aim is to present the temporal evolution of the studies conducted, identify thematic clusters, and propose a framework for future research in this field.

KEYWORDS: Emotions, Artificial Intelligence, Consumer, Bibliometric Analysis, Science mapping analysis.

I INTRODUCCIÓN

La Inteligencia Artificial (IA) se fundamenta sobre la premisa de que las máquinas (computadoras), pueden replicar los procesos cognitivos del cerebro humano y actuar en consecuencia mediante el uso de software y algoritmos específicos (Pantano y Scarpi, 2022). En este sentido, la IA se puede conceptualizar como “el uso de maquinaria computacional para emular capacidades inherentes a los humanos, como realizar tareas físicas o mecánicas, pensar y sentir” (Huang y Rust, 2021, p.3). Esta definición ofrece la visión de la inteligencia artificial múltiple, al contemplar que la IA puede diseñarse para que tenga, de forma similar a los humanos, múltiples inteligencias que le permitan desarrollar tareas diferentes (mecánicas, de pensamiento y de sentimiento) (Huang y Rust, 2018).

La IA ha emergido como una herramienta transformadora, captando un interés creciente por parte de académicos y profesionales del marketing (Pantano y Scarpi, 2022), al (re)configurar la investigación, la estrategia y las acciones comerciales (Hermann, 2021) y alterar significativamente la manera en que las empresas interactúan con los consumidores. En un entorno donde la personalización y la experiencia del cliente son cruciales para el éxito (Weidig *et al.*, 2024), la capacidad de la IA para interpretar y responder a las emociones del consumidor se ha convertido en un área de creciente interés e investigación (Hernandez-Ortega y Ferreira, 2021; Huang y Rust, 2021; Filieri *et al.*, 2022; Pantano y Scarpi, 2022).

Las emociones representan un estado mental que puede afectar a acciones posteriores, por lo que juegan un papel central en la toma de decisiones de los consumidores (Bagozzi, Gopinath y Nyer, 1999). En este sentido, la capacidad de la IA para detectar y analizar emociones a través de diversas técnicas, como el procesamiento del lenguaje natural y el reconocimiento facial, posibilita una comprensión más detallada de las necesidades y preferencias de estos, ofreciendo una

oportunidad sin precedentes para alinear emocionalmente mensajes y experiencias con el público objetivo. Además, la IA puede predecir comportamientos futuros basándose en patrones emocionales pasados, permitiendo a las empresas anticiparse a las necesidades del consumidor y ofrecer soluciones proactivas. Así, entre las múltiples ventajas de la IA se pueden citar la mejora de la eficacia de las campañas de marketing o el logro de una relación más empática y personalizada entre las marcas y sus clientes.

La rápida evolución de estas tecnologías y sus crecientes y múltiples aplicaciones en el campo del marketing, ponen de manifiesto la utilidad de realizar una revisión sistemática de la literatura existente en relación con la IA y las emociones del consumidor. Esta revisión permitirá esclarecer el estado actual del conocimiento y posibilitará la identificación de las brechas y oportunidades para futuras investigaciones. Los resultados obtenidos pueden resultar relevantes para los académicos y los profesionales del marketing al ayudarles a mejorar su comprensión sobre cómo la IA puede ser utilizada de manera ética y efectiva para captar y satisfacer las emociones del consumidor. En un contexto donde las emociones del consumidor son determinantes clave del comportamiento de compra, comprender y aprovechar la intersección entre IA y las emociones puede ofrecer ventajas competitivas sustanciales.

Esta investigación pretende estudiar la conexión entre la IA y las emociones del consumidor y, por ende, propone cuatro preguntas de investigación (RQs):

RQ1: Identificar variables relacionadas con las emociones de los consumidores hacia la IA, su importancia, cómo están interconectados y la diferencia online/offline.

RQ2: Entender las emociones del consumidor dirigidas hacia la IA a través de diferentes periodos de tiempo, su evolución temporal y situación actual.

RQ3: Identificar clústeres temáticos relacionados con las emociones del consumidor y la IA, el comportamiento

derivado de la IA y entender cómo estos conceptos están asociados entre sí.

RQ4: Identificar temas de investigación futuros y una agenda de investigación.

2

METODOLOGÍA

2.1. Análisis bibliométrico

El procedimiento para llevar a cabo una investigación bibliométrica ofrece las herramientas necesarias para que se cumplan los diferentes objetivos de este artículo (Molina-Collado *et al.*, 2022). Es decir, la bibliometría ayuda a: (1) identificar las variables relacionadas con las emociones del consumidor dentro del ámbito de la IA, su importancia y cómo están entrelazadas; (2) comprender las emociones del consumidor y la IA a lo largo de diferentes períodos de tiempo, su evolución temporal y situación actual; (3) identificar *clusters* temáticos relacionados con las emociones del consumidor y la IA para entender mejor cómo se asocian estos conceptos; y, (4) identificar oportunidades de investigación futura y desarrollar una agenda de investigación.

La revisión sistemática de la literatura que se llevará a cabo en este capítulo sigue el protocolo SPAR-4-SLR propuesto por Paul *et al.* (2021), el procedimiento más reciente y riguroso para la investigación en ciencias sociales. La razón detrás de la elección de esta metodología es que ofrece varias ventajas para los investigadores, cubriendo las lagunas que otras metodologías, como PRISMA y PRISMA-P, dejan descubiertas (Paul *et al.*, 2021). Es un marco riguroso y transparente que proporciona una estructura clara y organizada para realizar una revisión sistemática de la literatura, ya que requiere que los investigadores justifiquen sus decisiones en cada etapa del proceso (Paul *et al.*, 2021). Esta metodología también se centra en desarrollar una estrategia de búsqueda exhaustiva y bien definida y con criterios de inclusión/exclusión, minimizando así el sesgo mientras se seleccionan

artículos de investigación relevantes. Los estudios incluidos en el proceso deben pasar por herramientas de evaluación de calidad establecidas para ayudar a garantizar la calidad general de la revisión de la literatura.

Dado que el objetivo principal de esta investigación bibliométrica es presentar la evolución temporal de los estudios realizados hasta la fecha, identificar *clusters* temáticos y proponer un marco para futuras investigaciones, es obligatorio llevar a cabo un análisis de *co-words* (“co-palabras”) para evaluar los temas que se han investigado en la academia y, por lo tanto, los temas más importantes de investigación (Molina-Collado *et al.*, 2022). Primero, los datos descargados de Web of Science (WoS) y Scopus se cargan en SciMAT, ya que es un *software* de código abierto utilizado para extraer indicadores útiles para nuestra investigación. La razón para elegir este software se basa en la representación gráfica de la evolución de áreas temáticas (Cobo *et al.*, 2012), utilizando la centralidad y densidad de los temas como puntos de referencia (Cobo *et al.*, 2011). Este *software* también ofrece un análisis de rendimiento que detalla el número de publicaciones y citas (Fetscherin y Heinrich, 2015). Otra ventaja de usar este *software* radica en la cantidad de tareas que se pueden realizar durante el pre-procesamiento de datos, lo que lo convierte en el software que permite el mayor número de tareas en comparación con otros como VOSviewer, Bibexcel o CiteSpace (Cobo *et al.*, 2020).

2.3. Protocolo SPAR-4-SLR

Este protocolo diseñado por Paul *et al.* (2021) consta de tres etapas secuenciales: (a) ensamblaje, (b) organización y (c) evaluación, cada una de las cuales se compone de dos sub-etapas (Figura 1).

a) Etapa de Ensamblaje

La etapa de ensamblaje está formada por la identificación y adquisición. La identificación de documentos en el ámbito de las emociones del consumidor en el contexto de la IA se

centra en abordar las preguntas de investigación basadas tanto en el rendimiento (por ejemplo, tendencias de publicación y citación, y principales revistas y autores) como en la estructura intelectual (por ejemplo, teorías y temas) de estos documentos. Los datos de esta investigación se extrajeron de WoS y Scopus, donde ambas incorporan registros de palabras clave propuestos por los autores (Waltman, 2016), seleccionando el Social Sciences Citation Index (SSCI) y el Emerging Sources Citation Index (ESCI). Estos fueron elegidos por ofrecer metadatos precisos y por ser los más comúnmente utilizados en análisis bibliométricos en los campos de gestión y marketing (Zupic y Cater, 2015; Lacka *et al.*, 2020). Las fuentes de documentos se limitan a artículos de revistas y artículos de revisión, incluyendo artículos *early access*, ya que estas son fuentes clave que buscan hacer contribuciones académicas a la literatura. En contraste, los libros y capítulos de libros son típicamente más explicativos que contributivos y, por lo tanto, no se consideran para esta revisión. Este enfoque es consistente con las recomendaciones de Paul *et al.* (2021) y Ramos-Rodríguez y Ruiz-Navarro (2004). En la etapa de adquisición, los documentos se descargaron de WoS y Scopus, siguiendo las recomendaciones de Klarin (2024).

Ambas plataformas se utilizan para la búsqueda y adquisición de documentos, permitiendo una fácil descarga de bases de datos, a diferencia de otros editores, bases de datos alternativas y motores de búsqueda (por ejemplo, EBSCO, ScienceDirect, Emerald, Elsevier, Google Scholar...) (Paul *et al.*, 2021; Lim *et al.*, 2022). Para cada base de datos, se realizó una búsqueda avanzada, utilizando la siguiente ecuación *booleana*: ((“artificial intelligence” OR “AI”) AND “emotion*” AND “consum*”). La búsqueda de estas palabras clave se dirigió a documentos con títulos que incluyan el término especificado, así como a palabras clave y resumen, utilizaron las etiquetas de campo “AB” y “AK”, respectivamente. Los datos recuperados de Scopus se obtuvieron mediante la consulta idéntica: TITLE-ABS-KEY. Para el desarrollo de la ecuación *booleana*, existen dos

alternativas: incluir un gran número de palabras (Elhoushy y Jang, 2023) o enfocar la búsqueda en pocas palabras (Sharma *et al.*, 2023). Se optó por una búsqueda en pocas palabras ya que, tras probar a realizar la búsqueda con una amplitud mayor de términos, no se obtuvo un mejor resultado que concentrar la búsqueda en menos. Se llevaron a cabo varias búsquedas con un número elevado de palabras (Leung, 2017), por ejemplo, *keywords* como “*machine learning*”, “*automated systems*” o “*digital assistants*”. No obstante, así se ampliaba la búsqueda a investigaciones de un ámbito técnico que se alejaba de los objetivos de este estudio que pretende entender las emociones del consumidor con respecto a la IA, no entender los requisitos técnicos y tecnológicos de esta. Siguiendo las recomendaciones propuestas por Leung *et al.* (2015) y Zeng *et al.* (2014), el número de palabras empleadas en la ecuación *booleana* se redujo a “artificial intelligence”, “AI”, “emotion*” y “consum*”.

No se seleccionaron períodos específicos ya que uno de los objetivos de esta investigación, es comprender el marco temporal de las publicaciones que involucran los sentimientos de los consumidores hacia la IA; además, el primer artículo obtenido en la búsqueda coincide temporalmente con uno de los acontecimientos clave en la historia de la IA, cuando el supercomputador Deep Blue de IBM ganó al campeón mundial de ajedrez, Gari Kasparov, en 1997 (Campbell *et al.*, 2002). Se obtuvieron un total de 870 documentos durante la etapa de ensamblaje.

b) Etapa de Organización

La etapa de organización comprende dos sub-etapas: organización y purificación. Para la organización, este estudio utiliza filtros de WoS y Scopus como códigos para clasificar y organizar los documentos. Específicamente, los documentos se categorizaron en función de cuatro criterios: idioma, tipo de documento, tipo de fuente y área temática. Para la purificación, el estudio seleccionó documentos que cumplieran con los siguientes criterios: (1) escritos en inglés,

(2) clasificados como “artículos”, “revisiones” o “early access” ya que estos pasan por una revisión por pares completa, a diferencia de “editoriales” y “notas”, que no lo hacen; (3) publicados en “revistas”, ya que los libros y capítulos de libros no necesariamente buscan contribuir al avance del conocimiento; y (4) clasificados en áreas temáticas relevantes para las emociones de los consumidores respecto a la IA, incluyendo *Business, Environmental Studies, Environmental Sciences, Management, Hospitality, Leisure, Sport, Tourism, Ethics, Psychology* *Mmultidisciplinary* en WOS y *Business, Management y Accounting, Social Sciences, Environmental Sciences, Psychology* en Scopus.

El número de artículos resultantes en WoS fue de 183, después de aplicar todos los filtros, y en Scopus 135. Después de eliminar los documentos duplicados en ambas bases de datos (84), quedaron 234 artículos. Siguiendo este procedimiento, los documentos restantes se descargaron y exportaron a SciMAT, donde se leyeron los resúmenes para eliminar los artículos que no eran útiles para esta investigación, resultando en una base de datos final de 180 documentos retenidos de la etapa de organización.

c) Etapa de Evaluación

La tercera etapa es la evaluación, que incluye evaluación y reporte como sub-etapas. En relación con la evaluación, este estudio adopta un enfoque inductivo, derivando explicaciones de los patrones de datos observados (Far y Rad, 2018). Emplea técnicas de análisis bibliométrico categorizadas bajo análisis de rendimiento y mapeo científico (Donthu *et al.*, 2021). El análisis de rendimiento, realizado mediante análisis descriptivo, se utiliza para ilustrar las tendencias de publicación y citación e identificar las principales fuentes, publicaciones y autores. El mapeo científico implica análisis de contenido para identificar teorías y constructos, así como

→ FIGURA 1. Procedimiento de revisión utilizando el protocolo SPAR-4-SLR

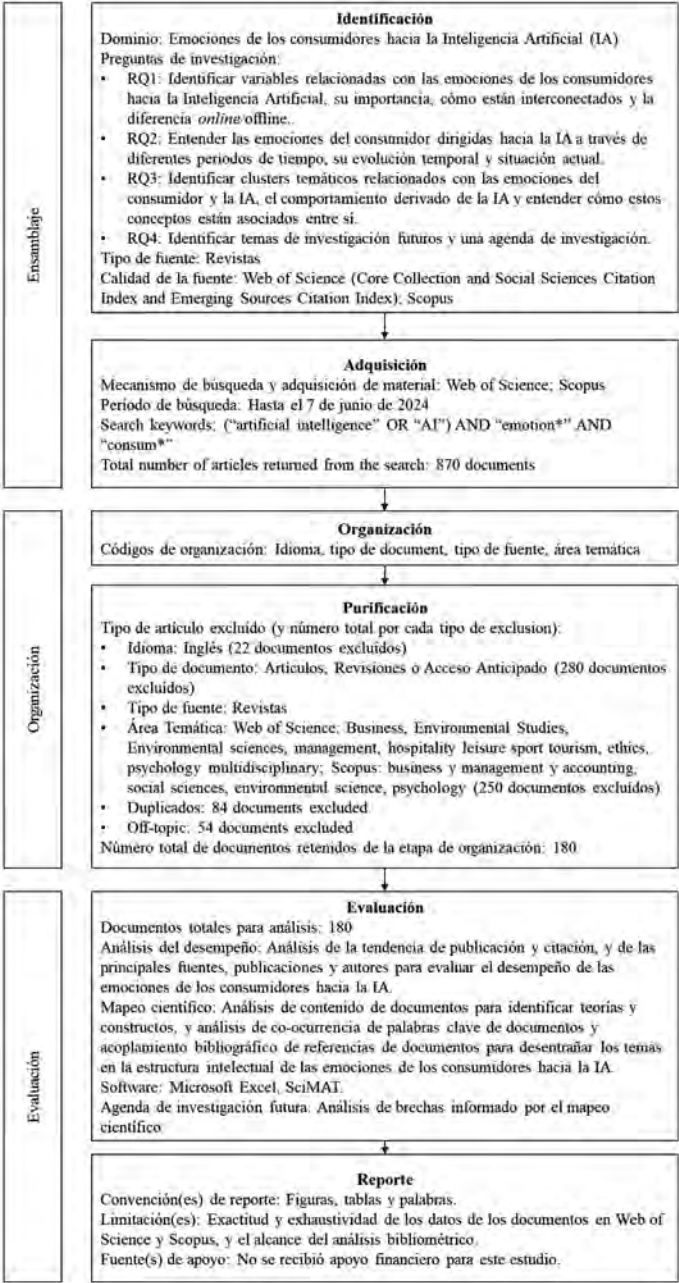
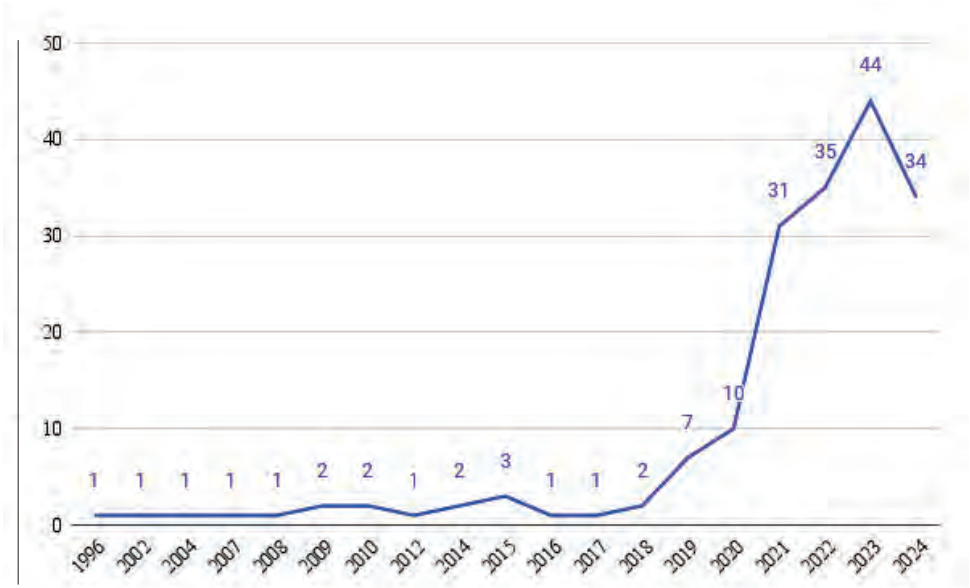


FIGURA 2. Evolución del número de artículos



análisis de co-ocurrencia de palabras clave y acoplamiento bibliográfico para descubrir temas en el contexto de las emociones del consumidor hacia la IA. Se utiliza Microsoft Excel para los análisis descriptivos y de contenido, mientras que SciMAT se utiliza para visualizar y analizar la estructura de la literatura científica, identificando tendencias, temas emergentes y relaciones entre conceptos y documentos, basado en una co-ocurrencia de palabras clave, siguiendo las recomendaciones de Donthu *et al.* (2021) para el análisis bibliométrico. Además, facilita la identificación de áreas de investigación y colaboración entre autores.

En términos de reporte, este estudio utiliza una combinación de figuras, tablas y palabras para presentar sus hallazgos, en línea con las convenciones de reporte recomendadas por Paul *et al.* (2021). Se presentan varias métricas bibliométricas en tablas, de acuerdo con las pautas de Donthu *et al.* (2021). Sin embargo, la revisión está sujeta a limitaciones, incluyendo la precisión y exhaustividad de los datos de documentos en WoS y Scopus, así como el alcance de su análisis bibliométrico. El artículo no recibió financiación

y, dado que no involucró la recolección de datos de sujetos humanos, no se requirió aprobación ética. Siguiendo la orientación proporcionada por Paul *et al.* (2021) y Donthu *et al.* (2021), se ha procurado mantener la transparencia a lo largo del proceso metodológico.

3 RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo

Tras aplicar los criterios de selección anteriormente mencionados, se obtuvo un total de 180 documentos. Como se puede observar en la Figura 2, ha habido un crecimiento exponencial desde el año 2020, donde un total de 10 artículos cumplían con los criterios de selección, para seguir aumentando en los siguientes años. Hasta esa fecha, apenas había un par de artículos al año que tratase sobre las emociones del consumidor con respecto a la IA, exceptuando los años 2015 (tres artículos), y 2019 (siete artículos), donde ya se denotaba cierto interés en la materia. El año con más publicaciones

TABLA 1. Top 10 revistas ordenadas por número de documentos

Rank	Revista	Documentos	Citas	Media de citas por publicación
1	<i>Journal of Retailing and Consumer Services</i>	14	143	10,21
2	<i>Frontiers In Psychology</i>	9	9	1
3	<i>Technological Forecasting and Social Change</i>	9	107	11,89
4	<i>Psychology & Marketing</i>	8	32	4
5	<i>Journal of Business Research</i>	6	43	7,17
6	<i>Sustainability</i>	6	13	2,17
7	<i>Journal of Advertising</i>	4	115	28,75
8	<i>Journal of Service Research</i>	4	66	16,5
9	<i>Electronic Commerce Research</i>	4	0	0
10	<i>European Journal of Marketing</i>	4	3	0,5

hasta la fecha fue 2023, con 44 artículos, si bien es cierto que a mediados de 2024 (cuando este estudio fue realizado), ya se habían publicado un total de 34 artículos.

Relacionado con la pregunta de investigación 1, la Tabla 1 ofrece el análisis de las 10 revistas con mayor número de publicaciones. La revista principal que ha publicado documentos relevantes durante estos años es *Journal of Retailing and Consumer Services*, contribuyendo a la literatura con 14 documentos, seguida de *Frontiers in Psychology* y *Technological Forecasting and Social Change*, cada una aportando 9 documentos. La revista *Psychology & Marketing* contribuyó con 8 artículos de investigación, mientras que *Journal of Business Research* y *Sustainability*, contribuyeron con 6 artículos cada una. Adicionalmente, cuatro revistas aportaron 4 documentos cada una, siendo estas *Journal of Advertising*, *Journal of Service Research*, *Electronic Commerce Research* y *European Journal of Marketing*.

Más allá de la importancia de las revistas por el número de artículos, otra consideración crítica es qué revistas son más influyentes en términos de citas, dentro del ámbito de

las emociones de los consumidores en relación con la IA. Cuando se ordenan por el número de citas, las revistas líderes son *Journal of Retailing and Consumer Services* (143 citas), *Journal of Advertising* (115 citas) y *Technological Forecasting and Social Change* (107 citas). Además, al examinar el número promedio de citas recibidas por artículo, se observa que *International Journal of Advertising* destaca, con un promedio de 28,75 citas por artículo. Le sigue *Journal of Service Research*, con un promedio de 16,5 citas, y *Technological Forecasting and Social Change*, con 11,89 citas. Estas revistas están dirigidas a una audiencia más amplia; por lo tanto, su exposición es mayor.

Para completar el análisis de los documentos y la respuesta a la RQ1, la Tabla 2 muestra los autores con el mayor número de publicaciones que incluyen las emociones del consumidor hacia la IA. Autores de Universidades de China, específicamente la Sun Yat Sen University, y Estados Unidos destacan. Tras ellos, se encuentran 35 autores con dos publicaciones en materia de emociones del consumidor e IA.

TABLA 2. Autores y número de citas de artículos sobre emociones del consumidor en relación con la IA

Autor	Afiliación	Documentos	Citas
Ai, Chi-Han	Nanfang College, Sun Yat Sen University, China	4	0
Gursoy, Dogan	School of Hospitality Business Management, Carson College of Business, Washington State University, Estados Unidos	4	484
Wu, Hung-Che	Nanfang College, Sun Yat Sen University, China	4	0
Duhachek, Adam	Rady School of Management, University of California, Estados Unidos	3	21
Park, Jungkun	Hanyang University, Corea del Sur	3	0
So, Kevin Kam Fung	Oklahoma State University System, Estados Unidos	3	3

En cuanto a las investigaciones con mayor número de citas, se observa que ningún autor aparece más de una vez en la lista, si bien es cierto que estos se han escrito en colaboración. El documento con mayor número de citas (843) es “Emotional Expressions Reconsidered: Challenges to Inferring Emotion from Human Facial Movements” y fue publicado en el año 2019 en el *British Food Journal*, revista que no constaba en el *top10* de revistas con el mayor número de publicaciones en la materia que concierne a este capítulo. El siguiente artículo más citado (484 citas) es el publicado en el *Journal of Economic Psychology*, “Consumers acceptance of artificially intelligent (AI) device use in service delivery”, también del año 2019. Los artículos más recientes (año 2022), están menos citados, lo cual es esperado debido al corto tiempo desde su publicación, pero se prevee una evolución positiva de sus citas, ya que, en apenas dos años desde la fecha de publicación, ya están por encima de documentos publicados en 1996.

3.2. Herramienta de análisis: SciMAT

Una vez que los documentos se cargaron en el software SciMAT, se estandarizaron los términos con significados similares utilizando dos métodos: (1) agrupación automática de términos basada en distancias, y (2) agrupación manual

de términos, que implica categorizarlos en grupos basados en sus significados similares para su análisis posterior (por ejemplo, IA e inteligencia artificial). Estas acciones redujeron el número de conceptos de 1,479 a 1,159; lo que mejora no sólo la precisión del análisis, sino que también produce resultados más fiables (Molina-Collado *et al.*, 2022). Posteriormente, se establecieron períodos de tiempo para proporcionar una vista longitudinal de las emociones del consumidor en el contexto de la IA. Como punto de partida se seleccionó 1996, que fue el año en que se publicó el primer artículo relevante. Para determinar los puntos de segmentación para el análisis, se consideró el número de artículos publicados y la pandemia global que se extendió a 2020, estableciendo así dos períodos diferentes: Periodo 1 (1996-2020) y Periodo 2 (2021-2024).

Para abordar las preguntas de investigación propuestas anteriormente, se utilizó el software SciMAT, lo que permitió la identificación de temas con el mayor número de publicaciones dentro de un tema específico. Los temas principales fueron identificados por períodos y ubicados dentro de redes de clústeres y diagramas estratégicos. La posición de los temas dentro de los cuadrantes del diagrama depende de la centralidad (el número de conexiones entre redes) y la densidad (la fortaleza interna de una red). La

Documento	Autor	Revista	Año	Citas
Emotional Expressions Reconsidered: Challenges to Inferring Emotion from Human Facial Movements	Barrett, L.F., Adolphs, R., Marsella, S., Martinez, A.M., Pollak, S.D.	British Food Journal	2019	843
Consumers acceptance of artificially intelligent (AI) device use in service delivery	Lu, L., Gursoy, D, Chi, O.H., Nunkoo, R.	Journal of Economic Psychology	2019	484
Sentic patterns: Dependency-based rules for concept-level sentiment analysis	Poria, S., Cambria, E., Winterstein, G., Huang, G.-B.	Journal of Consumer Marketing	2014	269
The impact of user personality traits on word of mouth: Text-mining social media platforms	Adamopoulos, P., Ghose, A., Todri, V.	Resources, Conservation and Recycling	2018	129
The march of the robot dogs	Sparrow, R.	Journal of Business Ethics	2002	110
The future of service: The power of emotion in human-robot interaction	Chuah, S.H.-W., Yu, J.	Journal of Cleaner Production	2021	108
Exploring the role of personality, trust, and privacy in customer experience performance during voice shopping: Evidence from SEM and fuzzy set qualitative comparative analysis	Bawack, R.E., Wamba, S.F., Carillo, K.D.A.	Appetite	2021	105
Affect intensity and the consumers attitude toward high impact emotional advertising appeals	Moore, D.J., Harris, W.D.	International Journal of Consumer Studies	1996	104
Emotion and service quality of anthropomorphic robots	Chiang, A.-H., Trimi, S., Lo, Y.-J.	Journal of Applied Social Psychology	2022	49
I, Robot, You, Consumer: Measuring Artificial Intelligence Types and their Effect on Consumers Emotions in Service	Pantano, E., Scarpi, D.	Appetite	2022	45

TABLA 3. Top papers en función del número de citas

interpretación general de la ubicación en los cuadrantes es la siguiente (Molina-Collado *et al.*, 2021):

- Cuadrante superior derecho (Q1 “temas motores”): Temas que están altamente desarrollados y son esenciales para el campo de investigación. Estos temas exhiben una fuerte centralidad y alta densidad.

- Cuadrante superior izquierdo (Q2): Temas que están altamente desarrollados y son temas aislados. Estos temas son altamente especializados con conexiones internas bien establecidas, pero con conexiones externas limitadas a otros cuadrantes.
- Cuadrante inferior izquierdo (Q3 “temas emergentes o en declive”): Estos temas están poco desarrollados

TABLA 4. Medidas de rendimiento (indicadores bibliométricos) para todos los periodos analizados

Periodo	Tema	Número de publicaciones	Citas totales	Índice h
1 (1996-2020)	Emotion	12	0	0
	Service	9	484	1
	Experience	14	131	2
2 (2021-2024)	Brand	2	0	0
	WOM	6	0	0
	Purchase-intention	2	40	1
	Behavior	15	0	0
	Anthropomorphism	13	73	3
	Service	17	10	1
	Perception	15	0	0
	Consumer	13	32	1
	Emotion	13	0	0
	Technology	15	0	0
	Experience	21	264	5
	Satisfaction	20	51	2
	Virtual-influencer	2	2	1
	Natural-language-processing	2	4	1
	AI	21	130	3

y son marginales, caracterizados por baja centralidad y densidad.

- Cuadrante inferior derecho (Q4 “temas básicos y transversales”): Estos son temas relevantes para el campo de investigación que aún están en proceso de desarrollo y pueden significar puntos importantes para futuras investigaciones.

En este análisis, la red de clústeres muestra las interconexiones entre un tema y otras áreas de investigación establecidas a través de coincidencias de palabras clave. Las

siguientes subsecciones presentarán los diagramas estratégicos de los temas por período, así como las redes de clústeres.

3.2.1. Temas con la mayor visibilidad e impacto relacionados con las emociones del consumidor en el contexto de la IA.

Para identificar los temas de investigación asociados con las emociones del consumidor en el contexto de la IA y abordar la pregunta de investigación 2 (RQ2), se consideraron tres indicadores: el número de artículos publicados, el número de citas y el índice h. La Tabla 4 presenta los tres principales indicadores bibliométricos que se han utilizado para identificar

los temas más relevantes, en los cuales se han encontrado los temas recurrentes que se han mantenido estables en los dos periodos: *emotion* (emoción) (de 12 artículos en el período 1 a 13 en el período 2), *service* (servicio) (de 9 artículos en el período 1 a 17 en el período 2) y *experience* (experiencia) (de 14 artículos en el período 2 a 21 en el período 3).

Con respecto a los resultados del análisis longitudinal, SciMAT ofrece dos mapas, representados en la Figura 3. En primer lugar, el mapa de superposición muestra el número de palabras analizadas en cada período. Específicamente, el número de palabras en el primer período es 221 y en el segundo 632. También proporciona la tasa de inclusión, que es el número de palabras de un período que se mantienen en el siguiente. La tasa de inclusión del primer período al segundo es del 38%. Esto indica que, aunque el número de palabras en el último período ha aumentado, un alto porcentaje de estas palabras son nuevas y no provienen del primer período. Esto puede deberse a un aumento significativo en el número de artículos publicados en el último período, lo que lleva a un mayor número de áreas de investigación (por ejemplo, análisis de sentimientos o redes sociales).

La parte inferior del mapa muestra la evolución de la investigación sobre emociones en el contexto de la IA, representando la evolución de los temas a lo largo de los dos periodos por el número de documentos (un período en cada columna). Para la interpretación, se debe tener en cuenta que las líneas continuas representan enlaces temáticos y las líneas discontinuas representan enlaces por palabras clave específicas. Además, el mapa fue transformado para lograr una disposición más sintetizada de los temas. Se obtienen cinco temas generales:

- 1) *Experience* (experiencia): es un tema central en ambos periodos, con conexiones múltiples y fuertes con otros temas clave como *Emotion* (emoción), *Behavior* (comportamiento), *Consumer* (consumidor), *Service* (servicio), *Satisfaction* (Satisfacción) y *Technology*

(tecnología). En el primer período, la experiencia ganó relevancia como un eje principal en el estudio de las emociones del consumidor con respecto a la IA y, en el segundo período, se observa una consolidación de su importancia, debido en parte a una mayor integración de la tecnología en la mejora de las experiencias del consumidor.

- 2) *AI* (inteligencia artificial): está conectada con temas como *Emotion* (emoción), *Antropomorphism* (antropomorfismo), *Behavior* (comportamiento), *Consumer* (consumidor), *Service* (servicio), *Satisfaction* (satisfacción), *Technology* (tecnología) y *Perception* (percepción). En el primer período, la IA se enfocó en la personalización de los servicios y la automatización, mientras que, en el segundo período, su protagonismo se amplió a interacciones más sofisticadas que mejoran la experiencia del consumidor.
- 3) *Emotion* (emoción): está directamente conectada con *AI* (IA), *Antropomorphism* (antropomorfismo), *Behavior* (comportamiento), *Consumer* (consumidor), *Service* (servicio), *Satisfaction* (satisfacción), *Technology* (tecnología), *Experience* (experiencia) y *Perception* (percepción). Las emociones juegan un papel crítico, puesto que es un eje principal de esta investigación bibliométrica. En el primer período, el enfoque principal era entender las emociones en cuanto a la interacción humano-ordenador; en el segundo período, las emociones toman otro papel primordial, de la mano de las tecnologías más avanzadas, para que estas últimas sean capaces de reconocer y responder a las emociones humanas para mejorar la aceptación de estas tecnologías.
- 4) *Service* (servicio): se vincula con *AI* (IA), *Emotion* (emoción), *Antropomorphism* (antropomorfismo), *Behavior* (comportamiento), *Consumer* (consumidor), *Satisfaction* (satisfacción), *Technology* (tecnología) y *Experience* (experiencia). Durante el primer período,



se estudia cómo la tecnología había comenzado a transformar la prestación de servicios, mientras que, en el segundo período, este uso tecnológico se ha consolidado, ganando en eficacia y eficiencia, consiguiendo así mejorar la satisfacción del cliente.

- 5) *Satisfaction* (satisfacción): relacionada con AI (IA), Emotion (emoción), Antropomorphism (antropomorfismo), Behavior (comportamiento), Consumer (consumidor), Service (servicio), Technology (tecnología) y Experience (experiencia). Durante el primer período, la satisfacción se tomaba como un indicador más del éxito de la implantación de nuevas tecnologías. Durante el segundo período, esta continúa siendo crucial ya que se relaciona con la lealtad del cliente y otros indicadores de rendimiento empresarial.

También se pueden observar temas emergentes (durante el segundo período, 2021-2024), como *Virtual Influencer* (influencer virtual), que se conecta con la experiencia, ya que estas nuevas figuras mediáticas afectan a la percepción y experiencia del consumidor. El procesamiento de lenguaje natural ha ido desarrollando un papel fundamental en los últimos años, ya que mejora las interacciones de los consumidores con las nuevas tecnologías, por ejemplo, con *chatbots*, y esto impacta directamente en la experiencia del usuario.

3.2.2. Temas centrales y evolución

Basándose en las medidas de centralidad y densidad de cada tema en los dos períodos distintos seleccionados (1996-2020, 2021-2024), y en las ideas desarrolladas por Cobo *et al.* (2012), donde “centralidad” se refiere al grado de interacción de una red con otras redes, mientras que “densidad” cuantifica la fortaleza interna de la red, se identifican y

← FIGURA 3. Mapa de la evolución longitudinal sobre las emociones del consumidor con respecto a la IA

categorizan cuatro grupos de temas: (1) temas motores, (2) temas básicos-transversales, (3) temas emergentes o en declive, y (4) temas altamente desarrollados pero aislados, con el objetivo de entender la evolución temática y las interrelaciones dentro de las emociones del consumidor hacia la IA. Las Figuras 4 y 5 muestran los diagramas estratégicos de los dos períodos analizados, y que dan respuesta a la pregunta de investigación 3 (RQ3).

- 1) Temas motores (alta densidad y centralidad): aparecen en el cuadrante superior derecho. Son temas que están altamente desarrollados y son esenciales para el campo de investigación.
- i. Período 1 (1996-2020). *Service* (servicio) (clúster = 297.08). Las primeras investigaciones en el tema se enfocaban en el servicio a través de la tecnología, y sus efectos en comportamientos y emociones del consumidor como la lealtad, la satisfacción o su percepción e intención de compra.
- ii. Período 2 (2021-2024). *Technology* (tecnología) (clúster = 378.2), *emotion* (emoción) (clúster = 330.76), AI (inteligencia artificial) (clúster = 753.49), *satisfaction* (satisfacción) (clúster = 467.72), *perception* (percepción) (clúster = 304.21), *consumer* (consumidor) (clúster = 330.63). En este segundo período, el consumidor ganó protagonismo, al estudiarlo a través de técnicas como el *neuromarketing*, con el objetivo de determinar su preocupación en relación a la privacidad en Internet y su adopción de estas nuevas tecnologías, a la vez que se pretendía discernir entre la información que tenía en su poder. Otra corriente pretende realizar segmentación de mercados, para beneficiarse de la personalización a través de Internet. En cuanto a las emociones del consumidor, el enfoque adoptado en esta etapa es, principalmente, entender el rol mediador que estas tienen en el comportamiento del usuario, especialmente en la confianza, la lealtad y la satisfacción, a la

vez que se estudia el impacto de los *chatbots* en estas. Se han realizado análisis de sentimientos sobre la IA en el sector del turismo y la hospitalidad, también se ha estudiado en específico la IA Chat GPT.

- 2) Temas emergentes o en declive (baja densidad y centralidad): aparecen en el cuadrante inferior izquierdo. Son temas que están o entrando en el ámbito de la investigación o desapareciendo.
 - i. Período 1 (1996-2020). No aparece ningún tema en este cuadrante.
 - ii. Período 2 (2021-2024). *WOM* (boca a boca) (clúster = 182.75), *natural-language-processing* (procesamiento de lenguaje natural) (clúster = 6.67), *virtual-influencer* (influencer virtual) (clúster = 5), *purchase-intention* (intención de compra) (clúster = 20), *brand* (marca) (clúster = 118.82). En esta etapa, cobró importancia el análisis del boca a boca *online* de los consumidores, a través de reseñas en páginas web o en Google Maps o a través de redes sociales, analizando también el efecto que los *influencers* (o creadores de contenido) provocan en las emociones del consumidor y en su comportamiento. Además, se puso en valor la presencia de las marcas en Internet y en redes sociales.
- 3) Temas altamente desarrollados, pero aislados (alta densidad, pero baja centralidad): aparecen en el cuadrante superior izquierdo. Son temas periféricos, por lo que no están tan interrelacionados con los demás temas.
 - i. Período 1 (1996-2020). *Emotion* (emoción) (clúster = 115.18). De forma aislada, en esta primera etapa se desarrollaron análisis de sentimientos enfocados a descubrir las diferencias individuales de los consumidores y su comportamiento. Adicionalmente, también se estudió el punto de vista de la empresa, las emociones que produce una marca, a través de la

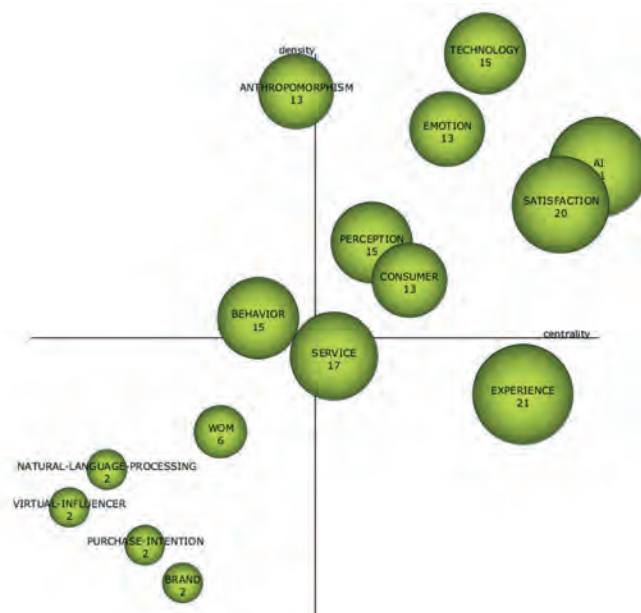
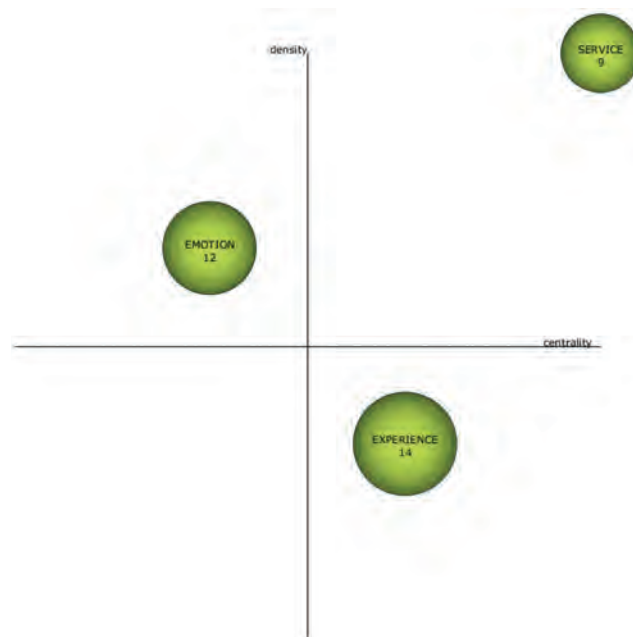
información que los usuarios tienen disponible, y su estrategia de marketing e imagen corporativa.

- ii. Período 2 (2021-2024). *Antropomorphism* (antropomorfismo) (clúster = 226.7) y *behavior* (comportamiento) (clúster = 226.96). El antropomorfismo se estudió a través de un enfoque, por una parte, humorístico y, por otra, íntimo, que pretendía discernir entre los robots y los usuarios de internet. También fue el comportamiento online de los consumidores un tema de estudio más aislado, a través de meta-análisis, por ejemplo, para estudiar las consecuencias de este.

- 4) Temas básicos transversales (alta centralidad, pero baja densidad): aparecen en el cuadrante inferior derecho. Son temas que se pondrán como futuras líneas de investigación, ya que tienen escaso desarrollo actual.

- i. Período 1 (1996-2020). *Experience* (experiencia) (clúster = 294.93). En estos casi 20 años de investigación, el tema que predominaba como futura proposición de estudio era la experiencia del consumidor, quien cobraba papel protagonista al enfocarse en su personalidad, valor percibido, comportamiento y lealtad (ver Anexo Figura A1). Tras analizar el impacto que estas experiencias tendrían en el consumidor y su valor percibido, entró en juego la IA y cómo esta afecta a la experiencia del usuario.

- ii. Período 2 (2021-2024). *Service* (servicio) (clúster = 297.83) y *experience* (experiencia) (clúster = 442.26). Pese a ser un tema que viene siendo estudiado desde el primer período, el servicio sigue siendo un tema en auge. Su impacto en la lealtad del consumidor, en el valor percibido y en la aceptación del usuario o el servicio a través del comercio *online* son temas de gran importancia para un estudio futuro. También lo son el efecto de los servicios en los consumidores y la importancia de la sonrisa durante los servicios cara a cara (ver Anexo Figura A2). Por otro lado, la experiencia



Posición	Cluster	Centralidad	Densidad	Ratio de densidad
Service	297.08	1	209.33	1
Experience	294.93	0.67	79.65	0.33
Emotion	115.18	0.33	90	0.67

↔↑ FIGURA 4. Diagrama
estratégico entre 1996-2020
(documentos)

↔↓ FIGURA 5. Diagrama
estratégico entre 2021-2024
(documentos)

Posición	Cluster	Centralidad	Densidad	Ratio de Densidad
AI	753.49	1	90	0.8
Satisfaction	467.72	0.93	86.84	0.73
Experience	442.26	0.87	55.23	0.4
Technology	378.2	0.8	113.19	1
Emotion	330.66	0.73	90	0.87
Consumer	330.63	0.67	73.33	0.6
Perception	304.21	0.6	79.55	0.67
Service	297.83	0.53	65.67	0.47
Anthropomorphism	226.7	0.47	105.83	0.93
Behavior	220.96	0.4	69.17	0.53
Wom	182.75	0.33	55	0.33
Brand	118.82	0.27	11.11	0.07
Purchase-Intention	20	0.2	50	0.13
Natural-Language-Processing	6.67	0.13	50	0.27
Virtual-Influencer	5	0.07	50	0.2

del consumidor también sigue creciendo como tema de estudio, donde cada vez ganan más importancia la personalidad de este y su *engagement* (o interacción). También cómo las experiencias se plasman en reseñas *online* o *posts* en redes sociales y el efecto de contagio que las emociones generadas tiene sobre otros usuarios. La experiencia obtenida a través de servicios proporcionados por IA también está cobrando importancia (ver Anexo Figura A3).

4

LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

Para responder a la pregunta de investigación 4 (RQ4) previamente propuesta, siguiendo la recomendación de Donthu *et al.* (2021), se utilizará el análisis de co-palabras para prever futuras investigaciones en el campo de las emociones de los consumidores hacia la IA.

Para llevar a cabo esta predicción, el enfoque se centra en el grupo temático que contiene temas transversales básicos que tienen alta centralidad, pero baja densidad en el diagrama estratégico para el último período estudiado, 2021-2024, por el número de documentos principales. En consecuencia, el análisis del cuadrante inferior derecho indica temas que se exploraron junto a otros relevantes pero que siguen poco desarrollados.

En el último período, 2021-2024, este cuadrante muestra los siguientes temas transversales: *experience* (experiencia) y *service* (servicio). Cada uno de estos dos actúa como un nodo central de diferentes redes que se conectan con otros temas relevantes, mostrando:

- 1) *Experience* (experiencia): se conecta con *personality* (personalidad), *emotional-contagion* (contagio emocional), *engagement* (interacción), *online-review* (reseña en línea), *business* (negocios), *computer* (computadora),

ai service (servicio de IA), *attachement* (apego), *deep-learning* (aprendizaje profundo).

- 2) *Service* (servicio): se conecta con *customer loyalty* (lealtad del cliente), *smiles* (sonrisas), *dominant-logic* (lógica dominante), *user-acceptance* (aceptación del usuario), *empathy* (empatía), *perceived-value* (valor percibido), *design* (diseño), *e-commerce* (comercio electrónico), *older-adults* (adultos mayores).

En base a las conexiones obtenidas y el análisis bibliométrico llevado a cabo previamente, se proponen las siguientes líneas de investigación:

1) *El consumidor y la IA*

Es fundamental investigar cómo la experiencia de los consumidores se ve alterada al incluir alguna forma de IA en su *customer journey*. En este punto, se puede estudiar al consumidor individual o en sociedad, esto es, por un lado, analizar cómo la personalidad, las emociones, las experiencias pasadas y expectativas, y su comportamiento se ven afectados por la IA y, por otro lado, analizar dicha experiencia en concordancia con otros consumidores, investigando así el contagio emocional, las interacciones en redes sociales o las reseñas *online*.

2) *Las redes sociales y la IA*

La creación de *copys* por parte de publicistas inteligentes (IA), la capacidad de discernir entre *posts* creados por humanos o por máquinas o la visualización de material audiovisual generado o alterado por una IA son puntos fundamentales de investigación futura. Además de esto, el estudio de las relaciones interpersonales *online* a través de redes sociales, la publicación de reseñas sobre productos y/o servicios, ya sea a través de una reseña en Google Maps o un vídeo probando

un producto nuevo en TikTok, son acciones recientes en la historia del consumo. Puede ser interesante analizar cómo la viralización de un producto modifica las emociones y comportamientos de un consumidor con respecto a este, ya sea una viralización gracias a recomendaciones de *influencers*, de otros usuarios que han conseguido un *post* viral o de la propia marca.

La viralización de contenido es posible gracias a que este llega a un público interesado en él e interactúa con el *post*, esto es en parte gracias a la segmentación de mercados masiva posible gracias a herramientas de IA (*Deep Learning*); que está alterando el mercado de consumo de diferentes sectores y constituye una información de alto valor de estudio para las empresas. Sobre todo, el uso de las herramientas de IA podría facilitar el entendimiento de qué factores influyen en la viralización de un producto o servicio.

Por último, es relevante estudiar la estética de la IA y cómo el diseño de diferentes interfaces afecta a la decisión de compra, al tiempo de permanencia en una red social o página web o a la satisfacción del cliente.

3) *El sector servicios y la IA*

En el sector terciario, los avances en IA pueden entrar directamente en contacto con el usuario final, por lo que resulta fundamental estudiar cómo la implantación de esta tecnología afecta al consumidor en cuanto a las emociones que le evoca, su comportamiento y la toma de decisiones o la experiencia obtenida antes, durante y después del servicio. Por ejemplo, ¿cómo influye el empleo de IA en el valor percibido del servicio para el usuario?, ¿cómo afecta el empleo de IA durante el disfrute del servicio a la satisfacción de un cliente? o ¿en qué medida un servicio ofrecido por IA genera diferentes emociones al usuario que el mismo servicio ofrecido por un humano?

Es importante entender qué elementos de la IA pueden influir positivamente en la compra, esto es, en la experiencia del usuario, la compra efectiva, la recomendación a otros usuarios y, también, fomentar el apego emocional y la lealtad hacia la marca. Estos elementos de IA pueden ser la personalización, la mejora de la eficiencia del servicio o una experiencia innovadora ofrecida gracias a esta tecnología. Además, cabe resaltar la importancia de la sonrisa y la empatía en la interacción humano-IA, especialmente cuando se traslada al ámbito de los robots que tratan directamente con el cliente para que así su satisfacción y aceptación no se vea alterada.

Cabe mencionar que, aunque se hayan propuesto estos tres grandes temas de investigación, es fundamental no dejar de lado la perspectiva ética y social que a la hora de investigar el impacto de la inteligencia artificial. La responsabilidad de los desarrolladores de la IA y sus promotores, deben respetar los unos límites éticos que también son objeto de investigación y discusión, donde la legislación todavía no ha respondido con la misma rapidez con la que se ha desarrollado la IA.

5 CONCLUSIONES

El análisis bibliométrico realizado en este estudio presenta una investigación sobre las emociones del consumidor en el ámbito de la IA, siguiendo el protocolo SPAR-4-SLR, asegurando una revisión sistemática y rigurosa de la literatura. Para este propósito, utilizamos la herramienta de software SciMAT, obteniendo resultados útiles e interesantes, que se detallan en los siguientes párrafos.

Después de filtrar y limpiar la base de datos original, quedaron 180 documentos para su análisis. Se descubrió que ha habido un interés creciente en la investigación sobre

las emociones del consumidor en relación con la IA desde 2019, con un aumento gradual en el número de publicaciones cada año. Además, *Journal of Retailing and Consumer Services*, *Frontiers in Psychology* y *Technological Forecasting and Social Change* fueron las revistas que publicaron más documentos relacionados con las emociones del consumidor hacia la IA. Adicionalmente, *Journal of Advertising* tuvo el mayor promedio de citas por publicación. Además, autores como Ai Chi-Han y Gursoy Dogan han contribuido significativamente a la literatura existente.

Esta investigación bibliométrica encontró diferentes clústers temáticos que han ido evolucionando con el tiempo, destacando así la importancia de la experiencia del usuario y la personalización, aunque manteniendo el enfoque en temas clave como la experiencia, la satisfacción y la lealtad del consumidor. Gracias a la rápida evolución de las nuevas tecnologías y al crecimiento exponencial que estas han experimentado tras el año 2020, han emergido clústers temáticos como los influencers virtuales o el procesamiento del lenguaje natural; en gran parte también con el objetivo de mejorar los sentimientos de los consumidores hacia la IA.

En base a estos hallazgos, esta investigación recomienda unas líneas futuras de investigación relacionadas con:

- 1) La personalización y experiencia del consumidor con la IA.
- 2) El impacto emocional y conductual del consumidor como respuesta a la IA.
- 3) Las redes sociales, los *influencers* y la viralización.
- 4) La ética y legislación de la IA.

El uso del protocolo SPAR-4-SLR asegura un proceso confiable para revisar sistemáticamente la literatura especializada en el campo de las emociones del consumidor en relación con la IA. Sin embargo, este estudio no está exento de ciertas limitaciones, como ocurre con cualquier artículo bibliométrico. En primer lugar, aunque se consultaron

análisis bibliométricos previos sobre emociones e IA para identificar términos de búsqueda y se realizó una búsqueda exhaustiva de palabras mediante *brainstorming* entre el equipo de investigación, es posible que algunos términos relacionados con emociones o IA hayan sido omitidos de la ecuación *booleana*, excluyendo potencialmente artículos relevantes sobre el tema. En segundo lugar, el número de palabras clave no se consideró en el análisis. Algunos artículos contienen solo una palabra clave (siendo menos relacionados con el tema), mientras que otros contienen muchas palabras clave (indicando una mayor relevancia). Podría ser útil eliminar del análisis bibliométrico aquellos menos relacionados y verificar que los *clústeres* temáticos no cambien significativamente. Otra limitación está relacionada con la herramienta SciMAT, que requiere la intervención del investigador para agrupar palabras clave que se escriben de manera diferente, pero significan lo mismo. A pesar del riguroso pre-procesamiento de los datos, es posible que algunas palabras clave no se hayan agrupado correctamente. Además, las bases de datos consultadas representan otra limitación, ya que Google Scholar, libros o informes publicados por consultoras especializadas, que pese a ser menos rigurosos que los artículos publicados en WoS o Scopus, también podrían haberse utilizado.

Bibliografía

- Bagozzi, R.P., Gopinath, M., & Nyer, P.N. (1999). The Role of Emotions in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 184-206.
- Barokas, G., & Sherman, A. (2024). Does consumer's happiness and other emotions signaling affect seller's prices? Theory and evidence from six field studies. *SAGE Open*, 14(2).
- Belk, R. W., Belanche, D., & Flavián, C. (2023). Key concepts in artificial intelligence and technologies 4.0 in services. *Service Business*, 17(1), 1-9.

- Campbell, M., Hoane, A., & Hsu, F. (2002). Deep blue. Artificial Intelligence, 134(1–2), 57–83. [https://doi.org/10.1016/s0004-3702\(01\)00129-1](https://doi.org/10.1016/s0004-3702(01)00129-1)
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Liu, X., & Herrera, F. (2011). An approach for detecting, quantifying, and visualizing the evolution of a research field: A practical application to the Fuzzy Sets Theory field. *Journal of Informetrics*, 5(1), 146–166.
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Liu, X., & Herrera, F. (2012). SciMAT: A new science mapping analysis software tool. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 63(8), 1609–1630.
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285–296.
- Ehrich, K. R., & Irwin, J. R. (2005). Willful ignorance in the request for product attribute information. *Journal of Marketing Research*, 42(3), 266–277.
- Far, S. B., & Rad, A. I. (2018). Security analysis of big data on internet of things. *arXiv (Cornell University)*.
- Fetscherin, M Fetscherin, M., & Heinrich, D. (2015). Consumer brand relationships research: A bibliometric citation meta-analysis. *Journal of Business Research*, 68(2), 380–390.
- Filieri, R., Lin, Z., Li, Y., Lu, X., & Yang, X. (2022). Customer emotions in service robot encounters: A hybrid machine-human intelligence approach. *Journal of Service Research*, 25(4), 614–629.
- Hermann, E. (2022). Anthropomorphized artificial intelligence, attachment, and consumer behavior. *Marketing Letters*, 33(1), 157–162.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2018). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 21(2), 155–172.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 30–50.
- Jhonson, A. R., & Stewart, D. W. (2004). A reappraisal of the role of emotion in consumer behavior. *Review of Marketing Research*, 1, 3–33.
- Klarin, A. (2024). How to conduct a bibliometric content analysis: Guidelines and contributions of content co-occurrence or co-word literature reviews. *International Journal of Consumer Studies*, 48(2), e13031.
- Koseoglu, M. A., Rahimi, R., Okumus, F., & Liu, J. (2016). Bibliometric studies in tourism. *Annals of Tourism Research*, 61, 180–198.
- Lacka, E., Chan, H.K., & Wang, X. (2020). Technological advancements and B2B international trade: a bibliometric analysis and review of industrial marketing research. *Industrial Marketing Management*, 88, 1–11.
- Lazarus, A. A. (1996). *Behaviour therapy & beyond*. McGraw-Hill Book Company.
- Leung D, Law R, Van Hoof H, Buhalis D (2013) Social media in tourism and hospitality: a literature review. *J Travel Tour Mark* 30(1–2):3–22
- Lim, W. M., Kumar, S., Verma, S., & Chaturvedi, R. (2022). Alexa, what do we know about conversational commerce? Insights from a systematic literature review. *Psychology & Marketing*, 39(6), 1129–1155.
- Luce, M. F. (1998). Choosing to Avoid: Coping with Negatively Emotion-Laden Consumer Decisions. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 409–433.
- Marketing Science Institute (2024). MSI 2024 Research Priorities. (Available at <https://www.msi.org/research/#:~:text=MSI's%20research%20priorities%20influence%20the,%2C%20Models%2C%20Measurement%2C%20and%20Communication>). Last access 10th May 2024
- Molina-Collado, A., Gómez-Rico, M., Sigala, M., Molina, M. V., Aranda, E., & Salinero, Y. (2022). Mapping tourism and hospitality research on information and communication technology: a bibliometric and scientific approach. *Information Technology & Tourism*, 24(2), 299–340.
- Molina-Collado, A., Salgado-Sequeiros, J., Gómez-Rico, M., Aranda García, E., & De Maeyer, P. (2021). Key themes in consumer financial services research from 2000 to 2020: a bibliometric and science mapping analysis. *International Journal of Bank Marketing*, 39(7), 1446–1478.
- Moral-Muñoz, J. A., Herrera-Viedma, E., Santisteban-Espejo, A., & Cobo, M. J. (2020). Software tools for conducting bibliometric analysis in science: An up-to-date review. *Profesional de la información/Information Professional*, 29(1).

Pantano, E., & Scarpi, D. (2022). I, robot, you, consumer: Measuring artificial intelligence types and their effect on consumers emotions in service. *Journal of Service Research*, 25(4), 583-600.

Paul, J., Lim, W. M., O'Cass, A., Hao, A. W., & Bresciani, S. (2021). Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR). *International Journal of Consumer Studies*, 45(4).

Pritchard A (1969) Statistical bibliography or bibliometrics. *Journal of Documentation* 25(4):348–349

Ramos-Rodríguez, A., & Ruíz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of the Strategic Management Journal, 1980–2000. *Strategic Management Journal*, 25(10), 981–1004.

Sharma, K., Trott, S., Sahadev, S., & Singh, R. (2023). Emotions and consumer behaviour: A review and research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 47(6), 2396–2416.

Waltman, L. (2016). A review of the literature on citation impact indicators. *Journal of Informetrics*, 10(2), 365–391.

Weidig, J., Weippert, M., & Kuehnl, C. (2024). Personalized touchpoints and customer experience: A conceptual synthesis. *Journal of Business Research*, 177, 114641.

Zeng B, Gerritsen R (2014) What do we know about social media in tourism? A review. *Tour Manage Perspect* 10:27–36

Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429-472.

Anexos



FIGURA A1. Clústeres temáticos relacionados con la experiencia (primer período, 1996-2020)



FIGURA A2. Clústeres temáticos relacionados con el servicio (segundo período, 2021-2024)



FIGURA A3. Clústeres temáticos relacionados con la experiencia (segundo período, 2021-2024)

Decodificando las preferencias del consumidor en el e-commerce alimentario: análisis de factores determinantes de la compra desde el análisis de texto de comentarios de usuarios

ADRIÁN NO-PÉREZ | FERNANDO LOSADA PÉREZ

Universidad de Santiago de Compostela

RESUMEN: En un entorno donde el comercio electrónico se ha consolidado, el presente trabajo tiene como propósito determinar los factores que influyen en la experiencia de compra de alimentos online, en un sector donde las ventas contrastan con las registradas en otros países. Dada la necesidad de generar experiencias satisfactorias y de ahondar en el conocimiento del comportamiento del consumidor, se toman como referencia los comentarios y reseñas publicadas, sobre una empresa alimentaria, en la plataforma Trustpilot. Se aplica la técnica del text mining que permite, tras el procesamiento de datos, obtener información útil sobre opiniones y sentimientos sobre a un producto u marca.

PALABRAS CLAVE: *Text mining, experiencia del consumidor, compra online, comportamiento consumidor, sector alimentación*

ABSTRACT: In an environment where e-commerce has been consolidated, this paper aims to determine the factors influencing the online food shopping experience in a sector where sales contrast with those recorded in other countries. Given the need to generate satisfactory experiences and

deepen the knowledge of consumer behavior, the comments and reviews published about a food company on the Trustpilot platform are taken as a reference. The text mining technique is applied, which allows, after data processing, the extraction of useful information about opinions and feelings about a product or brand.

KEYWORDS: *Food online shopping, Text mining, consumer experience, food sector, consumer behavior*

I INTRODUCCIÓN

Las compras online han experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años (Kondo y Okubo, 2022). Según el Estudio E-Commerce 2022 elaborado por la Asociación de Publicidad, Marketing y Comunicación digital de España (IAB Spain), el número de personas que realizaron algún tipo de compra online ha ascendido a 24,7 millones en el año 2022, lo que supone cerca del 80% del total de usuarios que emplean internet en nuestro país.

La compra online rompe con las barreras temporales y geográficas a las que los consumidores se enfrentan de forma habitual en una compra física (Ratchford et al., 2022); además, otorga al consumidor la posibilidad de comparar y adquirir una gran variedad de productos de diferentes partes del mundo y en cualquier momento del día. En definitiva, ha sido, en gran medida, la conveniencia de este tipo de compras la que ha propiciado su consolidación (Chang y Meyerhoefer, 2021).

No obstante, su crecimiento se vio impulsado por la pandemia mundial del COVID-19. Las restricciones impuestas a la población provocaron un cambio en los hábitos de los consumidores que desembocaron en incrementos en el gasto medio y la frecuencia de compra online. Sólo en 2021, tres millones de españolas más que en 2020, utilizaron el comercio electrónico (Rois, 2023). En la actualidad, esta tendencia creciente se sigue manteniendo; lo cual, ha generado que el sector del comercio electrónico duplique su contribución a la economía española (Adigital, 2022).

De acuerdo con esto, las compras online son una realidad en la mayoría de sectores; si bien es cierto, que la evolución de ventas no es la misma para todos ellos. En los primeros meses de 2022, las agencias de viajes y los operadores turísticos ocupan las primeras posiciones con un mayor volumen de ingresos (10,2%) según la Comisión Nacional del Mercado y de la Competencia. Lejos de estas cifras, se encuentra el sector alimentario con una penetración en torno al 3-4% (Revista Aral, 2022).

Hasta hace relativamente poco, las compras online en el sector alimentario no eran habituales; y todavía sigue existiendo reticencia por parte de los consumidores a adquirir alimentos, principalmente frescos, a través de este canal (Asedas, 2022). Si bien, en la actualidad, es indudable que muchos usuarios han decidido adoptarlo como forma de compra (Revista Aral, 2022). Su auge se debe, por un lado, a los cambios surgidos por la crisis sanitaria, y, por otro, a la presencia de nuevos negocios o al esfuerzo por proporcionar

mejoras en este canal, adaptándose a las necesidades de los consumidores, en un entorno cada vez más digitalizado (Rois, 2023). Con todo, la realidad española difiere de la de otros países de su entorno. Según los datos, aunque las ventas de alimentación online en España continuaron ganando nuevos compradores, los datos contrastan con los marcados en otros mercados europeos como Reino Unido, donde, estas compras, suponen el 13,6% del gasto online, lo cual, los sitúa como el primer país europeo en este tipo de compras (Kantar, 2021).

El VI Observatorio del Comercio Electrónico de Alimentación revela que, a pesar de este ascenso, existen ciertos obstáculos en la intención de los consumidores españoles para realizar estas compras (Asedas, 2022). La imposibilidad de ver y comprobar los productos, además de compararlos y no poder llevar a cabo su devolución, son algunos de ellos. Del mismo modo, el estudio destaca las reticencias a comprar alimentos frescos mediante este canal, pese a crecer por encima del 7% con respecto a 2021 (Asedas, 2022).

Por tanto, dado el repunte en este sector resulta conveniente ahondar en cuáles son los factores que influyen en la experiencia de compra de los consumidores y qué ha permitido impulsar este tipo de compras. Concretamente, este trabajo pretende profundizar en el conocimiento e identificación de los factores que influyen en la experiencia de compra online alimentaria de los consumidores.

A continuación, el trabajo se estructura de la siguiente forma. Después de una breve introducción a la evolución de las compras online, se muestra una revisión de la literatura de los factores que influyen en las compras en este canal y en las tiendas físicas. Seguidamente, y una vez se detalla la muestra y la metodología establecida, se desarrolla el estudio empírico donde, tomando como base la revisión de la literatura, se llevan a cabo una serie de análisis a través de un procedimiento semi-mecanizado, análisis de agrupamientos y un análisis de sentimientos. Finalmente, se presentan las conclusiones obtenidas y se exponen las limitaciones

surgidas además de las futuras líneas de investigación que se podrían llevar a cabo.

2

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La compra multicanal está en auge. Así lo demuestra el estudio de E-Commerce 2022, según el cual, más del 60% de los consumidores emplean tanto el canal online como el offline para realizar sus compras. Estos datos ponen de manifiesto que los compradores, optan por combinar o usar indistintamente unos y otros canales de compra sin llegar a reemplazarlos. Indudablemente, este modelo híbrido implica que la experiencia de compra de un canal, afecte al otro y viceversa (Verhoef et al., 2009).

Se han observado variaciones en el uso de esta combinación según el sector. Por ejemplo, la gran mayoría de consumidores que compran alimentos online son usuarios multicanal (Campo y Breugelmans, 2015). De esta forma, aprovechan los servicios ofertados y las ventajas de los dos tipos de compra (Campo y Breugelmans, 2015).

La utilización simultánea permite minimizar los efectos negativos propios de cada canal como, por ejemplo, la desconfianza y el riesgo de compra percibido o la falta de experiencias sensoriales en las compras online. En el caso de la alimentación online, estos son dos de los componentes que generan mayor reticencia en los compradores (Campo y Breugelmans, 2015). Ahora bien; como consecuencia de las características propias de la compra online y offline, el comportamiento del consumidor varía según el método empleado (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2011).

2.1. Compra offline: factores que influyen en la experiencia

Andajani (2015) señala que la experiencia de compra de los consumidores es personal, individual y única. Frecuentemente se considera que los elementos controlados por la

organización como el ambiente y la accesibilidad del punto de venta, el surtido o el precio, son factores que afectan a la experiencia. Así pues, hay que tener presente el impacto de la iluminación, la disposición de los productos, las promociones o el uso de música u otros sonidos en los consumidores, ya que pueden modificar sus percepciones (Navarro-García y Rondan-Cataluña, 2015).

Además, en relación con la experiencia en el establecimiento, consideran positivamente la manipulación de los productos puesto que, a través del tacto, se obtiene una gran cantidad de información sobre el producto y sus características (Navarro-García y Rondan-Cataluña, 2015).

Otros autores, como Verhoef et al. (2009), van más allá al considerar cinco dimensiones de la experiencia: social, física, afectiva, cognitiva y emocional. Estos autores, plantean que en la experiencia del cliente también afectan positiva o negativamente al proceso; así como, la propia experiencia o la marca y su percepción sobre ella, influyendo directamente en el comportamiento (Verhoef et al., 2009). Además, no limita la experiencia al establecimiento en cuestión; sino que establece un enfoque donde tienen en cuenta las actividades previas y posteriores a una compra (Andajani, 2015).

2.2. Compra online: factores que influyen en la experiencia

Autores como Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, (2011), indicaron que los usuarios que realizan compras online son menos sensibles al precio que los que acuden al punto de venta tradicional. Del mismo modo, la lealtad de marca es mayor en este canal debido al riesgo percibido de compra o el uso por conveniencia (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2011). Además de estos factores, Campo y Breugelmans (2015) introdujeron un nuevo enfoque: la experiencia. Esta investigación indicó que el comportamiento previo, podría tener un impacto en el comportamiento futuro, además de la propia intención de compra.

Adquirir más experiencia en este canal tiene un impacto positivo en los usuarios al permitir minimizar el riesgo percibido como consecuencia de la falta de información como se indica con anterioridad (Campo y Breugelmans, 2015). Sin embargo, en caso de que se produzca una reducción del surtido en el canal online, la elevada experiencia de uso acarrea un efecto negativo para los usuarios. Esto provocaría una disminución de este tipo de compras en favor del canal offline (Campo y Breugelmans, 2015).

Asimismo, se tienen en cuenta las compras compulsivas. La investigación acerca las compras multicanal, llevada a cabo por Campo y Breugelmans (2015), ha señalado que éstas son menores en el ámbito online ya que los consumidores pueden limitar la búsqueda a sus necesidades. El control de los estímulos es mayor que en el establecimiento físico, donde, por las esperas o el entorno, podrían realizarse estas compras con mayor intensidad, como, por ejemplo, en las cabeceras de góndolas de un supermercado.

Los precios económicos, la amplia oferta de surtido, las promociones o la confianza, son algunos de los factores que el estudio realizado por IAB Spain sobre el comercio electrónico, considera que influyen en la experiencia de compra online.

Sobre la experiencia de compra, Sarmiento (2017) concluye que es una de las principales razones que genera fidelidad en el canal online. Cristóbal y Marimon (2010), apuntan a que variables como la facilidad del uso de página web y la confianza en la misma, inciden directamente en ella. La falta de confianza es una de las razones por las que los usuarios optan por llevar a cabo sus compras en otro canal. Luego de realizar una investigación sobre el comportamiento de los clientes en los supermercados online, determinaron que la confiabilidad por las transacciones o la facilidad de devolución de los productos en caso de ser necesaria, son algunos de los aspectos más valorados. Relacionado con esta preocupación por la seguridad, indican que el proceso de compra afecta a la experiencia; desde las posibilidades de

pago, la estructura del carrito hasta la información disponible en el sitio web (Cristóbal y Marimon, 2010).

Doana (2020) coincide en identificar los factores mencionados con anterioridad, pero a diferencia de otros estudios, muestra que el rendimiento, a la hora de obtener los resultados de búsqueda deseados, es un elemento influyente en la experiencia.

En esta línea, la información de calidad es un elemento central de cualquier experiencia. Y es que la calidad del servicio online genera un impacto significativo en la satisfacción del consumidor (Sarmiento, 2017). Los usuarios valoran disponer de datos acerca de las propiedades de un producto, actualizados y sin errores; además del tiempo estimado de entrega (Cristóbal y Marimon, 2010). Tanto la imagen web como su contenido debe estar perfectamente tratado. El consumidor espera un diseño cuidado, con buenas imágenes de los productos y, si es posible, que contengan envases familiares (VWO Whitepaper, 2023). Cualquier tipo de personalización en este ámbito, como las sugerencias de productos o las promociones según sus anteriores compras, generará satisfacción en los consumidores (Cristóbal y Marimon, 2010).

3 METODOLOGÍA

3.1. Muestra

El trabajo se centra en el sector alimentario, y, concretamente, centra en el análisis de la empresa Riverford Organic Farmers. Esta empresa fue fundada en Reino Unido en el año 1987; entrega semanalmente en los hogares más de 60.000 cajas de productos orgánicos y ecológicos (Riverford Organic Farmers, 2023), y cuenta con una gran variedad de verduras, frutas, lácteos o carnes, producidas y cultivadas sin fertilizantes, respetando el bienestar animal. Trabajan con pequeños agricultores y granjas familiares repartidas por todo el país (Riverford Organic Farmers, 2023).

La empresa ha iniciado el programa Riverford Planet Action, con el objetivo de contribuir al cuidado del planeta; para lo cual, ha emprendido numerosas acciones con el fin de reducir el impacto medioambiental. Fruto de ello, se ha reconocido su labor con el premio B Corporation, siendo una empresa referente gracias a su modelo de negocio sostenible y regenerativo (Riverford Organic Farmers, 2023). Los datos que se emplean provienen de la plataforma Trustpilot, sitio web de reseñas que alberga numerosos negocios, con una gran presencia en países como Reino Unido (Littlechild, 2021).

Cualquier consumidor puede escribir reseñas sobre una organización o un producto en concreto, calificándolos de una a cinco estrellas y que, posteriormente, el sitio web calcula su promedio (Littlechild, 2021).

Las reseñas no son condicionadas, ni por la organización ni por Trustpilot; dejando autonomía para publicar el contenido que el usuario considere. Si bien es cierto, que la ventaja de esta plataforma es que, en su mayoría, las opiniones figuran como verificadas ya que se ha comprobado que los consumidores cuentan con experiencia previa en la organización (Littlechild, 2021).

La muestra que se emplea, para llevar a cabo el estudio, se compone de un total de 9.861 comentarios en idioma inglés que Riverford tiene en esta plataforma. La elección de esta empresa británica guarda relación con la decisión de emplear el inglés para la utilización de las herramientas de análisis de sentimientos. Algunas de ellas presentan limitación idiomática a la hora de procesar y analizar el lenguaje por lo que, para evitar situaciones problemáticas y garantizar el funcionamiento de estas técnicas, se ha empleado esta lengua para seleccionar los comentarios.

3.2. Método

En este trabajo se emplea el text mining o analítica textual, dado el elevado contenido generado por los usuarios en internet. Esta técnica permite procesar los comentarios y reseñas publicados por los usuarios y así obtener un mayor

conocimiento sobre el comportamiento del consumidor en el ámbito de las compras de alimentos online.

La analítica textual consta de cuatro etapas que abarcan desde la obtención del texto, el preprocesamiento, exploración del texto y el desarrollo de modelos textuales (Hair JR., Harrison y Ajjan, 2022). El procedimiento a seguir es el siguiente:

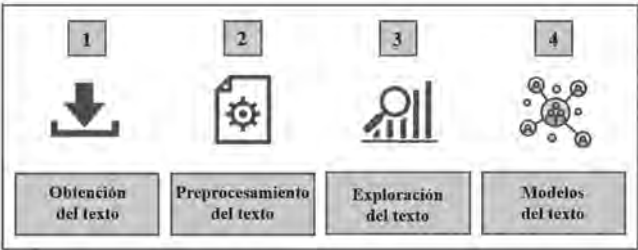


IMAGEN 1. Procedimiento de la analítica textual

Fuente: Elaboración propia a partir de Hair JR., Harrison y Ajjan (2022)

En primer lugar, se obtienen los datos textuales siendo, en este caso, los comentarios de la plataforma Trustpilot. Para ello, se emplea el proceso de web scraping el cual permite, una vez recopilado el contenido, almacenarlo para su utilización (Kinsta, 2022).

Tras la extracción de los datos, es necesario someterlos a un preprocesamiento y procesarlos posteriormente mediante el software de minería RapidMiner (Kinsta, 2022). La segunda fase, se inicia con la eliminación de los caracteres especiales, las mayúsculas o los signos de puntuación para así obtener el corpus. A continuación, se procede a tokenizar el conjunto de comentarios, generando tokens para, luego, eliminar las palabras vacías como artículos y conjunciones. Finalmente, empleando el algoritmo de Porter, se aplica la lematización, que agrupa palabras con significados similares.

Una vez realizado el preprocesamiento de la información extraída del conjunto de comentarios, se empleará para el procedimiento manual, una lista de 465 tokens, resultado

del proceso anteriormente mencionado y, para el procedimiento automatizado con el uso de diferentes técnicas, el conjunto de tokens.

Siguiendo con la metodología establecida, en la tercera fase, se inicia la exploración del texto donde se determinan las relaciones entre los diferentes factores. Este análisis se complementa con la elaboración de diferentes modelos como el análisis clúster; el cual agrupa los términos identificando patrones similares, o el análisis de sentimientos que refleja la opinión y actitudes de los usuarios acerca un producto, servicio o marca. Todo ello ayudará a comprender mejor el comportamiento de los consumidores.

4 RESULTADOS

4.1. Exploración del texto

El análisis de los resultados recurre a los términos con significado propio que los usuarios utilizan con mayor frecuencia en los comentarios. La Tabla 1 muestra cuatro temáticas que se han identificado junto con las palabras más significativas de cada una de las dimensiones establecidas, que serán abordadas con mayor profundidad a continuación.

Temáticas	Palabras relevantes
Producto	Calidad, fresco, sabor, orgánico
Servicio	Información, pedido, entrega, paquete
Sitio web	Fácil, ayudar, mirar, artículo, sugerencias
Afectiva	Maravilloso, bueno, excelente, asombroso

TABLA 1. Términos relevantes según las temáticas
Fuente: Elaboración propia

Al establecer manualmente estas categorías dentro del análisis conjunto de las palabras, se puede concluir que los

consumidores valoran, entre otros aspectos de los productos, la calidad, haciendo referencia a la propia palabra o a otras cualidades del producto como el sabor y el gusto, así como de la condición en la que se conserva.

A diferencia de algunos estudios donde se destaca el inconveniente de adquirir alimentos frescos mediante el canal online (Asedas, 2022), los resultados reflejan que son los más demandados por los usuarios. Así se corrobora con la referencia en los comentarios de frutas o verduras, alimentos que necesitan unas condiciones adecuadas para su posterior comercialización.

Por otra parte, se recogen numerosas palabras como orgánico, local o agricultor que se relacionan con los productos ecológicos. Es evidente el elevado interés de los consumidores por los productos de proximidad, pudiendo ser un desencadenante de la compra de alimentos online. Los consumidores tienen en consideración los esfuerzos que las organizaciones llevan a cabo en el ámbito de la sostenibilidad. Así se refleja en los resultados, donde las empresas son muy valoradas por los usuarios.

El hecho de que presenten una elevada frecuencia y, a diferencia de otros factores como el precio que no han sido tan mencionados, hace pensar que los usuarios valoran más este tipo de productos y no tanto el precio; en línea con el estudio de Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2011) donde señalan que los usuarios que realizan compras online son menos sensibles al precio. Esto se constata también ante la escasa mención de palabras como oferta y promociones, dejando constancia de que los consumidores premian la variedad, la calidad del producto a las diferentes promociones comerciales que se pudiesen dar en el canal online.

En relación al servicio, Sarmiento (2017) señaló que la calidad del mismo influye positivamente en la satisfacción. La investigación llevada a cabo identifica a la seguridad, el diseño, la comunicación e información como dimensiones para evaluar la calidad. A la vista de lo resultados se observa que la atención al cliente, los pedidos o la información, son

algunas de las variables más valoradas relacionadas con el servicio.

A pesar de que en algún informe como el del Observatorio del Comercio Electrónico de Alimentación consideran que la imposibilidad de devolución y el cambio de productos supone un obstáculo para la compra de alimentos; se considera relevante destacar, que los resultados indican todo lo contrario, al no ser este un elemento considerado por los consumidores como el factor más valorado en el proceso de compra. Sus menciones distan bastante de los términos más frecuentes que emplean los usuarios al valorar su experiencia de compra.

Adicionalmente se han identificado un número elevado de términos clave relacionadas con el servicio de entrega de los productos. Para los usuarios es de gran importancia la entrega del producto, el tiempo de espera o la flexibilidad en el envío. Se valora positivamente que el pedido se gestione adecuadamente y que el paquete, en referencia a la logística del mismo sea eficiente.

La recopilación de datos incluye palabras como receta o libro con una frecuencia significativa en los comentarios. Su mención se debe a que la organización incluye con cada pedido, sugerencias de recetas o libros relacionadas con los productos adquiridos. Esta personalización, adaptada a las necesidades, es muy valorada por los consumidores, aportando un valor añadido a la compra, y generando satisfacción, resultados en línea con lo que Cristóbal y Marimon (2010) planteaban.

El estudio sobre el comportamiento de los clientes en supermercados online determinó que el proceso de compra en este canal afecta a la experiencia (Cristóbal y Marimon, 2010). En esta línea, Sarmiento (2017) apuntó que la facilidad del sitio web origina una experiencia satisfactoria y favorece la interacción y la fidelidad online. Para los usuarios es de relevancia contar con una página web sencilla y eficiente donde exista la posibilidad de encontrar, mirar y seleccionar los diferentes artículos para crear una cesta personalizada.

Que el proceso sea sencillo además de la posibilidad de devolución, la cual se mencionó entre los aspectos que mejoran el servicio, aporta confianza y seguridad en las compras online, razones por las que diferentes estudios consideran que los usuarios se decantaban por la compra en los establecimientos físicos (Cristóbal y Marimon, 2010).

Del mismo modo que los consumidores valoran que sus entregas se acompañen de sugerencias y pequeños regalos relacionados con los productos principales, también tienen en cuenta que los sitio webs realicen sugerencias de productos atendiendo a sus necesidades particulares. Las personalizaciones en este ámbito son percibidas positivamente por los consumidores.

Pese a no formar parte de ninguna de las categorías temáticas que se han comentado y no ser usadas con elevada periodicidad, se considera necesario destacar a un grupo de palabras.

Palabras relevantes no categorizadas
Familia, amigos, núcleo familiar, saludable, sano, dieta

TABLA 2. Términos relevantes no categorizados

Fuente: Elaboración propia

Por un lado, se constata la evidencia de cómo el componente social, ya sea la familia o los amigos, y el entorno que rodea al consumidor afecta a su comportamiento al realizar cualquier compra online. Se ratifica, por tanto, lo expresado por Calle y Piloza (2022) en su estudio, donde se considera que las influencias sociales son un factor fundamental que los usuarios tienen cada vez más en cuenta para adquirir un producto o en la propia intención de compra del mismo.

Por otro lado, la utilización de saludable, sano o dieta se pueden vincular a dos dimensiones ya comentadas: los productos y el componente social. Se ha comprobado como los usuarios valoran los productos frescos y ecológicos por lo

que no sorprende su preocupación por recurrir a ellos para la alimentación del núcleo familiar. Esto está en línea con la tendencia al movimiento “naturalness” en alimentación (Román et al., 2017).

Estas clasificaciones, respaldan el planteamiento propuesto por Verhoef et al. (2009), al considerar que la experiencia del consumidor no se limita únicamente al punto de venta, ya sea online u offline, sino que, sobre ella, influyen las actividades previas y posteriores a realizar una compra. Los usuarios tienen muy en cuenta factores como la entrega o la atención al cliente; si bien es cierto que el producto y algunas características del mismo como la calidad, son de gran relevancia.

Teniendo en cuenta que autores como Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2011), creen que la lealtad de marca es muy elevada en el canal online, no es de extrañar que palabras como costumbre, recomendar o incluso el propio nombre de la organización se mencionen frecuentemente.

4.2. Modelos de texto

Análisis clúster

Una vez realizado el análisis de la clasificación manual de las diferentes palabras, se emplea el análisis clúster que se llevará a cabo mediante el software RapidMiner. Para ello se emplea el agrupamiento k-medias (Hair JR., Harrison y Ajjan, 2022). Con base en los resultados obtenidos se considera adecuado establecer seis clústeres.

La Imagen 1 recoge un resumen de los seis agrupamientos obtenidos luego de aplicar k-medias sobre el conjunto de los datos y sobre los que se efectuarán una serie de interpretaciones de cada uno de ellos.

Así, el clúster cero se centra en el pedido. Los consumidores valoran la facilidad de realizar los pedidos, los pasos que conforman el proceso y las posteriores entregas, conclusiones que coincidan con los resultados que se han analizado en los apartados anteriores.

El clúster uno representa el servicio, catalogado por los usuarios como excelente. Además, destaca la elevada importancia de la personalización del servicio que, como se observó en otros apartados donde se menciona la comunicación o la atención al cliente términos relacionados con este elemento, aporta un valor añadido a la compra.

Se demuestra el interés de los usuarios por las entregas de los productos; pues el clúster dos hace referencia a este factor. Prestan atención a aspectos como el tiempo que transcurre hasta que se envía o como se realiza el reparto, coincidiendo con los resultados que se obtuvieron previamente.

Al igual que en el caso anterior, para los usuarios es de gran relevancia el producto. No destacan el estado de conservación como factor fundamental, pero sí su preocupación por el sabor y el gusto, indicando su apuesta por los productos de proximidad como desencadenante de las compras.

El clúster cuatro se centra en la personalización de la entrega. Los consumidores tienen muy en cuenta que el envío se adapte a sus necesidades particulares, calificándolo como maravilloso. Lo cierto es que todo tipo de personalización, ya sea la caja en la que se envía o en los productos y sugerencias, como las recetas, que acompañan el envío y que deben estar relacionadas con la compra, aportan elevado valor.

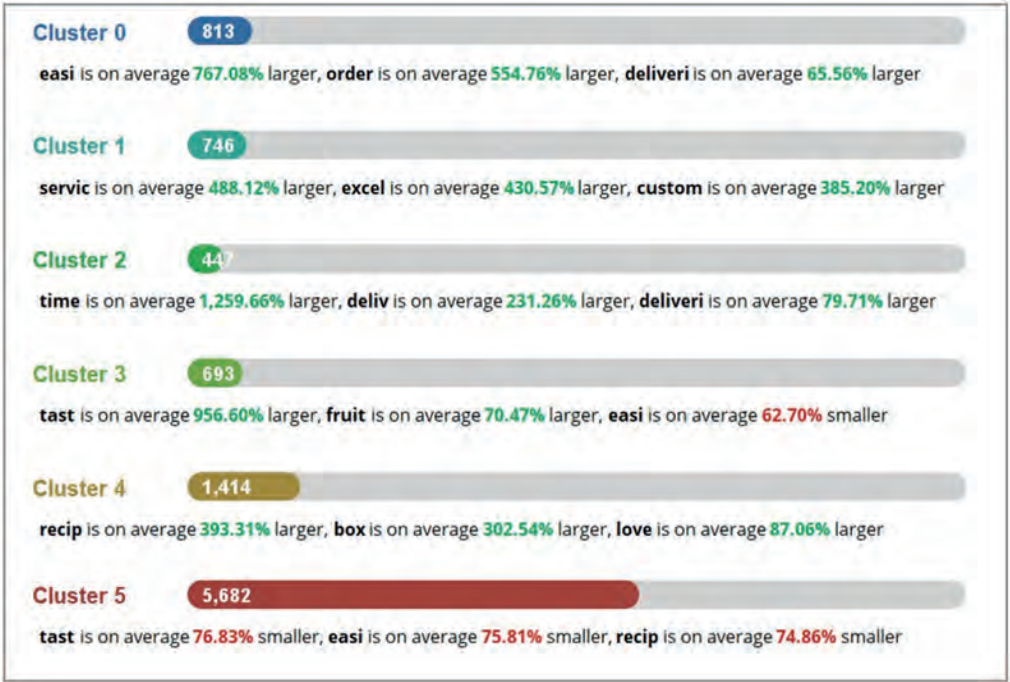
Finalmente, el último agrupamiento hace referencia a la experiencia del consumidor. Este clúster está muy vinculado con los niveles del producto propuestos por Armstrong, Kotler et al. (2011). Para ellos, el producto real está formado por los atributos y características del producto y servicio en cuestión.

Como se puede observar, los consumidores tienen una experiencia muy positiva y la asocian al producto por su gusto y su calidad, al empaquetado o a la facilidad de llevar a cabo el proceso de compra.

Incluso, se podría considerar el producto aumentado pues, para Armstrong, Kotler et al. (2011) los usuarios valoran los productos como un conjunto de beneficios que satisfacen sus necesidades. Así, el incorporar recetas o libros, vinculadas

IMAGEN 1. Resumen de los clústeres

Fuente: Elaboración propia



a los pedidos, y la facilidad de llevarlas a cabo, refuerzan el valor que se proporcionando contribuyendo a generar una experiencia muy satisfactoria para los usuarios.

Este análisis coincide, en cierta medida, con las categorías que de forma manual se establecieron en los apartados anteriores lo que evidencia cierta relación entre ambas. Si bien es cierto y se debe tener en cuenta, se consideró necesario elaborar una categorización de diferentes aspectos relacionados con el ámbito de la página web ya que numerosos comentarios así lo reflejaban. Sin embargo, una vez se obtienen mediante RapidMiner los seis grupos, estos no son mencionados como factores más valorados por parte de los consumidores.

Análisis de sentimientos

El análisis de sentimientos permite identificar las opiniones de los usuarios, siendo fundamental para conocer su conducta y comportamiento futuro (Jiménez y Piñero, 2014). Partiendo del conjunto de comentarios, se busca evaluar el efecto positivo o negativo del contenido a través de los adjetivos, lo cual, proporcionará información muy valiosa (Hair JR., Harrison y Ajjan, 2022).

Si se atiende a la clasificación de los comentarios y reseñas publicadas atendiendo a la polaridad de los sentimientos, se ha comprobado que los sentimientos positivos son los más reflejados. De los 9.861 comentarios recopilados, más del 60% (64,4%) son positivos, el 18.4% son neutrales y un 17.20% negativos.

En general el nivel de satisfacción es aparentemente alto. No obstante, este apartado se complementa con una serie de consideraciones en base a los resultados obtenidos. Si atendemos a los que han sido catalogados como positivos, estos coinciden en destacar aspectos relacionados con el producto y que, por tanto, los consumidores tienen en consideración a la hora de tomar decisiones en el proceso de compra online. En este sentido y, en consonancia con el análisis de agrupamientos, entre los comentarios positivos destacan la personalización tanto a la hora de entregar un envío, ajustándose a sus necesidades, como en relación con el producto adquirido.

Además, se detecta el efecto del entorno social, tal y como plantean Calle y Pilo (2022) al emplear términos como recomendable o invitar. Sin embargo, en este caso los usuarios que han escrito los comentarios, adquieren el rol de influenciadores del proceso de compra, basándose en su experiencia previa.

Por otro lado, los comentarios neutrales representan un porcentaje similar, pero superior, al conjunto de los negativos; sin embargo, no aportan información precisa sobre sus emociones.

En lo que respecta a los comentarios negativos, estos exponen situaciones que generan rechazo en los usuarios, como experiencias negativas o menciones a la calidad y conservación de los productos, corroborando la importancia de estos factores a la hora de realizar compras de alimentos online.

5

CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

Actualmente, cada vez son más los consumidores que realizan compras online a pesar de que todavía una gran parte de ellos, son reticentes a llevarlas a cabo. El aumento experimentado en España todavía está lejos de alcanzar las ventas de países de nuestro entorno.

La utilización de la técnica de text mining permite profundizar en el conocimiento del consumidor en el ámbito de las compras de alimentos online. Por consiguiente, los resultados pueden ser tomados como referencia por las empresas con este tipo de ventas. Este estudio pone de manifiesto como los comentarios de los usuarios recogen información valiosa sobre las diferentes experiencias de compra.

Se demuestra que la experiencia está influenciada por la calidad del servicio y, en concreto, por disponer de una página web sencilla, donde seleccionar los productos y crear cestas personalizadas o el proceso de realizar un pedido. Estos aspectos son muy valorados por los consumidores; catalogando el servicio como excelente o maravilloso y que, a su vez, minimiza la desconfianza que en ocasiones genera este canal. Este análisis incide en la necesidad de contar con una buena atención al cliente, que fomente la comunicación bidireccional para tratar de generar fidelidad.

Tal es la importancia del servicio que el análisis clúster proporcionó varios grupos vinculados con él de los que se extraen varias conclusiones. Por un lado, para los consumidores, el servicio no solo se reduce a la página web; sino que muestran un elevado interés por la entrega del producto, siendo especialmente destacable la flexibilidad del envío, cómo se realiza o el tiempo en ser entregado. En esta línea, los consumidores perciben positivamente que los gastos de envío sean gratuitos y que no haya costes adicionales.

Por otro lado, la personalización, ya sea en la web o en la entrega del producto al incorporar regalos o sugerencias relacionadas con su compra, aportan un valor añadido a la experiencia del usuario. De hecho, las menciones relacionadas con este factor se acompañan de sentimientos muy positivos como se ha comprobado, lo que hace pensar que es determinante en la intención de realizar nuevas compras o en la propia imagen de la organización.

Estas conclusiones pueden ser de elevada utilidad para las organizaciones puesto que la personalización acorde a los gustos y necesidades, así como una adecuada atención,

profundizando en la relación entre la empresa y el usuario, potencia las experiencias satisfactorias.

Los elementos del comercio electrónico no son los únicos considerados por los consumidores a la hora de realizar compras en este canal. Las características del producto son muy valoradas. Así se ha comprobado en el análisis de las palabras más frecuentes extraídas de los comentarios donde calidad, sabor o gusto son de los aspectos más mencionados.

Su preocupación por la conservación de los alimentos es evidente lo que pone de manifiesto la influencia de este factor sobre el comportamiento del consumidor decantando la decisión de compra de los alimentos. Por tanto, como planteaban algunas investigaciones expuestas en la revisión de la literatura, la conservación podría suponer un obstáculo para llevar a cabo las compras en caso de incumplir las especificaciones del producto. La devolución de los productos es otro de los inconvenientes que algunos autores consideran que podría perjudicar realizar este tipo de compras. A la vista de los resultados se puede concluir que en el caso de los alimentos no debería suponer un obstáculo. Los usuarios entienden que, si el producto cumple con los estándares establecidos por las organizaciones en relación a que sean alimentos de calidad y frescos, no consideran necesario la opción de devolución.

Por su condición de ser muy valorados por los consumidores, no resulta extraño que los comentarios que reflejan sentimientos negativos hagan referencia a experiencias indeseadas con los productos en relación a su calidad dado el peso que tienen en la toma de decisiones.

Se denota un elevado interés por los productos ecológicos y de proximidad, del mismo modo que resalta la ausencia de menciones al precio u ofertas. Esto hace pensar que los usuarios premian la variedad, la calidad y la procedencia de los alimentos a las promociones comerciales. Apenas hay comentarios en los que aluden al precio elevado por lo que, a diferencia con algunos planteamientos propuestos con anterioridad que indicaban que los precios bajos se tenían en

cuenta, los consumidores que llevan a cabo compras online son menos sensibles al precio.

El estudio muestra claramente la influencia social sobre el comportamiento del consumidor desde dos perspectivas. En primer lugar, los términos más frecuentes pronostican su preocupación por adquirir alimentos en unas condiciones óptimas para una alimentación saludable de familiares y amigos. Esto condicionará las decisiones que toman.

En segundo lugar, se puede concluir que los usuarios que han realizado previamente algún tipo de compra, podrán actuar como influenciadores de su entorno. Muchos de ellos, cuentan a través de los comentarios su excelente experiencia y su intención de repetir las compras. Por tanto, las organizaciones deben aunar esfuerzos en este sentido y aprovechar la influencia social en el entorno para reforzar tanto su imagen como para atraer a posibles nuevos clientes.

6

LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se centra en la comprensión de las experiencias de los consumidores en relación a las compras de alimentación online. Sin embargo, a pesar de las aportaciones indicadas, presenta una serie de limitaciones.

Únicamente se han seleccionado los comentarios de una empresa lo cual, probablemente influya sobre los resultados obtenidos. A pesar de las ventajas ya mencionadas de emplear la minería de textos, es conveniente tener en cuenta que, al usar los comentarios, se podría obtener algún tipo de imprecisión. El contenido de los comentarios incluye emoticonos, faltas ortográficas u otro tipo de simbología que genera dificultades a la hora de procesarlos.

Además, el estudio se ha realizado en un período temporal reducido, lo que dificulta el uso de otras técnicas y herramientas complementarias que se contemplan para

la interpretación de los resultados en períodos de tiempo más amplios.

Se han establecido una serie de líneas de investigación futuras, tomando como referencia las limitaciones descritas previamente. Aunque se considera que los más de 9.000 comentarios utilizados son una muestra suficientemente representativa, sería interesante valorar incorporar un mayor número en futuros trabajos.

En esta línea, el contar con un mayor número de empresas, ya sean del mismo sector o de otros, aportaría una visión más amplia y una perspectiva diferente sobre las experiencias de los consumidores.

Bibliografía

- Adigital (Asociación Española de la Economía Digital), (2022). El comercio electrónico crecerá en España un 17% en 2022, casi el doble que en la UE. Adigital. Disponible en <https://www.adigital.org/actualidad/el-comercio-electronico-crecera-en-espana-un-17-en-2022-casi-el-doble-que-en-la-ue/>
- Ametic (Asociación Multisectorial de Empresas Españolas de Electrónica y Comunicaciones), (2022). Barómetro de la Economía Digital AMETIC 2022. AMETIC. Disponible en <https://ametic.es/publicacion/barometro-de-la-economia-digital-ametic-2022/>
- Andajani, E. (2015). Understanding Customer Experience Management in Retailing. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 211, 629-633.
- Arce-Urriza, M., y Cebollada-Calvo, J.-J. (2011). Una comparación del comportamiento del consumidor en los canales online y offline: Sensibilidad al precio, lealtad de marca y efecto de las características del producto. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(2), 102-111.
- Armstrong, G.; Kottler, P.; Merino, M.J.; Pintado, T.; Juan, J.M. (2011). *Introducción al Marketing*, 3ª Edición. Pearson Educación.
- Asedas (Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados), (2022). VI Observatorio de Comercio Electrónico en Alimentación. ASEDAS. Disponible en <https://www.asedas.org/wp-content/uploads/2022/06/Presentacion-ASEDAS-FINAL-FINAL-1.pdf>
- Bastero, M. (2023). El eCommerce español batió récords al facturar 18.190M€ (+33,1%) durante el 2T de 2022 (CNMC). *Marketing 4 ECommerce*. Tu revista de marketing online para e-commerce. Disponible en <https://marketing4ecommerce.net/el-ecommerce-espanol-batio-records-al-facturar-18-millones-de-euros-durante-el-2t-de-2022/>
- Calle, M. y Pilozo, D. (2022). Efectos de la influencia social y la calidad percibida en la intención de compra de productos nacionales. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(2), 177-188.
- Campo, K., y Breugelmans, E. (2015). Buying Groceries in Brick and Click Stores: Category Allocation Decisions and the Moderating Effect of Online Buying Experience. *Journal of Interactive Marketing*, 31(1), 63-78.
- Chang, H., y Meyerhoefer, C. D. (2021). COVID-19 and the Demand for Online Food Shopping Services: Empirical Evidence from Taiwan. *American Journal of Agricultural Economics*, 103(2), 448-465.
- CNMC (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia), (2022). Evolución trimestral de las transacciones del comercio electrónico por áreas geográficas. CNMC. Disponible en <https://data.cnmc.es/comercio-electronico/comercio-electronico/conjuntos-de-datos/evolucion-trimestral-de-las>
- Doan, T.-T. (2020). Factors affecting online purchase intention: A study of Vietnam online customers. *Management Science Letters*, 10, 2337-2342.
- Eduard, C. F., y Frederic, M. V. (2011). La gestión del supermercado virtual: Tipificación del comportamiento del cliente online. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(1), 93-112.
- Elogia, (2022). Estudio E-commerce 2022. IAB Spain. Disponible en <https://iabspain.es/estudio/estudio-e-commerce-2022/>
- Hair, J., Harrison, D., & Ajjan, H. (2022). *Fundamentos de Analítica Textual* (pp. 266-303, 335-369). McGraw Hill.
- INE (Instituto Nacional de Estadística), (2022). Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y

- Comunicación (TIC) en los Hogares. INE. Disponible en https://www.ine.es/prensa/tich_2022.pdf
- Jiménez, M. C. C., y Piñero, M. S. (2014). Las emociones y la resistencia al cambio de las actitudes. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 18(1), 17-31.
- Kantar (2021). La compra de alimentos online sigue impulsando el crecimiento en 2021. Kantar – Understand people, inspire growth. Disponible en <https://www.kantar.com/es/inspiracion/gran-consumo/la-compra-de-alimentos-online-seguira-impulsando-el-crecimiento>
- Kinsta. (2022). ¿Qué es el web scraping? Cómo extraer legalmente el contenido de la web. Kinsta. Disponible en <https://kinsta.com/es/base-de-conocimiento/que-es-web-scraping/>
- Kondo, F. N., y Okubo, T. (2022). Understanding multi-channel consumer behavior: A comparison between segmentations of multi-channel purchases by product category and overall products. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102792.
- Littlechild, S. (2021). Exploring customer satisfaction in Great Britain's retail energy sector part II: The increasing use of Trustpilot online reviews. *Utilities Policy*, 73, 101297.
- Navarro-García, A., Rondan-Cataluña, F., y Peris-Ortiz, M. (2015). Efecto de la experiencia, la velocidad y el ritmo en la expansión internacional de las franquicias. En *En la piel del cliente: escuchar, atraer, retener* (pp. 103-125). Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial.
- Negocios Ecommerce, (2022). El eCommerce se dispara entre los españoles: el número de compradores online alcanza los 24,7 millones. Negocios Ecommerce. Disponible en <https://www.negociosecommerce.com/5/76/e-commerce-dispara-entre-espanoles-numero-compradores-online-alcanza-millones>
- PuroMarketing (2020). ECommerce en pleno auge: Cada vez instalamos más Apps de compras online y compramos más a través de ellas. Puro Marketing. Disponible en <https://www.puromarketing.com/76/34164/e-commerce-pleno-auge-cada-vez-instalamos-mas-apps-compras-online-compramos-mas>
- RapidMiner (2021). Cluster Analysis: Everything You Need to Know. RapidMiner. Disponible en <https://rapidminer.com/blog/cluster-analysis/>
- Ratchford, B., Soysal, G., Zentner, A., y Gauri, D. K. (2022). Online and offline retailing: What we know and directions for future research. *Journal of Retailing*, 98(1), 152-177.
- Revista Aral (2022). La cuota de la compra online de alimentos se sitúa entre el 3% y el 4% en España. Revista Aral – La publicación referente del Gran Consumo. Disponible en <https://www.revistaaral.com/texto-diario/mostrar/3471130/cuota-compra-online-alimentos-situa-entre-3-4-espana>
- Riverford Organic Farmers (2023). Riverford Organic Farmers – Organic Fruit & Veg Box Delivery. Disponible en <https://www.riverford.co.uk/>
- Rois, S. (2023). Pequeña (gran) historia el eCommerce en España. Marketing 4 ECommerce. Tu revista de marketing online para e-commerce. Disponible en <https://marketing4ecommerce.net/historia-del-ecommerce-en-espana/>
- Roman, S., Sánchez-Siles, L. M., & Siegrist, M. (2017). The importance of food naturalness for consumers: Results of a systematic review. *Trends in food science & technology*, 67, 44-57.
- Sarmiento-Guede, J. (2017). La experiencia de la calidad de servicio online como antecedente de la satisfacción online: Estudio empírico en los sitios web de viajes. *Investigaciones Turísticas*, 13, 30-53.
- Tibco (2023). ¿Qué es la analítica de texto? TIBCO Software. Disponible en <https://www.tibco.com/es/reference-center/what-is-text-analytics>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., y Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- VWO, (2023). Lo que los usuarios esperan de las tiendas online en 2023: resultados de la encuesta de eCommerce [Whitepaper]. Visual Website Optimizer. Disponible en https://research.vwo.com/rs/007-HHD-895/images/Lo_que_los_usuarios_esperan_de_las_tiendas_online2023_report.pdf

The influence of social media CSR advertising on customer attitudes and behavioural intentions towards food companies

SIVAKORN ROJANAVANICH

GroupM Thailand

IRENE GARNELO-GÓMEZ

Henley Business School, University of Reading (UK)

RESUMEN: Basándose en el modelo de valor publicitario de Ducoff y en la Teoría del Comportamiento Planificado (TPB), este estudio tiene como objetivo explorar la influencia de la publicidad sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) compartida en redes sociales, en las actitudes e intenciones de comportamiento de consumidores hacia empresas del sector alimentario. Los resultados recogidos a través de una encuesta en línea con 200 participantes sugieren que la información, el entretenimiento y la credibilidad de los anuncios afectan al valor publicitario de la RSC en redes sociales, mientras que el valor publicitario influye positivamente en la actitud de los consumidores y en la posterior intención de compra. Los resultados también muestran que la norma subjetiva y el control del comportamiento percibido también ayudan a predecir las intenciones de los consumidores, confirmando la validez de la TPB en el contexto de los anuncios de RSC comunicados por empresas del sector alimentario. Este estudio destaca la efectividad de la publicidad sobre RSC en redes sociales, y cómo este método de comunicación podría ayudar a las empresas del

sector alimentario a influir las actitudes e intenciones de compra de consumidores.

PALABRAS CLAVE: *Publicidad en redes sociales; Responsabilidad Social Corporativa; Teoría del Comportamiento Planificado; Sector alimentario.*

ABSTRACT: Building on Ducoff's advertising value model and the Theory of Planned Behaviour (TPB), this study aims to explore the influence of social media advertising about Corporate Social Responsibility (CSR) on consumers' attitudes and behavioural intentions towards food companies. The results from the data collected via an online survey with 200 participants suggest that the advert's informativeness, entertainment and credibility affect social media CSR advertising value, while advertising value positively influences consumers' attitude and the subsequent purchase intention. The results also show that subjective norm and perceived behavioural control also help predicting intentions, confirming the validity of the TPB in the context of CSR adverts communicated by food companies. This study highlights the effectiveness of social media CSR advertising,

while signalling how this communication method could help food companies influencing consumer attitudes and purchase intentions.

KEYWORDS: *Social media advertising; Corporate Social Responsibility; Theory of Planned Behaviour; Food sector.*

I INTRODUCTION

Consumer awareness around sustainability challenges is increasing (Withisuphakon & Jirapon, 2015; Tao *et al.*, 2024), which is putting pressure on organisations to be more sustainable. As such, companies across all industries are increasing their Corporate Social Responsibility (CSR) efforts. These efforts lead to normative benefits (i.e., making a positive impact on society and the environment and/or minimising negative externalities), but also instrumental ones. By engaging in responsible practices, organisations are able to influence consumer's attitudes and intentions (Mohr *et al.*, 2005; Klieb, 2019) and drive supportive consumer behaviour (i.e., loyalty, satisfaction), ultimately improving the company's social identity and brand equity (Bhattacharya, 2017).

Companies' CSR initiatives are communicated to stakeholders in different ways, including social media advertisement. However, little is known about the influence of social media advertising about CSR activities on consumers' attitudes and intentions. Building on Ducoff's advertising value model (1996) and the Theory of Planned Behaviour (TPB) (Ajzen, 1991), this study explores the abovementioned gap in research, with the aim of shedding light on the most appropriate advertisement strategies companies can rely on when communicating their CSR strategies. In particular, this study focuses on the food industry, due to the increasing attention that CSR in the food industry has received in recent years (He *et al.*, 2022).

2 LITERATURE REVIEW

2.1. Corporate Social Responsibility in the food industry

Despite the lack of an agreed definition of CSR (Carroll, 2021), one could understand CSR as an organisation's efforts to address their economic, social and environmental responsibilities. In the food industry, CSR has gained scholarly attention in recent years (He *et al.*, 2022), mainly due to consumers' increasing awareness around food habits and the consequences surrounded specific food intakes (Kong, 2012), and a growing concern about food origins and production processes (Pino *et al.*, 2016). These concerns do not only relate to the consumers' own wellbeing and the food itself, as consumers expect companies to show responsibility across various CSR dimensions and activities (Ayşe Özcan Buckley, 2020), such as those related to animal welfare, labour and human rights, fair trade and procurement (Maloni & Brown, 2006). One way in which (food) companies could communicate their CSR efforts is through social media and, in particular, using social media advertising. However, little is known about the effectiveness of this type of communication, in particular on consumers' attitudes and intentions, as done in this study.

2.2. Social media advertising

The development of the Web 2.0 caused social media to become a prominent platform for two-way communication strategies, allowing users to interact with companies and other users more easily (Ahmad *et al.*, 2021). Social media platforms also allow consumers and users to explore content and messages across channels, where consumers can search, share and directly connect with companies (Hanaysha, 2017). On the other hand, social media marketing allows companies to communicate more effectively and at a lower-costs, influencing consumers change in attitudes and

behaviour through community platforms (Bilgin, 2018). However, research suggest that if the communication shared on social media is in the form of an advert, consumers might respond unfavourably (Siji & Nelson, 2021).

Despite these potential unfavourable responses, and considering that advertising focused on CSR can boost consumers' positive attitudes towards companies (Lee & Lin, 2021), this research aims to measure the effectiveness of CSR advertisements communicated via social media. In doing so, we build on Ducoffe's advertising value model (1996), and explore how informativeness, entertainment, irritation and credibility could influence advertising value when the advert is focused on CSR. These four predictors of advertising value are explained in the sections below.

Informativeness

Informativeness refers to the advertisement's ability to inform about the products and/or services sold by the company, and the overall's company's message. Directly related to advertising value (Cuesta-Valiño *et al.*, 2020), informativeness is an important factor to consider when using social media as a communication channel, as the number of consumers searching information through social media platforms is increasing (Van-Tien Dao *et al.*, 2014) and consumers are more likely to accept advertising information displayed on social media (Logan *et al.*, 2012). As consumers are also seeking for organisations to be more responsible (Ayşe Özcan Buckley, 2020), we hypothesise that:

H1 Informativeness in social media CSR advertising has a positive effect on social media CSR advertising value.

Entertainment

Entertainment is described as the capacity of advertising to create enjoyment and pleasure for consumers while they are being exposed to the advertisement, by eliciting emotions towards the advert (Siji & Nelson, 2021). According to Haider

(2016), entertainment is a crucial element in interpreting the effectiveness of advertising, and this component can draw consumers' interest and enhance the effectiveness of the advertisement overall. Since consumers use social media to seek relaxation and expect the advertising on social media to be entertaining (Hamouda, 2018), and entertainment is linked to advertising value (Van-Tien Dao *et al.*, 2014), it could be argued that entertainment could shape the perception of social media CSR advertising value. Thus, we hypothesise:

H2 Entertainment in social media CSR advertising has a positive effect on social media CSR advertising value.

Irritation

Irritation in advertising refers to the ability of adverts to elicit negative feelings among consumers, mainly because of consumers feeling annoyed or manipulated, especially in digital advertising (Cheng *et al.*, 2009). This leads to a negative experience on social media, causing dissatisfaction, perceiving adverts as of low value and forming a negative attitude towards the brand (Pelet & Ettis, 2022) and the brand's reputation (Sharma *et al.*, 2022), ultimately leading to consumers being less likely to be persuaded to support the organisation (Haida & Rahim, 2015). In the context of this study, irritation might have a negative effect on advertising value, thus we hypothesise:

H3 Irritation in social media CSR advertising has a negative effect on social media CSR advertising value.

Credibility

Credibility in advertising refers to consumers' perceived reliability, trustworthiness and honesty towards the advertisement after being exposed to the advert's information and content, leading to increased advertising value (MacKenzie & Lutz, 1989; Van-Tien Dao *et al.*, 2014). Failure to make credible advertisements leads to avoidance, including loss

of persuasive power (Hussain *et al.*, 2020). As existing research shows that CSR advertising significantly impacts credibility perception (Yang & Hsu, 2017), we argue that a similar effect could be found when advertising CSR on social media, thus we hypothesise:

H4 Credibility in social media CSR advertising has a positive effect on social media CSR advertising value.

2.3. Social media CSR advertising value and its impact on attitudes and intentions

Advertising value is understood as the utility or benefit of the advertisement, which could contribute to favourable or unfavourable consumer attitudes depending on perceived usefulness or risk (Nkomo *et al.*, 2017). However, a positive relationship between advertising value and consumer attitudes has been commonly found in previous research (e.g., Lee *et al.*, 2017; Arora & Aggarwal, 2019; Karamchandani *et al.*, 2021). On the other hand, CSR communication refers to the dissemination of information about companies' CSR efforts (Moreau & Parguel, 2011). If those communications are perceived positively, they could influence consumers' attitudes towards the organisation (Choi, 2020), as consumers are more likely to support companies that are responsible towards society and the environment (Foster *et al.*, 2009). Thus, despite the limited research in the area of social media CSR communications, one could assume that CSR advertising value (related to advertising communicated via social media) might also lead to favourable attitudes towards the company behind the advertisements. Considering our research context, it can be assumed that advertising about CSR shared by food companies on social media could positively affect consumers' attitudes towards the company. This leads us to pose the following hypothesis:

H5 Social media CSR advertising value has a positive effect on consumers' attitudes towards food companies.

Since advertising on social media can provide useful information, perceived social media advertising value could influence consumer's behavioural intention (Choi *et al.*, 2008; Zeng *et al.*, 2009), increasing the likelihood of subsequent action (Aziza & Astuti, 2019). In the context of CSR, research has shown that positive perceptions of CSR lead to consumers' supportive behaviours towards organisations (Markovic *et al.*, 2022). Thus, it can be assumed that social media CSR advertising value can positively contribute to consumers' behavioural intention towards food companies:

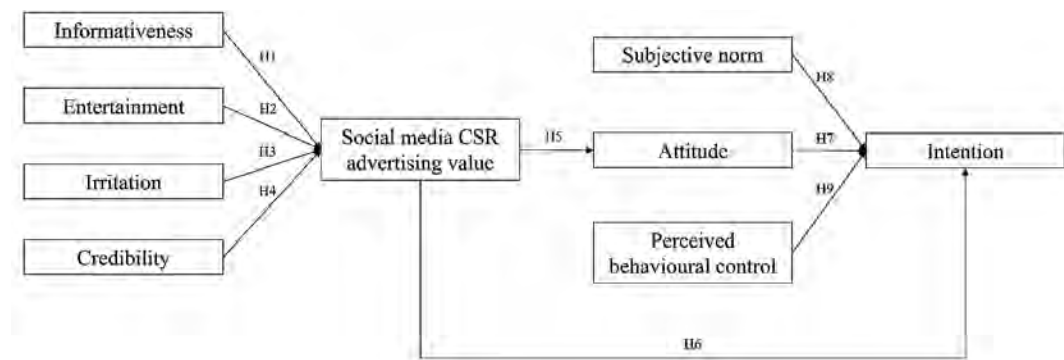
H6 Social media CSR advertising value has a positive effect on consumers' behavioural intention towards food companies.

2.4. Theory of Planned Behaviour

Behavioural intentions refer to individuals' willingness to perform the action rather than execute the actual action (Ajzen, 1991). The TPB, proposed by Ajzen in 1991, has been largely used in the field of marketing, as it aids the understanding of consumers' intentions by measuring attitudes, subjective norms and perceived behavioural control. Attitudes refer to favourable or unfavourable evaluations or appraisals, being one of the strongest predictors of intentions and behaviour (Aktan *et al.*, 2016; Sanne & Wiese, 2018). CSR scholars have found a positive relationship between attitudes and intentions across various contexts, for instance when exploring consumers' intentions to visit green hotels (e.g., Kim, 2023) or buy from responsible retailers (e.g., Rathore *et al.*, 2023), or when investigating university students' job intentions (e.g., Dawkins *et al.*, 2016). Thus, we can hypothesise that attitudes towards the food companies behind the CSR adverts have a positive effect on consumer behavioural intention:

H7 Consumer attitudes have a positive effect on consumers' behavioural intention towards food companies.

FIGURE 1.
Conceptual
framework
Source:
Authors' own



Subjective norms relate to social standards that pressure individuals to change their behaviour in order to be socially acceptable. While the relationship between subjective norms and intention is weaker than that between attitudes and intention (Ham *et al.*, 2015), extant research illustrates the significance of subjective norms as a determinant factor of behavioural intention (Ogotu *et al.*, 2014; Petrovskaya & Haleem, 2021), in particular in the CSR field (e.g., Vu *et al.*, 2022). Therefore, it could be concluded that subjective norms have a positive effect on behavioural intention, leading to the following hypothesis:

H8 Subjective norms have a positive effect on consumers' behavioural intention towards food companies.

Lastly, perceived behavioural control relates to the individual's perception of the difficulty of changing and performing a behaviour (Ajzen, 1991). Internal control refers to the individual's capabilities and abilities, such as knowledge, beliefs and skills; while external control is motivated by external factors such as time, availability and convenience (Ogotu *et al.*, 2014). As with attitudes and subjective norms, existing research, including studies in the CSR context (e.g., Han & Stoel, 2017; Petrovskaya & Haleem, 2021) and

those focused on social media advertising (e.g., Tam *et al.*, 2021), have confirmed the ability of perceived behavioural control to predict behavioural intentions. Thus, we propose the following hypothesis:

H9 Perceived behavioural control has a positive effect on consumers' behavioural intention towards food companies.

2.5. Conceptual framework

By answering the hypotheses presented above, this study answers calls for more research on the effectiveness of CSR advertising on social media (Galati *et al.*, 2019; Cuesta-Valiño *et al.*, 2020). Figure 1 below summarises the conceptual framework and hypotheses proposed in the study.

3 METHODOLOGY

3.1. Research design

The study measured the effect of advertising factors as predictors of social media CSR advertising value, and the effect of social media CSR advertising value on consumers' attitudes and intentions towards food companies (that aim to show they are responsible towards society and the

environment with those adverts). As explained in the introduction, the food industry was chosen as the context of this study because of the increasing attention paid to CSR in the food industry (He *et al.*, 2022). This increasing attention may be driven by for two main reasons: 1) the negative externalities produced by the industry, with the global food system contributing to 30% of the world's greenhouse gases emissions (European Commission, 2023); and 2) the fact that food is a basic human need (Maslow, 1954), which might influence consumers attitudes and intentions.

Data were collected from 200 participants using an online survey, distributed among the UK general public during May and June 2023. 59% of participants identified as male, 39% as female and 2% preferred not to reveal their gender identity. Most participants (almost 70%) were aged 18-25, followed by those aged 26-35 (almost 30%). From the 200 participants, 63% declared to know what CSR was.

3.2. Measures and analysis

Participants were presented with real examples of CSR advertisements shared by two well-known food companies on social media. After the images were shown, participants were asked to answer 28 questions grouped around the nine variables included in the conceptual framework. Items used to measure 'informativeness' were adapted from Cheng *et al.* (2009), Van-Tien Dao *et al.* (2014) and Cuesta-Valiño *et al.* (2020). To measure 'entertainment' and 'irritation', part of Cuesta-Valiño *et al.*'s (2020) scale was employed, while 'credibility' items were adapted from Cuesta-Valiño *et al.* (2020) and Van-Tien Dao *et al.* (2014). 'Social media CSR advertising value' was measured using Cuesta-Valiño *et al.* (2020) scale. Regarding the application of the TPB, the items measuring 'attitude' were adapted from Wang (2012), while 'subjective norm' and 'perceived behavioural control' were measured using the scale proposed by Ogutu *et al.* (2014). Finally, consumers' intentions to support food companies advertising about CSR on social media were

measured by building on the items proposed by Van-Tien Dao *et al.* (2014). All measures in the survey used 5-point Likert scales, from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree). The data were analysed using SPSS version 26.0.

4. Findings

Confirmatory factor analysis was conducted, thus communalities of the 25 items included in the survey were calculated. The communalities extraction and KMO identified two items with a commonality below 0.5 (one measuring informativeness and one measuring perceived behavioural control), not meeting the threshold of 0.5, which required the two items to be excluded for further analysis (Hair *et al.*, 2019). The reliability of the nine variables was explored using Cronbach's Alpha (see Table 2), with all variables exceeding the Cronbach's Alpha threshold of 0.7 (Nunnally & Bernstein, 1994).

4.1. Evaluation of the model relationships

Hypotheses 1, 2, 3 and 4

First, we tested the paths between independent variables (informativeness, entertainment, irritation, credibility) and social media CSR advertising value. A linear regression was run and determined that the independent variables explain 61.3% of advertising value ($F(4,195)=77.259$, $p=0.001$), which is considered a large effect (Hair *et al.*, 2019). Informativeness ($\beta=0.237$), entertainment ($\beta=0.222$), and credibility ($\beta=0.408$) positively impacted social media CSR advertising value at p-value below 0.05 (<0.001). However, irritation ($\beta=-0.090$, $p=0.06$) was not found to have an effect on social media CSR advertising value. Thus, the results provide empirical evidence to support H1, H2 and H4.

Hypothesis 5

We then tested the path between social media CSR advertising value and attitudes towards food companies. The results

TABLE 1. Descriptive statistics
Source: Authors' own

Descriptive Statistics		
	Mean	Standard Deviation
Informativeness	3.6150	0.86197
Entertainment	3.2725	0.71118
Irritation	2.5433	0.89250
Credibility	3.2300	0.88816
Social media CSR advertising value	3.5717	0.80574
Attitude	4.1883	0.81826
Subjective norm	3.0783	0.85848
Perceived behavioural control	4.0900	0.83540
Intention	3.8700	0.75967

TABLE 2. Reliability analysis
Source: Authors' own

Reliability analysis		
Variable	Cronbach's Alpha	Items
Informativeness	0.758	2
Entertainment	0.789	4
Irritation	0.769	3
Credibility	0.852	3
Social media CSR advertising value	0.818	3
Attitude	0.875	3
Subjective norm	0.754	3
Perceived behavioural control	0.744	2
Intention	0.782	3

of the linear regression analysis showed that advertising value explained 7.8% of attitudes, suggesting a weak relationship between both variables ($F(1,198)=16.687, p=0.001$). Advertising value ($\beta= 0.279$) still positively impacted attitudes with a p-value of 0.001, supporting H5.

Hypothesis 6

A linear regression analysis was also used to test if social media CSR advertising value explained consumers' intention to support the food companies behind the adverts. The results of the regression showed that advertising value explained

Hypotheses	P value	β value	Result
H1 Informativeness in social media CSR advertising has a positive effect on social media CSR advertising value	<0.001	0.237	Accepted
H2 Entertainment in social media CSR advertising has a positive effect on social media CSR advertising value	<0.001	0.222	Accepted
H3 Irritation in social media CSR advertising has a negative effect on social media CSR advertising value	0.060	-0.090	Rejected
H4 Credibility in social media CSR advertising has a positive effect on social media CSR advertising value	<0.001	0.408	Accepted
H5 Social media CSR advertising value has a positive effect on consumers' attitudes towards food companies	<0.001	0.279	Accepted
H6 Social media CSR advertising value has a positive effect on consumers' behavioural intention towards food companies	<0.001	0.323	Accepted
H7 Consumer attitudes have a positive effect on consumers' behavioural intention towards food companies	<0.001	0.573	Accepted
H8 Subjective norms have a positive effect on consumers' behavioural intention towards food companies	<0.001	0.231	Accepted
H9 Perceived behavioural control has a positive effect on consumers' behavioural intention towards food companies	0.004	0.157	Accepted

TABLE 3.
Hypotheses
summary
Source:
Authors' own

10.4% of consumers' intention to support food companies ($F(1,198)=23.016$, $p=0.001$). The results suggested a weak relationship between both variables, where advertising value ($\beta=0.323$) positively impacted intentions with a p value of 0.001, supporting H6.

Hypotheses 7, 8 and 9

Finally, we tested the paths between attitudes, subjective norms and perceived behavioural control towards the food companies behind the CSR adverts, and the respondents' intention to buy from those companies. The results indicated that the independent variables explained 51.7% of consumers' intentions to support food companies ($F(3,196)=70.059$, $p=0.001$), confirming a moderate positive linear relationship

between the three elements of the TPB and intention. Attitude ($\beta=0.573$), social norm ($\beta=0.231$), and perceived behavioural control ($\beta=0.157$) positively impacted intentions, with p values of <0.001 for attitude and social norm and 0.004 for perceived behavioural control. These results indicated a positive relationship between the three elements of the TBL and intentions, suggesting attitudes were the best predictors of consumers' intention to support the food companies, and providing empirical evidence to support H7, H8 and H9.

4.2. Summary of hypotheses

Overall, our results confirmed all the hypotheses suggested in our conceptual framework apart from H3. Thus, when

social media advertising is focused on CSR, irritation does not have a negative effect on advertising value, as it happens in other contexts. Table 3 below offers a summary of the hypotheses tested in this study, including their p and β values.

5 DISCUSSION

5.1. Predicting social media CSR advertising value

The application of Ducoff's advertising value model (1996) to the context of CSR confirmed the positive relationship between informativeness, entertainment and credibility, and advertising value. These results align with those of previous studies in different contexts suggesting that informativeness, entertainment and credibility positively affect social media advertising value (Van-Tien Dao *et al.*, 2014). Consumers seek information in social media (Van-Tien Dao *et al.*, 2014; Cuesta-Valiño *et al.*, 2020) and expect adverts to be entertaining (Hamouda, 2018; Hussain *et al.*, 2020). Our results suggest that the same might apply if the adverts focus on CSR, as these factors help predict social media CSR advertising value. However, while our results suggest that informativeness and entertainment positively affect advertising value, the effect is weaker than that of credibility, which aligns with the ideas of Costa-Valiño *et al.* (2020). The fact that credibility emerges as the best predictor of social media CSR advertising value might be explained by consumers' predisposition to support companies whose communications are perceived as credible (Ohanian, 1990), driving consumers to think favourably about the company (Belch & Belch, 2018).

Our results did not confirm a negative relationship between irritation and advertising value, which aligns with Logan *et al.* (2012) and Costa-Valiño *et al.* (2020) ideas that irritation does not affect value negatively. But this finding challenges research by Martin *et al.* (2019) suggesting that

irritation can cause an unfavourable experience on consumers. Even though the effect of knowledge was not explored in this study, the fact that more than half of the participants knew about CSR might have reduced the irritation associated to CSR advertising, which challenges traditional views on irritation in advertising (Aaker & Bruzzone, 1985).

5.2. The influence of advertising value on attitudes and behavioural intentions

The results suggest a positive relationship between social media CSR advertising value and attitude towards food companies, which aligns with research by Lee *et al.* (2017), but challenges the ideas of Karamchandani *et al.*'s (2021) that advertising value is disassociated with attitudes towards the brand. The findings also confirm a positive relationship between social media CSR advertising value and consumers' behavioural intentions, which aligns with previous research in other contexts (Choi *et al.*, 2008; Zeng *et al.*, 2009; Aziza & Astuti, 2019). However, the results challenge once again the ideas of Karamchandani *et al.* (2021) who suggest that advertising value has no significant effect on consumer behavioural intentions. The positive effect found on this study might be due to the current influence of social media on consumer behaviour, as social media platforms provide instant exposure, increasing advertising value and the subsequent attitudes and intentions (Blogin, 2018).

5.3. Assessing the impact of the TPB on behavioural intentions

The results show a strong positive relationship between TPB predictors and behavioural intentions, being attitudes the most effective predictor, followed by subjective norms and perceived behavioural control. The results align with those of previous studies in the field of advertising such as Sanne and Wiese's (2018) and Ogutu *et al.*'s (2014) suggesting that attitudes are the most effective factors in predicting behavioural intention, followed by subjective norms. They

also align with previous research in the field of CSR and sustainability confirming the positive relationship between subjective norms and behavioural intentions (Chan & Lau, 2002; Maichum *et al.*, 2016). However, our results challenge the ideas of Han and Stoel (2017) suggesting that subjective norms are the weakest predictors of consumers' responsible intentions, as in the context of CSR and food they are the second-best predictor. The results of the study also confirm the positive relationship between perceived behavioural control and intentions (even if the relationship is weaker than for the other two predictors), which challenges research neglecting the role of perceived behavioural control in predicting intentions (e.g., Sanne & Wiese, 2018), and also research in the CSR field suggesting that perceived behavioural control is the most effective predictor of intentions (Periyayya *et al.*, 2016).

6 CONCLUSION

The results of this study contribute to the limited literature on CSR advertising on social media (Kwon & Lee, 2021) by shedding light on the most effective ways to create advertising value, with the ultimate goal of increasing consumers' attitudes and intentions towards food companies. Our results confirm the importance of having tangible CSR strategies, as consumers are likely to support companies that are responsible towards society and the environment (Foster *et al.*, 2009; Ayşe Özcan Buckley, 2020). Since credibility seems to be the most effective factor in determining social media CSR advertising value, we suggest food companies should focus on transparency when communicating their CSR efforts, as transparency is a key factor to consider when communicating with stakeholders (Yang *et al.*, 2018). In order to encourage consumers' support towards the company, organisations should take advantage of the new era of digital advertising (Karunarathne & Thilini, 2022) and communicate their

CSR efforts using social media platforms, as consumers use social media to be informed (Van-Tien Dao *et al.*, 2014; Cuesta-Valiño *et al.*, 2020), and adverts in social media could influence their attitudes and intentions.

6.1. Limitations and directions for future research

The main limitation of this study is the sample size, as an accurate statistical sample for populations over 15000 is 390 participants (Yamane, 1967; Osahorn & Kingsley, 2016). Future studies could collect data from a broader sample, and in different geographical areas, as perceptions of CSR vary across cultures. This study looked at CSR communications in general, following a holistic approach. Future research could look at CSR advertising focused on the different dimensions of the triple bottom line (Elkington, 1998), as the way consumers perceive CSR efforts related to each of the three dimensions (economic, environmental, social) could lead to differences in terms of intentions to support organisations (Milanesi *et al.*, 2022).

References

- Aaker, D. A., & Bruzzone, D. E. (1985). Causes of irritation in advertising. *Journal of Marketing*, 49(2), 47-57.
- Ahmad, N., Naveed, R. T., Scholz, M., Irfan, M., Usman, M., & Ahmad, I. (2021). CSR communication through social media: A litmus test for banking consumers' loyalty. *Sustainability*, 13(4), 2319.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Aktan, M., Aydogan, S., & Aysuna, C. (2016). Web advertising value and students' attitude towards web advertising. *European Journal of Business and Management*, 8(9), 86-97.
- Arora, T., & Agarwal, B. (2019). Empirical study on perceived value and attitude of millennials towards social media advertising: A structural equation modelling approach. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 23(1), 56-69.

- Ayşe Özcan Buckley. (2020). *Academic Studies in Administrative Sciences*. Livre de Lyon.
- Aziza, D. N., & Astuti, R. D. (2019). *Evaluating the effect of YouTube advertising towards young customers' purchase intention*. Atlantis Press.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2018). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. McGraw-Hill.
- Bhattacharya, S. (2017). Does corporate social responsibility contribute to strengthen brand equity? An empirical study. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14, 513-533.
- Bilgin, Y. (2018). The effect of social media marketing activities on brand awareness, brand image, and brand loyalty. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(1), 128-148.
- Carroll, A. B. (2021). Corporate social responsibility: Perspectives on the CSR construct's development and future. *Business & Society*, 60(6), 1258-1278.
- Chan, R. Y. K., & Lau, L. B. Y. (2002). Explaining green purchasing behavior. *Journal of International Consumer Marketing*, 14(2-3), 9-40.
- Cheng, J. M.-S., Blankson, C., Wang, E. S.-T., & Chen, L. S.-L. (2009). Consumer attitudes and interactive digital advertising. *International Journal of Advertising*, 28(3), 501-525.
- Choi, C. W. (2020). Increasing company-cause fit: The effects of a relational ad message and consumers' cause involvement on attitude toward the CSR activity. *International Journal of Advertising*, 41 (2), 333-353.
- Choi, Y. K., Hwang, J., & McMillan, S. J. (2008). Gearing up for mobile advertising: A cross-cultural examination of key factors that drive mobile messages home to consumers. *Psychology and Marketing*, 25(8), 756-768.
- Cuesta-Valiño, P., Rodríguez, P. G., & Núñez-Barriopedro, E. (2020). Perception of advertisements for healthy food on social media: Effect of attitude on consumers' response. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6463.
- Dawkins, C. E., Jamali, D., Karam, C., Lin, L., & Zhao, J. (2016). Corporate social responsibility and job choice intentions: A cross-cultural analysis. *Business & Society*, 55(6), 854-888.
- Ducoffe, R. H. (1996). Advertising value and advertising on the web. *Journal of Advertising Research*, September/October.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51.
- European Commission (2023). *Field to fork: global food miles generate nearly 20% of all CO2 emissions from food*. https://environment.ec.europa.eu/news/field-fork-global-food-miles-generate-nearly-20-all-co2-emissions-food-2023-01-25_en#:~:text=The%20researchers%20also%20estimated%20the,of%20the%20world's%20GHG%20emissions.
- Foster, M., A. Meinhard, I. Berger, and P. Krpan. (2009). Corporate philanthropy in the Canadian context: from damage control to improving society. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38, 441-466.
- Galati, A., Sakka, G., Crescimanno, M., Tulone, A., & Fiore, M. (2019). What is the role of social media in several overtones of CSR communication? The case of the wine industry in the Southern Italian regions. *British Food Journal*, 121(4), 856-873.
- Haida, A., & Rahim, H. L. (2015). Social media advertising value: A study on consumer's perception. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(1), 1-8.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566-584.
- Ham, M., Jeger, M., & Frajman Ivković, A. (2015). The role of subjective norms in forming the intention to purchase green food. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 28(1), 738-748.
- Hamouda, M. (2018). Understanding social media advertising effect on consumers' responses. *Journal of Enterprise Information Management*, 31(3), 426-445.
- Han, T. I., & Stoel, L. (2017). Explaining socially responsible consumer behavior: A meta-analytic review of theory of planned behavior. *Journal of International Consumer Marketing*, 29(2), 91-103.
- Hanaysha, J. R. (2017). Impact of social media marketing, price promotion, and corporate social responsibility on customer satisfaction. *Jindal Journal of Business Research*, 6(2), 132-145.

- He, M., Yu, W., & Han, X. (2022). Bibliometric review on corporate social responsibility of the food industry. *Journal of Food Quality*, 2022(1), 7858396.
- Hussain, S., Melewar, T. C., Priporas, C. V., & Foroudi, P. (2020). Examining the effects of advertising credibility on brand credibility, corporate credibility and corporate image: A qualitative approach. *Qualitative Market Research: An International Journal*, ahead-of-print.
- Karamchandani, S., Karani, A., & Jayswal, M. (2021). Linkages between advertising value perception, context awareness value, brand attitude and purchase intention of hygiene products during COVID-19: A two wave study. *Vision: The Journal of Business Perspective*.
- Karunarathne, E. A. C. P., & Thilini, W. A. (2022). Advertising value constructs' implication on purchase intention: Social media advertising. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 10(3), 287-303.
- Kim, Y. (2023). A Study of the Integrated Model with Norm Activation Model and Theory of Planned Behavior: Applying the Green Hotel's Corporate Social Responsibilities. *Sustainability*, 15(5), 4680.
- Kong, D. (2012). Does corporate social responsibility matter in the food industry? Evidence from a nature experiment in China. *Food Policy*, 37(3), 323–334.
- Kwon, K., & Lee, J. (2021). Corporate social responsibility advertising in social media: A content analysis of the fashion industry's CSR advertising on Instagram. *Corporate Communications: An International Journal*, ahead-of-print.
- Lee, E.-B., Lee, S.-G., & Yang, C.-G. (2017). The influences of advertisement attitude and brand attitude on purchase intention of smartphone advertising. *Industrial Management & Data Systems*, 117(6), 1011–1036.
- Lee, Y., & Lin, C. A. (2021). The effects of a sustainable vs conventional apparel advertisement on consumer perception of CSR image and attitude toward the brand. *Corporate Communications: An International Journal*, ahead-of-print.
- Logan, K., Bright, L. F., & Gangadharbatla, H. (2012). Facebook versus television: advertising value perceptions among females. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 6(3), 164–179.
- 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.
- Maichum, K., Parichatnon, S., & Peng, K.-C. (2016). Application of the extended theory of planned behavior model to investigate purchase intention of green products among Thai consumers. *Sustainability*, 8(10), 1077.
- Maloni, M. J., & Brown, M. E. (2006). Corporate social responsibility in the supply chain: An application in the food industry. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 35–52.
- Markovic, S., Iglesias, O., Qiu, Y., and Bagherzadeh, M. (2022). The CSR imperative: How CSR influences word-of-mouth considering the roles of authenticity and alternative attractiveness. *Business & Society*, 61 (7), 1773-1803
- Maslow, A. H. (1954). The instinctoid nature of basic needs. *Journal of Personality*, 22, 326–347.
- Milanesi, M., Kyrdoda, Y., & Runfola, A. (2022). How do you depict sustainability? An analysis of images posted on Instagram by sustainable fashion companies. *Journal of Global Fashion Marketing*, 13(2), 101-115.
- Nkomo, K., Mototo, L., & Chuchu, T. (2017). The effect of advertising on brand attitudes and perceived brand value: The case of South African township youth luxury brand choices. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 6(1).
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Ogututu, R. P., Ogutu, M., & Njanja, L. (2014). The moderating effect of subjective norms, perceived behavioural control and gender on the relationship between attitude towards internet advertising and purchase intention of university students in Kenya. *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, 3(1), 1–37.
- Ohanian, R. (1990). Construction and validation of a scale to measure celebrity endorsers' perceived expertise, trustworthiness, and attractiveness. *Journal of Advertising*, 19(3), 39-52.
- Pelet, J.-É., & Ettis, S. A. (2022). Social media advertising effectiveness. *International Journal of Technology and Human Interaction*, 18(1), 1–20.

- Periyayya, T., Nair, G. V., Shariff, R., Roland, Z., & Thanaseelan. (2016). Young adult Malaysian consumers' attitude and purchase intentions of CSR supported grocery brands. *The Journal of the South East Asia Research Centre for Communications and Humanities*, 8(1), 56–77.
- Petrovskaya, I., & Haleem, F. (2021). Socially responsible consumption in Russia: Testing the theory of planned behavior and the moderating role of trust. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 30(1), 38–53.
- Pino, G., Amatulli, C., De Angelis, M., & Peluso, A. M. (2016). The influence of corporate social responsibility on consumers' attitudes and intentions toward genetically modified foods: Evidence from Italy. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2861–2869.
- Rathore, P., Saha, E., Chakraborty, S., & Tiwari, A. K. (2023). Assessing impact of consumer perceived CSR on consumer attitude and purchase behaviour in retail segment: a stakeholder theory perspective. *Society and Business Review*, 18(2), 264–295.
- Sanne, P. N. C., & Wiese, M. (2018). The theory of planned behaviour and user engagement applied to Facebook advertising. *SA Journal of Information Management*, 20(1).
- Sharma, A., Dwivedi, R., Mariani, M. M., & Islam, T. (2022). Investigating the effect of advertising irritation on digital advertising effectiveness: A moderated mediation model. *Technological Forecasting and Social Change*, 180, 121731.
- Siji, S., & Nelson, J. (2021). Consumer attitudes toward mobile advertising in India: The role of personalization. *AU Virtual International Conference on "Entrepreneurship & Sustainability in Digital Era" under the theme of "Challenges of Organizational & Business Management in Dynamic Digital Dimension*, 2(1), 170–178.
- Tam, P. T., Van Dung, N., & Thi My Huong, T. (2021). Factors affecting online shopping behavior based on social media advertising in Vietnam. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 24(Special Issue 6), 1–11.
- Tao, F., Zhou, Y., Bian, J., & Lai, K. K. (2024). Agency selling or reselling? Channel selection of green products with consumer environmental awareness. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 27(2), 326–345.
- Van-Tien Dao, W., Nhat Hanh Le, A., Ming-Sung Cheng, J., & Chao Chen, D. (2014). Social media advertising value: The case of transitional economies in Southeast Asia. *International Journal of Advertising*, 33(2), 271–294.
- Vu, D. M., Ha, N. T., Ngo, T. V. N., Pham, H. T., & Duong, C. D. (2022). Environmental corporate social responsibility initiatives and green purchase intention: an application of the extended theory of planned behavior. *Social Responsibility Journal*, 18(8), 1627–1645.
- Wang, X. (2012). *Attitude toward the advertising and subjective norm on purchase intention: A case of television advertising of beauty and personal care products in Bangkok*. Master of Business Administration Dissertation, University of the Thai Chamber of Commerce.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper and Row.
- Yang, C.-M., & Hsu, T.-F. (2017). Effects of skepticism about corporate social responsibility advertising on consumer attitude. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 45(3), 453–467.
- Yang, J., Basile, K., & Letourneau, O. (2018). The impact of social media platform selection on effectively communicating about corporate social responsibility. *Journal of Marketing Communications*, 26(1), 1–23.
- Zeng, F., Huang, L., & Dou, W. (2009). Social factors in user perceptions and responses to advertising in online social networking communities. *Journal of Interactive Advertising*, 10(1), 1–13.

Decodificando patrones del consumo cultural en Chile: un recorrido multidimensional de 13 años

SIXTO VALDÉS-ELIZALDE

Universidad de Málaga - Programa de Doctorado en Economía y Empresa

Universidad de Bío-Bío (Chile) - Programa de Doctorado en Economía y Gestión de la Información

SEBASTIÁN MOLINILLO

Universidad de Málaga/Instituto Andaluz de Investigación e Innovación

en Turismo de las Universidades de Granada, Málaga y Sevilla

RODOLFO MENDOZA-LLANOS

Universidad de Bío-Bío (Chile)

RESUMEN: Este capítulo analiza a los patrones de consumo cultural en Chile desde 2004 hasta 2017, centrándose en cómo las características sociodemográficas y el capital cultural influyen en este consumo. Utilizando datos de las Encuestas Nacionales de Participación Cultural, el estudio explora las tendencias en el consumo de bienes culturales como literatura, cine, conciertos y museos. El análisis incorpora teorías del omnivorismo cultural, la estratificación social y la economía de la experiencia para entender estos patrones. Los resultados indican influencias significativas de la educación, la edad y la participación en talleres de arte en el consumo cultural, destacando la necesidad de políticas para democratizar el acceso cultural.

PALABRAS CLAVE: *consumo cultural, factores sociodemográficos, capital cultural, economía de la experiencia, omnivorismo cultural.*

ABSTRACT: This chapter analyzes the cultural consumption patterns in Chile from 2004 to 2017, focusing on how sociodemographic characteristics and cultural capital influence this consumption. Utilizing data from the National

Cultural Participation Surveys, the study explores trends in the consumption of cultural goods such as literature, cinema, concerts, and museums. The analysis incorporates theories of cultural omnivorism, social stratification, and the experience economy to understand these patterns. Results indicate significant influences of education, age, and participation in art workshops on cultural consumption, highlighting the need for policies to democratize cultural access.

KEYWORDS: *cultural consumption, sociodemographic factors, cultural capital, experience economy, cultural omnivorism*

I INTRODUCCIÓN

El consumo cultural constituye un reflejo complejo de las preferencias individuales y colectivas dentro de una sociedad, proporcionando una perspectiva valiosa para entender las estructuras sociales y las dinámicas económicas. En países de ingresos medios, como Chile, el estudio de los patrones de consumo cultural revela diferencias significativas influenciadas por factores sociodemográficos y el capital

cultural (Peters Núñez et al., 2022). Este análisis, centrado en datos de las Encuestas Nacionales de Participación Cultural (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2007, 2011, 2012; Ministerio de las Culturas las Artes y el Patrimonio, 2018), abarca un periodo de 13 años, desde 2004 hasta 2017, permitiendo identificar tendencias y cambios en el comportamiento cultural de la población chilena.

El interés de esta investigación radica en desentrañar las variaciones y los determinantes clave del consumo cultural en un contexto de ingresos medios, basándose en teorías fundamentales que vinculan este consumo a posiciones sociales y variables sociodemográficas, tales como la teoría del omnivorismo cultural (Peterson & Simkus, 1992) y la teoría de la distinción social (Bourdieu, 1979). Los datos longitudinales sugieren una especialización dentro de ciertos segmentos poblacionales. Factores como el nivel educativo, la participación en actividades artísticas y las barreras de acceso a la cultura emergen como influencias determinantes en las preferencias culturales. No obstante, persisten desafíos significativos que obstaculizan una participación cultural equitativa, especialmente entre aquellos con menor acceso a la educación y al capital cultural.

Los objetivos de esta investigación incluyen: analizar la influencia de características sociodemográficas como la edad, el nivel educativo, el género y el estado civil en el consumo cultural; evaluar el impacto de la participación en talleres artísticos y la educación continua en el consumo de bienes culturales; examinar las tendencias en el consumo de alta cultura y cultura popular en relación con el capital cultural; identificar las barreras que impiden una participación cultural equitativa y proponer políticas para superarlas; y comparar la especialización en el consumo cultural con la teoría del omnivorismo para determinar si existe una diversificación significativa entre las diferentes clases sociales.

La estructura de este capítulo es la siguiente: primero, se presenta el contexto y la relevancia del estudio, seguido de una descripción detallada del problema de investigación

y los objetivos del estudio. Luego, se revisa la literatura relevante, destacando las teorías contemporáneas y clásicas. A continuación, se describe la metodología del estudio, incluyendo el diseño de estudio, la recopilación de datos y el procesamiento y homogeneización de los datos. Finalmente, se presentan los resultados del análisis estadístico y se discuten las implicaciones de los hallazgos, concluyendo con recomendaciones para políticas culturales que promuevan una participación más inclusiva y equitativa.

Este capítulo tiene como propósito proporcionar una comprensión profunda de las dinámicas del consumo cultural en Chile y otros países de ingresos medios, subrayando la importancia de los factores sociodemográficos y el capital cultural, y proponiendo estrategias para democratizar el acceso cultural en la sociedad.

2

MARCO TEÓRICO

El consumo cultural se ha enfocado principalmente en cómo las características sociodemográficas y el capital cultural influyen en este consumo (Bille, 2024) sostiene que existe una correlación entre las posiciones de clase y las diferencias en el estilo de vida, lo cual se manifiesta en la exclusión social y la distribución desigual de oportunidades. Las clases privilegiadas adoptan prácticas culturales *highbrow* o de alta cultura para distinguirse de los grupos inferiores (Heikkilä, 2021). La alta cultura incluye actividades como asistir a conciertos de música clásica, visitar museos de arte y leer literatura canónica, accesibles principalmente para las élites sociales (Bourdieu, 1979). Así, el consumo de productos culturales de alta cultura puede ser visto como una forma de marcar estatus social y pertenencia a una élite (Biondo et al., 2022).

Por otro lado, la cultura popular, o *lowbrow*, incluye formas culturales más accesibles y menos asociadas al estatus social elevado, como asistir a conciertos de música popular, ver películas comerciales y consumir medios de

entretenimiento masivo. Estas formas de cultura son más accesibles y están más ampliamente difundidas entre la población general. Esta distinción entre alta y baja cultura es crucial para entender cómo se manifiestan las diferencias de clase en el consumo cultural.

La teoría del “omnivorismo” (Peterson & Simkus, 1992) introduce una perspectiva complementaria, sugiriendo que los individuos de alto estatus no solo consumen alta cultura, sino que también participan en una amplia gama de actividades culturales populares. Este comportamiento omnívoro es visto como un nuevo indicador de distinción social donde la amplitud y la diversidad del consumo cultural se convierten en señales de sofisticación y estatus (Peterson & Kern, 1996). La distinción cultural ya no se basa exclusivamente en la alta cultura, sino en la capacidad de navegar y apreciar tanto la alta cultura como la cultura popular.

Bronner y de Hoog (2019) destacan que el consumo conspicuo ha evolucionado hacia la adquisición de experiencias más que de bienes materiales. En este contexto, los jóvenes buscan expresar su identidad a través de sus actividades culturales y sociales, en lugar de sus posesiones materiales. Este cambio hacia una “sociedad de la experiencia” refleja cómo el consumo cultural se ha convertido en un medio crucial para la autoexpresión y la diferenciación social en la contemporaneidad.

Por otro lado, la economía de la experiencia y el concepto de cocreación son fundamentales para entender cómo los consumidores interactúan con los bienes culturales. Alexiou (2020) enfatiza la creación de experiencias personales y emocionalmente significativas, a menudo cocreadas por los participantes. Esto se observa en festivales de patrimonio cultural donde los visitantes no solo consumen, sino que también participan activamente en la creación de la experiencia cultural. Esta interactividad y la participación activa refuerzan el vínculo emocional y personal con los bienes culturales, incrementando así su valor percibido y la satisfacción del consumidor.

De manera similar, el estudio de Gutierrez-Navratil et al. (2024) sobre la transmisión en vivo de artes escénicas de alta cultura en cines, el que sugiere que este tipo de iniciativas pueden democratizar el acceso a la cultura, involucrando a nuevas audiencias que de otro modo no participarían en eventos culturales en vivo. La accesibilidad mejorada mediante tecnologías digitales puede superar barreras económicas y de suministro, facilitando una participación cultural más amplia y diversa.

Además, la noción de capital cultural, propuesta por Bourdieu (1979), se refiere a las habilidades, conocimientos y competencias culturales que las personas adquieren a través de la educación y la socialización. Este capital cultural es un determinante clave en la participación cultural, tal como lo plantean Katz-Gerro y Sullivan (2023), que encuentran que la voracidad cultural, o la amplitud y frecuencia de la participación cultural, está estrechamente relacionada con el género y la clase social, y que las mujeres de clases ocupacionales bajas son las más desfavorecidas en términos de acceso desigual a la participación cultural. Por lo tanto, la educación juega un rol crucial en la formación de este capital cultural.

En este sentido, Lee y Heo (2023), sugieren que la educación artística continua en la edad adulta es un factor determinante para el consumo de las artes. Sus hallazgos indican que aumentar los proyectos de asistencia en educación artística puede tener efectos duraderos en la participación cultural, mejorando así la calidad de vida de los individuos. De este modo, la cocreación de experiencias culturales, la mejora del acceso mediante tecnologías digitales y la educación artística continua se interrelacionan para fomentar una participación cultural más inclusiva y diversa.

El estudio de Diniz y Machado (2011) sobre el consumo de bienes y servicios artístico-culturales en Brasil proporciona hallazgos relevantes, indicando que el gasto en bienes culturales está fuertemente determinado por el ingreso y la educación del consumidor. Estas variaciones pueden

Nombre de la Encuesta	Tamaño de la Muestra	Representatividad
ENPCC 2017	12,151 casos	Nacional y regional, estratificada por región y tamaño de ciudad.
ENPCC 2012	8,200 casos	Nacional y regional, estratificada por región y tamaño de ciudad.
ENPCC 2009	4,176 casos	Nacional urbana, con estratificación y ajustes regionales.
ECC 2004-2005	4,890 casos	Nacional para áreas urbanas y la región Metropolitana.

TABLA 1. Descripción de las Encuestas Nacionales de Participación Cultural en Chile

Nota: Abreviaciones - ENPCC: ‘Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural’; ECC: ‘Encuesta de Consumo Cultural’. Los datos son representativos a nivel nacional y regional, estratificados por región y tamaño de ciudad

deberse a diferencias en la oferta o a distinciones histórico-culturales. Estos resultados sugieren que, al igual que en Brasil, las características sociodemográficas y económicas desempeñan un papel crucial en el consumo cultural en Chile.

Para abordar las barreras relacionadas con estas características, es fundamental que las políticas culturales desempeñen un papel clave en la democratización del acceso a la cultura. Los gobiernos pueden fomentar la participación cultural mediante la financiación pública de infraestructuras culturales y programas de educación artística. Getzner (2020) destaca que las políticas municipales y regionales que apoyan la democratización cultural y proporcionan infraestructura cultural son esenciales para aumentar la participación cultural entre los grupos marginales o de bajos ingresos. Esto sugiere que una intervención gubernamental adecuada puede ayudar a superar las barreras que impiden el acceso a la cultura, facilitando un consumo más equitativo a la cultura.

Además, la acumulación de capital cultural puede tener efectos duraderos en el crecimiento económico. Dorpalen (2022) argumenta que una mayor participación cultural

entre los grupos sociales puede impulsar el crecimiento económico, especialmente en economías complejas. La acumulación de capital cultural y humano puede aumentar la productividad, fomentando el crecimiento económico a largo plazo. Así, las políticas que fomentan la participación cultural no solo promueven la igualdad, sino que también contribuyen al desarrollo económico sostenido.

La relación entre el consumo cultural, las barreras existentes y las políticas culturales sugiere un enfoque integral para mejorar el acceso y fomentar el crecimiento económico. La educación y el apoyo institucional son clave para superar las desigualdades y promover una participación cultural más inclusiva y diversa.

3 METODOLOGÍA Y DATOS

3.1. Diseño de estudio y recopilación de datos

La investigación se basa en los datos de la Encuesta Nacional de Participación Cultural en Chile de 2004, 2009, 2012 y 2017 (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2007, 2011, 2012; Ministerio de las Culturas las Artes y el Patrimonio, 2018). Estas encuestas proporcionan una perspectiva representativa de las prácticas culturales de la población urbana chilena mayor de 15 años, permitiendo analizar tendencias culturales a lo largo de trece años (ver Tabla 1).

3.2. Procesamiento y Homogeneización de Datos

Para crear un conjunto de datos coherente, se realizó un riguroso proceso de recodificación y homogeneización debido a los intervalos irregulares y cambios metodológicos de las encuestas. Este proceso incluyó:

- ♦ Revisión de Literatura
- ♦ Análisis de Datos: Revisión y recodificación de las variables originales, generando nuevas métricas y consolidando las respuestas en un único dataset.
- ♦ Homogeneización de Variables: Transformación de variables para asegurar consistencia en el análisis.

3.3. Recodificación y Transformación de Variables

3.3.1. Transformación de *booksConsumptionYear*.

Se convirtió la cantidad de libros leídos en una variable binaria:

$$\begin{cases} 1, & \text{si libros leídos} > 0 \\ 0, & \text{si libros leídos} = 0 \\ \text{NA}, & \text{si respuesta es NS/NR, 99 o 999} \end{cases}$$

Variables originales: c16c (2017), m6_66 (2012), ll54 (2009) y nlibro_3 (2004).

3.3.2. Transformación de *concertConsumptionYear*, *danceConsumptionYear* y *theaterConsumptionYear*.

Estas variables del 2004 se derivaron de *concertVisitsPerYear*, *danceVisitsPerYear* y *theaterVisitsPerYear*, respectivamente, asignando:

$$\begin{cases} 1, & \text{si asistencia} \geq 1 \\ 0, & \text{si asistencia} = 0 \end{cases}$$

3.3.3. Homogeneización de *age_category*.

Se definieron las categorías de edad como:

1 para 15-29 años, 2 para 30-44 años, 3 para 45-59 años y 4 para 60 años o más.

3.3.4 Homogeneización de *educationLevel*.

La variable fue reescalada a categorías comunes:

0 para sin educación formal, 1 para primaria, 2 para secundaria, 3 para técnica superior y 4 para universidad. Esto asegura la consistencia y comparabilidad de los datos educativos.

3.3.5. Variable Consolidada: *artWorkshopYear_04to17*.

La variable *artWorkshopYear_04to17* captura la participación en talleres artísticos entre 2004 y 2017, sintetizando las variables *musicWorkshopYear_sing*, *danceWorkshopYear*, *theaterWorkshopYear* y *literaryWorkshopYear*. La consolidación sumó los valores de estas variables, reflejando la participación acumulada en talleres culturales.

3.3.6. Índice de Consumo Cultural Compuesto (ICC).

El Índice de Consumo Cultural Compuesto (ICC) se desarrolló para evaluar el consumo cultural excluyendo el bien cultural específico en estudio y sumando el consumo de los demás bienes culturales. Este índice, escalado de 0 a 1, se calcula utilizando la siguiente fórmula (ecuación 1)

$$ICC = \frac{\sum_{i=1}^{n-1} C_i}{n-1} \quad (1)$$

donde C_i representa el consumo de cada bien cultural y n es el número total de bienes culturales considerados. Esta transformación asegura la integridad y comparabilidad de los datos a lo largo del tiempo, a pesar de las diferencias en la recopilación y presentación de los datos en las distintas oleadas de la encuesta.

Variable DataSet Consolidado	Tipo	2004		2009		2012		2017	
		Media	SD	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Books Consumption Year	Binaria	0.43	0.50	0.40	0.49	0.44	0.50	0.34	0.47
Cinema Consumption Year	Binaria	0.35	0.48	0.28	0.45	0.36	0.48	0.35	0.48
Concert Consumption Year	Binaria	0.29	0.45	0.28	0.45	0.22	0.41	0.27	0.44
Dance Consumption Year	Binaria	0.15	0.36	0.25	0.43	0.23	0.42	0.21	0.40
Museum Consumption Year	Binaria	0.16	0.37	0.20	0.40	0.21	0.41	0.16	0.37
Library Consumption Year	Binaria	0.18	0.38	0.19	0.39	0.16	0.36	0.15	0.35
Theater Consumption Year	Binaria	0.20	0.40	0.17	0.37	0.15	0.36	0.11	0.31
Visual Arts Consumption Year	Binaria	0.25	0.43	0.20	0.40	0.23	0.42	0.13	0.34
Age Category	Categórica	2.39	1.12	2.36	1.11	2.58	1.10	2.57	1.12
Marital Status	Binaria	0.49	0.50	0.52	0.50	0.56	0.50	0.47	0.50
Gender	Categórica	0.44	0.50	0.44	0.50	0.46	0.50	0.42	0.49
Education Level	Categórica	1.73	0.77	2.11	0.96	2.09	0.99	2.09	1.28
Art Workshop Year	Numérica	0.09	0.37	0.09	0.37	0.09	0.35	0.02	0.17
ICC Books Consumption Year	Index (0.0-1.0)	0.13	0.16	0.22	0.25	0.22	0.24	0.20	0.22
ICC Cinema Consumption Year	Index (0.0-1.0)	0.15	0.16	0.24	0.25	0.23	0.24	0.20	0.22
ICC Concert Consumption Year	Index (0.0-1.0)	0.20	0.20	0.24	0.25	0.25	0.25	0.21	0.23
ICC Dance Consumption Year	Index (0.0-1.0)	0.20	0.20	0.25	0.26	0.25	0.25	0.22	0.23
ICC Museum Consumption Year	Index (0.0-1.0)	0.17	0.17	0.25	0.25	0.26	0.25	0.22	0.23
ICC Library Consumption Year	Index (0.0-1.0)	0.17	0.17	0.25	0.26	0.26	0.25	0.22	0.23
ICC Theater Consumption Year	Index (0.0-1.0)	0.20	0.20	0.26	0.26	0.26	0.25	0.23	0.24
ICC Visual Arts Consumption Year	Index (0.0-1.0)	0.16	0.16	0.25	0.25	0.25	0.24	0.23	0.23

TABLA 2. Descripción Estadística del Consumo Cultural en Chile (2004-2017)
Binaria (0, 1): 0 = No, 1 = Si. Age Category: 1 = 15-29, 2 = 30-44, 3 = 45-59, 4 = 60+. Marital Status: 0 = Soltero, 1 = En una relación. Gender: 0 = Mujer, 1 = Hombre. Education Level : 0 = Sin educación formal, 1 = Primaria, 2 = Secundaria, 3 = Técnica superior, 4 = Universidad.

3.4. Análisis Estadístico

3.4.1. Herramientas utilizadas.

Se empleó Python junto con paquetes como *scikit-learn*, *pandas*, *numpy*, *matplotlib*, *seaborn*, *smote* y otros para el análisis estadístico y econométrico.

3.4.2. Análisis Descriptivo

Se realizó un análisis descriptivo estadístico para examinar los patrones de consumo de ocho bienes culturales: cine,

teatro, conciertos, danza, literatura, museos, bibliotecas y artes visuales. Este análisis permitió identificar tendencias generales y variaciones en el consumo cultural a lo largo del tiempo. Los resultados se resumen en la Tabla 2, que presenta las medias y desviaciones estándar de cada variable para los años 2004, 2009, 2012 y 2017.

3.4.3. Análisis de Cluster Jerárquico y Distancia de Hamming

Para validar la diferenciación entre bienes culturales, se utilizó un análisis de cluster jerárquico y la distancia de Hamming. La distancia de Hamming () se calcula como la suma de las diferencias absolutas entre los elementos correspondientes de dos vectores, como se muestra en la ecuación 2:

$$dH = \sum_{i=1}^n C_i |x_i - y_i| \quad (2)$$

donde x_i e y_i son los elementos de los vectores comparados, y n es el número total de elementos. Los resultados del análisis indicaron la existencia de dos grupos distintos de bienes culturales: los populares (cine, literatura, conciertos y danza) y los asociados a la alta cultura (artes visuales, museos, bibliotecas y teatro). Esta clasificación fue consistente en las cuatro encuestas analizadas (2004, 2009, 2012 y 2017).

3.4.4. Análisis por Categorías Demográficas

Se analizaron las medias ponderadas de consumo por categorías de edad, educación y participación en talleres culturales. Este análisis ayudó a identificar las preferencias de consumo cultural de diferentes segmentos de la población y permitió observar cómo estas preferencias han cambiado a lo largo del tiempo.

3.4.5. Análisis de Clusters con K-means

Para identificar grupos de consumidores, se realizó un análisis de clústeres utilizando el algoritmo K-means. Este algoritmo particiona los datos en k clústeres, minimizando la

suma de las distancias cuadradas dentro de cada clúster. La fórmula utilizada en el algoritmo K-means para actualizar el centroide se muestra en la ecuación 3:

$$\mu_j = \frac{1}{|c_j|} \sum_{x_i \in c_j} x_i \quad (3)$$

donde μ_j es el centroide del clúster j , c_j es el conjunto de puntos asignados al clúster j , y x_i son los puntos de datos.

El objetivo es minimizar la función de costo, como se indica en la ecuación 4:

$$J = \sum_{j=1}^k \sum_{x_i \in c_j} \|x_i - \mu_j\|^2 \quad (4)$$

donde J es la suma de las distancias cuadradas entre los puntos de datos x_i y sus centroides μ_j .

Selección de Variables para clusters: Se seleccionaron las siguientes variables de consumo cultural: *booksConsumptionYear*, *cinemaConsumptionYear*, *concertConsumptionYear*, *danceConsumptionYear*, *museumConsumptionYear*, *libraryConsumptionYear*, *theaterConsumptionYear* y *visualArtsConsumptionYear*.

Estandarización: Los datos fueron estandarizados utilizando la función *StandardScaler* de la biblioteca *scikit-learn* en Python. Esto asegura que todas las variables contribuyan equitativamente al análisis, al ajustar los datos para que tengan una media de 0 y una desviación estándar de 1.

Curva de Elbow: Se utilizó el método de K-Means para calcular la inercia (suma de las distancias al cuadrado de cada punto a su centroide más cercano) para un rango de clústeres de 1 a 10. La Curva de Elbow se graficó para cada año, mostrando la inercia en función del número de clústeres. El “codo” de la curva indica el número óptimo de clústeres. La inercia se calcula como se muestra en la ecuación 5:

$$Inercia = \sum_{i=1}^n \|x_i - \mu_j\|^2 \quad (5)$$

donde x_i es un punto de datos, μ_j es el centroide del clúster, y n es el número de puntos de datos.

Se encontraron cuatro grupos distintos de consumidores, cuyos perfiles fueron definidos y analizados. Estos perfiles mostraron consistencia a lo largo de los 13 años, identificando las variables predominantes y los patrones de consumo cultural predominantes en cada grupo.

3.4.6. Regresión Logística

Se aplicó un análisis de regresión logística para cada año, con el fin de establecer cuáles variables eran estadísticamente significativas en la probabilidad de consumo cultural. Este análisis también permitió determinar si estas variables contribuían directa o inversamente al consumo cultural. La fórmula de la regresión logística utilizada es (ecuación 6):

$$\log\left(\frac{p}{1-p}\right) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n \quad (6)$$

donde:

p es la probabilidad de consumo cultural.

$\log\left(\frac{p}{1-p}\right)$ es el logaritmo de las probabilidades (logit).

β_0 es la intersección.

$\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n$ son los coeficientes de regresión correspondientes a las variables explicativas X_1, X_2, \dots, X_n

Para refinar el modelo y asegurar que solo se incluyeran las variables significativas, se utilizó el método de eliminación hacia atrás (*backward elimination*). Este método iterativo comienza con todas las variables incluidas en el modelo y elimina progresivamente aquellas que no son estadísticamente significativas, basándose en el valor p . El proceso se detiene cuando todas las variables restantes son significativas.

3.4.7. Proceso de eliminación hacia atrás (Backward Elimination)

- Ajuste del modelo completo: Se ajusta un modelo de regresión logística con todas las variables predictoras incluidas.
- Evaluación de significancia: Se evalúa la significancia estadística de cada variable usando el valor p . Se utilizó un nivel de significancia de 0.05 para determinar si una variable es significativa o no.
- Eliminación de la variable menos significativa: Se identificó la variable con el valor p más alto que es mayor que el nivel de significancia y se elimina del modelo.
- Ajuste del nuevo modelo: Se ajustó el modelo de nuevo sin la variable eliminada.
- Repetición del proceso: El proceso se repitió desde el paso 2 hasta que todas las variables restantes en el modelo fuesen estadísticamente significativas.
- Los resultados de este proceso, incluyendo las variables que se mantuvieron como significativas en cada año, se presentan en la Tabla 3 de los resultados.

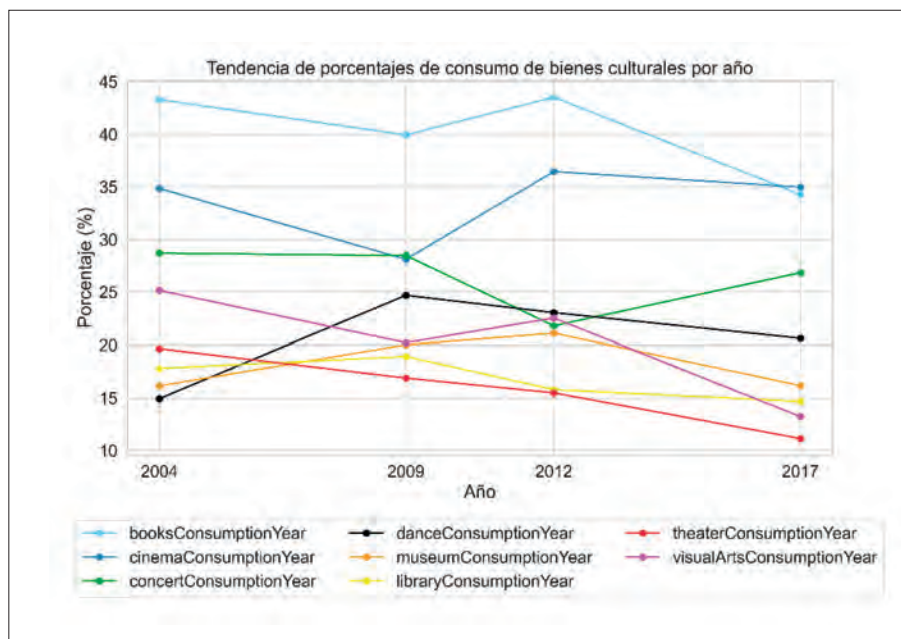
4

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Tendencias de consumo de bienes culturales en Chile (2004-2017)

La Figura 1 ilustra la tendencia de los porcentajes de consumo de distintos bienes culturales en Chile durante el periodo 2004-2017, basada en los datos de las Encuestas de Participación Cultural. Este análisis reveló patrones importantes y variaciones en la participación cultural, lo cual puede ser interpretado a través de diferentes teorías y conceptos en la economía cultural y el comportamiento del consumidor y se analizan en los puntos a continuación.

FIGURA 1. Tendencia de porcentajes de consumo de bienes culturales por año en Chile (2004-2017)



4.1.1. Consumo de libros y cine

El consumo de libros muestra una tendencia fluctuante, pero con una ligera disminución general a lo largo del tiempo. En 2004, aproximadamente el 43.3% de la población consumía libros, cifra que descendió al 39.94% en 2012 y alcanzó su punto más bajo de 34.28% en 2017. Este descenso podría ser atribuido a factores como la digitalización y el cambio en los hábitos de lectura.

Por otro lado, el consumo de cine se mantuvo relativamente estable, con una ligera tendencia al alza en los primeros años y una posterior estabilización. En 2004, el 34.85% de la población consumía cine, aumentando al 36.45% en 2012 y estabilizándose alrededor del 34.98% en 2017. Este comportamiento podría estar vinculado a la creciente accesibilidad de plataformas de transmisión y al aumento de la oferta cinematográfica comercial, lo que apoya la teoría del omnivorismo cultural, donde los individuos de alto estatus consumen tanto alta como baja cultura (Peterson & Kern, 1996).

4.1.2. Consumo de conciertos y danza

El consumo de conciertos y danza presenta una tendencia general de disminución en la participación. En 2004, el 28.70% de la población asistía a conciertos, cifra que se redujo al 26.84% en 2017. Para la danza, el porcentaje de participación era del 14.93% en 2004, aumentando al 20.63% en 2017. Lo interesante de esta tendencia en danza, en conjunto con el análisis de clúster, es como este bien cultural ha pasado estar en la frontera de los bienes culturales populares, considerado décadas atrás más bien de alta cultura.

4.1.3. Museos y artes visuales

El consumo de museos y artes visuales muestra una evolución interesante. La visita a museos ha mantenido una participación relativamente constante, desde el 16.14% en 2004 al 16.17% en 2017. En contraste, el consumo de artes visuales ha experimentado un aumento notable, especialmente desde 2012, pasando del 25.16% en 2004 al 13.23% en 2017.

4.1.4. Bibliotecas y teatro

El consumo de bibliotecas y teatro también ha mostrado una disminución en la participación a lo largo del tiempo. La asistencia a bibliotecas cayó del 17.79% en 2004 al 14.66% en 2017. Asimismo, la participación en actividades teatrales disminuyó del 19.66% en 2004 al 11.14% en 2017. Estas disminuciones pueden ser indicativas de cambios en las preferencias culturales y en el acceso a estos bienes culturales.

4.1.5. Análisis de las tendencias

Las tendencias observadas en la Figura 1 sugieren varias dinámicas en juego. Primero, el descenso en el consumo de bienes culturales tradicionales como libros y teatro puede ser una manifestación de la estratificación social y las barreras al acceso cultural identificadas por Bourdieu (1979). Segundo, el aumento en el consumo de actividades como el cine y la danza puede ser interpretado como una evidencia del cambio hacia una economía de la experiencia y la diversificación del consumo cultural entre las clases medias y altas, respaldando la teoría del omnivorismo cultural (Bronner & de Hoog, 2021; Peterson & Kern, 1996).

4.2. Comparación del consumo cultural a lo largo de los años

La Figura 2 presenta una comparación detallada del consumo cultural en Chile, segmentado por nivel educativo, participación en talleres de arte y categoría de edad durante los años 2004, 2009, 2012 y 2017. Este análisis desglosa cómo las diferentes características sociodemográficas influyen en la participación cultural.

4.2.1. Nivel educativo

Los gráficos de la primera fila en la Figura 2 muestran la relación entre el nivel educativo y el consumo cultural. Se observa una clara tendencia donde los individuos con un mayor nivel educativo (niveles técnicos universitario y universitarios) tienen una mayor participación en diversas

actividades culturales. Esta correlación positiva es consistente a lo largo de los años y refuerza la teoría del capital cultural (Bourdieu, 1979) que establece que la educación es un factor crucial para la adquisición de competencias culturales y, por ende, para la participación en actividades culturales (Katz-Gerro & Sullivan, 2023).

4.2.2. Talleres de arte

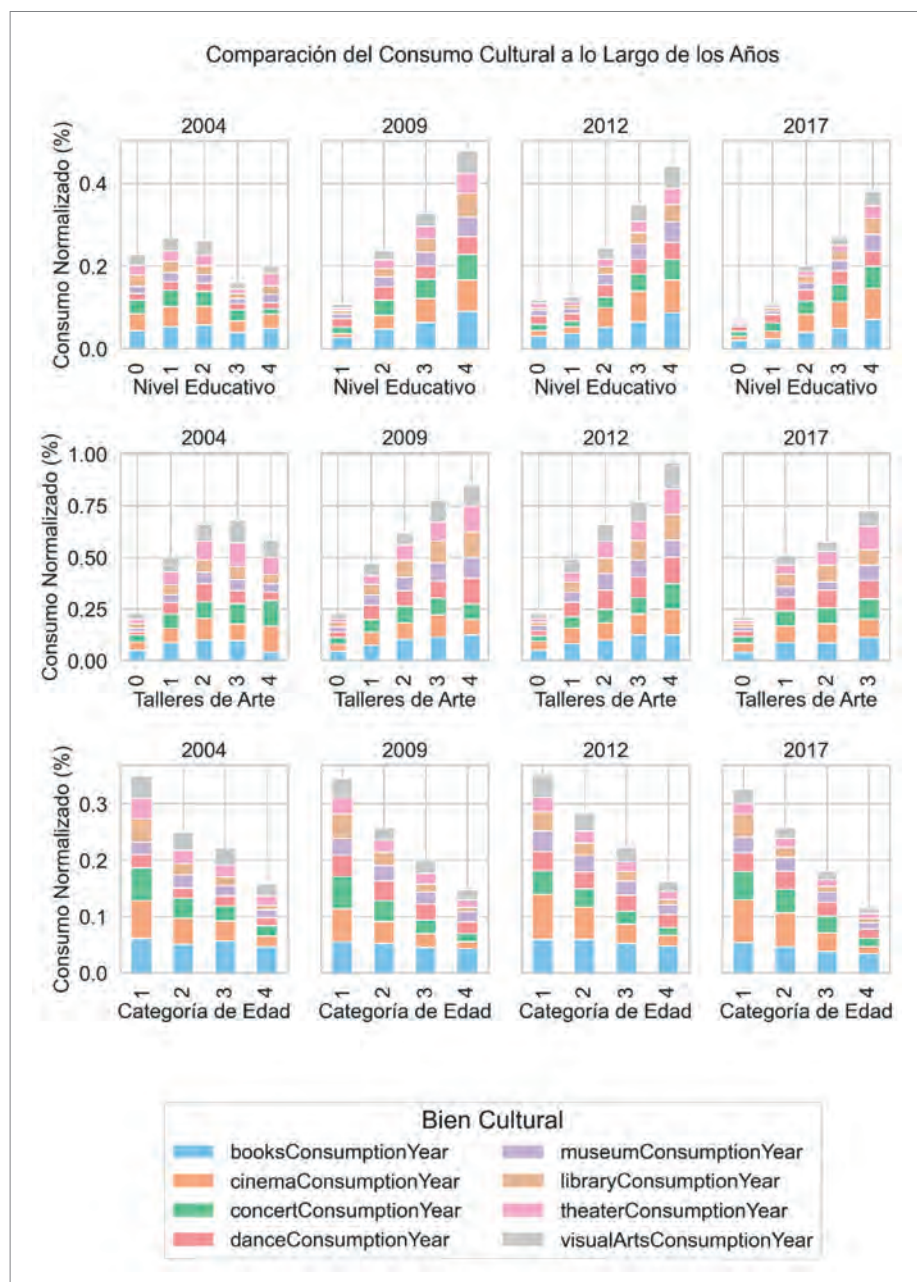
La segunda fila de gráficos en la Figura 2 analiza la participación en talleres de arte como un determinante del consumo cultural. Los datos indican que aquellos que participan en más talleres de arte (3 o 4 talleres al año) tienden a tener un mayor consumo cultural. Este patrón sugiere que la participación en actividades artísticas no solo enriquece la experiencia cultural, sino que también incrementa la propensión a consumir otros bienes culturales, alineándose con el concepto de economía de la experiencia y co-creación (Alexiou, 2020).

4.2.3. Categoría de Edad

Los gráficos de la tercera fila en la Figura 2 exploran el consumo cultural según diferentes categorías de edad. Se observa que los jóvenes (15 a 29 años) y los adultos jóvenes (30 a 44 años) muestran un consumo cultural más alto en comparación con los grupos de mayor edad. Esta evidencia revela como las personas adultas mayores no están consumiendo bienes culturales, por lo que es necesario establecer si corresponde a un fenómeno por accesibilidad relacionado a barreras económicas, de movilidad, de oferta u otras, donde las políticas públicas pueden colaborar a resolverlo.

4.2.4. Análisis de las diferencias demográficas

La Figura 2 subraya la importancia de las características sociodemográficas en el consumo cultural. El nivel educativo y la participación en talleres de arte emergen como factores determinantes clave, apoyando la noción de que el capital cultural es fundamental para la participación cultural (Lee & Heo, 2023). Además, la variación en el



consumo cultural según la edad resalta la necesidad de políticas culturales que consideren estas diferencias demográficas para fomentar una participación más inclusiva y equitativa.

Los datos indican que para promover un mayor consumo cultural es esencial enfocarse en mejorar la educación artística y facilitar el acceso a talleres de arte. Asimismo, las políticas deben estar orientadas a eliminar las barreras que enfrentan los grupos de mayor edad y aquellos con menor nivel educativo para garantizar una democratización efectiva del acceso cultural.

4.3. Análisis de correlación entre bienes culturales

Se realizó un análisis de correlación entre todas las variables del estudio de 2017. Los resultados revelaron que no existen correlaciones significativas (es decir, superiores a 0.5) entre las distintas variables. Este resultado es crucial para entender la independencia relativa entre las diferentes formas de consumo cultural.

← **FIGURA 2.** Comparación del consumo cultural a lo largo de los años en Chile (2004-2017) según nivel educativo, talleres de arte y categoría de edad.

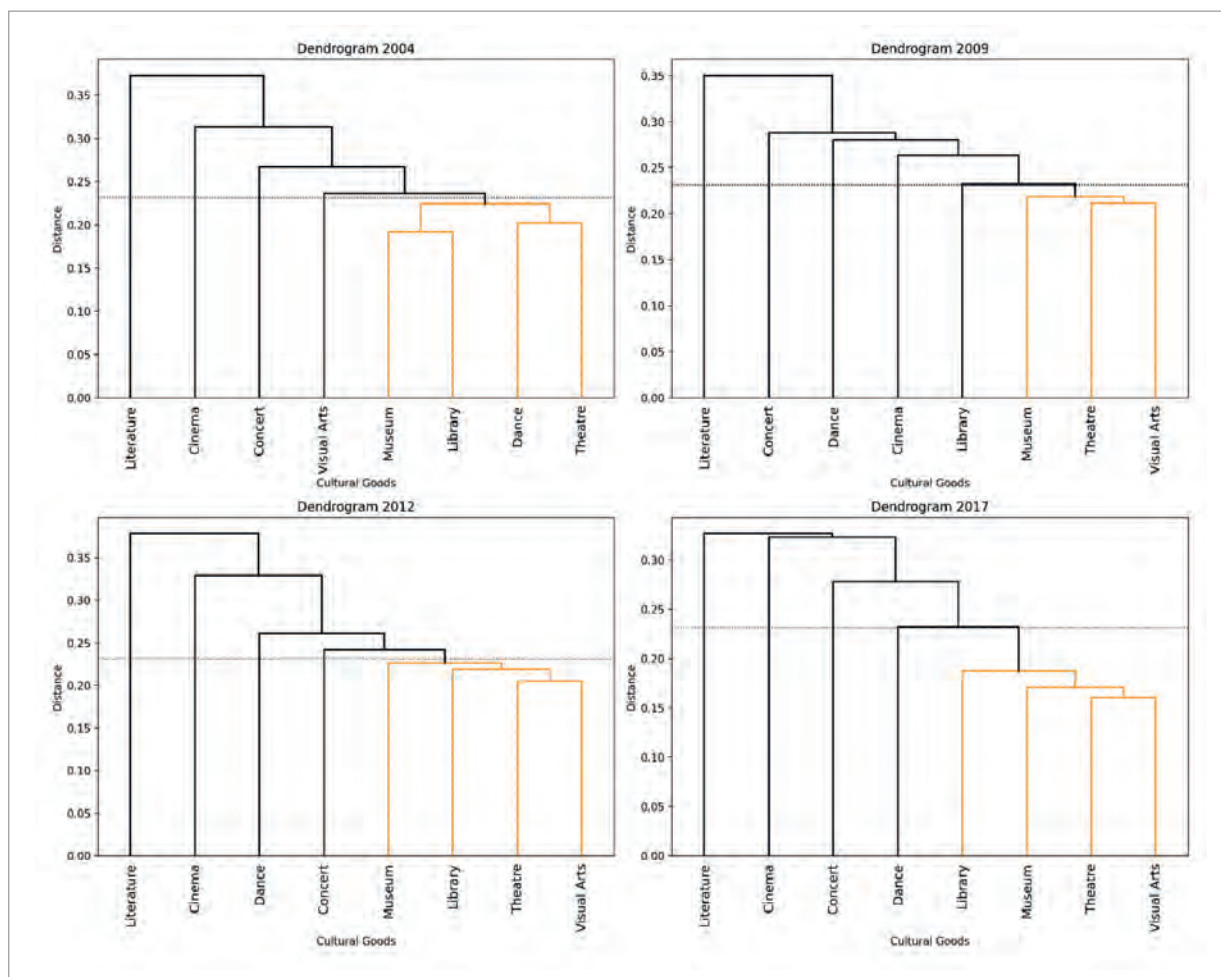


FIGURA 3. Análisis de Clúster Jerárquico - Distancia Hamming 2004 - 2017 en Bienes Culturales

4.4. Análisis de agrupación jerárquica de bienes culturales (2004-2017)

El análisis de agrupación jerárquica de los bienes culturales en Chile, a lo largo de los años 2004, 2009, 2012 y 2017, revela patrones consistentes y variaciones en el consumo

cultural que permiten identificar cómo se relacionan diferentes actividades culturales entre sí. Este análisis destaca la segmentación entre alta cultura y cultura popular, así como la evolución de las preferencias culturales entre los consumidores chilenos, lo que se puede visualizar en la Figura 3.

4.4.1. Patrones de Consumo Cultural

A lo largo de los años, se observa que ciertos bienes culturales tienden a agruparse de manera consistente, mientras que otros muestran cambios en sus patrones de asociación. A continuación, los análisis por grupos de bienes culturales:

Cine y literatura: Estos bienes culturales frecuentemente se agrupan, sugiriendo que los consumidores que participan en actividades relacionadas con la lectura también tienen una alta probabilidad de consumir productos cinematográficos. Esta tendencia indica una preferencia por bienes culturales accesibles y ampliamente difundidos, característicos de la cultura popular.

Conciertos y danza: Estos bienes se agrupan juntos lo que sugiere que los asistentes a conciertos de música también tienen afinidad por las actividades relacionadas con la danza. Este patrón destaca cómo la danza ha ido incorporándose en los bienes culturales más populares a lo largo del tiempo, reflejando un consumo más diversificado y una apreciación por diversas formas de expresión artística.

Bibliotecas, museos, teatro y artes visuales: Estos bienes culturales tienden a formar un clúster, indicando que las personas que frecuentan bibliotecas y museos también participan en actividades teatrales y artes visuales. Este grupo representa una forma de consumo cultural que combina tanto elementos de alta cultura (museos, teatro) como actividades más accesibles (bibliotecas).

Segmentación entre alta cultura y cultura popular: La estratificación entre alta cultura y cultura popular es menos pronunciada, pero aún evidente en los patrones de agrupación observados, gracias al análisis de agrupación jerárquica y la distancia Hamming:

- ♦ **Alta cultura:** Los bienes culturales como museos, teatro y artes visuales suelen agruparse, reflejando una inclinación hacia formas de cultura tradicionalmente asociadas con la élite y el capital cultural alto. Estas

actividades requieren generalmente un mayor capital cultural y son frecuentemente utilizadas como medios de distinción social (Bourdieu, 1979).

- ♦ **Cultura popular:** Actividades como el cine y la literatura, que están más accesibles y tienen una difusión masiva, se agrupan indicando una preferencia por bienes culturales más accesibles y menos asociados con un alto estatus social.

El análisis de agrupación jerárquica de los bienes culturales entre 2004 y 2017 revela una segmentación en los patrones de consumo cultural en Chile. Mientras que algunos bienes culturales como el cine y la literatura forman grupos consistentes asociados a la cultura popular, otros como museos, teatro y artes visuales se agrupan indicando un consumo orientado a la alta cultura. La inclusión de la danza en el clúster de bienes más populares subraya su creciente importancia y aceptación en la cultura contemporánea.

Estos hallazgos subrayan la importancia de considerar la estratificación social y las preferencias culturales diferenciadas en el estudio del consumo cultural.

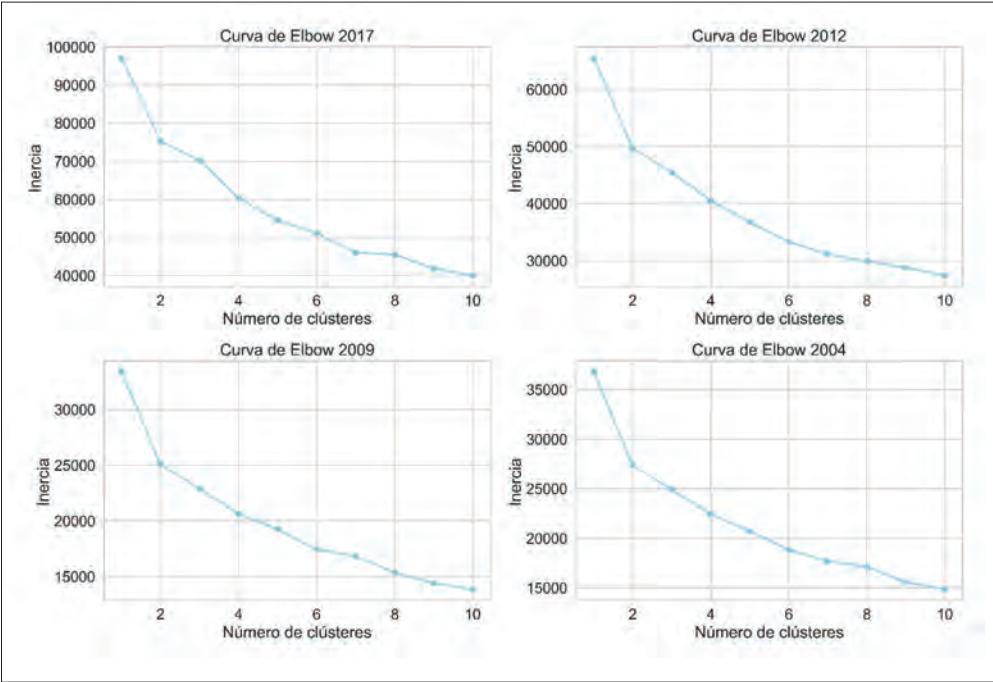
4.5. Análisis de Clústeres de Consumidores de Bienes Culturales

El análisis de clustering revela que los consumidores de bienes culturales en Chile se pueden agrupar en 2, 3 o 4 clústeres, lo cual es consistente a lo largo de los años 2004, 2009, 2012 y 2017. Este análisis utiliza principalmente las curvas de Elbow para determinar el número óptimo de clústeres, lo que proporciona una base sólida para interpretar los patrones de consumo cultural en diferentes periodos.

4.5.1. Curva de Elbow

Las curvas de Elbow para los años 2004, 2009, 2012 y 2017 (Figura 4) muestran una disminución en la inercia a medida que aumenta el número de clústeres. El “codo” de la curva se observa alrededor de 2, 3 y 4 clústeres, indicando estos

FIGURA 4. Curva de Elbow 2004-2017



valores como posibles números óptimos de clústeres. Si bien los clústeres óptimos se observan consistentemente en 2, 3 o 4 clústeres, ya que es donde la pendiente de la curva esta levemente más pronunciada antes de empezar a aplanarse, esto sugiere que podría existir poca diferenciación entre clústeres mayores a 2. Sin embargo, para enriquecer el estudio y analizar con mayor detalle los matices en los perfiles de consumidores, se ha decidido escoger 4 clústeres. Esta elección permitirá identificar y comprender mejor las variaciones y características distintivas entre los diferentes grupos de consumidores de bienes culturales.

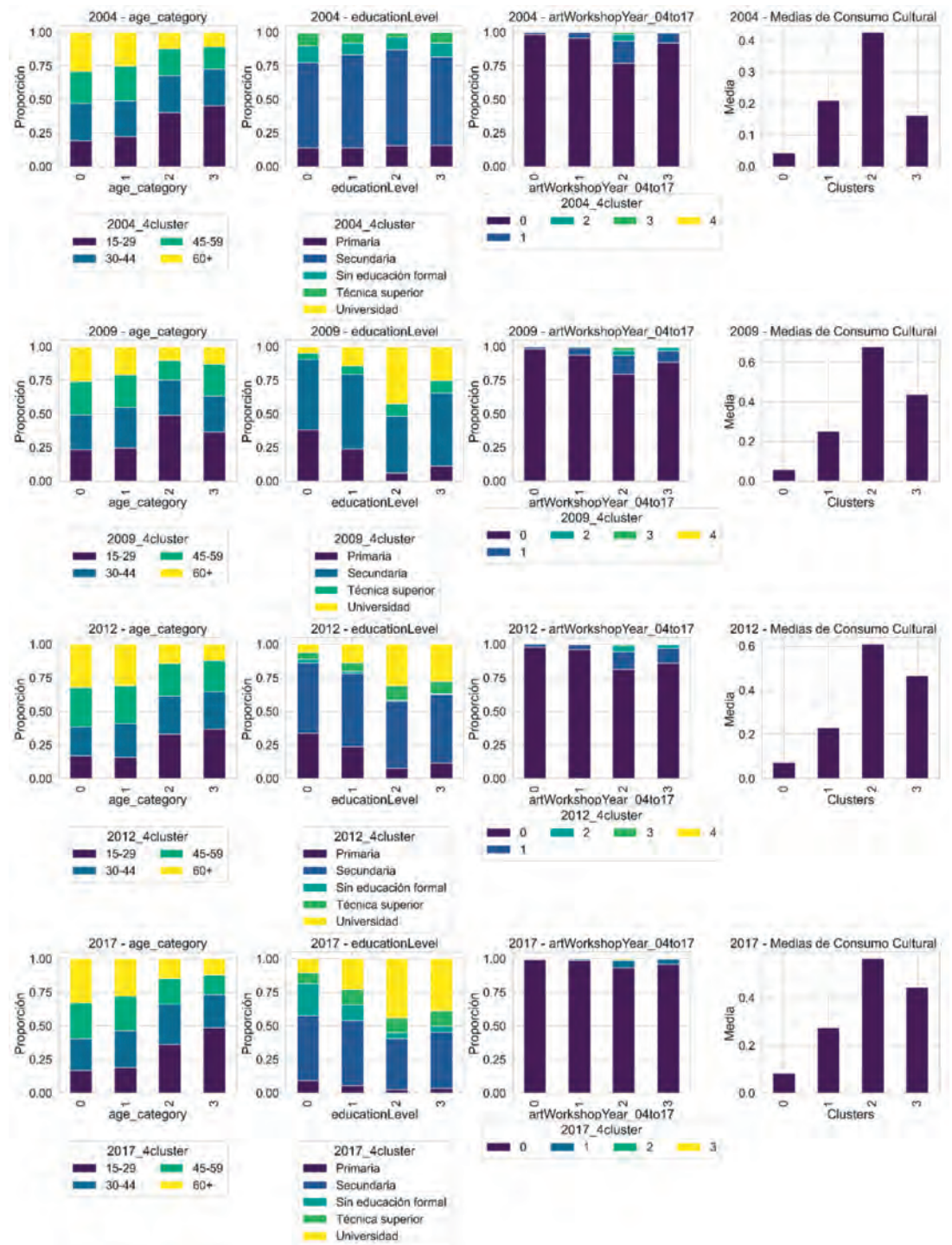
Estos clústeres reflejan diferentes patrones de consumo cultural, lo que puede estar asociado a variables sociodemográficas y de capital cultural y es lo que analizaremos a continuación.

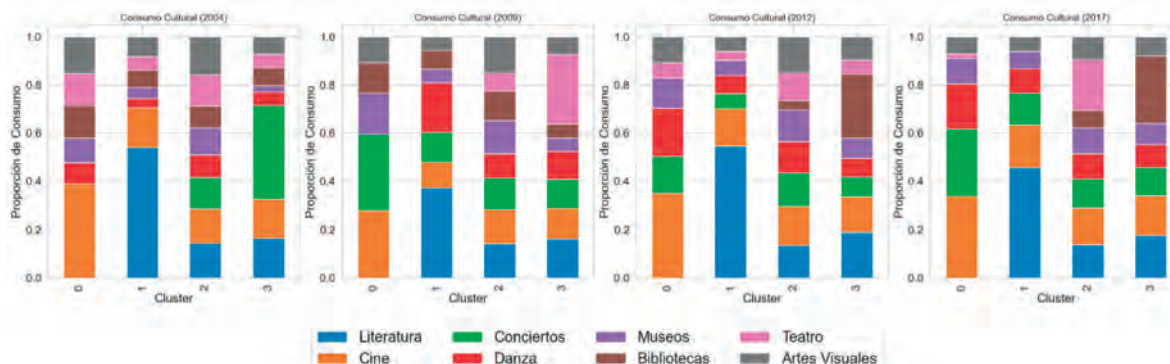
4.5.2. *Perfiles de Clústeres: Análisis del Consumo Cultural en Chile (2004-2017)*

Dado los resultados, se decidió trabajar con 4 clústeres para el análisis, ya que estos cuatro perfiles de consumidores han demostrado ser consistentes a lo largo de los 13 años analizados (2004-2017). Estos perfiles reflejan patrones distintivos de consumo cultural, como se muestra en la Figura 5. Cabe destacar que el género y el estado civil no se incluyeron en la figura detallada, ya que la variación fue mínima y, en general, estaban equilibrados en todos los clústeres y años estudiados.

El Clúster 0, que representa el grupo con menor consumo cultural, está compuesto proporcionalmente por la menor cantidad de jóvenes entre 15 a 29 años y está equilibrado en términos de género y estado civil. Se caracteriza

FIGURA 5.
Análisis
de clústeres
de consumidores
culturales





principalmente por personas con estudios secundarios y sin educación formal, quienes muestran una baja participación en talleres artísticos; este patrón se ha mantenido estable a lo largo de los años. En la Figura 6, se visualiza que el cine es el bien cultural que se consume consistentemente a lo largo del estudio en este clúster, junto con las artes visuales y los museos.

El Clúster 1, siendo el segundo clúster más grande, presenta un equilibrio en edad, sexo y estado civil, con predominancia de individuos con educación secundaria y universitaria, y un consumo cultural variado. En la Figura 6, se observa que la literatura predomina y es consistente, acompañada del cine, mientras que los demás bienes culturales varían según el año. Este clúster se posiciona como el segundo que más consume en 2017, aunque varía entre el segundo y el tercer lugar en otros años, reflejando una segmentación en las preferencias culturales basada en el capital cultural y la educación (Katz-Gerro & Sullivan, 2023)

El Clúster 2, que posee un consumo cultural similar al Clúster 3, está compuesto predominantemente por individuos con estudios universitarios y muestra una baja, pero superior participación en talleres artísticos en comparación con los otros clústeres. Este clúster es el grupo con mayor consumo cultural en 2017. En la Figura 6, se evidencia que este clúster consume todos los bienes culturales de manera

↑ **FIGURA 6.** Consumo de bienes culturales ponderado por clústeres 2004-2017

→ **TABLA 3.** Variables Significativas en el Análisis de Regresión Logística

Nota: “Coef.” indica el coeficiente de la regresión logística. No se incluye el valor p para la significancia estadística del coeficiente, dado que el proceso de eliminación hacia atrás dejó solamente aquellas variables con un valor p menor a 0.05.

equilibrada, lo cual podría asemejarse a la teoría del omnivorismo (Peterson & Simkus, 1992). Este patrón de consumo equilibrado ha sido consistente durante los 13 años analizados, sugiriendo una inclinación hacia la alta cultura y la búsqueda de distinción social a través del consumo cultural (Bourdieu, 1979; Peterson & Kern, 1996).

El Clúster 3, que también tiene un alto consumo cultural y es similar al Clúster 2, destaca como el segundo grupo que más consume en 2017, aunque ha variado en su posición en otros años. En la Figura 6, se visualiza que este clúster tiene un consumo relativamente equilibrado, pero cada año destaca un bien cultural diferente. En 2004, los conciertos predominan; luego, el teatro toma relevancia, y en los dos últimos años, las bibliotecas son las más consumidas. Estos patrones confirman la teoría de la estratificación social y el

	Literatura Coef.	Cine Coef.	Conciertos Coef.	Danza Coef.	Museos Coef.	Bibliotecas Coef.	Teatro Coef.	Artes Visuales Coef.
2004								
age_category		-0,697	-0,681	-0,395	-0,388	-0,926	-0,453	-0,369
educationLevel		-0,127	-0,133	-0,172	-0,206	-0,361	-0,196	-0,139
gender	-0,347	-0,076	-0,203	-0,547	-0,394	-0,384	-0,439	-0,294
maritalStatus	-0,188	-0,277	-0,338	-0,342	-0,176	-0,533	-0,434	-0,356
artWorkshopYear_04to17	0,136			0,186			0,204	0,097
ICC_ConsumptionYear	0,731	0,651	0,598	0,270	0,430	0,454	0,466	0,624
2009								
age_category		-0,811	-0,821	-0,464	-0,391	-0,839	-0,438	-0,291
educationLevel	0,464	0,485	-0,150		0,135	0,384	0,412	0,282
gender	-0,332	-0,274	-0,212	-0,465	-0,404	-0,471	-0,545	-0,340
maritalStatus	-0,276	-0,434	-0,300	-0,228	-0,343	-0,615	-0,526	-0,513
artWorkshopYear_04to17						0,145	0,100	
ICC_ConsumptionYear	0,643	0,559	0,521	0,468	0,427	0,323	0,303	0,529
2012								
age_category		-0,918	-0,664	-0,389	-0,459	-0,727	-0,417	-0,466
educationLevel	0,262	0,289	-0,132		0,177	0,121	0,161	0,141
gender	-0,268	-0,182	-0,243	-0,379	-0,379	-0,341	-0,488	-0,282
maritalStatus	-0,107	-0,181	-0,377	-0,168	-0,323	-0,403	-0,476	-0,316
artWorkshopYear_04to17	0,116			0,184		0,111	0,116	
ICC_ConsumptionYear	0,638	0,572	0,507	0,429	0,465	0,330	0,424	0,656
2017								
age_category	-0,165	-1,037	-0,692	-0,528	-0,495	-0,946	-0,570	-0,489
educationLevel	0,315	0,374	0,127	-0,078	0,311	0,284	0,286	0,366
gender	-0,412	-0,284	-0,278	-0,449	-0,403	-0,520	-0,553	-0,420
maritalStatus	-0,269	-0,160	-0,284	-0,274	-0,343	-0,574	-0,531	-0,455
artWorkshopYear_04to17		-0,052		0,057	-0,064		0,062	-0,045
ICC_ConsumptionYear	0,521	0,483	0,336	0,345	0,357	0,243	0,159	0,287

papel del capital cultural en la diferenciación de las prácticas de consumo cultural (Diniz & Machado, 2011; Heikkilä & Lindblom, 2022). Además, este clúster está más ligado a la alta cultura, similar al Clúster 2.

La estabilidad de estos patrones a lo largo del tiempo subraya la persistencia de una segmentación clara y diferenciada en la población chilena, lo que es crucial para el diseño de políticas culturales y estrategias de marketing que promuevan la democratización del acceso y la participación cultural (Biondo et al., 2022; Getzner, 2020).

4.6. Análisis de la regresión logística de bienes culturales (2004-2017)

El análisis de regresión logística realizado revela la influencia de diversas variables sociodemográficas y de participación en talleres artísticos en el consumo de distintos tipos de bienes culturales. La Tabla 3 resume los coeficientes significativos para las variables analizadas, destacando las tendencias y patrones que han surgido a lo largo de los años.

4.6.1. Variables significativas en el consumo de bienes culturales

Edad (*age_category*): La categoría de edad muestra un coeficiente negativo significativo en casi todas las categorías de bienes culturales a lo largo de los años, indicando que a medida que la edad aumenta, la probabilidad de consumir estos bienes culturales disminuye. Este patrón es consistente y refleja una menor participación cultural entre los grupos de mayor edad (30-44, 45-59, 60+), comparados con los jóvenes (15-29). Este hallazgo sugiere la necesidad de políticas que fomenten la inclusión de adultos mayores en actividades culturales, posiblemente adaptando los contenidos y la accesibilidad de estas actividades.

Nivel educativo (*educationLevel*): El nivel educativo presenta coeficientes tanto positivos como negativos, dependiendo del bien cultural y el año. Por ejemplo, en 2009, la educación tiene un impacto positivo significativo en el

consumo de literatura, cine, bibliotecas y teatro. Este resultado refuerza la teoría del capital cultural de Bourdieu (1979), que postula que un mayor nivel educativo está asociado con una mayor participación en actividades culturales, especialmente aquellas consideradas de alta cultura. Las categorías de educación van desde sin educación formal hasta educación universitaria, y aquellos con mayor nivel educativo muestran una mayor inclinación hacia el consumo cultural.

Género (*gender*): La variable género, donde 0 representa a mujeres y 1 a hombres, muestra coeficientes negativos significativos. Esto indica que los hombres tienen una menor probabilidad de participar en actividades culturales comparado con las mujeres, manteniendo constantes las demás variables. Esto sugiere que, en promedio, las mujeres tienen una mayor probabilidad de participar en actividades culturales, lo cual podría reflejar diferencias en intereses, barreras de acceso, o responsabilidades domésticas que limitan el tiempo disponible para los hombres.

Estado Civil (*maritalStatus*): La variable estado civil, donde 0 representa soltero y 1 en una relación, tiene coeficientes negativos significativos. Esto sugiere que las personas en una relación tienen una menor probabilidad de participar en actividades culturales comparadas con las personas solteras. Este patrón podría estar relacionado con responsabilidades adicionales asociadas con estar en una relación, como el cuidado de hijos, que reduce el tiempo y los recursos disponibles para actividades culturales.

Participación en Talleres de Arte (*artWorkshopYear_04to17*): La participación en talleres artísticos muestra un impacto positivo en el consumo de danza, teatro y artes visuales en varios años. Esto indica que aquellos que participan activamente en talleres de arte tienden a consumir más bienes culturales, apoyando la idea de que la participación activa en la creación artística fomenta una mayor apreciación y consumo de la cultura.

Índice de Consumo Cultural Compuesto (*ICC_ConsumptionYear*): El Índice de Consumo Cultural Compuesto

(ICC) se desarrolló para evaluar el consumo cultural excluyendo el bien cultural específico en estudio y sumando el consumo de los demás bienes culturales. El ICC muestra coeficientes positivos significativos en todas las categorías de bienes culturales a lo largo de los años, sugiriendo que aquellos individuos que han consumido bienes culturales en el pasado tienen una mayor probabilidad de continuar consumiéndolos. Este patrón indica hábitos de consumo cultural arraigados y estables.

El análisis de regresión logística muestra que el consumo de bienes culturales en Chile está significativamente influenciado por factores sociodemográficos como la edad, el nivel educativo, el género y el estado civil. Además, la participación en talleres de arte y el consumo cultural previo, medido a través del ICC, son determinantes clave que afectan positivamente la participación cultural.

Estos resultados complementan los hallazgos anteriores del análisis de clústeres y la segmentación del consumo cultural, proporcionando una comprensión más profunda de las dinámicas subyacentes en el comportamiento cultural. La consistencia de los patrones observados a lo largo de los años destaca la importancia de estas variables en el diseño de políticas culturales y estrategias de marketing que busquen democratizar el acceso y fomentar una participación más inclusiva y equitativa en la cultura.

5 CONCLUSIONES

La educación emerge como una influencia significativa en el consumo cultural. Personas con niveles educativos más altos tienden a participar más en actividades culturales, lo que se alinea con la teoría del capital cultural de Bourdieu (1979), que postula que la educación facilita la adquisición de competencias culturales necesarias para participar en actividades culturales. Además, la edad juega un papel crucial, observándose una menor participación cultural

entre los grupos de mayor edad, fenómeno posiblemente relacionado con barreras de acceso físico y económico, así como con cambios en las preferencias culturales a lo largo del ciclo de vida (Khaniwale, 2015).

La participación en talleres artísticos se destaca como un factor importante que influye positivamente en el consumo de bienes culturales. Las personas que participan en actividades artísticas tienen más probabilidades de consumir otros bienes culturales, sugiriendo que los talleres artísticos no solo enriquecen la experiencia cultural, sino que también fomentan una mayor propensión a participar en diversas actividades culturales.

Existe una clara segmentación entre la alta cultura y la cultura popular en Chile. Bienes culturales como el cine y la literatura son más accesibles y populares, mientras que actividades como visitas a museos, teatro y artes visuales están más asociadas con la alta cultura y requieren un mayor capital cultural. Esta segmentación refleja diferencias en el acceso y la participación basadas en el estatus socioeconómico.

Para fomentar la educación artística y la participación en talleres, se recomienda implementar programas de educación artística continua en todas las etapas de la vida. Promover la educación artística en escuelas y comunidades puede enriquecer la experiencia cultural y fomentar un mayor consumo de bienes culturales, democratizando así el acceso cultural y garantizando que más personas, independientemente de su nivel educativo, participen activamente en la vida cultural del país.

Para mejorar el acceso a la cultura, se sugiere subvencionar el acceso a eventos culturales ofreciendo entradas gratuitas o reducidas para personas de bajos ingresos, especialmente en áreas marginadas. Esto podría incluir programas de becas culturales y eventos gratuitos en comunidades desfavorecidas. Además, se debe invertir en infraestructura cultural en comunidades desfavorecidas, construyendo teatros, museos, bibliotecas y centros culturales en zonas rurales y de bajos ingresos.

La tecnología puede jugar un rol crucial en democratizar el acceso cultural. Implementar transmisiones en vivo de eventos culturales permite que audiencias que enfrentan barreras económicas o de movilidad participen en la vida cultural del país. La digitalización ofrece nuevas oportunidades para ampliar el alcance de las actividades culturales y hacerlas más accesibles a una audiencia diversa. Crear plataformas digitales que ofrezcan acceso a contenido cultural, como exposiciones virtuales, clases en línea y archivos de eventos culturales, puede ampliar significativamente el acceso cultural.

El marketing digital y las redes sociales son herramientas poderosas para influir en el comportamiento del consumidor. Las estrategias de marketing digital pueden mejorar la participación y el consumo cultural a través de campañas en redes sociales y otras plataformas digitales, utilizando publicidad dirigida, contenido atractivo y promociones en línea para atraer a diversos segmentos de la población.

Es crucial adaptar las ofertas culturales a personas mayores para fomentar su participación cultural, ofreciendo horarios accesibles, descuentos especiales y programación relevante. Programas específicos para adultos mayores pueden mantener su participación activa en la vida cultural. Además, campañas de sensibilización y programas culturales dirigidos específicamente a hombres y personas en relaciones, que tienen menor probabilidad de participar en actividades culturales, pueden aumentar su participación.

Futuras investigaciones pueden centrarse en evaluar la eficacia de diferentes programas de educación artística en diversos contextos sociales y económicos, analizando cómo la participación en estos programas influye en el consumo cultural a lo largo del tiempo. Asimismo, el impacto de las tecnologías digitales en la participación cultural merece exploración, especialmente en comunidades rurales y de bajos ingresos. También es necesario investigar estrategias de marketing cultural específicas para atraer a grupos subrepresentados en la participación cultural.

Bibliografía

- Alexiou, M.-V. (2020). Experience economy and co-creation in a cultural heritage festival: consumers' views. *Journal of Heritage Tourism*, 15(2), 200-216.
- Bille, T. (2024). The values of cultural goods and cultural capital externalities: state of the art and future research prospects. *Journal of Cultural Economics*.
- Biondo, A. E., Cellini, R., & Cuccia, T. (2022). Cultural consumption in times of lock-down: An agent-based model of choice. *Structural Change and Economic Dynamics*, 62, 430-440.
- Bourdieu, P. (1979). *La distinction: critique sociale du jugement*. Éditions de Minuit.
- Bronner, F., & de Hoog, R. (2019). Comparing conspicuous consumption across different experiential products: Culture and leisure. *International Journal of Market Research*, 61(4), 430-446.
- Bronner, F., & de Hoog, R. (2021). Conspicuous leisure: The social visibility of cultural experiences. *International Journal of Market Research*, 63(3), 300-316.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2007). Encuesta de Consumo Cultural 2004-2005. In CNCA.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). Segunda Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2009.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2012). Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2012.
- Diniz, S. C., & Machado, A. F. (2011). Analysis of the consumption of artistic-cultural goods and services in Brazil. *Journal of Cultural Economics*, 35(1), 1-18.
- Dorpalen, B. D. (2022). How do inequalities in cultural engagement impact on economic growth? *Journal of Cultural Economics*.
- Getzner, M. (2020). Spatially Disaggregated Cultural Consumption: Empirical Evidence of Cultural Sustainability from Austria. *Sustainability*.
- Gutierrez-Navratil, F., Perez-Villadoniga, M. J., & Prieto-Rodriguez, J. (2024). Attracting new audiences to high culture: an analysis of live broadcasted performing arts at cinema theaters. *Journal of Cultural Economics*.

- Heikkilä, R. (2021). The slippery slope of cultural non-participation: Orientations of participation among the potentially passive. *European Journal of Cultural Studies*, 24(1), 202-219.
- Heikkilä, R., & Lindblom, T. (2022). Overlaps and accumulations: The anatomy of cultural non-participation in Finland, 2007 to 2018. *Journal of Consumer Culture*.
- Katz-Gerro, T., & Sullivan, O. (2023). Cultural stratification in the UK: Persistent gender and class differences in cultural voraciousness. *Journal of Consumer Culture*, 23(2), 391-408.
- Khaniwale, M. (2015). Consumer Buying Behavior. *International Journal of Innovation and Scientific Research*, 14(2), 278-286.
- Lee, H., & Heo, S. (2023). Does cultural education contribute to higher consumption of the arts? Evidence from South Korea. *Applied Economics*, 55(14), 1534-1545.
- Ministerio de las Culturas las Artes y el Patrimonio. (2018). *Encuesta Nacional de Participación Cultural 2017*.
- Peters Núñez, T. S., Güell Villanueva, P. E., & Sotomayor López, G. A. (2022). Nuevas y viejas tendencias del consumo cultural en Chile: desigualdades, prácticas emergentes y descripciones semánticas. *Revista Internacional de Sociología*, 80(3), e212.
- Peterson, R. A., & Kern, R. M. (1996). Changing highbrow taste: From snob to omnivore. *American Sociological Review*, 61(5), 900-907.
- Peterson, R. A., & Simkus, A. (1992). How Musical Taste Groups Mark Occupational Status Group. In M. Lamont & M. Fournier (Eds.), *Cultivating Differences: Symbolic Boundaries and the Making of Inequality* (pp. 152-168). University of Chicago Press.

Juegos serios para un futuro sostenible: integrando gamificación en la comunicación empresarial¹

ELÍAS VEGA | CARMEN CAMARERO

Universidad de Valladolid

RESUMEN: Las empresas buscan demostrar su compromiso con la protección ambiental a través de la comunicación empresarial, explorando métodos innovadores de publicidad ecológica. Este estudio investiga cómo la gamificación, mediante juegos serios, puede promover comportamientos de consumo sostenibles. A tal fin se ha diseñado una aplicación móvil con temática medioambiental específica para el estudio. Los resultados muestran que los juegos pueden fomentar el consumo sostenible y el uso continuo al mejorar la experiencia del usuario. Además, también se demuestra el efecto de la competencia percibida por el individuo, tanto en la parte informativa como en el apartado lúdico del juego serio.

PALABRAS CLAVE: *Marketing social, gamificación, juego serio, experiencia del usuario, competencia*

ABSTRACT: Companies seek to demonstrate their commitment to environmental protection through corporate communication. In response, they explore innovative methods of eco-friendly advertising. This study investigates how gamification, through serious games, can promote sustainable consumption behaviors. An environmentally

themed mobile application was specifically designed for the study. The results show that games can encourage sustainable consumption and continuous use by enhancing the user experience. Additionally, the findings indicate how the individual's perceived competence in the entertainment and informative parts of a serious game influences these variables.

KEYWORDS: *Social marketing, gamification, serious game, user experience, competence*

I INTRODUCCIÓN

En una era marcada por el consumo desenfrenado, la preservación del medioambiente y la adopción de prácticas sostenibles se han convertido en preocupaciones cruciales tanto a nivel social como empresarial (Johnson et al., 2017).

¹ Este trabajo ha sido financiado por la Agencia Estatal de Investigación, Fondos FEDER, Unión Europea, Ministerio de Ciencia e Innovación. Referencia del proyecto: PID2021-123004NB-I00.

Esta creciente conciencia ha impulsado la necesidad de explorar enfoques innovadores para la comunicación y la promoción de la ecología y el consumo sostenible entre los consumidores.

En este contexto, los videojuegos y la gamificación emergen como herramientas efectivas para fomentar la conciencia ambiental y la sostenibilidad (Mulcahy et al., 2020). Un ejemplo destacado de la creciente importancia de este sector en la transmisión de conciencia ambiental es el programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente titulado *Playing for the Planet*. Este programa se centra en la influencia del sector de los videojuegos e incentiva estudios específicos para abordar la mejora del mundo. La iniciativa tiene como objetivo fundamental crear conciencia y promover la acción con respecto a la situación actual del planeta, todo esto mediante el uso de videojuegos (Eurogamer, 2023).

A pesar de que los esfuerzos para combinar el uso de videojuegos con la protección del medioambiente son relativamente numerosos (Hallinger et al., 2020; Hsu y Chen, 2018; Mulcahy et al., 2020), aún no está claro por qué algunos intentos de gamificación resultan más efectivos que otros para promover un cambio comportamental (Douglas y Brauer, 2021) y, más en concreto, qué características del diseño de estos juegos motivan a los usuarios a seguir jugando al tiempo que aumentan su conciencia ambiental.

En este contexto, el presente trabajo se enfoca en la implementación de la gamificación para mejorar la transmisión de información medioambiental a los consumidores, específicamente a través de juegos serios (Baptista y Oliveira, 2019; Madani et al., 2017; Mulcahy et al., 2021). El trabajo tiene un doble propósito. En primer lugar, buscamos examinar cómo la experiencia del juego influye en la concienciación del individuo acerca del medioambiente y en su disposición a utilizar la aplicación en el futuro. En segundo lugar, dado el carácter de un juego serio, cuya finalidad es entretener al tiempo que educa y conciencia, exploramos cómo la competencia del jugador, tanto en términos de habilidades en

el juego como de su conocimiento previo, puede incidir en su percepción de la experiencia, su nivel de concienciación y su disposición a utilizar la aplicación en cuestión.

En lo que respecta a la metodología, para llevar a cabo este estudio se ha desarrollado una aplicación móvil de juego. Esto nos ha permitido recopilar tanto la respuesta subjetiva del usuario, obtenida a través de cuestionarios, como datos acerca del comportamiento real del usuario (logro obtenido) en el juego.

2

MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS

2.1. Gamificación mediante juegos completos

La gamificación utiliza las mecánicas y los elementos de los juegos al objeto de suscitar en los individuos experiencias similares a las que se producen al participar en un juego, como la diversión, el reto o la evasión (Huotari y Hamari, 2017). No obstante, la finalidad de la gamificación va más allá de la mera experiencia lúdica del usuario. La introducción de mecánicas y herramientas del juego en la prestación de un producto servicio o en la información al consumidor tienen como objetivo apoyar la creación de valor, generar aprendizaje y fomentar comportamientos como mayor consumo, lealtad, engagement, promoción o recomendación del producto o servicio. (Tobon et al., 2020; Wolf et al., 2020).

Al hablar de los distintos tipos de gamificación hay que tener en cuenta el nivel de incorporación de elementos del diseño característicos de juegos, pudiendo variar desde un simple elemento (insignias o sistema de puntos) hasta el desarrollo de un juego completo. En este trabajo nos centramos en la gamificación mediante juegos completos con temática medioambiental. Es lo que se denomina un juego serio (serious games), es decir, aplicaciones o sistemas que buscan cambiar el comportamiento e influir en el usuario de un modo más directo, con una intención específica y explícita. Utilizan diseños y enfoques de los juegos, pero

van más allá del mero entretenimiento e incluyen objetivos de aprendizaje (Johnson et al., 2016; Mulcahy et al., 2021).

Estos juegos serios son comúnmente utilizados en contextos de concienciación y formación medioambiental, como el reciclaje (Hsu y Chen, 2018), los comportamientos sostenibles (Mulcahy et al., 2020) o la gestión medioambiental (Madani, 2017). Sin embargo, no se han realizado trabajos que analicen como estos juegos afectan a la experiencia del usuario o a su comportamiento. Tampoco se ha analizado el equilibrio entre el conocimiento que aportan los juegos serios y la diversión o el progreso que generan en el jugador.

2.2. La experiencia del usuario derivada de jugar

La experiencia del consumidor se concibe como un concepto multidimensional que abarca componentes cognitivos, afectivos, sensoriales, sociales y comportamentales (Lemon y Verhoef, 2016). En esta idea, en el presente estudio nos basamos en la propuesta de Bleier et al. (2019) para conceptualizar la experiencia online del consumidor a partir de las dimensiones afectiva (entretenimiento que proporciona el juego), cognitiva (capacidad informativa) y social (percepción de que hay más individuos participando en el juego, lo que denominamos presencia social).

En cuanto a la interacción con un juego completo, la literatura ha demostrado que esta interacción provoca efectos positivos en la experiencia del usuario (Müller-Stewens et al., 2017; Mulcahy et al., 2020). Estos efectos pueden manifestarse de varias maneras: mediante la mejora del entretenimiento gracias al valor lúdico del juego (Zhao y Renard, 2018); a través de una mejor comprensión y retención de contenidos debido a ciertas mecánicas que promueven la asimilación de información (Mulcahy et al., 2020); y mediante el fomento del contacto y la interacción entre los usuarios a través de funciones como chats dentro del juego, trabajo en equipo, enfrentamientos con otros usuarios y rankings (Sailer et al., 2017).

A su vez, una mejora en la experiencia del usuario lleva a un mayor uso y concienciación. Si el individuo percibe que se divierte, aprende más o socializa mientras juega, aumentará su intención de seguir usando la aplicación. Por otro lado, su nivel de concienciación aumentará a medida que aprende de una manera divertida y si siente que hay una especie de concienciación social porque hay otras personas que también están implicadas en ese aprendizaje. La literatura ofrece numerosas pruebas de la influencia de la experiencia del usuario generada por componentes gamificados en el compromiso, la implicación y la disposición hacia comportamientos sostenibles (Johnson et al., 2017; Mulcahy et al., 2021; Wolf et al., 2020). Además, una experiencia positiva fomenta la lealtad y la intención de seguir utilizando el juego en el futuro (Cui et al., 2022; Su et al., 2016; Molinillo et al., 2020). Con base en esto, proponemos:

H1: La experiencia derivada con un juego serio en términos de entretenimiento (H1a), presencia social (H1b) e información (H1c), tendrá un efecto positivo en la intención de uso continuo del juego por parte de los individuos.

H2: La experiencia derivada con un juego serio en términos de entretenimiento (H2a), presencia social (H2b) e información (H2c), tendrá un efecto positivo en la concienciación con el medioambiente.

Por otra parte, las comunicaciones empresariales que utilizan emociones negativas son cada vez más comunes, especialmente en áreas relacionadas con los problemas sociales, como la recaudación de fondos para organizaciones no gubernamentales o el consumo de alcohol (Brennan y Binney, 2009; Duhachek et al., 2018). Una de las emociones negativas más utilizadas es la culpa, que se define como un sentimiento de autoconciencia generado por el incumplimiento de las normas personales (Burnett y Lunsford, 1994). La culpa surge cuando un individuo se da cuenta de que sus

acciones o comportamientos actuales o futuros están en conflicto con sus valores. Este sentimiento de culpa suele ir acompañado de remordimiento y responsabilidad, lo que lleva a las personas a actuar con el fin de reducir la discrepancia entre su comportamiento y sus valores, buscando así reducir su sentimiento de culpa (Gregory-Smith et al., 2013).

Se ha demostrado que la anticipación de emociones negativas puede ser una estrategia efectiva para fomentar comportamientos proambientales (Boudewyns et al., 2013; Gregory-Smith et al., 2013). Estos estudios sugieren que los consumidores son más propensos a participar en actividades como el reciclaje o el uso del transporte público cuando desean evitar sentimientos de culpa por no hacerlo. Por ejemplo, Duhachek et al. (2018) han demostrado que la culpa puede mejorar la efectividad de los mensajes de consumo responsable de alcohol.

En esta línea, los juegos serios con temática medioambiental pueden resaltar las discrepancias entre las acciones de los usuarios y sus valores, generando un sentimiento de culpa, ya sea por su falta de conocimiento en temas ambientales específicos o por la omisión de acciones para proteger el medio ambiente. De este modo, estos juegos pueden ser una herramienta efectiva para concienciar a los usuarios sobre la importancia de adoptar comportamientos más sostenibles y responsables con el medio ambiente. Con todo esto, planteamos las siguientes hipótesis:

H3a: La información percibida en el juego serio tendrá un efecto positivo en el sentimiento de culpabilidad.

H3b: El sentimiento de culpabilidad derivado de un juego serio tendrá un efecto positivo en la concienciación con el medioambiente.

2.3. Competencia dentro del juego

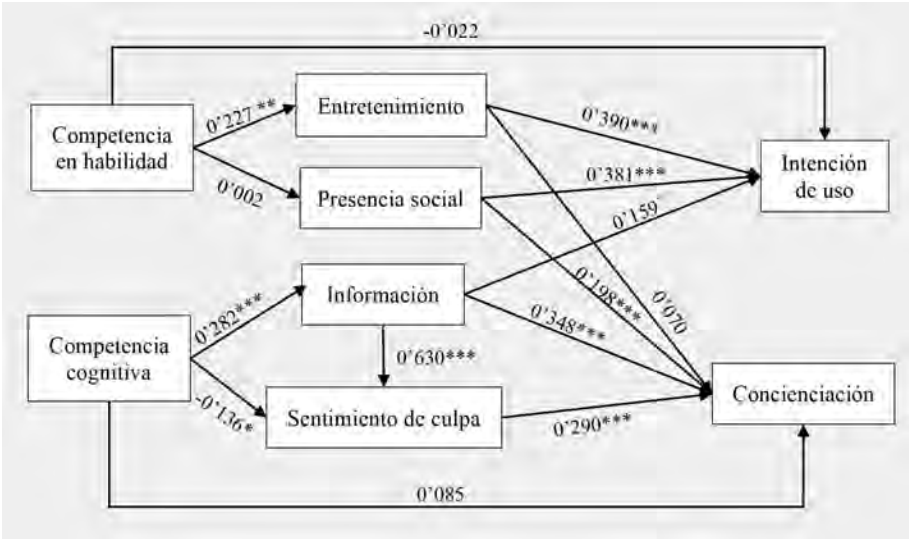
La competencia de los jugadores dentro de un contexto de juego se puede definir como su nivel de eficacia o el

sentimiento de poseer las habilidades y la confianza necesarias para superar los desafíos presentes en el juego (Vega et al., 2023). Esta competencia no solo es innata, sino que también se adquiere a medida que se juega. A medida que se progresa en el juego, el individuo se va sintiendo más capaz de superarlo.

Como hemos indicado, los juegos serios combinan elementos de aprendizaje y de entretenimiento (Johnson et al., 2016), por lo tanto, la competencia del jugador puede manifestarse a dos niveles. En primer lugar, la competencia en habilidad, que puede surgir de las habilidades inherentes al jugador, como reflejos rápidos, coordinación o capacidad de resolución de problemas relacionados con las mecánicas del juego. En segundo lugar, la competencia cognitiva, que surge a través del conocimiento relacionado con el tema abordado por el juego, como ser experto en el ámbito del consumo sostenible y participar en un juego diseñado para promover dicho conocimiento. No solo se consideran competencias las habilidades innatas, sino también las que adquieres al interactuar con el juego. En cuanto a la habilidad, cuanto más juegas, más aprendes sobre sus mecánicas y cómo superarlas. En el caso de la competencia cognitiva, al interactuar con los datos sobre temas medioambientales dentro del juego, mejoras tu capacidad para responder preguntas relacionadas con ese tipo de conocimientos.

Diversos estudios ponen de manifiesto como la competencia o habilidad para hacer algo dentro del juego afecta a la experiencia del usuario (Hamari et al., 2016; Mulcahy et al., 2020; Vega et al., 2023). A medida que el individuo demuestra competencia en el juego (puntos o niveles de habilidad superados) mayor es el grado de disfrute, incluso el interés por el progreso de otros jugadores y, por tanto, la experiencia social. Por otro lado, la eficacia en el juego ha demostrado ser un antecedente de la intención de seguir usándolo (Sharma et al., 2022). Teng et al. (2022) indican que el progreso del juego aproxima a los jugadores hacia la consecución de un objetivo (avanzar todos los niveles,

FIGURA 1. Propuesta de hipótesis



llegar al final), lo que refuerza la motivación y la intención de seguir. Por tanto, proponemos que:

H4: La competencia en habilidad del usuario tendrá un efecto positivo en el entretenimiento (H4a), el componente social (H4b) y la intención de uso continuado del juego (H4c).

Por su parte, cuanto mayor es la competencia cognitiva que demuestra el jugador (puntos, retos o preguntas de conocimiento superadas), mayor será el valor informativo que encuentra en el juego. Además, los conocimientos que demuestra el jugador y su interés por la parte más formativa del juego harán que sea mayor su reflexión o concienciación. En este sentido, en el ámbito educativo se ha comprobado como el progreso en el juego incrementa el conocimiento adquirido (Rosenthal y Ratan, 2022). Sin embargo, a medida que un jugador demuestra una mayor competencia cognitiva, sentirá menor será su sentimiento de culpabilidad. Esto se debe a que percibe que ya tiene conocimientos y que por

tanto, ya está implicado en la defensa del medioambiente, lo que reduce la sensación de discrepancia entre sus valores.

H5: La competencia cognitiva del usuario tendrá un efecto positivo en la información percibida (H5a), un efecto negativo en el sentimiento de culpabilidad (H5b) y un efecto positivo en la concienciación (H5c).

En la Figura 1 se representan gráficamente las hipótesis propuestas.

3 ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Muestra

Para verificar las hipótesis planteadas, se ha contado con un juego/app con temática medioambiental diseñado específicamente para esta investigación. Para poder diferenciar el efecto que proviene de competencia en habilidad con el juego de los usuarios y su competencia a nivel de conocimientos, el



← FIGURA 2.
Secciones del juego

→ TABLA 1.
Constructos y
medidas
(α = α de
Cronbach, CR =
Fiabilidad Compuesta,
AVE = Varianza Media
Extraída)

diseño del juego consta de dos secciones diferentes a las que puede acceder el jugador: un juego de habilidad, que consistía en un juego de unir las bolas del mismo color con símbolo de reciclaje y un quiz que buscaba que el usuario aprendiera sobre consumo sostenible. Además, existe otra sección donde el jugador puede ver los puntos que ha acumulado en cada apartado y el ranking de los mejores jugadores. La Figura 2 muestra estas partes del juego.

El proceso metodológico consistió en solicitar a un conjunto de individuos que jugaran de forma libre al juego, en cualquiera de sus secciones, durante al menos 15 minutos. Una vez transcurrido ese tiempo debían responder a un cuestionario. Tanto el juego como el cuestionario se distribuyeron utilizando la herramienta Prolific.

Los datos se recogieron en agosto de 2023. La muestra final fue de 154 encuestados. En cuanto a la distribución de la muestra, el 23% tiene menos de 26 años, el 38% tiene entre 26 y 35 años, el 21% tiene entre 36 y 45 años y el 18% tiene más de 46 años. El 66'1% de los participantes son hombres. Además, el 85'9% de la muestra tiene estudios superiores.

3.2. Medidas

La medición de las variables se ha realizado en su mayoría a partir de escalas validadas por investigaciones previas, aunque algunas se han adaptado al contexto del estudio. Todos los ítems fueron medidos en escalas Likert de 1 a 7. La experiencia online de los usuarios (información,

<i>Constructo</i>	<i>Items</i>	<i>Media</i>	<i>SD</i>	<i>λ</i>
Entretenimiento <i>Alpha: 0'956</i> <i>CR: 0'979</i> <i>AVE: 0'958</i>	El juego me ha parecido divertido.	5'51	1'43	0'980
	Mi experiencia con el juego ha sido entretenida.	5'64	1'39	0'978
Presencia Social <i>Alpha: 0'812</i> <i>CR: 0'913</i> <i>AVE: 0'840</i>	Siento la presencia de otros jugadores en el juego. (por ejemplo, al revisar el ranking de jugadores)	3'41	1'79	0'894
	Existe sensación de contacto humano al interactuar con el juego.	2'94	1'70	0'938
Información <i>Alpha: 0'886</i> <i>CR: 0'946</i> <i>AVE: 0'898</i>	La información obtenida a través del juego sobre la protección del medioambiente es útil.	5'05	1'61	0'944
	He aprendido mucho sobre la protección del medioambiente jugando.	4'21	1'68	0'951
Culpa <i>Alpha: 0'926</i> <i>CR: 0'953</i> <i>AVE: 0'871</i>	Después de jugar, me arrepiento de lo poco que conozco/hago para apoyar el consumo sostenible	3'55	1'78	0'924
	Después estar jugando me siento culpable por no hacer lo suficiente por la sostenibilidad del planeta.	3'25	1'78	0'937
	Después de jugar pienso en todo lo que podría hacer y no hago para mejorar la sostenibilidad del planeta.	3'83	1'81	0'939
Intención de Uso <i>Alpha: 0'899</i> <i>CR: 0'937</i> <i>AVE: 0'832</i>	Cuando termine el cuestionario, creo que seguiré jugando a este juego un rato más	3'46	1'81	0'886
	Si estuviera disponible para su descarga, jugaría a este juego	4'03	1'88	0'928
	Voy a jugar a este tipo de juegos más a menudo	3'64	1'74	0'922
Concienciación <i>Alpha: 0'918</i> <i>CR: 0'961</i> <i>AVE: 0'924</i>	Después de jugar con la aplicación CLEAR, me planteo tener un comportamiento más sostenible con el medio ambiente	4'19	1'68	0'963
	Este juego me ha hecho reflexionar sobre mi compromiso con el medioambiente	4'26	1'83	0'960
Actitud hacia el consumo sostenible <i>Alpha: 0'838</i> <i>CR: 0'902</i> <i>AVE: 0'755</i>	He realizado muchas acciones a favor de la sostenibilidad del medio ambiente en los últimos meses	4'76	1'19	0'862
	Intento, en la medida de lo posible, tener un comportamiento sostenible con el medio ambiente	5'73	0'97	0'868
	Dedico tiempo y esfuerzo a buscar alternativas sostenibles en mi consumo	4'77	1'36	0'876
Competencia en habilidad	Puntos conseguidos (transformados en escala logarítmica) y los niveles superados dentro del juego	-	-	-
Competencia cognitiva	Puntos conseguidos en la parte de quiz (transformados en escala logarítmica)	-	-	-

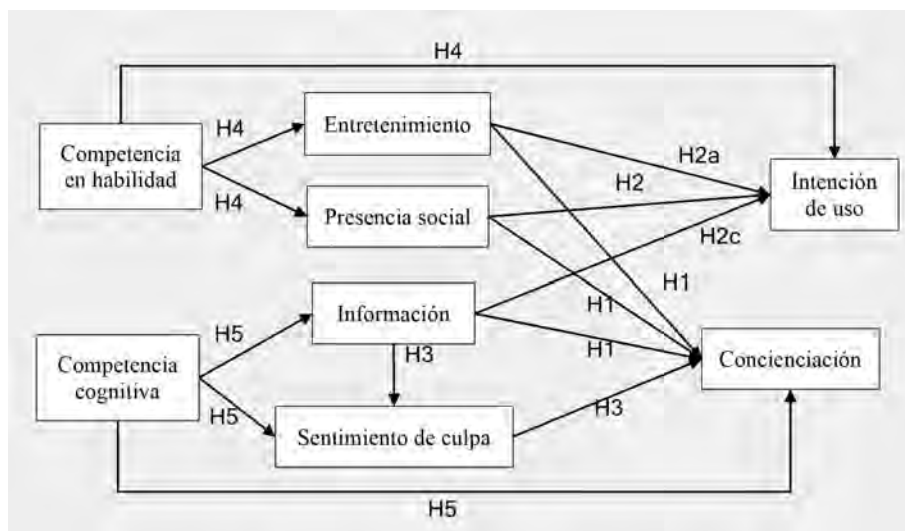


FIGURA 3. Resultados del modelo de ecuaciones estructurales

entretenimiento y presencia social) se ha medido a través de las escalas propuestas por Bleier et al. (2019) con dos ítems para cada dimensión. Para evaluar la culpa, empleamos un subconjunto adaptado de la Escala de Estado de Culpa y Vergüenza (SSGS) desarrollada por Tagney y Dearing (2002). La concienciación del individuo se midió mediante tres ítems adaptados de la escala GREEN, propuesta por Haws et al. (2014). Finalmente, la competencia se evaluó utilizando la información obtenida por el propio juego. En el caso de la competencia de habilidad utilizamos los puntos conseguidos (transformados en escala logarítmica) y los niveles superados dentro del juego. En cuanto a la competencia cognitiva, se midió a partir de los puntos conseguidos en la parte de quiz (también transformados en escala logarítmica).

En la Tabla 1 se muestran los indicadores utilizados y los descriptivos de cada uno de ellos, también se muestran las cargas factoriales del modelo de medida que resulta del análisis de mínimos cuadrados parciales (PLS). También se muestran los valores del coeficiente alfa de Cronbach, la fiabilidad compuesta y la varianza extraída de cada constructo.

Como variable de control consideramos la actitud hacia el consumo sostenible de los individuos.

3.3. Estimación y resultados

El análisis de las relaciones propuestas se realizó mediante el software SmartPLS. Los resultados de la estimación del modelo estructural se muestran en la Figura 3.

Se puede observar que, en general, los elementos de la experiencia del usuario (entretenimiento, presencia social e información) influyen positivamente tanto en la concienciación (confirmando H1) como en la intención de uso (confirmando H2). Las únicas excepciones son el efecto nulo del entretenimiento en la concienciación (se rechaza H2a) y el efecto nulo de la información en la intención de uso, significativo al 90% (se rechaza H1c).

En cuanto a la tercera hipótesis, se ha observado que la información percibida por los individuos tiene un efecto positivo en el sentimiento de culpa, y esta culpa ejerce un efecto directo sobre la concienciación, lo que confirma H3a y H3b. Asimismo, los efectos indirectos revelan que la culpa

actúa como mediadora en la relación entre la información y la concienciación ($B = 0'182$, $p < 0.001$).

La competencia en habilidad, evaluada en términos de puntos obtenidos y niveles alcanzados, ha demostrado tener un efecto positivo en la percepción del entretenimiento por parte de los usuarios, confirmando así la hipótesis H4a. Sin embargo, no parece influir en la presencia social ni en la intención de uso, lo que nos lleva a rechazar las hipótesis H4b y H4c. Cabe destacar que existe un efecto indirecto de la competencia en habilidad sobre la intención de uso a través del entretenimiento ($B = 0'088$, $p = 0'005$).

Por último, en cuanto a la competencia cognitiva de los individuos, se observa un impacto positivo en la percepción de la información dentro del juego, lo que respalda la hipótesis H5a. Asimismo, se confirma un efecto negativo en la culpa, tal como se había planteado en la hipótesis H5b. Sin embargo, la competencia cognitiva no influye directamente en la concienciación general, aunque sí lo hace de manera indirecta a través de la información ($B = 0'098$, $p = 0'023$), con un efecto indirecto total significativo ($B = 0'110$, $p = 0'043$). Esto sugiere que la competencia cognitiva sí repercute en la concienciación, pero a través de la información recibida y del sentimiento de culpa que esta genera.

4

CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio tienen una relevancia significativa tanto para las empresas que buscan promover el consumo sostenible como para los diseñadores de juegos con objetivos similares. En primer lugar, se demuestra que las experiencias del usuario durante el uso de la aplicación tienen un impacto positivo en la adopción de comportamientos sostenibles y en el aumento de la utilización continua de la propia aplicación. Estos resultados respaldan investigaciones previas que han subrayado el efecto beneficioso de la experiencia proveniente

de la gamificación en la obtención de resultados deseables (Mulcahy et al., 2021; Wolf et al., 2020).

En segundo lugar, los resultados sugieren que la competencia de los usuarios dentro del juego desempeña un papel importante en el éxito de la aplicación, es decir, en su uso y en la concienciación que despierta. Este impacto puede manifestarse de dos maneras: a través de la competencia cognitiva y a través de la habilidad en el juego, como reflejos o capacidades de resolución de problemas. La primera forma de competencia influye a través de la dimensión informativa de la experiencia y la culpa del usuario, mientras que la segunda incide en la dimensión del entretenimiento.

Esta investigación conlleva ciertas implicaciones empresariales. En primer lugar, los diseñadores disponen de flexibilidad para adaptar la gamificación según los objetivos de la empresa. Esto significa que pueden optar por juegos orientados hacia el desarrollo de habilidades si desean fomentar una mayor participación en la aplicación, o bien juegos con un enfoque más tipo quiz si su objetivo es promover el aprendizaje individual. En segundo lugar, la experiencia adquirida a través de los juegos serios puede predisponer a los consumidores a adoptar un comportamiento más sostenible, pero para ello es recomendable optar por juegos que ofrezcan equilibrio entre elementos lúdicos y formativos que realmente reten al usuario. En definitiva, la combinación de ambas opciones se considera la opción ideal para que la aplicación resulte “jugable” al tiempo que contribuye al propósito para el que fue diseñado.

Bibliografía

- Baptista, G., & Oliveira, T. (2019). Gamification and serious games: A literature meta-analysis and integrative model. *Computers in Human Behavior*, 92, 306-315. doi:https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.11.030
- Bleier, A., Harmeling, C. M., & Palmatier, R. W. (2019). Creating Effective Online Customer Experiences. *Journal of Marketing*, 83(2), 98-119. doi:https://doi.org/10.1177/0022242918809930

- Brennan, L., & Binney, W. (2010). Fear, guilt, and shame appeals in social marketing. *Journal of Business Research*, 63(2), 140-146. doi:https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.02.006
- Budewyns, V., Turner, M. M., & Paquin, R. S. (2013). Shame-Free Guilt Appeals: Testing the Emotional and Cognitive Effects of Shame and Guilt Appeals. *Psychology & Marketing*, 30, 811-825. doi:https://doi.org/10.1002/mar.20647
- Burnett, M. S., & Lunsford, D. A. (1994). Conceptualizing Guilt in the Consumer Decision-making Process. *Journal of Consumer Marketing*, 11(3), 33-43. doi:https://doi.org/10.1108/07363769410065454
- Cui, Y., Li, J., & Zhang, Y. (2022). The impacts of game experience and fanwork creation on game loyalty: Mediation effect of perceived value. *Technological Forecasting and Social Change*, 176. doi:https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121495.
- Douglas, B. D., & Brauer, M. (2021). Gamification to prevent climate change: a review of games and apps for sustainability. *Current Opinion in Psychology*, 42, 89-94. doi:https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2021.04.008
- Duhachek, A., Agrawal, N., & Han, D. (2012). Guilt Versus Shame: Coping, Fluency, and Framing in the Effectiveness of Responsible Drinking Messages. *Journal of Marketing Research*, 49, 928-941.
- Eurogamer. (Jun de 2023). Obtenido de Another successful Green Game Jam raises hundreds of thousands for eco causes: <https://www.eurogamer.net/another-successful-green-game-jam-raises-hundreds-of-thousands-for-eco-causes>
- Gregory-Smith, D., Smith, A., & Winklhofer, H. (2013). Journal of Marketing Management . *Emotions and dissonance in 'ethical' consumption choices*, 29(11-12), 1201-1223. doi:https://doi.org/10.1080/0267257X.2013.796320
- Hallinger, P., Wang, R., Chatpinyakoo, C., Nguyen, V.-T., & Nguyen, U.-P. (2020). A bibliometric review of research on simulations and serious games used in educating for sustainability, 1997–2019. *Journal of Cleaner Production*, 256. doi:https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120358
- Hamari, H., Shernoff, D. J., Rowe, E., Coller, B., Asbell-Clarke, J., & Edwards, T. (2016). Challenging games help students learn: An empirical study on engagement, flow and immersion in game-based learning. *Computers in Human Behavior*, 54, 170-179. doi:https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.07.045
- Haws, K. L., Winterich, P. K., & Naylor, W. R. (2013). Seeing the world through GREEN-tinted glasses: Green consumption values and responses to environmentally friendly products†. *Journal of Consumer Psychology*, 24, 336-354. doi:https://doi.org/10.1016/j.jcps.2013.11.002
- Hsu, C.-L., & Chen, M.-C. (2018). How gamification marketing activities motivate desirable consumer behaviors: Focusing on the role of brand love. *Computers in Human Behavior*, 88, 121-133. doi:10.1016/j.chb.2018.06.037
- Huotari, K., & Hamari, J. (2017). A definition for gamification: anchoring gamification in the service marketing literature. *Electronic Markets*, 27, 21-31. doi:https://doi.org/10.1007/s12525-015-0212-z
- Johnson, D., Deterding, S., Kuhn, K.-A., Staneva, A., Stoyanix, S., & Hides, L. (2016). Gamification for health and wellbeing: A systematic review of the literature. *Internet Interventions*, 2(6), 89-106. doi:10.1016/j.invent.2016.10.002
- Johnson, D., Horton, E., Mulcahy, R., & Foth, M. (2017). Gamification and serious games within the domain of domestic energy consumption: A systematic review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 73, 249-264. doi:https://doi.org/10.1016/j.rser.2017.01.134
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. doi:https://doi.org/10.1509/jm.15.0420
- Madani, K., Pierce, T. W., & Mirchi, A. (2017). Serious games on environmental management. *Sustainable Cities and Society*, 29, 1-11. doi:https://doi.org/10.1016/j.scs.2016.11.007
- Molinillo, S., Japutra, A., & Liébana-Cabanillas, F. (2020). Impact of perceived value on casual mobile game loyalty: The moderating effect of intensity of playing. *Journal of Consumer Behaviour*, 19, 493-504. doi:10.1002/cb.1831
- Mulcahy, R. F., Zainuddin, N., & Russell-Bennett, R. (2021). Transformative value and the role of involvement in gamification and serious games for well-being. *Journal of Service Management*, 32(2), 218-245. doi:https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2019-0137

- Mulcahy, R., Russell-Bennett, R., & Iacobucci, D. (2020). Designing gamified apps for sustainable consumption: A field study. *Journal of Business Research*, 106, 377-387. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.026>
- Müller-Stewens, J., Schlager, T., Häubl, G., & Herrmann, A. (2017). Gamified Information Presentation and Consumer Adoption of Product Innovations. *Journal of Marketing*, 8-24. doi:10.1509/jm.15.0396
- Rosenthal, S., & Ratan, R. A. (2022). Balancing learning and enjoyment in serious games: Kerbal Space Program and the communication mediation model. *Computers & Education*, 182. doi:<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2022.104480>.
- Sailer, M., Hense, J. U., Mayr, S. K., & Mandl, H. (2017). How Gamification motivates: An experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction. *Computer in Human Behavior*. doi:10.1016/j.chb.2016.12.033.
- Sharma, T. G., Hamari, J., Kesharwani, A., & Tak, P. (2020). Understanding continuance intention to play online games: roles of self-expressiveness, self-congruity, self-efficacy, and perceived risk. *Behaviour & Information Technology*, 41(2), 348-364. doi:<https://doi.org/10.1080/0144929X.2020.1811770>
- Su, Y.-S., Chiang, W.-L., Lee, C.-T. J., & Chang, H.-C. (2016). The effect of flow experience on player loyalty in mobile game application. *Computers in Human Behavior*, 63, 240-248. doi:<https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.05.049>
- Tangney, J. P., & Dearing, R. L. (2002). *Shame and guilt*. New York: The Guilford Press.
- Teng, C.-I., Shiau, W.-L., Cheng, T., & Huang, H.-Y. (2022). Drawing goals nearer: Using the goal-gradient perspective to increase online game usage. *International Journal of Information Management*, 66. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102522>
- Tobon, S., Ruiz-Alba, J. L., & García-Madariaga, J. (2020). Gamification and online consumer decisions: Is the game over? *Decision Support Systems*, 128, 113167. doi:<https://doi.org/10.1016/j.dss.2019.113167>
- Vega, E., Camarero, C., & Gutiérrez-Arranz, A. (2023). Customer Experience in Gamified Commercial Websites: The Impact of Game Difficulty and Gameplays. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 39(17), 3346-3360. doi:<https://doi.org/10.1080/10447318.2022.2096727>
- Wolf, T., Weiger, W. H., & Hammerschmidt, M. (2020). Experiences that matter? The motivational experiences and business outcomes of gamified services. *Journal of Business Research*, 106, 353-364. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.058>
- Zhao, Z., & Renard, D. (2018). Viral Promotional Advergaming: How Intrinsic Playfulness and the Extrinsic Value of Prizes Elicit Behavioral Responses. *Journal of Interactive Marketing*, 41, 94-103. doi:<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.09.004>

Parte II

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Incorporando las nuevas tecnologías en el *retail* de alimentación. El caso de los supermercados Alimerka

LAURA SOFIA BENTO DA SILVA | M.^a BEGOÑA ÁLVAREZ ÁLVAREZ

Universidad de Oviedo

RESUMEN: Este trabajo analiza el entorno macroeconómico y microeconómico de la enseña de supermercados asturiana, Alimerka, para proponer varios proyectos de mejora, siendo finalmente el seleccionado aplicar la tecnología *Blockchain*. El principal motivo para justificar la implementación de esta tecnología radica en la demostración del origen de sus productos orgánicos, ecológicos y bio. Mediante el uso de un registro digital descentralizado, *Blockchain*, los consumidores de esta cadena pueden comprobar instantáneamente, mediante un registro transparente, seguro y actualizado, el origen de los diferentes productos. Pese al gran impacto medioambiental que esta tecnología causa, la adición de valor que aporta al consumidor es mayor, pudiendo aumentar el área de beneficiados a sus empleados y *stakeholders* a través de diferentes prácticas futuras.

PALABRAS CLAVE: Blockchain, innovación, retail, productos biológicos y ecológicos

ABSTRACT: This paper analyzes the macroeconomic and microeconomic environment of the Asturian supermarket chain, Alimerka, to propose several improvement projects,

with the final selection being the implementation of Blockchain technology. The primary justification for this choice lies in demonstrating the origin of its organic, ecological, and bio products. By utilizing a decentralized digital ledger, Blockchain, consumers of this chain can instantly verify the origin of various products through a transparent, secure, and up-to-date record. Despite the significant environmental impact of this technology, the added value it provides to the consumer is greater, with potential future benefits extending to employees and stakeholders through various practices.

KEY WORDS: *Blockchain, innovation, retail, ecological and organic products, consumer.*

I INTRODUCCIÓN

En el sector de la distribución comercial las cadenas de alimentación tienen un peso importante. En concreto esta investigación se plantea sobre una de ellas, Alimerka S.A., empresa de distribución minorista asturiana con sede en

Lugo de Llanera, Principado de Asturias, fundada por Luis Noé Fernández en 1986.

Aunque su principal foco de actuación se encuentra en dicha comunidad donde dispone de una planta logística, también cuenta con establecimientos localizados en Galicia y Castilla León, alcanzando un número de trabajadores superior a los 7.000 (Alimerka, 2022).

El objetivo de este trabajo es presentar una propuesta de mejora/innovación para esta cadena de alimentación. Para ello se parte del estudio exhaustivo del macroentorno y del microentorno que permite la realización de un análisis DAFO en el que se manifiestan las principales oportunidades de negocio considerando las fortalezas y debilidades de Alimerka, así como las amenazas que están presentes en el mercado.

2

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El análisis PESTEL clasifica los diferentes factores que afectan el entorno general de una empresa. Se lleva a cabo como el primer paso para entender el marco de actuación de un negocio y estudia los siguientes factores: político, económico, social y tecnológico; aunque, en los últimos años se ha dado importancia también al entorno ecológico o medioambiental y legal (Ventura Victoria, 2008). A continuación, se presentan las principales características de cada uno de ellos.

Entorno político

La sede de Alimerka se encuentra en el Principado de Asturias, es por esto que no solo estará limitada por el gobierno estatal, sino también por el regional.

Existe una cierta inestabilidad política dentro de las distintas fuerzas del país, aunque el factor más relevante en este ámbito es la guerra iniciada en 2022 como consecuencia de la invasión de Rusia a Ucrania. Esto ha tenido consecuencias

en el abastecimiento de materias primas, además de en el petróleo y el gas, entre otros, encareciendo el nivel de precios en el mercado (Espí & de la Torre Palacios, 2022). Este asunto se seguirá tratando en el epígrafe económico, ya que muchas de las consecuencias de este conflicto político se han trasladado a dicho ámbito.

Entorno económico

El factor económico ha sido influido claramente por los problemas derivados de los cereales que llegaban a España desde las fronteras ucranianas y rusas, ya que estos últimos bloquearon las exportaciones en los puertos ucranianos del Mar Negro (Consejo de la Unión Europea, 2023), pese a haber conseguido reducir la inflación a un 6,8% en noviembre de 2022, respecto al 7,3% de octubre de ese mismo año (INE, 2022). En el último trimestre de 2022, Rusia decidió cancelar el acuerdo de exportación a través del Mar Negro, por el cual Ucrania abastecía a varios mercados de cereales, subiendo los precios de estos hasta en un 7,7% en Chicago (EFE, 2022). La inflación se corrigió en 2023 tras estas subidas, al 3,4% y se prevé un promedio del 3% para 2024, pese a la subida de la previsión en el IPC (Índice de Precios al Consumidor) de hasta el 2% en 2025 y de hasta el 1,8% en 2026.

Si bien es cierto que el Banco de España, actualizó sus previsiones económicas para el año 2024 en el cual prevé un crecimiento del 2,3%, mientras que, para 2025 y 2026, el crecimiento previsto en el PIB (Producto Interior Bruto) es del 1,9% y 1,7% respectivamente.

En cuanto al mercado de trabajo, en el tercer trimestre de 2022, el número de población ocupada ha aumentado un 0,38% respecto al segundo trimestre y, en los últimos 12 meses de 2022 el empleo ha crecido un 2,57% (INE, Encuesta de población activa, 2022). En 2023, la tasa de paro se situó en el 12,2% y el Banco de España espera que continúe disminuyendo en los próximos años, si bien no alcanzando el umbral por debajo del 11% para 2026.

Entorno social

En lo relativo a lo social, España es un país envejecido y Asturias es una de las Comunidades Autónomas en España que más sufre ese problema (INE, 2022) en 2021 contaba con poco más de un millón de habitantes.

Extrayendo los datos de población en Asturias, se observa que los jóvenes menores de 30 años apenas alcanzan el 12% de la población. Esto es, en Asturias abundan generaciones anteriores a los *Millennials* y *Gen-Z*, es decir, los nacidos antes de 1980; las cuales son más conservadores y menos hábiles con las nuevas tecnologías (Díaz-Sarmiento, López-Lambrano, & Roncallo-Lafont, 2017), aunque debido a la pandemia de Covid-19 sufrida se han tenido que ir familiarizando más con conceptos relativos a las mismas.

Además, ya hay más mascotas, mayoritariamente perros y gatos, que niños en España y, en Asturias, en el 2019 había 13.000 mascotas más que menores de 20 años (Ramos, 2020).

Según Salido & Massó (2021), tras haber vivido estos últimos años de pandemia, la sociedad ha sufrido un trauma en conjunto. Tras estas experiencias, la primera institución que se refuerza es la de la familia, es por esto que, durante los meses de confinamiento muchas personas que habitaban solas sufrieron consecuencias psicológicas aún más graves que las personas que cohabitaban. Aun así, los más jóvenes han sido más proclives a desarrollar miedos relacionados con el aislamiento social derivado de la pandemia. Ha habido un repunte en «síntomas de preocupación, estrés y desesperanza, problemas de sueño y depresión, destacando en el género femenino, además de niveles de ansiedad, nerviosismo e inquietud elevados» (Sandín, Valiente, García-Escalera, & Chorot, 2020), alterando así negativamente la salud mental de muchas personas.

Entorno tecnológico

En el ámbito social y cultural, unido a las nuevas tecnologías, el 59% de la población mundial es usuaria activa de las redes

sociales, el 63,1% usa internet y casi el 70% tiene un teléfono móvil propio (Hootsuite, 2022). También se ha estimado que el consumidor medio, entre 16 y 64 años, está 6 horas 49 minutos usando Internet al día, 3 horas 25 minutos viendo televisión al día y 2 horas y 29 minutos en redes sociales.

Para el caso español, según el informe de enero de 2022 de Hootsuite, hay un 118,8% de conexiones móviles, es decir, más móviles que personas; el 94% de la población utiliza Internet y un 87,1% de la población es activa en redes sociales (Kemp, 2022).

Por otro lado, la población vive en un entorno muy dinámico y las nuevas tecnologías de la información continúan en su proceso de mejora dando más utilidades a la sociedad. Entre ellas y por mencionar algunas: *Internet of Things* (IoT), Inteligencia Artificial (IA), *Blockchain*, *Machine Learning*, *Big Data*, la «nube», asistentes de voz, impresión 3D o biometría.

La inteligencia artificial (IA) por su parte, ha despegado fuertemente en los últimos años, gracias a su desarrollo en plataformas de acceso libre, como Chat GPT, y también gracias a su implantación en ámbitos como la medicina, el transporte, la investigación y, por supuesto, el *retail* (Expansión, 2024), empresas como Apple ya implantan en sus teléfonos móviles la IA a través de su asistente personal, Siri, (A. Rodrigo, 2024). También la multinacional Sony, a través de su filial Sony Research, ha comunicado la implantación de su segundo centro de desarrollo de Inteligencia Artificial en Barcelona (España) (EFE, 2024).

Entorno ecológico

Los consumidores están cada vez más concienciados con el entorno y el medioambiente, tanto que, en el sector *Retail*, la compra de artículos que generen un impacto positivo sobre ellos se ha convertido en una tendencia con gran crecimiento (BBVA, 2020). A los clientes, cada vez les preocupa más el desperdicio alimentario, por ello un 41% aprovecha más los alimentos (MPAC, 2022).

Según el informe de Forética de Sostenibilidad, en 2022 los atributos «sostenibles» de una empresa han superado los atributos de mercado por primera vez viendo la evolución de los últimos años.

Tras esto, tanto el comportamiento ético como la responsabilidad con el medioambiente son los atributos sostenibles más importantes. Según la Asociación Española de Codificación Comercial (AECOC) (2023) las políticas medioambientales pretenden crear una mejor relación con su entorno y recursos naturales, con el objetivo también de minimizar el impacto ambiental que originan al llevar a cabo su actividad.

Según una encuesta realizada por el Observatorio Ce-teleum en 2024, sobre su Estudio de Sostenibilidad y Consumo, más del 50% de los consumidores españoles estarían dispuestos a pagar un incremento en el precio por un producto sostenible. También cabe destacar que un 30% de los consumidores encuestados han reducido su consumo en el año 2023 y, dentro de este 30%, dos terceras partes lo hacen por su conciencia medioambiental. Dicha encuesta también afirma que el consumidor preocupado por el medioambiente también realiza prácticas sostenibles en su hogar, por ejemplo, el 22% cuenta con sistemas de eficiencia energética en sus viviendas. Por último, el 60% de los encuestados ven importante la movilidad sostenible y el 70% ve fundamental la inversión de instituciones públicas en medios de transporte ecológicos.

Entorno legal

En la Figura 1, se resumen las principales normativas que afectan a Alimerka en el desarrollo de su actividad.

También cabe destacar la legislación relativa a las nuevas tecnologías que se encuentra en fase de desarrollo y debe regular materias como la privacidad de datos (Acquisti *et al.*, 2015), la manipulación y el sesgo algorítmico y asegurar la transparencia en el funcionamiento de estos algoritmos (Gonçalves *et al.*, 2024). Debido a la creciente preocupación

ciudadana por su protección ante estas nuevas tecnologías, la Unión Europea implementó la Ley de Servicios Digitales en 2022 que desde el 17 de febrero de 2024 se aplica a todas las plataformas digitales (Comisión Europea, s.f.) para proteger los derechos fundamentales de los usuarios y establecer unas condiciones de competencia equitativa para las empresas.

Además, el Parlamento Europeo aprobó en 2024 la Ley de Inteligencia Artificial, una propuesta de reglamento europeo sobre inteligencia artificial (IA) con el fin de combinar la seguridad y el respeto de los derechos fundamentales con la innovación (Parlamento Europeo, 2024).

3

ENTORNO MICROECONÓMICO

Para estudiar el microeconómico de Alimerka, primero se analizará la propia compañía, para después utilizar las 5 Fuerzas de Porter.

Según el Informe de Sostenibilidad de Alimerka (2021), los principios por los que se rige son: «Crecimiento y desarrollo empresarial, apoyo al desarrollo local, satisfacción de los consumidores, eficiencia ambiental, gestión responsable de personas y valoración del impacto social.» Por lo que respecta a los valores, giran en torno a cuatro pilares: sostenibilidad, cercanía, compromiso y calidad.

En dicho informe, también se mencionan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) sobre los que pretenden incidir y cómo girando en torno a 4 elementos: gobernanza, personas, planeta y prosperidad.

A principios del año 2023, Alimerka completó la transformación de su flota incorporando 21 camiones 100% eléctricos, convirtiéndolos en la empresa con la flota más importante de España de estas características y entre el top 5 europeo (Alimerka, 2023). Además, también se han instalado 19 cargadores ultrarrápidos y para ello han contado con el apoyo de la Consejería de Medio Rural y Cohesión Territorial del Principado de Asturias, que concedieron una

Alimerka	Principado de Asturias	Galicia	Castilla y León
Nivel Autonómico	Ley 9/2010, de 17 de diciembre	Ley 13/2006, de 27 de diciembre	Decreto 82/2006, de 16 de noviembre, Ley 16/2002, de 19 de diciembre
	Impuesto sobre Afecciones Ambientales del Uso del Agua	Canon de Saneamiento	Impuesto sobre Eliminación de Residuos en Vertederos
Nivel Autonómico	Impuesto sobre el Desarrollo de Determinadas Actividades que inciden en el Medio Ambiente		
	Impuesto sobre Actividades Económicas		
Nivel Nacional		Ley 31/2022, de 23 de diciembre	
		Ley 27/2014, de 27 de noviembre	
		Ley 37/1992	
		Estatuto de los Trabajadores y el Convenio Colectivo	
		Ley 1/2010, de 1 de marzo	
		Real Decreto 1376/2003, de 7 de noviembre de 2003	
		Real Decreto 1086/2020, de 9 de diciembre	
Nivel Europeo		Reglamento 852/2004, de 29 de abril de 2004	
		Reglamento 853/2004, de 29 de abril de 2004	
		Reglamento (UE) 2022/1616 de la Comisión de 15 de septiembre de 2022	

FIGURA 1. Tabla de legislación Alimerka
Fuente: Elaboración propia

subvención que proviene de fondos de la Unión Europea-Next Generation, la cual permitirá cubrir aproximadamente el 34% de la inversión realizada (Alimerka, 2023).

En la página web de la Fundación Alimerka, se detallan en profundidad sus políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), por citar algunas, patrocina al equipo de fútbol femenino Ovifem y colabora con la Cocina Económica de Oviedo.

En primavera de 2024, Alimerka se unió a AUARA, una empresa social dedicada a llevar el agua potable a países en los que es de difícil acceso para la población, gracias a la colaboración con la ONG Sauce, la cual se dedica a la cooperación para el desarrollo (Alimerka, 2024). Es por esta razón, que han incorporado las botellas de agua de esta marca, AUARA, en sus lineales, promoviendo su compra para así destinar los beneficios obtenidos a esta causa.

En cuanto a sostenibilidad, Alimerka promueve diferentes políticas: logística verde, bienestar animal y apoyo a la biodiversidad, eficiencia energética, energías renovables,

reducción de la huella de Co2 o reducción de plásticos entre otras. También aboga tanto por la sostenibilidad social como económica, con acciones como donaciones de alimentos al Comedor Social de Oviedo, ayudas a los estudios de hijos de trabajadores de la empresa y otros proyectos que llevan a cabo a través de la Fundación Alimerka como las ayudas a la investigación en Ciencias de la Salud que ofrecen (García-Bernardo, 2023).

Las nuevas tendencias y palancas de crecimiento desde 2020 son el canal online, el *delivery/take away* y los supermercados regionales; además ha aumentado la planificación de la compra previa a la visita al supermercado, lo que reduce también el número de veces que acuden los consumidores (Cotos & Martínez, 2021).

Alimerka lleva sus valores a la práctica ya que presenta un elevado surtido de Kilómetro Cero, ecológico y productos frescos. Desde sus inicios se ha apoyado en los productos tradicionales asturianos, gracias a sus extraordinarias materias primas y *environmentally friendly*, que tienen una gran reputación e imagen de calidad (por ejemplo, comercializan el pitu caleya, la ternera asturiana, la sidra asturiana, productos de la huerta, la miel asturiana, sus varios quesos asturianos...).

El surtido de Alimerka es amplio, con una longitud de 14 secciones distintas, como alimentación, frutería y droguería, pero no es un surtido tan profundo como en el caso de los hipermercados. En definitiva, Alimerka tiene una política defensiva, como el comercio de conveniencia, el comercio tradicional o el autoservicio. Su surtido está diseñado para una frecuencia de compra alta y volúmenes de compra más bajos ya que está localizado cerca de la demanda. El rol de Alimerka es, sobre todo, de rutina y conveniencia.

Se pueden encontrar todo tipo de productos y de marcas: líderes, regionales, económicos y de marca de distribuidor. Kantar, en su Brand Footprint de 2022, ha elaborado un listado de las 50 marcas líderes en España que llegan al 99,9%

de los hogares españoles y en Alimerka se comercializan todas y cada una de ellas.

Además de contar con las marcas líderes del mercado, Alimerka también posee dos marcas de distribuidor propias:

- La primera es la denominada *Alimerka*, la cual sigue una estrategia multigama, vinculada con el nombre de la enseña. Sus envases imitan a los de marcas de fabricante, pero a precios más reducidos dando buenos márgenes. Está presente en todas las categorías, excepto alimentación eco, dietética o sidras. Es por esto que no compite con las marcas hedónicas ni ecológicas.
- La segunda es la marca del grupo al que pertenece, Ifa, que tiene diferentes marcas presentes en el supermercado: Ifa eliges, Ifa unnia, Ifa sabe, Ifa amigo, Molen bier y Kado.

Una vez presentada la empresa, se pasa a realizar el análisis de las 5 Fuerzas de Porter que se encarga de diseccionar el entorno específico de una empresa: competidores, clientes y proveedores (Ventura Victoria, 2008).

Poder de los clientes

El poder de los clientes es determinado por su concentración en relación con los vendedores, en este caso, es alta porque atienden la demanda de la población cercana a un establecimiento y estos se encuentran localizados dentro de las ciudades. Los supermercados de proximidad, como es Alimerka, cubren el 96,6% de la población española (Retail Actual, 2022). El volumen de compra de los consumidores varía, desde una persona que se abastece para el mes a otra que prefiere acudir más veces al establecimiento, adquiriendo menor cantidad de productos. Es irrelevante tener en cuenta a un solo consumidor, ya que el volumen de ventas no depende de un solo carrito de compra, si no de la afluencia total al establecimiento. Siendo esto cierto, no se debe ignorar la necesidad de que los carritos de compra

sean de mayor valor. Aún así, el consumidor no tiene poder para alterar los precios del supermercado, ya que la mayor parte son de primera necesidad, alimentos, por lo que son productos con una elasticidad baja, aunque el precio suba, la demanda no se ve proporcionalmente reducida (Pindyck & Rubinfeld, 2018).

El cliente de Alimerka, puede elegir entre los diferentes canales de distribución de la empresa para hacer su compra, así, posee tiendas físicas, pero también vende a través de su página web. Para las compras *online* el consumidor puede elegir entre el envío a casa, la recogida en sus puntos de *Click & Collect* disponibles en diferentes ubicaciones repartidas por la provincia, algunas de ellas dentro del propio supermercado o la recogida en tienda.

También disponen de una aplicación móvil, descargable en la *App Store* de *Apple* y en *Google Play*, sin coste alguno pudiendo efectuar la compra a través de ella, así como consultar folletos e información sobre los productos.

Aunque en la actualidad solo ha conseguido la multicanalidad puesto que hay canales, como las redes sociales, en los que todavía no es posible hacer la compra, su objetivo es llegar a la omnicanalidad.

Amenazas de nuevos competidores

Actualmente un emprendedor no se plantea abrir un supermercado, ya que el mercado está suficientemente saturado. Además, las condiciones de entrada no son las más adecuadas: no hay posibilidades de economías de escala, la diferenciación de productos es escasa o prácticamente nula (a excepción de las marcas del distribuidor), es necesaria una gran inversión inicial de capital, los costes son irreversibles, también es preciso un amplio estudio de mercado para conocer la población, o poblaciones, en la que se situarían, así como descubrir a los proveedores adecuados para los productos que se venderán en los lineales de dicho supermercado (por ejemplo, Alimerka y su acuerdo con los ganaderos asturianos para comercializar la Ternera Asturiana).

No obstante, cadenas de supermercados ubicadas en otros países o regiones, sí que podrían plantearse entrar al mercado español y, con ello, al asturiano. Por ejemplo, el caso de la cadena alemana Aldi, que en el 2023 ha abierto dos establecimientos en el Principado de Asturias y tiene intención de abrir un centenar de nuevos supermercados en toda España (20 minutos, 2023).

Poder de los proveedores

Según el informe de Consumers International, 2022, «el desequilibrio de la capacidad de negociación que existe entre los supermercados y sus proveedores fomenta prácticas de compra abusivas, lo que se ha documentado en la Unión Europea y en otras economías del mundo desarrollado. Los abusos son de naturaleza financiera y generan incertidumbre entre los proveedores».

En cuanto a las materias primas, el supermercado tiene mayor poder de negociación ya que los ganaderos y pescadores dependen en gran medida de ellos y tendrán que ceder a muchas condiciones impuestas por Alimerka. Aunque también hay que tener en cuenta el número de empresas a las que el proveedor da servicio para realmente ser capaz de analizar el poder de un solo supermercado en las condiciones de venta de estas materias primas: a cuántas más empresas, relativamente homogéneas, sirva un mismo proveedor, más poder tendrá este ante las condiciones impuestas por una sola empresa.

Por lo que respecta a las marcas de fabricante que hay en el supermercado, son un reclamo para el tráfico del establecimiento. Para un supermercado regional, como es Alimerka, el poder de negociación contra grandes marcas es bastante bajo, ya que para ellas apenas hay variación en sus ganancias si dejan de vender en este supermercado. En cambio, si se dejaran de vender, para el supermercado supondría una catástrofe ya que son marcas a las que los consumidores son fieles, opten o no, en mayor o menor medida, por la marca blanca.

Amenaza de productos de sustitución

En el caso de un supermercado, este epígrafe se tiene que entender como otros supermercados, o formatos comerciales, por los que el consumidor lo pueda sustituir sin influir en su utilidad. Es por esta razón, que tanto la amenaza de productos de sustitución como la rivalidad competitiva se debería entender como una misma.

Rivalidad competitiva

Se puede diferenciar entre los principales formatos de comercio minorista: supermercados, tiendas de conveniencia, hipermercados, tiendas de descuento y especialistas.

La mayor compra de alimentos en España, casi el 50%, se hace en los supermercados (Orús, 2022), por lo que el mayor competidor de Alimerka, en Asturias, son otros supermercados de cercanía, como puede ser Mercadona, masymas, Supercor o Dia. Además, los supermercados regionales ya tienen un 16,7% de cuota de mercado, aunque el mercado es liderado por Mercadona, Carrefour y Lidl que juntos superan el 41% de cuota (Álvarez, 2022).

Aún así, la realidad es que los formatos comerciales de comercio minorista tienen una competencia extremadamente alta, ya que los consumidores no son fieles a un solo establecimiento. Por ello, es importante encontrar los motivos por los que los consumidores eligen un supermercado u otro para realizar sus compras. La encuesta anual de la Mesa de Participación de Asociaciones de Consumidores (MPAC) sobre hábitos de compra y consumo de 2022 concluye que el 53% de los consumidores acude andando al establecimiento de compra, es decir, más de la mitad de los compradores eligen el establecimiento por cercanía, el 51% por calidad y, en tercer lugar, el 46% por precio. Por otra parte, el 64% elige el supermercado como lugar habitual de compra, con respecto a otros formatos.

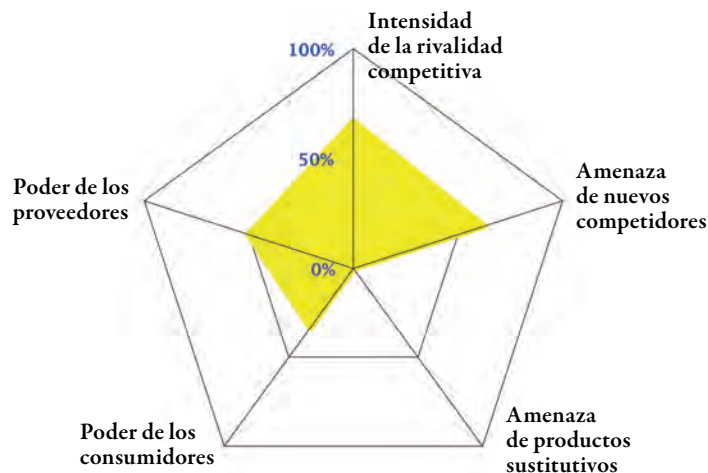
La Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) elaboró un estudio para analizar cuáles eran los supermercados más baratos en España, debido al aumento de los precios,

inflación, causada por la guerra ruso-ucraniana. Alimerka resultó ser el supermercado que menos había subido los precios en un 8,4% (al nivel del Índice de Precios al Consumo de 2021-2022). En contra, los que más aumentaron sus precios fueron La Plaza de Día, Mercadona y Día, superando todos el 15%; masymas, competidor asturiano, se encuentra en medio de la escala, llegando casi al 15% (Seara, 2022).

Ya que, como se ha explicado anteriormente, la mayor compra en España se realiza en supermercados, es conveniente hacer un breve análisis de estos principales competidores. Por ello, se ha elegido analizar Mercadona, ya que es la empresa con mayor facturación en España en 2022 (elEconomista.es, 2023) además de la líder en cuota de mercado con un 25,6% (Kantar, 2022), y masymas, siendo una empresa también de origen asturiano que en 2021 ocupaba la posición número 16 en facturación en el Ranking de Empresas de Asturias, el segundo supermercado, después de Alimerka que ocupaba el puesto número 4.

Masymas (Hijos de Luis Rodríguez S. A.), es una empresa familiar asturiana fundada en 1932. Su objetivo, es el de «ofrecer un surtido amplio de frescos (carnicería, pescadería, frutería, charcutería y panadería) atendidos por profesionales, apostando por los productos locales y de temporada, y a los mejores precios de la zona de influencia». Cuenta con otros formatos de establecimiento, no solo supermercado: mycash (especializada en el canal HORECA), minymas (tienda de conveniencia) y mym (tienda descuento). Tienen más de 1.700 trabajadores y 110 establecimientos en Asturias (126 contando los localizados en Galicia, Castilla y León y Cantabria), (masymas, 2023a). En sus tiendas comercializan primeras marcas y marcas de distribuidor como Alteza (alimentación), Alteza BIO (alimentación de productos ecológicos), Deleitum (productos frescos, conservas y dulces gourmet), Crowe (higiene y cuidado personal), Selex (limpieza y mantenimiento del hogar) y Tandy (mascotas) (masymas, 2023b). En el centro comercial Parque Principado (Siero, Asturias), tiene un supermercado en la planta baja, el

FIGURA 2.
Comparativa
5 Fuerzas
de Porter



cual cuenta con un espacio 360° para hacer presentaciones, demostraciones..., una máquina para reciclar botellas, por las que se recompensa con un *ticket* de descuento en sus establecimientos o robots Tokinomo.

Mercadona, al igual que Alimerka y masymas, comenzó siendo una pequeña empresa familiar que en 1982, se convirtió en la primera empresa española en utilizar el escáner para la lectura del código de barras en el punto de venta. Poco a poco, inician el proceso de crecimiento de la enseña y van abriendo tiendas por el resto de España, comenzando la expansión por la capital, Madrid (Mercadona, 2023a). Mercadona comercializa mayoritariamente marcas propias: Hacendado (alimentación y gran consumo), Bosque Verde (limpieza y hogar), Deliplus (higiene y belleza), Compy (mascotas) (Mercadona, 2023b). En 2022, Mercadona finalizó el año fiscal con un EBITDA (*Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization*, en español, «Beneficios antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización») de 1.622 millones de euros, pero debido a la inflación sufrida en el año 2022, redujo su margen y rentabilidad, creciendo apenas un 5% respecto a 2021 (Martínez, 2023). Aún así, sigue siendo la líder nacional de la distribución alimentaria (Casado, 2023).

Otro *retailer* presente en el mercado español que conviene mencionar es *Carrefour*. La enseña de origen francés cuenta con varios formatos comerciales en nuestro país, desde hipermercados a tiendas de conveniencia. Ha llevado a cabo dos proyectos de I+D (Investigación y Desarrollo) con apoyo financiero de la Unión Europea con su Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y del Centro para el Desarrollo de Tecnología Industrial (CDTI). El primero, «*Data science* para la mejora de los servicios al cliente en el sector *retail*», comenzó en 2018, y su objetivo era el de crear «nuevas funcionalidades avanzadas a través del desarrollo de una serie de fases obteniéndose una mejora de servicios a los usuarios y clientes del sector *retail* optimizando el proceso de compra». Mientras que el segundo, «Sistema experto para la gestión integral del precio en el sector *retail - pricing*», tenía como objetivo «el desarrollo de un sistema experto para la gestión y optimización integral del precio considerando todo su ciclo de vida» (Carrefour, 2023). Esta empresa también ha sido pionera en la utilización del Chat-GPT para crear un vídeo con respuestas autogeneradas por IA (Inteligencia Artificial), donde el avatar puede responder preguntas habituales hechas por los consumidores (Retail Technology Innovation Hub, 2023).

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">♦ Solo dispone de un formato comercial♦ No disponen de la opción click ando collect de recogida en 2 horas♦ Proceso de transformación con sus trabajadores	<ul style="list-style-type: none">♦ Surtido de gran calidad y variedad♦ Trabajadores especialistas en secciones de frescos♦ Rápida adaptación de precios♦ Buena ubicación en las ciudades♦ Aumento del tamaño de sus establecimientos♦ Conciencia y políticas medioambientales♦ Acciones de RSC a través de la Fundación Alimerka
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">♦ Inflación y crisis♦ Economías familiares afectadas♦ La competencia que le suponen las tiendas especializadas (perfumería, droguería o cosmética)♦ Población muy envejecida	<ul style="list-style-type: none">♦ Preocupación de los consumidores por el desperdicio alimentario♦ Crecimiento a otras comunidades autónomas♦ Canal HORECA♦ Incremento del número de mascotas en los hogares♦ Venta a granel

FIGURA 3. Análisis DAFO Alimerka
Fuente: Elaboración Propia

Tras el análisis de las 5 Fuerzas de Porter, las conclusiones obtenidas se reflejan en la Figura 2. Se puede observar la importancia de los diferentes aspectos considerados, siendo la intensidad competitiva y la amenaza de nuevos competidores los factores que más efecto pueden tener en la compañía.

4
ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una herramienta que sirve para estudiar la situación de una empresa, en este caso Alimerka (Figura 3), teniendo en cuenta características internas (debilidades y fortalezas), y de su entorno, estudiando tanto oportunidades como amenazas (Armstrong, 1990).

Tomando como punto de partida este análisis DAFO, se han extraído diferentes propuestas de mejora que se pueden clasificar en tres ámbitos: sostenibilidad, nuevas tecnologías

y sociedad. En la Figura 4 se comentan brevemente señalando los motivos de descarte de algunas de ellas así como la propuesta seleccionada que será desarrollada seguidamente.

5
PROPUESTA DE MEJORA

La opción seleccionada ha sido la implantación de la tecnología *Blockchain* para la comprobación del origen de los productos por parte del consumidor.

La tecnología *Blockchain* es un registro digital descentralizado que se mantiene a través de una red de ordenadores. Cada uno de estos ordenadores, llamados nodos, tiene una copia del registro completo, el cual incluye un historial de todas las transacciones que se han realizado en la red. Las transacciones en el *Blockchain* se agrupan en bloques, los cuales se agregan a la cadena existente de bloques. Cada bloque contiene una referencia al bloque anterior en la cadena, creando un registro cronológico de todas las transacciones,

	Propuesta	Decisión
Sostenibilidad	Obtener a través de paneles solares colocados en puntos estratégicos en España energía suficiente para mantener todos sus establecimientos	No ha sido elegida puesto que Alimerka en la actualidad ya se encuentra trabajando en la implantación de un sistema parecido para la obtención de energías renovables, como hacen ya en su plataforma logística, que cuenta con 7.500 paneles fotovoltaicos que abastecen a los dos edificios de su centro logístico en Lugo de Llanera
	Introducir un punto de reciclaje de botellas de plástico y, a cambio, los consumidores recibirían un vale para canjear en sus supermercados	No ha sido elegida ya que masymas supermercados tiene ya implantado una estrategia similar y el objetivo es elaborar una propuesta original e innovadora
Sociedad (Políticas para trabajadores)	Cursos de aprendizaje para contribuir al crecimiento vertical en la empresa, ya que actualmente solo cuentan con los cursos iniciales de formación	No se ha optado por ninguna de estas dos últimas opciones puesto que están más enfocadas para un desarrollo a través de Recursos Humanos y en este trabajo se prefería optar por una opción relacionada con las nuevas tecnologías, ya que es necesario comenzar a actualizar los diferentes establecimientos comerciales, especialmente los más pequeños, para que puedan competir con los grandes <i>retailers</i> y evitar la obsolescencia
	«Días sin cole» para los hijos de los trabajadores	
Nuevas tecnologías	Replicar la innovación efectuada por masymas en diez de sus supermercados en la que utiliza un dispositivo móvil robotizado para presentar productos a destacar en los lineales de la tienda para llamar la atención de los compradores (Tokinomo).	No ha sido elegida ya que se prefiere optar por una opción más novedosa, especialmente para el caso asturiano. Pese al incremento en ventas denotado por la compañía en los productos que este robot destaca, se encuentra menos interesante de replicar ya que se puede deber a la novedad de esta propuesta, puesto que no aporta valor añadido a dichos productos
	Implantar la tecnología de <i>Blockchain</i> para que los consumidores puedan comprobar el origen de sus productos asturianos, ecológicos/bio...	Opción recomendada

FIGURA 4. Propuestas de innovación para Alimerka
Fuente: *Elaboración Propia*

de ahí su nombre, *Blockchain* (en castellano, «cadena de bloques»).

Según Drescher (2017), para garantizar la integridad del registro, las redes *Blockchain* utilizan un mecanismo de consenso para que todos los nodos estén de acuerdo sobre el estado del mismo. El mecanismo de consenso más utilizado es la «prueba de trabajo», utilizada por el protocolo *Blockchain* original creado por Bitcoin. Otro mecanismo de consenso común es la «prueba de participación», que es utilizada por algunas plataformas *Blockchain* más recientes.

En general, la tecnología *Blockchain* proporciona una forma segura y transparente de registrar y verificar transacciones sin la necesidad de intermediarios. Se creará una *cadena de bloques* gracias a los contratos inteligentes que ofrece este sistema, no se utilizarán ni el mecanismo de «prueba de trabajo» ni el de «prueba de participación», ya que no se emplearán criptomonedas.

Según Truby *et al.* (2022), esta tecnología es dañina para el medioambiente ya que, para su funcionamiento, se necesitan muchos equipos de *mining* conectados (y, por tanto, consumiendo energía); cuantas más transacciones se hagan, más contaminante es. Aunque cabe resaltar que, en este proyecto, no se necesitarían muchos de estos equipos ya que, en principio, solo haría falta uno por nodo. A su vez, Alimerka cuenta con paneles solares con los cuales proporciona energía a toda su central logística y, es por ello que, se podría conseguir que se emplearan más energías renovables para proporcionar los costes que incurrirían si se acaba implementando esta tecnología.

Cabe mencionar, que, según un experto en *Blockchain*, Daniel Chasco Aristimuño, el coste de este servicio sería de aproximadamente 15.000 euros por nodo, es decir, por punto de contacto. Esto es más sencillo de entender con un ejemplo: si decidimos comerciar con una carne «X», el supermercado es un nodo (nodo 1), el transporte por el cual llegó a ese establecimiento sería otro (nodo 2) y el criador de la carne «X» sería el nodo 3. Es decir, tanto el proveedor,

como el supermercado y todos los intermediarios serían nodos. En este ejemplo, al haber 3 nodos, el coste total de aplicar la tecnología *Blockchain* a la carne «X» sería de 45.000 euros ($15.000 \times 3 = 45.000$).

No es un coste excesivamente alto, pero sí considerable, por esta misma razón, a la hora de implantar este sistema lo mejor sería empezar por los productos cuyo origen aporte más valor al consumidor.

Las razones concretas en las que se fundamenta esta proposición se describen a continuación.

Alimerka vende muchos productos con denominación de origen, ecológicos o «bio», especialmente en la sección de carnicería y frutería, donde primeramente se implantaría este sistema. El público teme ser engañado a la hora de comprar un alimento de estas características. Por ejemplo, según una nota de prensa publicada por la Guardia Civil en diciembre de 2022, llevaron a cabo la operación Yucatán en la cual desarticulaban una red de tráfico de carne de caballo no apta para el consumo humano que se ponía a la venta en varios establecimientos. En 2017 también se descubrió un fraude a la hora de vender carne de vacuno, ya que el producto que en realidad se estaba comercializando era carne de porcino, grasas, soja o complementos panarios (Lantigua, 2017). Siendo así, al proporcionar transparencia y permitir a los consumidores rastrear el origen de sus alimentos, Alimerka demuestra un compromiso con la apertura, honestidad y prácticas éticas. Esto fomenta la confianza entre los consumidores, mejorando la credibilidad de la marca.

Siguiendo con la línea de la transparencia, ayudaría a dar a conocer los ganaderos y proveedores locales de Alimerka, promoviendo el consumo de productos de kilómetro cero y de demostrable calidad para el consumidor.

Por otra parte, aumentaría la reputación de la marca/enseña Alimerka, mejorando también la confianza del cliente. Es probable un aumento en la venta de los productos cuya procedencia se pueda comprobar mediante tecnología *Blockchain*, ya que reduciría el riesgo percibido en la compra

y el consumidor no dudaría en añadirlos a su carrito de la compra. Además, el cliente sería consciente de que estaría apoyando a diferentes ganaderos (y otros proveedores) asturianos, influyendo esto positivamente en su decisión de compra, no solo por apoyar el origen sino también por la calidad de estos productos.

Al estar apoyando la economía local, esto contribuiría a provocar sobre los clientes más preocupados por el medioambiente, el consumidor más ético y sostenible, un sentimiento de orgullo por su compra, transmitiendo su experiencia de compra y opiniones a su entorno más cercano e incluso en plataformas de redes sociales, causando un impacto positivo en la reputación de Alimerka. Las marcas que brindan información de origen y se alinean con los valores del consumidor son más propensas a recibir reseñas positivas y recomendaciones, lo que amplifica el valor de su marca.

Adicionalmente, al ser demostrable el origen de estos productos, el que sean de kilómetro cero, tiene un impacto positivo en el medioambiente, ya que hay menos contaminación logística. También sería importante dar a conocer cómo están estos productos cuando todavía son considerados como «materia prima», especialmente los ganaderos y cultivos bio, ya que es importante cuidar y vigilar que son sostenibles desde su origen. Esto es una tarea extra para Alimerka, ya que debería siempre controlar que así sea, en primer lugar, para asegurar la calidad de sus productos y, en segundo lugar, para asegurar su reputación de marca y no tener crisis reputacionales.

Por último, al darse este valor añadido de seguridad y confianza, también se podría aumentar el precio de dichos productos, incrementando así el retorno de esta inversión. Esto sería gracias a la diferenciación que conseguirían respecto a otras cadenas de supermercados y/o hipermercados, ya que actualmente solo *Carrefour* está comenzando a desarrollar un proyecto similar.

Algunos de los productos que se consideran más adecuados para aplicar esta tecnología *Blockchain* en la sección de

carnicería podrían ser: hamburguesa Maxi Nuestro Buey Wagyu, solomillo de buey asturiano, todos los productos de Ternera Asturiana, de Pitu Caleya y de pollo certificado. En el mostrador de estas secciones, se colocaría un código QR (*Quick Response*) para que el cliente pudiera escanearlo con la cámara de su teléfono móvil y así acceder a una página web que le mostrara entonces el recorrido que ha hecho ese producto, desde el criador/ granjero hasta ese supermercado, pasando por el matadero (en algunos casos) y el centro logístico de la empresa. Por supuesto, en esta página web sería necesario presentar toda la información al consumidor de una forma atractiva.

Desde la empresa tendrían que informar a la población de este nuevo avance en sus supermercados y, para llegar al mayor número de consumidores posible y al menor coste, la difusión del uso de *Blockchain* se podría hacer de la siguiente manera:

- Publicaciones en sus redes sociales: *Instagram*, *Twitter*, *Facebook*, *LinkedIn*. Con posts informativos y vídeos *storytelling* en los cuales se mostrase al consumidor realizando este nuevo proceso en uno de sus supermercados.
- Un spot en la Televisión del Principado de Asturias, TPA, siguiendo la línea de los vídeos de las redes sociales a modo de *storytelling*. Este spot no duraría más de un minuto. La emisión de este spot coincidiría con el *prime time* de la cadena, para alcanzar el mayor número de televidentes posible.
- Ya que en Asturias hay un número muy elevado de población mayor de 45 años y estas generaciones siguen leyendo el periódico, se compraría un espacio publicitario en dos de estos periódicos: *La Nueva España* y *La Voz de Asturias* (una página entera en la contraportada).
- Dependiendo del éxito de esta campaña, se podrá plantear la posibilidad de aumentar la frecuencia

publicitaria de pago (en la TPA, La Nueva España y La Voz de Asturias), proponiendo incluso el expandir la difusión a través de una cuña de radio en las principales emisoras asturianas o limitar las campañas previamente propuestas y concentrar la inversión en canales propios (redes sociales de Alimerka y su página web).

- En el mismo supermercado, se colgaría cartelería tanto en las secciones afectadas por este proyecto como en el resto, incluyendo el exterior. Algunos Alimerka están implementando unas pantallas eléctricas en el escaparate para mostrar las ofertas promocionales y diferentes carteles, por lo que este medio sería muy útil para promocionar el uso de *Blockchain*. Así como los propios folletos impresos en los que semanalmente se comunican las ofertas.

6 CONCLUSIONES

Tras haber realizado un análisis del entorno, tanto a nivel micro como a nivel macro, de Alimerka, se ha determinado que el mercado, especialmente el asturiano, es dinámico, volátil, altamente competitivo y con una población está cada vez más envejecida. A su vez se conoce que al consumidor actual no solo le importa el producto que está comprando si no la experiencia que a él viene asociada (compra experiencial). También han sido analizados factores del comportamiento del consumidor, como sus preferencias y su propensión a comprar diferentes tipos de productos. En base a ello se ha realizado una propuesta, la implantación de la tecnología *Blockchain* en sus establecimientos que previsiblemente redundará en un beneficio para Alimerka, no solo en términos económicos, sino también reputacionales en lo que a imagen de marca y confianza del consumidor se refiere.

Un inconveniente de la propuesta elegida es la contaminación de estos programas. Según los análisis del entorno realizado, tanto PESTEL como DAFO, se ha entendido a la

población actual como preocupada por el medioambiente, pendiente de reducir sus emisiones de dióxido de carbono, de reciclar y de hacer compras más sostenibles; valores alineados con la estrategia de Alimerka y sus diferentes objetivos para alcanzarla. Es por esto, que la propuesta podría crear una disonancia entre su estrategia y la implantación de estas *cadenas de bloques*.

Pese a ello, la elección de esta propuesta sigue siendo un punto a favor de Alimerka ya que para la compañía la cercanía con los consumidores, la confianza mutua y las relaciones a largo plazo siguen siendo puntos fundamentales; al implantarla, resaltarían estos puntos con su cliente e, incluso, podrían fidelizar la compra de estos gracias al *Blockchain*.

Como una futura línea de trabajo en Alimerka con esta tecnología *Blockchain* sería interesante implementarla como incentivo en algunas políticas de Recursos Humanos para mejorar la notoriedad de marca, entre otros. Un ejemplo de esto sería el caso *Tokies* que son obtenidos a través de la participación en acciones de formación y difusión de conocimiento, iniciativas de innovación o intraemprendimiento, por referenciación de profesionales o creación de marca en redes sociales. Consiguiendo estos *Tokies*, el trabajador los podría canjear por diferentes «premios» como días libres, participación en concursos, *merchandising*, cestas de la compra gratis, cursos de formación o certificaciones... Gracias a esto, también se podría trabajar en las propuestas sociales presentadas en este trabajo, especialmente en la ampliación de su formación.

Bibliografía

20minutos. (12 de enero de 2023). *Aldi prevé abrir casi medio centenar de nuevos supermercados en España en 2023*. Recuperado el 2 de febrero de 2023, de 20minutos: <https://www.20minutos.es/noticia/5091583/0/aldi-preve-abrir-casi-medio-centenar-de-nuevos-supermercados-en-espana-en-2023/>

Acquisti, A., Brandimarte, L., & Loewenstein, G. (2015). Privacy and human behavior in the age of information. *Science*, 347(6221), 509-514.

agroinformacion.com. (08 de diciembre de 2022). *Los precios del cereal se derrumban pero los problemas seguirán: Ucrania reducirá sus exportaciones en la campaña 2023/23*. Recuperado el 10 de noviembre de 2022, de agroinformación.com La Voz del Campo: <https://agroinformacion.com/los-precios-del-cereal-se-derrumban-pero-lo-problemas-seguiran-ucrania-reducira-sus-exportaciones-en-la-campana-2023-24/>

Alimerka. (08 de octubre de 2019). Recuperado el 22 de mayo de 2023, de Alimerka pone en marcha la instalación fotovoltaica más grande de Asturias: <https://www.alimerka.es/actualidad/alimerka-pone-en-marcha-la-instalacion-fotovoltaica-mas-grande-de-asturias/>

Alimerka. (2021). *Informe de Sostenibilidad*.

Alimerka. (2022). Sobre Nosotros. Recuperado el 20 de noviembre de 2022 de <https://www.alimerka.es/sobre-alimerka/origen-e-historia/#::~:~:text=Hoy%20somos%20la%20cadena%20de,Castilla%20y%20Le%C3%B3n%20y%20Galicia.>

Alimerka. (2023). *Sostenibilidad*. Recuperado el febrero de 10 de 2023, de Alimerka: <https://www.alimerka.es/sostenibilidad/>

Alimerka (2024). *Nos sumamos al reto AUARA: 150.000 botellas para llevar agua a donde más se necesita*. Recuperado el 11 de junio de 2024 de <https://www.alimerka.es/actualidad/nosunimosconauara>

Alonso, Rodrigo (11 de junio de 2024). Apple Intelligence: Siri (por fin) se vuelve lista y el iPhone se llena de inteligencia artificial. Recuperado el 12 de junio de 2024 de ABC Tecnología de <https://www.abc.es/tecnologia/apple-intelligence-siri-fin-vuelve-lista-iphone-20240610165707-nt.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.abc.es%2Ftecnologia%2Fapple-intelligence-siri-fin-vuelve-lista-iphone-20240610165707-nt.html>

Álvarez, J. (29 de septiembre de 2022). *Los súper regionales plantan cara a los grandes y ya tienen un 16,7% de cuota de mercado*. Recuperado el 02 de diciembre de 2022, de El Economista: <https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/11967083/09/22/Mercadona-Carrefour-y-Lidl-ya-superan-los-41-puntos-de-cuota-en-la-distribucion.html>

Álvarez, M. (22 de junio de 2022). *Asturias tiene la población más envejecida de España*. Recuperado el 30 de enero de 2023, de El Comercio: <https://www.elcomercio.es/asturias/asturias-poblacion-mas-envejecida-espana-20220622001934-ntvo.html>

Aranda, J. L., & Galindo, C. (18 de septiembre de 2022). *La compra de una familia de cuatro ya es 567 euros más cara al año*. Recuperado el 30 de enero de 2023, de El País: <https://elpais.com/economia/2022-09-18/la-inflacion-se-ceba-con-el-carro-de-la-compra.html>

Armstrong, M. (1990). *Management Processes and Functions*. London: Institute of Personnel Management.

BBVA. (04 de septiembre de 2020). Recuperado el 25 de marzo de 2023, de Los consumidores centran sus preferencias en el cuidado del medio ambiente: <https://www.bbva.com/es/ar/los-consumidores-centran-sus-preferencias-en-el-cuidado-del-medio-ambiente/>

Buterin, V. (2014). *Ethereum: A Next-Generation Smart Contract and Decentralized Application Platform*.

Carrefour. (2023). *Carrefour, 2023*. Recuperado el 28 de abril de 2023, de <https://www.carrefour.es/investigacion-desarrollo-innovacion/mas-info/>: <https://www.carrefour.es/investigacion-desarrollo-innovacion/mas-info/>

Casado, E. (19 de abril de 2023). *Alimarket*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de <https://www.alimarket-es.uniovi.idm.oclc.org/alimentacion/noticia/369794/-con-quien-competira-mercadona-en-su-nuevo-destino-en-portugal->: <https://www.alimarket-es.uniovi.idm.oclc.org/alimentacion/noticia/369794/-con-quien-competira-mercadona-en-su-nuevo-destino-en-portugal->

Consejo de la Unión Europea. (15 de marzo de 2023). *Consilium Europa*. Recuperado el 15 de abril de 2023, de Exportaciones ucranianas de cereales: <https://www.consilium.europa.eu/es/infographics/ukrainian-grain-exports-explained/>

Cotos, C., & Martínez, M. J. (2 de Febrero de 2021). *El ritmo de vacunación marcará el crecimiento de gran consumo en 2021*. Recuperado el 3 de febrero de 2023, de Kantar: <https://www.kantar.com/es/inspiracion/gran-consumo/el-ritmo-de-vacunacion-marcara-el-crecimiento-de-gran-consumo-en-2021>

Díaz-Sarmiento, C., López-Lambraño, M., & Roncallo-Lafont, L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del

- concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials. *Clío América*, 11(22). doi:<https://doi.org/10.21676/23897848.2440>
- Drescher, D. (2017). *Blockchain Basics: A Non-Technical Introduction in 25 Steps*. Apress.
- EFE. (21 de octubre de 2022). *El cerrojo de Putin a exportar cereales desde Ucrania: dispara el precio del trigo y del maíz*. Recuperado el 20 de noviembre de 2022, de El Confidencial: https://www.elconfidencial.com/mercados/2022-10-31/cotizacion-precio-trigo-maiz-putin-rusia-ucrania-exportacion-guerra_3515435/
- EFE (11 de junio de 2024). Sony abrirá en Barcelona su segundo centro europeo de inteligencia artificial. Recuperado de El País de <https://elpais.com/espana/catalunya/2024-06-11/sony-abrira-en-barcelona-su-segundo-centro-europeo-de-inteligencia-artificial.html#>
- eInforma. (2022). *Informe promocional de Alimerka S.A.* Recuperado el 20 de noviembre de 2022, de https://app.einforma.com/servlet/app/portal/RANK/id_sess/00132248968000190587150000049815/prod/INF_BASIC_REGISTRADOS/ID_PROMOCION/106111/nif/TTvyeJTx0LpPQMP-9jQIEPw/NUEVO_REGISTRADO/1/id_sess/00132248968000190587150000049815#
- elEconomista.es. (2023). *Ranking de Empresas*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de <https://ranking-empresas.economista.es/empresas-ASTURIAS.html>
- Espí, J. A., & de la Torre Palacios, L. (06 de julio de 2022). *Posibles efectos de la guerra Rusia-Ucrania en el mercado de las materias primas: los recursos minerales*. Recuperado el 20 de noviembre de 2022, de Real Instituto Elcano: <https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/posibles-efectos-de-la-guerra-rusia-ucrania-en-el-mercado-de-las-materias-primas-los-recursos-minerales/>
- Expansión (2024). *España, centro de excelencia de la inteligencia artificial*. Recuperado el 11 de junio de 2024, de <https://www.expansion.com/economia/2024/06/11/66676485468aebfd2f8b4598.html>
- Food Retail. (25 de mayo de 2022). *Las marcas de distribuidor crecen el 8% más que las de fabricantes*. Obtenido de Food Retail: [https://www.foodretail.es/fabricantes/](https://www.foodretail.es/fabricantes/marcas-de-distribuidor-subida-precios-fabricantes-estudio-gelt_0_1650734928.html)
- marcas-de-distribuidor-subida-precios-fabricantes-estudio-gelt_0_1650734928.html
- Forética. (2022). *Informe Forética 2022. La Sostenibilidad ante un Futuro Incierto*.
- García-Bernardo, G. A. (febrero de 2023). *LinkedIn*. Obtenido de https://www.linkedin.com/posts/gerardoalbornozgarc%C3%ADa-bernardo_conversaciones-emociones-y-salud-masculina-activity-7035694088918085632-LejQ?utm_source=share&utm_medium=member_desktop
- González, H. (30 de noviembre de 2022). *EPE*. Recuperado el 3 de diciembre de 2022, de ¿Cuándo son las elecciones en España? Todas las fechas: <https://www.epe.es/es/politica/20221130/elecciones-espana-cuando-son-fechas-14054369>
- Gonçalves, M., Hu, Y., Aliagas, I. & Cerdá, L. M. (2024) Neuromarketing algorithms' consumer privacy and ethical considerations: challenges and opportunities, *Cogent Business & Management*, 11:1, 2333063
- Guardia Civil. (2022). *Desarticulada una organización criminal que introducía en el mercado carne equina no apta para el consumo humano*. Recuperado el 15 de abril de 2023, de <https://www.guardiacivil.es/es/prensa/noticias/8395.html>
- Hootsuite, w. a. (2022). *Informe Global Sobre el Entorno Digital 2022 (actualización de julio)*.
- INE. (2022). *Encuesta de población activa*.
- infoRETAIL. (21 de julio de 2021). Recuperado el 20 de noviembre de 2022, de Alimerka multiplica por nueve su ritmo de crecimiento: <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/alimerka-multiplica-por-nueve-su-ritmo-de-crecimiento/8508042f5dcfdf6ad8ac07d6e3b8a88a>
- infoRETAIL. (12 de diciembre de 2022). Recuperado el 13 de diciembre de 2022, de Podemos oficializa el impuesto a la distribución alimentaria : <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/podemos-oficializa-el-impuesto-a-la-distribucion-alimentaria/1bcd8b607d4c5e33d7c69195098d32d4>
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2021). *Gasto total, gastos medios y distribución del gasto de los hogares*.
- J.C. (1 de diciembre de 2006). *La Nueva España*. Recuperado el 20 de noviembre de 2022, de Alimerka vuelve a los orígenes: <https://www.lne.es/economia/2006/12/01/alimerka-vuelve-origenes-21969186.html>

- J.G.R. (21 de junio de 2022). *CincoDías*. Recuperado el 20 de noviembre de 2022, de Alimerka redujo un 3% sus ventas en 2021, hasta 684 millones: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/06/20/companias/1655743984_990021.html
- Kantar. (2022). *Cuotas de mercado de la distribución, 2022*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de <https://www.kantarworldpanel.com/es/grocery-market-share/spain/snapshot/01.01.23/02.01.22>
- Kemp, S. (2022). *DIGITAL 2022: LOCAL COUNTRY HEADLINES REPORT*. Obtenido de https://datareportal.com/reports/digital-2022-local-country-headlines?utm_source=Global_Digital_Reports&utm_medium=PDF&utm_campaign=Digital_2022&utm_content=Digital_2022_Local_Country_Promo
- La Eurocámara aprueba una ley histórica para regular la inteligencia artificial | Noticias | Parlamento Europeo. (s. f.). <https://www.europarl.europa.eu/news/es/press-room/20240308IPR19015/la-eurocamara-aprueba-una-ley-historica-para-regular-la-inteligencia-artificial>
- Lantigua, I. (15 de mayo de 2017). *El País*. Recuperado el 15 de abril de 2023, de El fraude nacional de la falsa carne de vacuno que se fabricaba en Burgos: <https://www.elmundo.es/sociedad/2017/05/15/59197eace2704ec33f8b45d1.html>
- Martínez, M. (14 de marzo de 2023). *Alimarket*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de La inflación dispara la facturación de Mercadona, pero reduce su margen y su rentabilidad: <https://www.alimarket-es.uniovi.idm.oclc.org/alimentacion/noticia/367721/la-inflacion-dispara-la-facturacion-de-mercadona--pero-reduce-su-margen-y-su-rentabilidad>
- masymas. (2023a). *masymas supermercados*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de Historia: <https://www.supermasymas.com/historia-masymas-supermercados>
- masymas. (2023b). *masymas supermercados*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de Nuestras marcas de confianza: <https://www.supermasymas.com/nuestras-marcas-de-confianza>
- Mella, R. (1 de Junio de 2021). *Kantar*. Obtenido de El 67% de los españoles decide qué marcas comprar en las propias tiendas: <https://www.kantar.com/es/inspiracion/consumidor/el-67-de-los-espanoles-decide-que-marcas-comprar-en-las-propias-tiendas>
- Mella, R., & Pérez, R. (1 de junio de 2021). *El 67% de los españoles decide qué marcas comprar en las propias tiendas*. Obtenido de Kantar: <https://www.kantar.com/es/inspiracion/consumidor/el-67-de-los-espanoles-decide-que-marcas-comprar-en-las-propias-tiendas>
- Mercadona. (2023a). *Mercadona*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de Historia: <https://info.mercadona.es/es/historia>
- Mercadona. (2023b). *Memoria anual*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de <https://info.mercadona.es/document/es/descargar-memoria-2022.pdf>
- MPAC. (2022). *Encuesta de Hábitos de Compra y Consumo 2022*.
- Muñiz, R. (18 de febrero de 2019). *El censo de perros se dispara a 163.600 canes y supera ya al de bebés, niños y adolescentes*. Recuperado el 30 de enero de 2023, de El Comercio: <https://www.elcomercio.es/asturias/censo-perros-dispara-asturias-ninos-evolucion-20190218013911-ntvo.html>
- Observatorio Cetelem (2024). *Estudio de Sostenibilidad y Consumo 2024*. Recuperado el 11 de junio de 2024 de <https://elobservatoriocetelem.es/sostenibilidad-y-consumo-2024/>
- OCU. (03 de febrero de 2023). Recuperado el 09 de febrero de 2022, de Rebaja de IVA de alimentos básicos: <https://www.ocu.org/alimentacion/alimentos/noticias/efectos-rebaja-iva>
- Orús, A. (04 de octubre de 2022). *Los supermercados en España - Datos estadísticos*. Recuperado el 02 de diciembre de 2022, de Statista: https://es.statista.com/temas/6552/los-supermercados-en-espana/#topicHeader__wrapper
- Pasamón, F. (s.f.). *El futuro del sector Retail*. Recuperado el 12 de diciembre de 2022, de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/El-futuro-del-sector-Retail.html>
- Pérez, F. (08 de octubre de 2017). *abc*. Recuperado el 25 de febrero de 2023, de «Está demostrado que el primer promotor de una marca es el empleado»: https://www.abc.es/economia/abci-esta-demostrado-primer-promotor-marca-empleado-201710080148_noticia.html
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2018). *Microeconomía* (9 ed.). Pearson .
- Porter's Five Forces of Competitive Position Analysis. (11 de June de 2013). Recuperado el 7 de May de 2022, de CGMA:

- <https://www.cgma.org/resources/tools/essential-tools/porters-five-forces.html#:~:text=Porter's%20Five%20Forces%20of%20Competitive%20Position%20Analysis%20were%20developed%20in,position%20of%20a%20business%20organisation.>
- Ramos, A. B. (19 de febrero de 2020). *En Asturias ya hay más perros que niños: el efecto colateral de la sangría demográfica*. Recuperado el 20 de noviembre de 2022, de El Independiente: <https://www.elindependiente.com/sociedad/2019/02/20/asturias-mas-perros-que-ninos-efecto-colateral-sangria-demografica/#:~:text=Las%20cifras%20lo%20avalan.,de%2020%20a%C3%B1os%2C%20con%20150.674.>
- Reglamento de Servicios Digitales de la UE. (s.f.). Comisión Europea. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act_es
- Retail Actual. (12 de julio de 2022). *Supermercados de proximidad: cubren el 96,6% de la población en España y apuestan por la eficiencia energética*. Recuperado el 02 de diciembre de 2022, de Retail Actual: <https://www.retailactual.com/noticias/20220712/supermercados-informe-distribucion-alimentaria-proximidad-asedas#.Y5nA3HbMK3A>
- Retail Technology Innovation Hub. (1 de marzo de 2023). Recuperado el 28 de abril de 2023, de Ikea, Tesco and Carrefour lead the way as RTIH presents February's coolest *retail* technology plays: <https://retailtechinnovationhub.com/home/2023/3/1/ikea-tesco-and-carrefour-lead-the-way-as-rtih-presents-februarys-coolest-retail-technology-plays>
- Salido, O., & Massó, M. (2021). *Sociología en tiempos de pandemia: Impactos y desafíos sociales de la crisis del COVID-19*. Marcial Pons.
- Sandín, B., Valiente, R. M., García-Escalera, J., & Chorot, P. (2020). Impacto psicológico de la pandemia de COVID-19: Efectos negativos y positivos en población española asociados al periodo de confinamiento nacional. *Journal of Psychopathology and Clinical Pathology*, 25(1), 1-22. doi:10.5944/rppc.27569
- Seara, F. (26 de octubre de 2022). *Marketing Directo*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de Los supermercados más baratos de las principales cadenas en España en 2022 (y los que más han subido los precios): <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/supermercados-mas-baratos-espana-2022>
- Truby, J., Dean Brown, R., Dhdal, A., & Ibrahim, I. (junio de 2022). Blockchain, climate damage, and death: Policy interventions to reduce the carbon emissions, mortality, and net-zero implications of non-fungible tokens and Bitcoin. *Energy Research & Social Science*, 88(102499). doi:<https://doi.org/10.1016/j.erss.2022.102499>.
- Ventura Victoria, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. Madrid: Paraninfo Cengage Learning.

Prácticas sostenibles de *retailers* a través de tecnologías de datos avanzadas: aproximación al *web scraping* y la inteligencia artificial

SOFÍA BLANCO-MORENO | ANA M. GONZÁLEZ-FERNÁNDEZ

Universidad de León

RESUMEN: En este capítulo se explora cómo las tecnologías digitales *web scraping* e inteligencia artificial (IA) están revolucionando el sector del *retail* para promover prácticas sostenibles y eficiencias operativas. Por un lado, el *web scraping* permite a los minoristas recopilar grandes cantidades de datos actualizados sobre precios, productos y tendencias del mercado, proporcionando información muy valiosa sobre las preferencias de los consumidores. Por otro lado, la IA complementa el *web scraping* analizando los datos recopilados para predecir la demanda, optimizar las cadenas de suministro y personalizar las estrategias de marketing. Ambas permiten alinear las estrategias de los *retailers* con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esto se ilustra a través de un caso de estudio sobre las diferencias de precios entre los aceites ecológicos y no ecológicos.

PALABRAS CLAVE: *web scraping*, inteligencia artificial, prácticas sostenibles, aceites ecológicos, estrategias de marketing

ABSTRACT: This chapter explores how digital web scraping and artificial intelligence (AI) technologies are revolutionizing the retail sector to promote sustainable practices and

operational efficiencies. On the one hand, web scraping allows retailers to collect large amounts of up-to-date data on prices, products and market trends, providing highly valuable information on consumer preferences. On the other hand, AI complements web scraping by analyzing the collected data to predict demand, optimize supply chains and personalize marketing strategies. Both allow retailers to align their strategies with the Sustainable Development Goals. This is illustrated through a case study on the price differences between organic and non-organic oils.

KEYWORDS: web scraping, artificial intelligence, sustainable practices, organic oils, marketing strategies

I INTRODUCCIÓN

El sector del *retail* está atravesando un cambio transformador impulsado por el doble imperativo de la sostenibilidad y la innovación digital. A medida que los consumidores se vuelven cada vez más conscientes del impacto ambiental de sus compras, los minoristas se ven obligados a adoptar

prácticas sostenibles que no solo cumplan con los requisitos regulatorios, sino que también se alineen con los valores de sus clientes.

Las fuentes de información digitales se han convertido en un facilitador de información clave para el sector del *retail*. Este creciente tesoro informativo se nutre de la información que es publicada en internet, incluidos datos de plataformas de comercio electrónico, redes sociales y otras fuentes en línea como páginas web. Sin embargo, el sector del *retail* pasa a menudo por alto que la recopilación de estos datos puede proporcionar información de un valor incalculable para los minoristas, que constantemente buscan adaptarse a los gustos y preferencias de los consumidores para desarrollar estrategias y productos más sostenibles.

Las fuentes de información digitales ofrecen una visión integral en tiempo real de las tendencias del mercado, el comportamiento de los consumidores y las estrategias competitivas. Por un lado, las tiendas online (*e-commerce*), proporcionan al sector del *retail* información detallada sobre listados de productos, precios, reseñas y valoraciones de consumidores, y volúmenes de ventas. Las redes sociales, por otro lado, ofrecen información sobre las preferencias, el sentimiento y el compromiso de los consumidores con las marcas y productos. Estas plataformas generan colectivamente grandes cantidades de datos que, cuando se aprovechan adecuadamente, pueden revelar patrones y tendencias que no son inmediatamente evidentes a través de los métodos tradicionales de recopilación y análisis de datos.

El desafío, sin embargo, radica en el gran volumen y complejidad de estos datos. Aquí es donde entran en juegos técnicas de recopilación de datos, como es el *web scraping*. El *web scraping* es el proceso automatizado de extracción de datos de sitios web. Al aprovechar las herramientas de *web scraping*, los minoristas pueden recopilar datos de forma sistemática de diversas fuentes de información digitales, asegurándose el acceso a información actualizada y relevante, y tanto propia como de la competencia. Estos datos, tras una

limpieza y tratamiento, pueden ser utilizados para la toma de decisiones comerciales, desde la gestión de inventarios, como la mejora de las estrategias de marketing, así como el desarrollo de nuevos productos que cumplan con las exigencias éticas de los consumidores en términos de sostenibilidad.

Si bien, dado que el *web scraping* proporciona a los *retailers* ingentes cantidades de datos sin procesar (es decir, datos en bruto sin tratamiento), la inteligencia artificial (IA) se convierte en este punto en una herramienta esencial para analizar y obtener información útil a partir de estos datos, dado que su manejo y análisis se convierte en una ardua tarea debido a su gran volumen. La IA abarca una variedad de tecnologías y métodos, incluidos el aprendizaje automático (*machine learning*), el aprendizaje profundo (*deep learning*), el procesamiento del lenguaje natural (*NLP*) y la minería de datos (*data mining*). Estos métodos pueden procesar grandes conjuntos de datos, identificar patrones y hacer predicciones, convirtiendo los meros datos en información de valor para el sector del *retail*. En el contexto del comercio minorista, la IA se puede utilizar para analizar el comportamiento del consumidor, predecir la demanda, optimizar las cadenas de suministro y personalizar las estrategias de marketing, entre otros.

Por ejemplo, los algoritmos de aprendizaje automático pueden analizar patrones de compra para predecir qué productos tendrán una gran demanda durante diferentes temporadas, contribuyendo así a la sostenibilidad del sector, evitando el desperdicio de productos, o permitiendo el desarrollo de una mejor gestión de las aglomeraciones gracias a la anticipación. El procesamiento del lenguaje natural se puede utilizar para analizar publicaciones y reseñas en redes sociales y plataformas colaborativas, ayudando a la medición del sentimiento y las opiniones de los consumidores respecto a los esfuerzos en sostenibilidad del sector del *retail*, incluso revelando tendencias emergentes que permiten adaptarse a los nuevos gustos y preferencias de los consumidores sostenibles. Las técnicas de minería de datos también pueden

descubrir correlaciones ocultas entre diferentes fuentes de datos, contribuyendo a la mejor comprensión del comportamiento omnicanal o de *multitasking* a través del descubrimiento de relaciones entre el compromiso con la marca en internet, y el desempeño en las ventas.

En los siguientes apartados de este capítulo de libro se explorará cómo el sector minorista puede actuar como catalizador para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de avances tecnológicos, así como se examinará cómo ha evolucionado la investigación sobre sostenibilidad en el comercio minorista aplicando las metodologías de *web scraping* e inteligencia artificial, y se concluirá el capítulo destacando ejemplos de prácticas minoristas sostenibles basadas en datos digitales.

2

EL SECTOR DEL RETAIL COMO IMPULSOR DE LOS ODS A TRAVÉS DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas describen una llamada universal para la colaboración en una nueva agenda de desarrollo sostenible que promueva acciones como poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas disfruten de paz y prosperidad en el año 2030. El sector minorista, mediante el uso de técnicas como el *web scraping* y la inteligencia artificial puede contribuir de forma importante en el logro de estos objetivos. Como se ha mencionado anteriormente, estas tecnologías permiten a los minoristas recopilar y analizar datos de manera eficiente, lo que conlleva a una toma de decisiones más rápida y exacta, y que además permite alinear las estrategias de los *retailers* con los objetivos de sostenibilidad. Dado que el comercio *retail* o minorista es un sector que siempre ha estado comprometido con el impulso de la sostenibilidad económica, social y ambiental,

es importante analizar el papel de este tipo de comercio en la consecución de los ODS (Optima Retail, s.f.).

Por un lado, la inteligencia artificial permite la optimización de las cadenas de suministro, contribuyendo al **Objetivo Fin de la pobreza (ODS 1)**. Los minoristas pueden reducir sus precios y conseguir así que los productos sean más accesibles para las personas más vulnerables y con bajos ingresos.

A la vez que se optimizan las cadenas de suministro, los minoristas también pueden gestionar de una mejor forma los inventarios, desarrollando modelos de predicción de la demanda a través de inteligencia artificial, que les permitan reducir el desperdicio de alimentos, y contribuyendo al **Objetivo Hambre cero (ODS 2)**. El *web scraping* puede contribuir a la recopilación de datos sobre rendimientos de plantas y fábricas, así como de tendencias del mercado, lo que permite al sector del *retail* desarrollar productos de una forma más eficiente y sostenible.

El *web scraping* también permite a los minoristas monitorear las discusiones que se producen en internet sobre salud y necesidades de los consumidores, ayudándoles a desarrollar productos más sostenibles y promoviendo prácticas más respetuosas con el medio ambiente, contribuyendo al **Objetivo Buena salud y bienestar (ODS 3)**. Además, la inteligencia artificial ayuda al desarrollo de recomendaciones sobre salud y comportamientos responsables y sostenibles personalizadas, lo que permite al sector promover productos que favorezcan el bienestar basándose en los datos de los consumidores.

Los análisis de inteligencia artificial basados en grandes cantidades de datos también permiten formar a los minoristas a comprender mejor las necesidades sostenibles de sus clientes, y cómo cubrirlas, por ejemplo a través de nuevos y modernos materiales desarrollados con soluciones tecnológicas, lo que contribuye al **Objetivo Educación de calidad (ODS 4)**.

El *web scraping* puede ayudar a identificar brechas de género en los mercados de productos. Por ejemplo, el análisis

de grandes cantidades de datos permite una mejor comprensión de los patrones de compra, que a su vez desembocan en mejores estrategias de marketing y de productos, que pueden promover la igual de género y el empoderamiento de mujeres y niñas, contribuyendo al **Objetivo Igualdad de género (ODS 5)**.

Los minoristas pueden aprovechar la inteligencia artificial para optimizar el uso de agua en sus operaciones, reduciendo el desperdicio de agua y su contaminación, y contribuyendo al **Objetivo Agua limpia y saneamiento (ODS 6)**. Así mismo, el *web scraping* puede proporcionar datos sobre preferencias de consumidores que optan por un comportamiento más sostenible, como el ahorro de agua, o el ahorro energético, contribuyendo al **Objetivo Energía asequible y limpia (ODS 7)**. La recopilación de grandes cantidades de datos también permite conocer tendencias en la demanda de productos energéticamente eficientes.

Vinculado con la optimización de las cadenas de suministro, y la mejor gestión de los procesos, la inteligencia artificial también puede mejorar la gestión de la operativa del sector del *retail*, permitiendo crear empleos más estables y mejor remunerados gracias a la reducción de costes operativos, contribuyendo al **Objetivo Trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8)**.

Además, el *web scraping* y la inteligencia artificial fomentan la innovación al proporcionar información sobre las tendencias emergentes y las necesidades de los consumidores de forma automatizada y en tiempo real, contribuyendo al **Objetivo Industria, Innovación e Infraestructura (ODS 9)**. Los minoristas pueden invertir en desarrollo de productos más sostenibles que cumplan con las demandas de los consumidores, además de nutrirse de un crecimiento industrial sostenible gracias a las nuevas tecnologías inteligentes, que fomentará mejores estrategias de I+D+i.

Al igual que la brecha de género, la inteligencia artificial puede revelar patrones de desigualdad en la disponibilidad de productos, o en la fijación de precios. Los minoristas pueden

hacer uso de este conocimiento para adaptar sus estrategias de precios y de productos, garantizando una distribución y unos precios justos, y contribuyendo al **Objetivo Reducción de la desigualdad (ODS 10)**.

Los minoristas también pueden hacer uso del *web scraping* para recopilar datos sobre el comportamiento y las preferencias de residentes de las ciudades. La IA puede contribuir al desarrollo de ciudades más sostenibles (**Ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11)**), analizando los patrones de consumo y movimientos en las ciudades, y tratando de reducir el impacto ambiental en sus operaciones minoristas locales, como el transporte de productos, o la sobreproducción y el desperdicio de los productos de primera necesidad y alimentos (**Consumo y Producción Responsables (ODS 12)**). El *web scraping* puede identificar tendencias en la demanda de productos vinculados a comportamientos sostenibles, como transporte sostenible, venta de productos sostenibles y ecológicos o almacenamiento responsable.

La inteligencia artificial también puede analizar el impacto ambiental de las operaciones minoristas y sugerir formas de reducir la huella de carbono, contribuyendo al **Objetivo Acción por el clima (ODS 13)**. El *web scraping* puede a su vez rastrear la opinión de los consumidores sobre cuestiones climáticas, ayudando a los minoristas a alinear sus estrategias con los objetivos de acción climática, y mejorando sus estrategias de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Al monitorizar las opiniones de los consumidores, también se pueden conocer sus preferencias sobre productos específicos, como los productos del mar y la visión sostenible de los consumidores sobre la conservación de los océanos, o la conservación de la biodiversidad terrestre. Por ejemplo, la IA puede ayudar a la optimización de la logística para reducir la contaminación y los desechos que afectan a los ecosistemas

→ **TABLA 1.** Contribuciones del sector *retail* a los ODS mediante *web scraping* e IA
Fuente: Elaboración propia

ODS	Técnicas de <i>web scraping</i> e IA	Contribución
ODS 1: Fin de la pobreza	Gestión optimizada de la cadena de suministro	Reduce los costes operativos, lo que permite reducir los precios de los productos.
	Análisis de precios competitivos	Ajusta los precios según los datos de la competencia para garantizar la asequibilidad.
ODS 2: Hambre cero	Previsión de la demanda	Garantiza una distribución eficiente de los alimentos al predecir con precisión la demanda de los consumidores.
	Monitorización de disponibilidad de productos	Garantiza un stock constante de productos esenciales.
ODS 3: Buena salud y bienestar	Marketing personalizado	Promueve productos más saludables a través de publicidad dirigida basada en datos de los consumidores
ODS 4: Educación de calidad	Asignación de recursos	Proporciona materiales educativos adaptados a las necesidades de la comunidad mediante el análisis de tendencias de datos.
ODS 5: Igualdad de género	Análisis del sentimiento del consumidor	Desarrolla estrategias de marketing que promueven la igualdad de género mediante la comprensión de las preferencias de los consumidores.
ODS 6: Agua limpia y saneamiento	Monitoreo de disponibilidad de productos	Garantiza la disponibilidad de productos que ahorran agua mediante el seguimiento de la demanda de los consumidores.
ODS 7: Energía asequible y limpia	Análisis de tendencias del mercado	Alinea la oferta de productos con las necesidades de los consumidores respecto a productos energéticamente eficientes.
ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Transparencia en la cadena de suministro	Mantiene precios justos y cadenas de suministro éticas para respaldar el crecimiento económico.
ODS 9: Industria, innovación e infraestructura	Análisis de precios competitivos	Fomenta la innovación mediante el seguimiento de las estrategias de la competencia y la adaptación de los precios.
ODS 10: Reducción de la desigualdad	Mejora de la accesibilidad	Garantiza precios y distribución justos de bienes en zonas desatendidas.
ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles	Logística de distribución optimizada	Reduce el impacto ambiental de las operaciones minoristas urbanas optimizando la logística.
ODS 12: Consumo responsable y reducción de residuos en producción	Mejora de la accesibilidad	Minimiza la sobreproducción y el desperdicio mediante una previsión precisa de la demanda.

ODS 13: Acción por el clima	Optimización de la cadena de suministro	Reduce la huella de carbono mejorando la eficiencia de la cadena de suministro.
ODS 14: Vida submarina	Monitoreo del abastecimiento sostenible	Garantiza el abastecimiento sostenible de productos marinos mediante el seguimiento de la demanda de los consumidores y las prácticas de suministro.
ODS 15: Análisis de impacto ambiental de la vida terrestre		Reduce la destrucción del hábitat optimizando el abastecimiento y la distribución de productos.
ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas	Verificación ética del abastecimiento	Promueve prácticas éticas garantizando la transparencia y el cumplimiento en la cadena de suministro.
ODS 17: Alianzas para los Objetivos	Análisis de la participación de las partes interesadas	Fomenta las colaboraciones identificando e interactuando con las partes interesadas clave a través del análisis de datos.

marinos, contribuyendo al **Objetivo Vida submarina (ODS 14)**, pero también puede proporcionar información sobre la demanda de los consumidores de productos que respalden la biodiversidad y el uso sostenible de la tierra, contribuyendo al **Objetivo Vida de ecosistemas terrestres (ODS 15)**. La IA puede ayudar a optimizar las cadenas de suministro para minimizar la deforestación y la destrucción del hábitat asociadas con las operaciones de los *retailers*.

El sector de *retail* también puede hacer uso de la inteligencia artificial para garantizar la transparencia y las prácticas éticas, potenciando su RSC, y contribuyendo además al **Objetivo Paz, justicia e instituciones sólidas (ODS 16)**.

Por último, el *web scraping* y la IA permiten a los minoristas identificar e interactuar con las partes interesadas (*stakeholders*), incluidos proveedores, clientes y ONGs, fomentando asociaciones que impulsen el progreso hacia los ODS, contribuyendo al **Objetivo Alianzas para los Objetivos (ODS 17)**.

El *web scraping* y la IA son, por lo tanto, herramientas que permiten de una forma muy amplia alinear al sector minorista con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Tabla 1). Al aprovechar estas tecnologías, los minoristas pueden obtener datos que amplíen sus conocimientos sobre su sector

y sus públicos objetivo, impulsado así prácticas más sostenibles, desde promover el consumo responsable, apoyar el crecimiento económico local o incluso el desarrollo de soluciones sostenibles que cumplan con las expectativas de sus clientes.

3 LA INVESTIGACIÓN SOBRE SOSTENIBILIDAD EN RETAIL BASADAS EN FUENTES DE INFORMACIÓN DIGITALES A PARTIR DE *WEB SCRAPING*

La integración de las técnicas de *web scraping* en el comercio minorista permite mejorar la capacidad que tiene el sector para implementar prácticas sostenibles y contribuir así a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Es por ello que el *web scraping* juega un papel crucial en la recopilación de datos de comerciales minoristas, tanto históricos como en tiempo real, a partir de fuentes de información digitales. Mediante este método los minoristas pueden recopilar información completa y actualizada sobre las tendencias del mercado, la disponibilidad de productos y las estrategias de la competencia, mejorando así su toma

de decisiones y la gestión de los inventarios (Guyt *et al.*, 2024). Concretamente en términos de marketing, el análisis de grandes cantidades de datos permite el desarrollo de estrategias más específicas y personalizadas de marketing, mejorando la implicación de los clientes, su vínculo con las marcas, y la eficacia promocional. Pero no sólo el *web scraping* proporciona grandes cantidades de datos sobre tendencias y comportamientos de los usuarios, sino que, cuando se combinan con datos convencionales, es decir, información tradicional que los *retailers* han utilizado el desarrollo de sus estrategias, mejoran la toma de decisiones y la eficiencia operativa en el comercio minorista (van Heerde & Dekimpe, 2024). Esta integración de datos permite entre otros, una comprensión más profunda de las rutas que siguen los consumidores en sus momentos de compra (*touchpoints* o puntos de contacto), aportando mayor conocimiento sobre el comportamiento de los usuarios en internet, y permitiendo a los expertos en marketing desarrollar estrategias de marketing más personalizadas e impactantes, que ayuden a mejorar los problemas que hacen que se pierda un cliente e internet (*pain points*, o puntos de contacto críticos con la marca que un cliente encuentra a lo largo de su recorrido como cliente).

El potencial del *web scraping* para impulsar prácticas minoristas sostenibles está respaldado por un creciente conjunto de investigaciones. Esta técnica emergente permite extraer una diversidad inmensa de datos, incluidos los precios de la competencia y las opiniones de los clientes, que son cruciales para la toma de decisiones estratégicas. Pero también, los datos extraídos de forma masiva de internet permite la toma otro tipo de decisiones, como la mejora de los canales de venta online y físicos, y la optimización en la colocación de los productos en los lineales (Gielens & Lamey, 2024).

El *web scraping*, gracias a la descarga de forma automática y estructurada de datos, también es aprovechada por los investigadores para diversas acciones. Por ejemplo, esta técnica ha sido empleada para recopilar datos sobre etiquetas

de alimentos de supermercados y productores en el mercado minorista de alimentos holandés (Westenbrink *et al.*, 2021). Estos investigadores crearon una base de datos, detallada y actualizada, que ayuda en la gestión del inventario y apoya las prácticas sostenibles al detallar los procesos de producción de alimentos, los materiales de embalaje y los orígenes de los productos, lo que permite a los expertos en marketing una comprensión más profunda de las preferencias y tendencias de los consumidores, facilitando el desarrollo de productos sostenibles y saludables.

De manera similar, el *web scraping* se utiliza para hacer análisis de precios de formas muy variadas. Mientras que Khatib & Alamuri (2024) exploraron el uso del *web scraping* para monitorear las estrategias de precios de la competencia y su impacto en los modelos de precios, Muñoz-Villamizar *et al.* (2024) lo aplicaron para recopilar datos sobre precios en páginas web de comercios minoristas, que les permitió analizar el mercado y las estrategias de precios con el objetivo de mejorar las operaciones minoristas sobre la cesta de la compra.

El *web scraping* también es usado en el análisis de marcas por los investigadores. Jestratijevic, Maystorovich, & Vrabich-Brodnjak (2022) aplicaron la técnica de *web scraping* mediante Python para recopilar datos sobre marcas que utilizan envases sostenibles. Aprovechando las herramientas como BeautifulSoup y NLTK, identificaron 574 de estas marcas, por lo que han contribuido significativamente al sector minorista al proporcionar una lista de marcas alineadas con prácticas sostenibles, lo que permite a los expertos en marketing de *retail* desarrollar prácticas de benchmarking.

El *web scraping* es por tanto una herramienta que ofrece una inmensa cantidad de posibilidades el sector minorista para mejorar sus estrategias respecto desarrollo y distribución de productos sostenibles.

4

LA INVESTIGACIÓN SOBRE SOSTENIBILIDAD EN *RETAIL* APLICANDO INTELIGENCIA ARTIFICIAL

El uso de la metodología de inteligencia artificial para el análisis de grandes cantidades es el complemento perfecto para la explotación de datos obtenidos a través de la técnica de *web scraping*. El uso de esta metodología para analizar los datos también permite mejorar la toma de decisiones en el sector del *retail*, dado que la integración de las tecnologías digitales en los modelos de negocio minorista permiten transformar las operaciones minoristas y mejorar la creación de valor (Mostaghel *et al.*, 2022).

La aplicación de la inteligencia artificial en las investigaciones del sector del *retail* es diversa, dado que puede hacerse desde una perspectiva más orientada al cliente, o más orientada a las operaciones, incluso de forma contextual (Guha *et al.*, 2021)

Para algunos autores, la **inteligencia artificial es el propio contexto**. Por ejemplo, se ha investigado cómo la inteligencia artificial permite mejorar los carritos de compra en las plataformas web, impulsados por tecnologías como la realidad aumentada, que ayudan a agilizar las compra, personalizas los servicios y reducir los tiempos de pago (Hagtvedt & Chandukala, 2023), contribuyendo así a la satisfacción y fidelización de los clientes. También se ha abordado cómo las tecnologías de IA permiten mejorar y automatizar los procesos de venta de los productos, como el escaneo de productos y pagos, mejorando la comodidad del cliente y la eficiencia operativa (Sohn, 2024), o incluso el uso de sistemas de entrega autónomos, robots de servicio al cliente, comercio por voz y drones, reduciendo los costes que asumen los *retailers* (Ratchford *et al.*, 2023). Por lo tanto, la inteligencia artificial, además de mejorar la experiencia minorista al facilitar el descubrimiento y la personalización de productos, consiguen que las compras en línea sean más

eficientes y atractivas. En términos de sostenibilidad la IA también permite optimizar la gestión de los inventarios y reducir la necesidad de tiendas físicas (Davis & Aslam, 2024).

Otros estudios aplican la **inteligencia artificial como método de análisis** y utilizan el sector del *retail* como un contexto. Por un lado, Giri & Chen (2022) demostraron cómo la previsión de la demanda basada en IA puede reducir el desperdicio de inventario en la industria de la moda. Por otro lado, Rodgers *et al.* (2021) aplicaron el *machine learning* para entender cómo impacta la música en el comportamiento de los clientes cuando se encuentran en un comercio minorista.

También se han desarrollado investigaciones en las que pone en valor el papel de las redes sociales a la hora de comprender el sentimiento de los consumidores hacia los productos sostenibles, por ejemplo, haciendo uso del procesamiento del lenguaje natural para analizar datos e identificar las actitudes de los consumidores hacia los productos ecológicos (Dash *et al.*, 2023). De manera similar, un estudio de Guan, Huang, & Qin (2022) demostraron cómo se puede utilizar la IA para optimizar las operaciones de la cadena de suministro y mejorar la sostenibilidad.

5

PRÁCTICAS MINORISTAS SOSTENIBLES BASADAS EN FUENTES DE INFORMACIÓN DIGITALES

Las herramientas de *web scraping* e inteligencia artificial no sólo tienen aplicación en el mundo de la investigación académica, sino que existen también multitud de retailers que han aprovechado la irrupción de estas tecnologías para mejorar su toma de decisiones, concretamente sobre prácticas sostenibles.

La gran multinacional IKEA hace uso del *web scraping* para monitorear y analizar debates en línea sobre tendencias de sostenibilidad y preferencias de los consumidores.

Estos datos ayudan a IKEA a comprender la demanda de productos sostenibles y ajustar su inventario y procesos de producción, reduciendo los residuos en sus cadenas de producción, promoviendo el uso de materiales sostenibles en sus productos, y ajustando los precios de los productos más sostenibles y responsables (Environment Journal, s.f.).

Unilever también ha implementado la técnica de *web scraping* en sus procesos para recopilar datos sobre regulaciones ambientales, sentimiento del consumidor y actividades socialmente responsables de la competencia. Esta información les ha permitido respaldar sus iniciativas de sostenibilidad al garantizar el cumplimiento de los estándares globales e identificar oportunidades de mejora en su cadena de suministro y desarrollo de productos para reducir las emisiones de carbono y promover el crecimiento sostenible (Clean River, s.f.).

Walmart, uno de los diez supermercados que dominan el mundo, y una de las empresas más grandes del mundo, también utiliza *web scraping*. En este caso para rastrear los ciclos de vida de los productos y los impactos ambientales en toda su cadena de suministro. Al analizar estos datos, Walmart implementa prácticas más sostenibles, como optimizar la logística para reducir la huella de carbono y mejorar los sistemas de gestión de residuos para mejorar la sostenibilidad general (BCG, 2022; ContactPigeon, 2023).

La moda también ha implementado este tipo de técnicas para la recopilación de datos. H&M utiliza el *web scraping* para obtener información sobre tendencias de moda sostenible, y analizar los comentarios de los consumidores en las redes sociales y otras plataformas en línea sobre este tipo de tendencias. Estos datos les permiten adaptar sus estrategias de marketing y les ayudan a promover productos ecológicos de forma más eficaz, alineando sus ofertas con las demandas de sostenibilidad de los consumidores (Clean River, n.d.; ContactPigeon, 2023).

El *web scraping* permite por lo tanto información valiosa para los *retailers*, que puede impulsar sus prácticas sostenibles

en el comercio minorista, ayudando a las empresas a reducir su impacto ambiental y al mismo tiempo cumplir con las expectativas de los consumidores y los requisitos regulatorios. Y de la misma forma que los minoristas aplican el *web scraping* para obtener datos, también hacen uso de la inteligencia artificial para mejorar sus procesos y alinearse con los objetivos de sostenibilidad que demanda la sociedad.

Amazon es uno de los mejores ejemplos de *retailer* que utiliza IA para optimizar su cadena de suministro y logística. La empresa utiliza algoritmos de inteligencia artificial para pronosticar la demanda, gestionar el inventario y optimizar las rutas de entrega, reduciendo significativamente el consumo de combustible y las emisiones. Este enfoque no solo mejora la eficiencia, sino que les permite minimizar su huella de carbono (Amazon, 2024).

La multinacional Zara, parte del grupo Inditex, también ha incorporado la IA, la automatización y el *big data* en su estrategia de negocio para adelantar a sus competidores minoristas (AECOC, s.f.). Esta compañía aprovecha la inteligencia artificial para gestionar su cadena de suministro de moda rápida de manera más sostenible. La IA ayuda a Zara a pronosticar la demanda con precisión, reduciendo el exceso de inventario y minimizando el desperdicio textil (Heuritech, 2020). La empresa también utiliza la IA para analizar los comentarios de los clientes y adaptar sus colecciones para satisfacer la demanda de moda sostenible de los consumidores, garantizando que sus productos se ajustan a los estándares medioambientales y las preferencias de los consumidores actuales (Thomas, 2023).

Zara no es el único gigante de la moda que se beneficia de los algoritmos de IA. Nike ha implementado la IA para optimizar sus procesos de fabricación y mejorar la sostenibilidad de sus productos. A través del diseño y la fabricación impulsados por IA, Nike crea productos con un mínimo desperdicio de material, aumentando la eficiencia en sus procesos (AI Expert Network, 2023). La IA también ayuda a Nike en la gestión de su cadena de suministro, garantizando

que los productos se producen y se entregan con el mínimo impacto ambiental posible (Future World, 2022).

La IA está transformando las operaciones de los *retailers*, por lo que aprovechar esta tecnología para analizar grandes conjuntos de datos es vital para aprovecharse de las nuevas oportunidades que están naciendo en el sector respecto al impacto ambiental y la creciente demanda de productos sostenibles.

6

CASO DE ESTUDIO: DIFERENCIA DE PRECIOS EN LOS ACEITES ECOLÓGICOS

Como se ha expuesto a lo largo de este capítulo, las técnicas de *web scraping* e inteligencia artificial tienen diversas aplicaciones en el mundo del *retail*. A continuación, se desarrolla un caso de estudio real de aplicación de la metodología de *web scraping* para la obtención de información sobre productos ecológicos.

En los últimos años el consumo de productos orgánicos y ecológicos ha aumentado considerablemente mundialmente. Este aumento se debe principalmente a la creciente concienciación de los consumidores sobre cuestiones ambientales y de salud, que los lleva a comportarse de forma responsable, y transformado sus preferencias hacia alimentos orgánicos que se perciben como más saludables y respetuosos con el medio ambiente. Los estudios han demostrado que los consumidores, en particular los más jóvenes y con mayor educación, eligen cada vez más productos orgánicos debido a sus preocupaciones sobre la calidad, el bienestar y la sostenibilidad (Vukasović, 2016). Como resultado, los minoristas y productores están adaptando sus estrategias de comunicación y venta, ofreciendo productos orgánicos en sus lineales. Esta tendencia se ve reflejada en el aumento de las ventas de este tipo de productos (ContactPigeon, 2023).

En España, diversos supermercados se han adaptado a este nuevo modelo de consumo. Entre ellos, el Corte Inglés, con sus más de 80 años de historia, ha ido evolucionando y

adaptándose a las preferencias y las necesidades de sus consumidores. En la actualidad su estrategia les ha permitido evolucionar hacia un modelo alineado con la digitalización, diversificación y sostenibilidad, sin perder de vista la calidad y la innovación de sus productos. Adaptándose a los nuevos gustos de los consumidores, el Corte Inglés cuenta con una sección específica de productos ecológicos en su supermercado en el que se muestran todos los productos ecológicos disponibles a la venta (Figura 1).

Aunque los consumidores prefieren comportarse de forma responsable, y comienza a consumir de forma frecuente productos sostenibles, existe una barrera en la compra de productos medioambientalmente responsables. Consumir productos ecológicos, tal y como apunta la OCU (Organización de Consumidores y Usuarios), implica gastar un 62% más que si se consume de forma clásica (OCU, 2023). Concretamente, en los aceites el precio se puede ver aumentado un 31%.

El siguiente caso de estudio pretende ejemplificar como la técnica de *web scraping* permite de una forma fácil y rápida obtener información sobre los precios de aceites ecológicos, y sin certificación Eco (Figura 2), y obtener evidencias significativas sobre la diferencia de precios en ambos tipos de productos.

Existe una gran cantidad de herramientas que permiten aplicar la técnica de *web scraping* en páginas web, pero debido a su sencillez de uso y su plan gratuito, una de las mejores soluciones de escritorio es Octoparse (<https://www.octoparse.es/>).

Este programa permite descargar datos digitales de páginas web de forma estructurada, para su posterior análisis (Figura 3). En este caso de estudio se han descargado todos los aceites disponibles en el supermercado de El Corte Inglés, con fecha 22 de mayo de 2024, obteniendo datos de 249 aceites sin sello ecológico, y 21 aceites ecológicos. Durante la descarga se han obtenido datos sobre el nombre de cada producto, su precio por envase, su precio por litro, la URL directa a ese producto, y la URL directa a la imagen de ese producto.

FIGURA 1.
Página web
del supermercado
ecológico de
El Corte Inglés
*Fuente: El Corte
Inglés (El Corte
Inglés, s.f).*

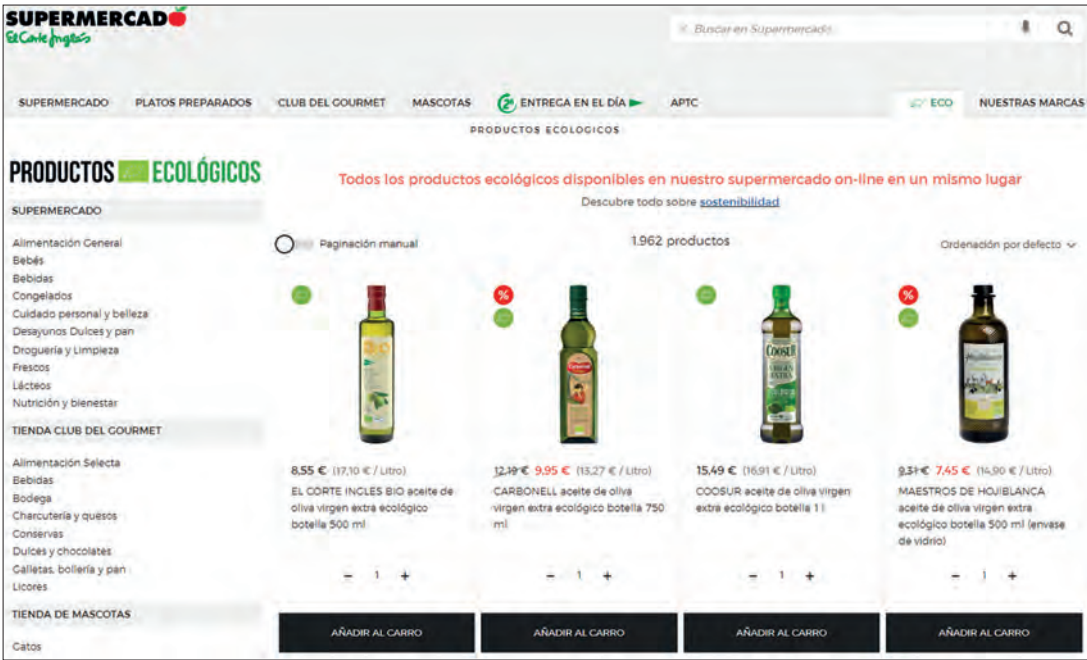
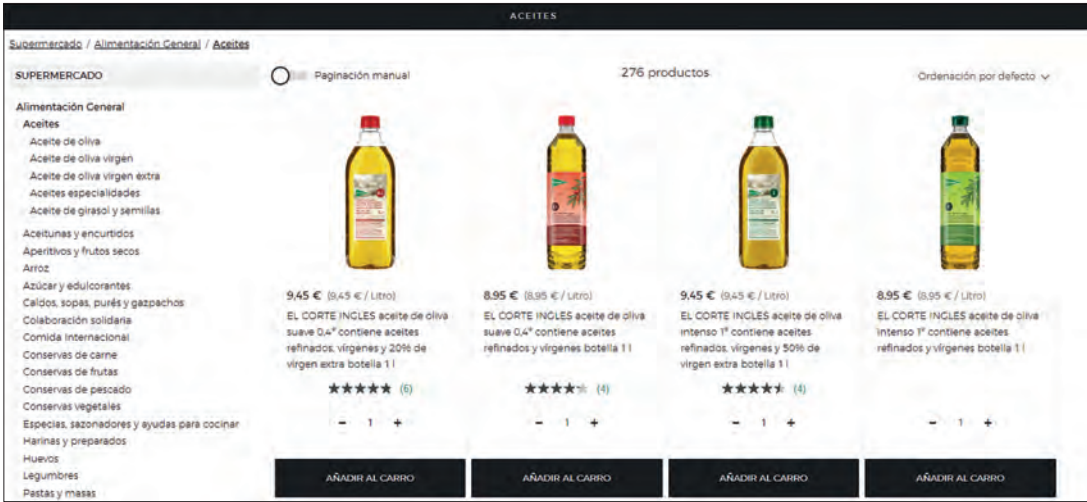


FIGURA 2.
Página web de la
sección de aceites
del supermercado
El Corte Inglés
*Fuente: El Corte
Inglés (El Corte
Inglés, s.f).*



Nombre producto	Precio envase	Precio por litro	Sostenible	URL	Imagen
1921 aceite de oliva virgen extra Arbequina Primer Día de Cosecha botella 500 ml	14,94 €	29,88 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
1921 aceite de oliva virgen extra Picual Primer Día de Cosecha botella 500 ml	14,94 €	29,88 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL aceite de oliva intenso 1º botella 1 l	9,78 €	9,78 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL aceite de oliva suave 0,4º botella 1 l	9,78 €	9,78 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL aceite de oliva suave 0,4º garrafa 5 l	46,95 €	9,39 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL aceite de oliva virgen extra Arbequina botella 1 l	10,30 €	10,30 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL aceite de oliva virgen extra botella 1 l	10,30 €	10,30 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL aceite de oliva virgen extra ecológico botella 500 ml	7,45 €	14,90 €	ECO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL aceite de oliva virgen extra Hojiblanca botella 1 l	10,30 €	10,30 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL aceite de oliva virgen extra Picual botella 1 l	10,30 €	10,30 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRIL Gran Selección aceite de oliva virgen extra botella 1 l	10,30 €	10,30 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ABRILSOL aceite refinado de girasol botella 1 l	1,48 €	1,48 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
aceite de oliva virgen extra variedad Picual ecológico Cosecha Temprana botella 500 ml	18,46 €	33,56 €	ECO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ACEITES DE ARDALES aceite de oliva virgen extra "Caminito del Rey" botella 500 ml	17,95 €	35,90 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ACEITES DE ARDALES aceite de oliva virgen extra botella 500 ml	8,25 €	16,50 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ACEITES DE ARDALES aceite de oliva virgen extra lata 200 ml	3,59 €	17,95 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ACEITES DE ARDALES aceite de oliva virgen extra lata 500 ml	6,80 €	13,60 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ACEITES DE ARDALES aceites de oliva virgen extra botella 1 l	11,29 €	11,29 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
AGUS aceite de oliva virgen extra arbequina Selección Limitada botella 250 ml	8,00 €	32,00 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ALHEMA DE QUEILES aceite de oliva virgen extra ecológico lata 500 ml	9,19 €	18,38 €	ECO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ALIBES aceite de oliva virgen extra Arbequina - Picual botella 250 ml	5,17 €	20,68 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ALIBES aceite de oliva virgen extra Arbequina y Picual garrafa 2 l	27,39 €	13,70 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ALMAOLIVA aceite de oliva virgen extra Arbequina botella 500 ml	15,25 €	30,50 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
AMARGA Y PICA aceite de oliva virgen extra Edición Especial Cosecha Temprana DOP Mor	12,95 €	25,90 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ARBOLEDA aceite de oliva virgen extra botella 1 l	12,95 €	12,95 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ARBOLEDA aceite de oliva virgen extra DOP Aceite del Bajo Aragón botella 500 ml	9,69 €	19,38 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
ARBOLEDA aceite de oliva virgen extra garrafa 5 l	59,95 €	11,99 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
BALLE aceite de oliva suave 0,4º botella 1 l	10,85 €	10,85 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
BALLE aceite de oliva suave 0,4º garrafa 5 l	52,09 €	10,42 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
BORGES aceite de oliva intenso 0,8º garrafa 5 l	58,60 €	11,72 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/
BORGES aceite de oliva intenso 1º botella 1 l	11,95 €	11,95 €	NO	https://www.elcortei.es/	https://sgfm.elcortei.es/

FIGURA 3.
Ejemplo de Excel
con datos sobre
aceites descargados
con Octoparse
*Fuente: Elaboración
propia*

	Muestra	Precio	Desviación	t	gl	Sig.
Ecológico	21	21,17	6,63	13,94	20	0,000
No ecológico	249	17,51	9,94	27,80	248	0,000

TABLA 2. Análisis
de diferencia de
medias entre tipos
de aceites.

En tan solo tres minutos, Octoparse ha permitido obtener la información de 270 envases de aceite de este supermercado. Además, estos datos se han obtenido en un formato de archivo extendido en cualquier equipo de investigación o empresa, como es Excel.

Estos datos, se han introducido en el software estadístico SPSS versión 26 de IBM. Se ha realizado una prueba *t* de *student* que permite evaluar la diferencia de medias significativa entre varios grupos, en este caso los aceites ecológicos frente a los no ecológicos (Tabla 2).

Los resultados de este análisis permiten confirmar, como ya había afirmado la OCU, que existen diferencias

significativas en el precio de los productos ecológicos, frente a los no ecológicos, particularmente en el supermercado de El Corte Inglés.

Pero analizar si la diferencia de los precios entre estas dos tipologías es significativa o no, no es el único análisis que se puede aplicar a los datos obtenidos a través de *web scraping* (Tabla 3). La metodología de *web scraping* permite aplicar diversos análisis gracias a la riqueza de los datos obtenidos, que pueden tanto cuantitativos como cualitativos, y que pueden referirse a precios de los productos, *ratings* o puntuaciones que dan los usuarios y ofertas y descuentos que aplican los *retailers* para fomentar la demanda, entre otros.

Tipo de análisis	Pregunta de investigación	Datos necesarios
Análisis descriptivo	Conocer la media, mediana y desviación de los precios entre aceites ecológicos y no ecológicos de diferentes marcas	Certificado Eco, marca, precio
Análisis t de student	Conocer si existen diferencias significativas entre los precios de aceites ecológicos y no ecológicos	Certificado Eco, precio
ANOVA	Conocer cómo varían los precios de los aceites entre las diferentes marcas y tipos (oliva, girasol, etc.)	Certificado Eco, precio, tipo de aceite
Análisis de regresión	Conocer cómo afecta el precio a factores como la marca, el tipo de aceite y la certificación	Certificado Eco, marca, precio, tipo de aceite
Correlaciones	Conocer si existe correlación entre el precio y la procedencia del aceite	Certificado Eco, precio, procedencia
Series temporales	Analizar cómo han evolucionado los precios de los aceites ecológicos y no ecológicos a lo largo del tiempo	Certificado Eco, precio diario durante meses
Análisis de conglomerados	Investigar si se pueden agrupar aceites en conglomerados por variables de precio, marca, procedencia, etc.	Certificado Eco, marca, precio, procedencia, tipo de aceite
Análisis de sentimiento hacia los productos	Conocer cuál es el sentimiento que muestran los usuarios en las reseñas que dejan sobre los aceites	Certificado Eco, reseñas de cada aceite
Análisis de la cesta de la compra	Conocer qué otros productos se compran frecuentemente junto con aceites ecológicos	Se requiere combinación de datos de web scraping y datos tradicionales (encuesta)
Análisis de la elasticidad de precios	Conocer cuál es la sensibilidad al precio de los consumidores entre aceites ecológicos y no ecológicos	Se requiere combinación de datos de web scraping y datos tradicionales (encuesta)

TABLA 3. Tipos de análisis estadísticos aplicados a datos de *web scraping*.

7 CONCLUSIONES

A través de este capítulo se ha explorado como las nuevas tecnologías digitales, como el *web scraping* e inteligencia artificial están revolucionando el sector *retail* al permitir el desarrollo e implementación de prácticas más sostenibles. A través de la recopilación automatizada de datos y su análisis, los minoristas pueden adaptar sus estrategias de marketing, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El uso de *web scraping* permite a los minoristas obtener grandes volúmenes de datos actualizados sobre precios, productos y tendencias del mercado. Este proceso es esencial para entender las preferencias de los consumidores y ajustar las ofertas de productos. El caso de estudio sobre los precios de aceites ecológicos y no ecológicos demuestra cómo estas técnicas pueden proporcionar *insights* valiosos para la gestión de inventarios y la fijación de precios.

Por otro lado, la inteligencia artificial complementa al *web scraping* al analizar los datos recopilados y convertirlos en información de valor. La IA puede predecir la demanda, optimizar las cadenas de suministro y personalizar las estrategias de marketing, lo que resulta en una mejora en la sostenibilidad operativa. Por ejemplo, empresas como Amazon y Zara utilizan la IA para mejorar la precisión en la previsión de la demanda, contribuyendo así a la sostenibilidad ambiental y económica.

En el futuro, es probable que el uso de estas tecnologías en el sector del *retail* continúe expandiéndose. La inteligencia artificial y el *web scraping* se integrarán aún más en los procesos operativos, permitiendo a los minoristas no solo responder rápidamente a las tendencias del mercado, sino también anticiparse a las necesidades de los consumidores. Esto será particularmente importante en un contexto donde la sostenibilidad y la responsabilidad social son cada vez más valoradas por los clientes.

El desarrollo de tecnologías más avanzadas y accesibles deben ir de la mano de la colaboración entre minoristas, proveedores de tecnología y organismos reguladores, dado que es crucial establecer estándares y buenas prácticas en el sector que maximicen los beneficios de estas tecnologías.

A largo plazo, la adopción generalizada de la IA y el *web scraping* puede transformar el sector minorista, mejorando el desarrollo de experiencias de compra más personalizadas y eficientes, al tiempo que reducen su impacto ambiental y se adaptan a las nuevas demandas en sostenibilidad que exigen los usuarios. Es por ello que en el futuro el sector del *retail* debe continuar innovando y aprovechando el potencial de estas nuevas tecnologías para descubrir nuevas oportunidades que le permitan avanzar en términos de sostenibilidad y RSC.

Bibliografía

- AECOC. (n.d.). *Zara apuesta por la Inteligencia Artificial, el big data, la analítica avanzada y las inversiones*. <https://www.aecoc.es/innovation-hub-noticias/zara-apuesta-por-la-inteligencia-artificial-el-big-data-la-analitica-avanzada-y-las-inversiones/>
- AI Expert Network. (2023). *Case study: How Nike is leveraging AI across its operations*. <https://aiexpert.network/case-study-how-nike-is-leveraging-ai-across-its-operations/>
- Amazon. (2024). *7 ways Amazon is using AI to build a more sustainable future*. <https://www.aboutamazon.com/news/sustainability/how-amazon-uses-ai-sustainability-goals>
- BCG. (2022). *Sustainability in retail is possible—but there's work to be done*. <https://www.bcg.com/publications/2022/sustainability-in-retail>
- Clean River. (n.d.). *What companies use sustainable business practices? 8 sustainable companies across the globe*. <https://cleanriver.com/resource/8-sustainable-companies-across-the-globe/>
- ContactPigeon. (2023). *The rise of sustainable retail: How brands can embrace eco-friendly practices*. <https://blog.contactpigeon.com/sustainable-retail/>

- Dash, G., Sharma, C., & Sharma, S. (2023). Sustainable marketing and the role of social media: An experimental study using natural language processing (NLP). *Sustainability (Switzerland)*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/su15065443>
- Davis, L., & Aslam, U. (2024). Analyzing consumer expectations and experiences of Augmented Reality (AR) apps in the fashion retail sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 76, 103577. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103577>
- El Corte Inglés. (n.d.-a). *Aceites*. <https://www.elcorteingles.es/supermercado/alimentacion-general/aceites/>
- El Corte Inglés. (n.d.-b). *Productos Ecológicos*. <https://www.elcorteingles.es/productos-ecologicos-supermercado/>
- Environment Journal. (n.d.). *How web scraping helps collect sustainability information*. <https://environmentjournal.online/headlines/how-can-web-scraping-help-collect-sustainability-information/>
- Future World. (2022). *NIKE innovates supply chain for sustainability*. <https://futureworld.com/footwear/nike-supply-chain-2022-distribution-centers-cobots-artificial-intelligence-recycled-packaging-shipping-sustainability/>
- Gielens, K., & Lamey, L. (2024). (New) Data sources in retailing: Opportunities and challenges. *Journal of Retailing*, 100(1), 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2024.03.001>
- Giri, C., & Chen, Y. (2022). Deep learning for demand forecasting in the fashion and apparel retail industry. *Forecasting*, 4(2), 565–581. <https://doi.org/10.3390/forecast4020031>
- Guan, Y., Huang, Y., & Qin, H. (2022). Inventory management optimization of green supply chain using IP-SO-BPNN algorithm under the artificial intelligence. *Wireless Communications and Mobile Computing*. <https://doi.org/10.1155/2022/8428964>
- Guha, A., Grewal, D., Kopalle, P. K., Haenlein, M., Schneider, M. J., Jung, H., Moustafa, R., Hegde, D. R., & Hawkins, G. (2021). How artificial intelligence will affect the future of retailing. *Journal of Retailing*, 97(1), 28–41. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.01.005>
- Guyt, J. Y., Datta, H., & Boegershausen, J. (2024). Unlocking the Potential of Web Data for Retailing Research. *Journal of Retailing*, 100(1), 130–147. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2024.02.002>
- Hagtvedt, H., & Chandukala, S. R. (2023). Immersive retailing: The in-store experience. *Journal of Retailing*, 99(4), 505–517. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.10.003>
- Heuritech. (2020). *How can Zara maintain its leadership in fast fashion thanks to Artificial Intelligence?* <https://www.heuritech.com/company-analysis/zara-leadership-artificial-intelligence/>
- Jestratijevic, I., Maystorovich, I., & Vrabich-Brodnjak, U. (2022). The 7 Rs sustainable packaging framework: Systematic review of sustainable packaging solutions in the apparel and footwear industry. *Sustainable Production and Consumption*, 30, 331–340. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.12.013>
- Khatib, A. K., & Alamuri, V. G. (2024). Google web scraping in marketing strategy. *Interantional Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 8(1), 1–13. <https://doi.org/10.55041/ijrsrem28095>
- Mostaghel, R., Oghazi, P., Parida, V., & Sohrabpour, V. (2022). Digitalization driven retail business model innovation: Evaluation of past and avenues for future research trends. *Journal of Business Research*, 146, 134–145. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.072>
- Muñoz-Villamizar, A., Piatti, M., Mejía-Argueta, C., Pirabe, L. F., Namdar, J., & Gomez, J. F. (2024). Navigating retail inflation in Brazil: A machine learning and web scraping approach to the basic food basket. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 79. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103875>
- OCU. (2023). *Comer ecológico sale un 62% más caro, advierte OCU*. <https://www.ocu.org/organizacion/prensa/notas-de-prensa/2023/compraeco120623>
- Optima Retail. (n.d.). *El Retail y los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible)*. <https://www.optimaretail.eu/post/retail-objetivos-ods-desarrollo-sostenible>
- Ratchford, B., Gauri, D. K., Jindal, R. P., & Namin, A. (2023). Innovations in retail delivery: Current trends and future directions. *Journal of Retailing*, 99(4), 547–562. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.10.006>
- Rodgers, W., Yeung, F., Odindo, C., & Degbey, W. Y. (2021). Artificial intelligence-driven music biometrics influencing customers' retail buying behavior. *Journal of Business Research*, 126, 401–414. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.039>

- Sohn, S. (2024). Consumer perceived risk of using autonomous retail technology. *Journal of Business Research*, 171, 114389. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114389>
- Thomas. (2023). *H&M, Zara, fast fashion turn to artificial intelligence to transform the supply chain*. <https://www.thomasnet.com/insights/zara-h-m-fast-fashion-ai-supply-chain/>
- van Heerde, H. J., & Dekimpe, M. G. (2024). Household and retail panel data in retailing research: Time for a renaissance? *Journal of Retailing*, 100(1), 104–113. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2024.02.004>
- Vukasovič, T. (2016). Consumers' perceptions and behaviors regarding organic fruits and vegetables: Marketing trends for organic food in the twenty-first century. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 28(1). <https://doi.org/10.1080/08974438.2015.1006974>
- Westenbrink, S., van der Vossen-Wijmenga, W., Toxopeus, I., Milder, I., & Ocké, M. (2021). LEDA, the branded food database in the Netherlands: Data challenges and opportunities. *Journal of Food Composition and Analysis*, 102. <https://doi.org/10.1016/j.jfca.2021.104044>

La influencia del liderazgo del franquiciador en las decisiones organizativas: Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y gestión del riesgo en las cadenas de franquicias españolas

MARÍA FERNÁNDEZ MUIÑOS

Universidad de Salamanca–Universidad de León

RESUMEN: Este capítulo explora la influencia del liderazgo del franquiciador en las decisiones organizativas dentro de las cadenas de franquicias españolas, enfocándose en la implementación de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la gestión del riesgo empresarial. A través de un marco teórico multidimensional, se examinan cómo las características individuales del franquiciador, como el género y la generación, afectan a sus elecciones estratégicas. Como implicaciones generales se destaca el impacto global en la sostenibilidad y el valor de la red de franquicias derivado de las decisiones del liderazgo franquiciador tanto a nivel de red como a nivel de punto de venta comercial.

PALABRAS CLAVE: *Liderazgo del franquiciador, Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Gestión del riesgo, Franquicia, Estrategia empresarial*

ABSTRACT: This chapter explores the influence of franchisor leadership on organizational decisions within Spanish franchise chains, focusing on the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) practices and business risk management. Through a multidimensional theoretical

framework, it examines how individual characteristics of the franchisor, such as gender and generation, affect their strategic choices. General implications highlight the global impact on sustainability and the value of the franchise network resulting from franchisor leadership decisions at both the network and individual commercial outlet levels.

KEYWORDS: *Franchisor leadership, Corporate Social Responsibility (CSR), Risk management. Franchise, Business strategy*

I INTRODUCCIÓN

El presente documento aborda el estudio del *management* en el contexto de la franquicia, con un enfoque particular en el liderazgo del franquiciador y su impacto en las decisiones organizativas relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la gestión del riesgo. Este análisis es esencial para comprender cómo las características individuales de los líderes pueden influir en la eficacia y sostenibilidad de las redes de franquicias, especialmente en el ámbito de la economía de la empresa.

MARCO DE ESTUDIO: *MANAGEMENT* EN FRANQUICIA

2.1. *Supply chain management and franchise*

Stein y Voehl (1998) definen la gestión de la cadena de suministro como:

«el esfuerzo sistemático para proporcionar una gestión integrada a la cadena de suministro de valor con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, desde los proveedores de materias primas hasta la fabricación y los clientes finales» (p. 263).

Partiendo de esta consideración, podemos asumir que para que la franquicia funcione se requiere un esfuerzo sistemático por parte de las dos figuras organizativas (franquiciador-franquiciado) basado en el compromiso mutuo; una gestión integrada de las operaciones del día a día y una gestión estratégica de las relaciones a largo plazo; todo ello con el fin de satisfacer las expectativas de todos los públicos de interés.

En relación con el esfuerzo sistemático, Pryke (2009) señala la formación, el apoyo continuo, el asesoramiento experto, el seguimiento de calidad y la retroalimentación como elementos claves de la gestión de la franquicia.

La gestión integrada y la gestión estratégica se relaciona con la gestión de calidad de los sistemas de franquicia. Monroy & Alzola (2005) diferencian dos niveles de calidad: la calidad transaccional y la calidad relacional. Mientras la calidad transaccional es aquella resultante del desempeño del negocio a corto plazo, la calidad relacional resulta de la profundidad y el clima organizacional de la relación entre empresas.

Por tanto, la gestión de la franquicia implica la gestión de la cadena de suministro, la cual requiere del esfuerzo sistemático, la gestión integrada y la gestión estratégica del

El objetivo principal de este estudio es desarrollar un marco teórico que permita investigar la influencia de las características individuales del liderazgo del franquiciador sobre las decisiones estratégicas en las cadenas de franquicias. En particular, se examinan dos tipos de decisiones organizativas: la implementación de prácticas de RSC y la asunción de riesgos relacionados con la discontinuación de unidades de negocio.

Este marco teórico es fundamental para plantear una serie de investigaciones dentro de una tesis en el ámbito de la economía de la empresa. Permite entender cómo las características individuales del liderazgo del franquiciador influyen en las decisiones estratégicas y cómo estas decisiones afectan el rendimiento y la sostenibilidad de las franquicias. Al centrarse en aspectos cruciales como la RSC y la gestión del riesgo, el estudio contribuye a un conocimiento más profundo de la dinámica interna de las franquicias y ofrece insights valiosos para mejorar su gestión y desempeño.

El capítulo se estructura en varias secciones clave: 1) Marco de estudio, se centra en el *management* en franquicia, detallando cómo la gestión de la cadena de suministro y la gestión estratégica son fundamentales para el éxito de las franquicias. 2) Campo de estudio, explora la gestión estratégica desde diferentes perspectivas teóricas y sus implicaciones para la franquicia. 3) Área de estudio, analiza la elección estratégica y su relevancia en el comportamiento organizacional de las franquicias. 4) Enfoque de estudio, se presenta una perspectiva relacional, destacando el papel del liderazgo en las interacciones dentro del sistema de franquicia. 5) Objeto de estudio, define el liderazgo del franquiciador y sus responsabilidades dentro de la cadena de franquicias. 6) Implicaciones del liderazgo, discute cómo el liderazgo del franquiciador influye en las decisiones de RSC y en la gestión del riesgo. 7) Predictores del liderazgo, examina cómo el género y la generación del líder pueden afectar sus decisiones y comportamiento estratégico. 8) Conclusiones, se presentan las conclusiones principales sobre la construcción del marco teórico propuesto.

negocio para poder garantizar la creación de valor a todos los públicos de interés (clientes, empleados, franquiciados, inversores, proveedores, distribuidores, comunidad local, etc.).

En este nivel de análisis, el liderazgo se concibe como un elemento clave capaz de mantener el enfoque, impulsar la estrategia y desarrollar consistencia interna (Treacy y Wiersema 1993).

El presente documento se centra en el marco de gestión estratégica de la franquicia y, como se observará más adelante, el objeto de estudio será el liderazgo del franquiciador.

3

CAMPO DE ESTUDIO: GESTIÓN ESTRATÉGICA

La franquicia ha sido abordada por los académicos desde diferentes ángulos de investigación y enfoques teóricos. Los campos más destacados han sido la economía, el emprendimiento, el marketing y la gestión estratégica (Combs *et al.*, 2011). De acuerdo con las recomendaciones de Combs *et al.*, (2011), es necesario investigar más a fondo cómo se relacionan las diversas dimensiones de la estrategia con el modelo de la franquicia. De esta forma, podremos tener un conocimiento más profundo sobre el alcance de la gestión estratégica y las consecuencias de las decisiones organizativas en diferentes áreas y niveles de gestión.

De acuerdo con Olsen (2004), podemos diferenciar tres áreas de análisis fundamentales dentro de la gestión estratégica. Basándonos en la clasificación proporcionada por este autor, los constructos capaces de explicar las diferencias del comportamiento organizacional incluyen: el entorno, la elección estratégica y la estructura.

Desde el punto de vista de *management*, Nag *et al.*, (2007) identifican tres perspectivas de análisis de la gestión estratégica:

- La relación del entorno interno con el entorno externo.

- La influencia de las capacidades para la creación de valor.
- El impacto de las decisiones de liderazgo en el desempeño empresarial.

A continuación, nos vamos a enfocar en el área de la elección estratégica y su vínculo con el liderazgo del franquiciador para ofrecer una visión matizada sobre el impacto de las elecciones del franquiciador en la gestión estratégica a nivel de red.

4

ÁREA DE ESTUDIO: ELECCIÓN ESTRATÉGICA

Bourgeois III (1984) sugiere que la elección estratégica engloba la elección de metas, dominios, tecnologías y variables estructurales que los individuos seleccionan para influir en los contextos organizacionales y en los criterios de desempeño.

Altman (2006) incorpora la noción de libre albedrío a la conceptualización de elección individual. Según este autor, los resultados económicos pueden ser explicados a través de las elecciones individuales, que son consistentes con las «fuerzas del mercado». En este sentido, «los individuos son libres de elegir cuando la elección está limitada por los costos de oportunidad relativos, los ingresos reales, la historia y el contexto social» (p. 694).

Cabe destacar que los efectos de la elección individual se reflejan en el comportamiento estratégico. Burgelman (1983) distingue dos categorías genéricas de comportamiento estratégico:

- Comportamiento estratégico inducido: busca identificar oportunidades existentes en el entorno promulgable y el comportamiento está conformado por el contexto estructural actual.

- Comportamiento estratégico autónomo: intenta escapar de los efectos selectivos del contexto estructural actual y el comportamiento conduce a la renovación estratégica.

En definitiva, estructura y estrategia existen simultáneamente, pero en función de la parte del proceso estratégico que sea observado, la estructura seguirá a la estrategia o la estrategia seguirá a la estructura.

En base a estos fundamentos teóricos, consideramos que las elecciones individuales de los franquiciadores estarán condicionadas por los límites del entorno observable, así como por las preferencias individuales. Estas elecciones tendrán un impacto en el comportamiento estratégico (inducido y autónomo) de la franquicia, y, por tanto, tendrán un efecto sustancial en el esfuerzo sistemático, la gestión integrada y la gestión estratégica del sistema de franquicia.

5

ENFOQUE DE ESTUDIO: PERSPECTIVA RELACIONAL

Dentro del campo de la franquicia existen varias perspectivas relacionales que permiten centrar el foco de estudio en un elemento determinado del sistema: perspectiva franquiciador (Baena, 2012); perspectiva franquiciador-franquiciado (Rosado-Serrano *et al.*, 2018), perspectiva franquicia-cliente (Mostajer Haghighi *et al.*, 2014), perspectiva franquicia-mercado (Holmberg & Morgan, 2007) o perspectiva franquicia-sociedad (Perrigot, 2018). Cada enfoque relacional convive simultáneamente dentro del sistema de franquicia. La correcta gestión de la calidad relacional tiene como resultado el rendimiento positivo de la franquicia, tanto a nivel individual como a nivel de red (Monroy & Alzola, 2005). En este escenario relacional, el papel del liderazgo se presenta como un elemento clave del comportamiento estratégico de la franquicia.

6

OBJETO DE ESTUDIO: EL LIDERAZGO

Winston & Patterson (2006) definen el liderazgo como la capacidad para seleccionar, equipar, capacitar, influir y dirigir a uno o más seguidores hacia el propósito de la organización. Además, el líder es capaz de adoptar una visión relacional de la organización al reconocer el impacto y la importancia de las audiencias externas. Como resultado, el liderazgo permite gestionar la delicada relación entre la organización y el entorno exterior.

Dentro del sistema de franquicia, el franquiciador personifica estos atributos de liderazgo al concebirse como el máximo responsable de la cadena. Entre sus responsabilidades principales, destacan las de desarrollar políticas para regular las actividades de la organización; explicar las técnicas de contratación, las descripciones de puestos y las evaluaciones de desempeño (Luangsuvimol & Kleiner, 2004). Además, el franquiciador asume el papel de liderazgo activo al brindar un apoyo continuo al franquiciado en términos de formación e información, soporte operativo, comunicación continua, suministro, así como asistencia financiera y de gestión (Monroy & Alzola, 2005).

Por tanto, el líder franquiciador se presenta como un agente impulsor de la estrategia corporativa que es capaz de seleccionar, equipar, capacitar, influir y dirigir a los franquiciados (seguidores) a hacia el propósito organizacional.

De esta forma, el liderazgo del franquiciador se concibe como la piedra angular entre la cultura y la filosofía corporativa del sistema de franquicia.

IMPLICACIONES DEL LIDERAZGO EN LAS DECISIONES ORGANIZATIVAS: RSC Y RIESGO

En concreto, examinamos cómo influye el liderazgo del franquiciador en las decisiones organizativas de implementación de prácticas de RSC como un indicador de la conducta social empresarial, y de discontinuación de unidades de negocio, como un indicador del riesgo organizativo.

7.1. Decisión de implementación de RSC

Debido a la complejidad interna del concepto, la superposición con otras concepciones y el dinamismo del fenómeno, no existe una única definición de RSC (Matten & Moon, 2008).

Una de las definiciones más utilizados en el campo de la ética de los negocios es la proporcionada por McWilliams & Siegel (2001), quienes definen la RSC como:

«las acciones que parecen promover algún bien social, más allá de los intereses de la empresa y de lo que exige la ley» (p.117).

El carácter de las acciones que pueden promover las empresas es multidimensional. Elkington (1997) propuso el modelo *Triple Bottom Line* que distingue tres dimensiones principales de la RSC: económica, social y ambiental. A partir de esta clasificación, la RSC ha evolucionado dentro de las empresas hasta desarrollar políticas cada vez más específicas. Por ejemplo, los informes de RSC e índices de responsabilidad y sostenibilidad financiera reflejan la evolución de estas tres dimensiones al incluir otros ámbitos de gestión como: el gobierno corporativo, el clima laboral, los derechos humanos, la comunidad social o la responsabilidad del producto entre otros (Sutantoputra, 2009; Chen *et al.*, 2015).

Para la elaboración de este marco teórico, nos basamos en la noción de «RSC explícita» propuesta por (Matten

& Moon, 2008) y que «consiste en programas y estrategias voluntarias de corporaciones que combinan el valor social y empresarial y abordan cuestiones que se perciben como parte de la responsabilidad social de la empresa» (p. 409).

La amplia variedad de prácticas de RSC resultan del pensamiento estratégico y están dirigidas a crear valor y satisfacer las expectativas de los públicos de interés previamente identificados y seleccionados (Raufflet *et al.*, 2014); Freeman, 1984).

Partiendo desde esta perspectiva, consideramos que las prácticas de RSC implican una elección estratégica de responsabilidad asumida por el líder franquiciador. De esta forma, los franquiciadores que deciden involucrar a toda la red de franquicias en el desarrollo de acciones de RSC, están asumiendo el papel de liderazgo responsable.

Cabe señalar que, en el contexto de la franquicia, la implementación de prácticas de RSC es más compleja que en otras formas organizacionales, debido a que requiere de un firme compromiso por parte del franquiciado para asegurar la homogeneización de la estrategia de RSC a lo largo de toda la red. Por tanto, el franquiciador tiene que ser capaz de convencer a los franquiciados de la iniciación de actividades de RSC y tiene que estar dispuesto a ofrecer una formación adecuada para la correcta implementación de la RSC (Meiseberg & Ehrmann, 2012).

En consecuencia, la decisión organizativa de RSC afecta a la gestión de la cadena de suministro debido a que requiere un esfuerzo sistemático del franquiciador, una gestión integrada de las operaciones y una gestión estratégica de las relaciones.

7.2. Decisión de asunción de riesgo

Dada la multidimensional del riesgo y las múltiples perspectivas teóricas desde las que se puede abordar el concepto, nos centraremos en un tipo de riesgo presente en la industria de la franquicia, el riesgo de pérdida de la inversión inicial que puede asumir el franquiciador, una decisión enmarcada entre dos puntos de referencia: el punto de aspiración y el punto de supervivencia (Wennberg *et al.*, 2016).

De acuerdo con Lafontaine (1992) este riesgo puede estar representado por la de la decisión de cierre de unidades de negocio. Puesto que la inversión inicial del franquiciador incluye la inversión en activos específicos del sistema, como el conocimiento y la marca (Hendrikse, 2011), pero también recursos para el asesoramiento y asistencia para la selección del sitio, así como procedimientos contables, comunicación y asesoramiento continuos (Khan, 2014), la inversión inicial del franquiciador es específica e irreversible.

Las razones de cierre de uno o más establecimientos pueden derivar de un mal desempeño por parte franquiciado o de los trabajadores, una mala gestión del local o incluso provenir de dificultades propias del mercado o la zona geográfica. No obstante, debido a la conexión a la red de la unidad de negocio, los costes de mantenimiento del establecimiento pueden ser absorbidos por el resto de sistema durante un tiempo limitado. Además, el franquiciador podría optar por vender la unidad disfuncional, cambiar de franquiciado o incluso asumir el control antes que cerrar definitivamente el punto de venta que implicaría la pérdida de la inversión sin retorno.

Según Olsen (1997) el potencial de una gran pérdida forma parte del riesgo de inversión. De hecho, la aversión a la pérdida es un sesgo de comportamiento presente en las personas adversas al riesgo (Ainia & Lutfi, 2019). Los individuos que se enfocan en evitar la pérdida optarán por mantener los negocios dentro del sistema, a pesar de los argumentos racionales basados en el desempeño y la rentabilidad financiera.

En este sentido, la decisión de cierre está influenciada por las capacidades, competencias y percepciones del franquiciador para asumir incertidumbre y gestionar el riesgo que implica el cierre de una unidad de negocio que ha dejado de ser eficiente (Ruhnka & Young, 1991).

En consecuencia, la decisión organizativa de cese de unidades de negocio tiene un alto impacto a lo largo de toda la cadena de suministro puesto que afecta tanto al franquiciado en cuestión, como al sistema de operaciones y relaciones del punto de venta cesado.

7.3. Resumen

En el presente capítulo, contemplamos ambos tipos de decisiones desde una perspectiva de opción estratégica y consideramos que ambas decisiones comparten los siguientes puntos en común:

- Naturaleza de elección individual. El franquiciador elige libremente cada opción, implementar prácticas de RSC en materia de conducta responsable y discontinuar unidades de negocio en materia de conducta estratégica, como formas de alcanzar una ventaja competitiva futura.
- Reflejo del grado de compromiso con la cadena de suministro. El franquiciador determina hasta qué grado de responsabilidad y límite de riesgo está dispuesto a asumir.
- Impacto en el valor de la cadena de suministro. Ambas decisiones tienen un alcance global tanto nivel de red como a nivel de punto de venta, puesto que afectan a toda la estructura organizativa, a las operaciones y a las relaciones del sistema.

8

PREDICTORES DEL LIDERAZGO DEL FRANQUICIADOR: GÉNERO Y GENERACIÓN DEL LÍDER

Lee *et al.*, (2015) sostienen que las acciones de liderazgo son un reflejo de la cultura corporativa e ideologías comerciales de la empresa.

Debido a que el liderazgo del franquiciador influye en las decisiones organizativas, tiene un impacto en el comportamiento estratégico empresarial, lo cual afectará en última instancia al desempeño organizativo de la red.

Dentro de la literatura de la franquicia un limitado número de estudios se ha centrado en analizar los estilos de liderazgo del franquiciador como el liderazgo transformacional

y transaccional (Cary, 2013), el liderazgo participativo (Sharma *et al.*, 2021), el liderazgo ambiental (Kim, & Stepchenkova, 2018) y el liderazgo ético (Kim & Thapa, 2018) así como, la influencia del autoliderazgo del franquiciado en el intercambio de conocimientos y su influencia en la satisfacción y compromiso del franquiciado (Lee, 2017).

No obstante, falta por determinar cuáles son los factores que pueden condicionar el comportamiento de liderazgo del franquiciador. De esta forma, reconocemos la existencia de un importante vacío de investigación en el campo del *management* en franquicia, el referido a los predictores del liderazgo que pueden influir en la elección individual del franquiciador.

Si bien, el comportamiento de liderazgo puede ser explicado a través de múltiples lentes teóricas, aquí nos centraremos en la teoría de la identidad social formulada por Tajfel & Brown (1978) que trata sobre el «yo colectivo» y la formación de procesos grupales e intergrupales.

De acuerdo con la teoría de la identidad social, el comportamiento social de un individuo puede explicarse a través de dos procesos cognitivos:

«el intergrupar, en el cual la conducta estaría determinada por la pertenencia a diferentes grupos o categorías sociales; y el interpersonal, en el que la conducta estaría determinada por las relaciones personales con otros individuos y por las características personales idiosincráticas» (Sebastián *et al.*, 2008, p. 81).

En base a esta definición, podemos argumentar que el comportamiento social fluctúa en función de la conducta del individuo, la cual está condicionada por la identidad social (conducta intergrupar) y la identidad individual (conducta interpersonal). Bajo esta perspectiva, el comportamiento oscila de un extremo social a otro individual. Mientras el primero está sujeto a las normas y valores aceptados por la adhesión a un grupo de pertenencia social; el segundo está

regido por los principios y valores propios del carácter y de la personalidad individual, que varían en función de la experiencia y las características personales.

Más adelante, la teoría de la Auto-Categorización del Yo, incluyó los conceptos de inclusividad categorial y prototipicidad (Turner *et al.*, 1987). De acuerdo con Hogg (1996), los grupos o categorías sociales se entienden en términos de prototipos, los cuales reflejan la construcción activa de las creencias, actitudes y conductas que dependen del entorno.

Adoptamos la idea de categorías sociales e influencia de los prototipos para explicar las preferencias de los líderes franquiciadores al elegir las opciones estratégicas disponibles en materia de RSC y riesgo organizativo.

Para este propósito analizamos dos categorías sociales a las que puede pertenecer el líder franquiciador: el género (masculino o femenino) y la generación (fundadora o heredera) de liderazgo.

8.1. Categoría social «género del líder»

Existe un amplio grueso literario que sostiene que las percepciones y creencias de los líderes están condicionadas por el género (Ameen *et al.*, 1996; Gustafsson, 1998; Hur *et al.*, 2016; Rajdev & Raninga, 2016).

Betz *et al.* (1989) diferenció dos enfoques para explicar las diferencias entre hombres y mujeres cuando gestionan asuntos poco éticos en los negocios. Por una parte, planteó el enfoque estructural, que sugiere que hombres y mujeres exhibirán un comportamiento parecido en condiciones ocupacionales similares. Esto se debe a que las diferencias de género asociadas a la formación de estereotipos tempranos son anuladas por el sistema de recompensas y roles ocupacionales. Por otra parte, el enfoque de socialización de género plantea que la naturaleza asociada a cada sexo despierta diferentes valores y características asociadas a los roles laborales. En consecuencia, hombres y mujeres diferirán en intereses y podrán tomar decisiones dispares en un mismo ambiente de trabajo.

De forma similar, Eagly (2009) propuso la teoría del rol social que sugiere que hombres y mujeres muestran un comportamiento pro social diferente debido a la influencia de las expectativas de roles de género en la conformación de las predisposiciones comportamentales. Varios estudios empíricos indicaron que el enfoque de socialización de género parece prevalecer en los comportamientos exhibidos por líderes empresariales (Betz & O'Connell, 1989; Yarram, & Adapa, 2021).

Sin embargo, con el cambio de paradigma social, centrado en la búsqueda de equidad de género y libertad de identidad, parece que la sociedad se mueve lentamente hacia una de-socialización de género, donde posiblemente las futuras generaciones de líderes estén más dispuestas a romper con los clásicos estereotipos de género asociados a la conducta empresarial (Bruni *et al.*, 2004; Mueller & Conway Dato-on, 2013).

Dado este panorama todavía polarizado por las expectativas de género y a la vez cambiante en materia de ruptura de los roles y estereotipos convencionales; el estudio de la influencia del género del líder en las decisiones estratégicas se concibe como un asunto de interés académico y profesional para el campo del *management* en franquicia.

8.2. Categoría social «generación del líder»

La literatura de empresa familiar ha reconocido la importancia de los valores familiares en los procesos de sucesión, así como las diferencias generacionales de liderazgo en la toma de decisiones estratégicas (He & Yu, 2019; Liu, 2020; García-Álvarez *et al.*, 2002).

En línea con la teoría de la socialización de género, Nason *et al.*, (2019) proponen un enfoque de socialización familiar como una perspectiva complementaria a la perspectiva de riqueza socio-emocional (SEW¹). El enfoque de socialización

familiar considera el sistema de relaciones entre decisores familiares como un elemento fundamental del contexto social donde se produce el intercambio de información y conocimiento. Esta perspectiva concibe la estructura familiar como una estructura de conocimiento colectivo y continuo, donde el aspecto social influye como punto de referencia para la toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, según este enfoque, la estructura de conocimiento colectivo puede verse alterada por la interacción social con otros agentes relacionales como son: los sucesores familiares, los compañeros de la clase capitalista y los asesores profesionales no familiares.

En base a este enfoque teórico es posible sostener que los líderes herederos pueden seguir el camino de los líderes fundadores al estar influenciados por los valores familiares, los cuales difieren en función de los intereses y preocupaciones familiares, pero también pueden mantener vigente la conducta esperada por las expectativas sociales, las cuales incluyen los estereotipos de género y los estereotipos de clase capitalista. Por tanto, el comportamiento de las generaciones sucesoras puede obedecer a la estructura de conocimiento resultante de la socialización familiar, pero también puede ajustarse a las expectativas sociales derivadas de la socialización con el entorno.

Este enfoque parece encajar con la teoría de socialización financiera familiar, que Danes (1994) definió como:

«el proceso de adquisición y desarrollo de valores, actitudes, estándares, normas, conocimientos y comportamientos que contribuyen a la viabilidad financiera y al bienestar individual (p. 128).»

De acuerdo con Gudmunson & Danes (2011), las decisiones de carácter financiero emprendidas por los tomadores de decisiones están influenciadas por las disposiciones mentales que la red familiar ha reforzado y mantenido en el tiempo y espacio.

¹ Berrone *et al.*, (2012) definen el modelo SEW como la involucración de las empresas familiares con la preservación de los aspectos no financieros, es decir, de los aspectos afectivos de los propietarios familiares.

8.3. Resumen

En definitiva, ambos enfoques teóricos convergen en tres aspectos sustanciales. En primer lugar, ambos consideran el nivel de análisis de la familia como un escenario particular para la toma de decisiones estratégicas. En segundo lugar, ambos conceden un peso central al poder de las relaciones como impulsoras de los modelos de comportamiento estratégico. En tercer lugar, ambas perspectivas permiten justificar el estudio de la variable de liderazgo generacional como predictor del comportamiento estratégico individual.

En base a estas consideraciones, creemos que se requiere más investigación para comprender cómo influye el liderazgo generacional en la toma de decisiones estratégicas, una cuestión de interés para el ámbito de la empresa familiar, y más específicamente para la franquicia familiar (Chirico *et al.*, 2011; Memili *et al.*, 2014).

A continuación, se presenta un esquema gráfico que resume el foco de estudio de este capítulo y vincula los apartados anteriormente desarrollados.

«INFLUENCIA DE LAS CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES DEL LIDERAZGO FRANQUICIADOR SOBRE LAS DECISIONES ORGANIZATIVAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) Y RIESGO DE LAS CADENAS DE FRANQUICIAS ESPAÑOLAS»			
RESULTADO			
Categoría social: género	<ul style="list-style-type: none">▪ Enfoque de socialización de género▪ Teoría del rol social	Categoría social: generación	<ul style="list-style-type: none">▪ Enfoque de socialización familiar▪ Teoría de socialización financiera familiar
Teoría de Identidad Social		Noción: Categoría social	
PREDICTORES DEL LIDERAZGO FRANQUICIADOR: GÉNERO Y GENERACIÓN			
Puntos en común		<ul style="list-style-type: none">▪ Naturaleza de elección individual.▪ Reflejo del grado de compromiso con la cadena de suministro.▪ Impacto en el valor de la cadena de suministro.	
Prácticas de RSC <i>Noción de RSC explícita</i>	<ul style="list-style-type: none">▪ Valor social y empresarial▪ Elección estratégica de responsabilidad▪ Implementación más compleja en la franquicia	Riesgo <i>Noción de pérdida de la inversión inicial</i>	<ul style="list-style-type: none">▪ Asunción vs. Aversión al riesgo▪ Alta vs. baja tasa de discontinuación de p.d.v.▪ Sesgo de la falacia del costo hundido

IMPLICACIONES DEL LIDERAZGO EN LAS DECISIONES ORGANIZATIVAS DE: RSC Y RIESGO			
Capacidades del líder	<ul style="list-style-type: none">▪ Seleccionar▪ Equipar▪ Capacitar▪ Influir▪ Dirigir	Papel del líder franquiciador	<ul style="list-style-type: none">▪ Agente impulsor de la estrategia corporativa
OBJETO DE ESTUDIO: LIDERAZGO FRANQUICIADOR			
Tipos de perspectivas	<ul style="list-style-type: none">▪ Franquiciador▪ Franquiciador-franquiciado▪ Franquicia-mercado▪ Franquicia-sociedad	Unión de perspectivas	<ul style="list-style-type: none">▪ Liderazgo franquiciador
ENFOQUE DE ESTUDIO: PERSPECTIVA RELACIONAL			
Límites de elección	<ul style="list-style-type: none">▪ Coste de oportunidad▪ Ingresos reales▪ Historia y contexto social	Categorías del comportamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none">▪ Inducido▪ Autónomo
ÁREA DE ESTUDIO: ELECCIÓN ESTRATÉGICA			
Áreas de análisis	<ul style="list-style-type: none">▪ Entorno▪ Elección▪ Estrategia	Perspectivas de análisis	<ul style="list-style-type: none">▪ Relación con el entorno▪ Capacidades▪ Decisiones de liderazgo
CAMPO DE ESTUDIO: GESTIÓN ESTRATÉGICA			
Elementos clave		<ul style="list-style-type: none">▪ Esfuerzo sistemático▪ Gestión integrada▪ Gestión estratégica	
MARCO DE ESTUDIO: GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO			

9 CONCLUSIONES

Tal y como se puede apreciar, el resultado del desarrollo de este marco teórico da lugar al nombre de la Tesis Doctoral de la autora: «Influencia de las características individuales del liderazgo franquiciador sobre las decisiones organizativas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y riesgo de las cadenas de franquicias españolas». El desarrollo del presente marco teórico nos permite extraer varias conclusiones clave respecto a la influencia del liderazgo del franquiciador en las decisiones organizativas dentro de las cadenas de franquicias españolas. Estas conclusiones no solo aportan claridad sobre el papel crucial del liderazgo en la gestión estratégica de la franquicia, sino que también ofrecen una base sólida para futuras investigaciones en el ámbito del *management* en franquicia.

Naturaleza de la elección individual del franquiciador:

Las decisiones organizativas, tanto en la implementación de prácticas de RSC como en la gestión del riesgo, son reflejo de elecciones individuales del franquiciador. Estas elecciones están condicionadas por las características personales del líder, incluyendo su género y generación. Esto subraya la importancia de considerar las características individuales en el estudio del comportamiento estratégico dentro de las franquicias.

Compromiso con la cadena de suministro:

El grado de compromiso del franquiciador con la cadena de suministro se manifiesta en sus decisiones estratégicas. La implementación de prácticas de RSC requiere un firme compromiso y esfuerzo sistemático, mientras que la gestión del riesgo implica decisiones sobre la continuidad o discontinuación de unidades de negocio. Ambas decisiones impactan significativamente en la creación de valor y la sostenibilidad de la red de franquicias.

Impacto en el valor de la cadena de suministro:

Las decisiones estratégicas del franquiciador tienen un alcance global, afectando tanto a nivel de red como a nivel de punto de venta comercial. La correcta implementación de prácticas de RSC y la gestión adecuada del riesgo pueden mejorar la reputación y el rendimiento de la franquicia, mientras que las decisiones mal gestionadas pueden tener efectos adversos en toda la cadena de suministro.

Perspectiva relacional del liderazgo franquiciador:

El liderazgo del franquiciador se concibe como un agente impulsor de la estrategia corporativa, capaz de seleccionar, equipar, capacitar, influir y dirigir a los franquiciados hacia el propósito organizacional. El liderazgo efectivo en el contexto de la franquicia debe ser relacional y responsable, considerando las interacciones y expectativas de todos los actores del sistema, incluyendo franquiciados, clientes, y la comunidad local.

Diversidad de perspectivas de análisis:

El estudio de la gestión estratégica en la franquicia se beneficia de múltiples perspectivas teóricas, incluyendo la relación del entorno interno con el externo, la influencia de las capacidades para la creación de valor, y el impacto de las decisiones de liderazgo en el desempeño empresarial. Estas perspectivas proporcionan un marco comprensivo para analizar cómo las elecciones estratégicas del franquiciador influyen en el comportamiento y rendimiento de la franquicia.

Influencia del género y la generación del líder:

Los predictores del liderazgo, como el género y la generación del franquiciador, juegan un papel significativo en la toma de decisiones estratégicas. La teoría de la identidad social y la teoría de la socialización de género sugieren que las percepciones y comportamientos de los líderes están condicionados por su contexto social y familiar. Comprender estas

influencias es crucial para desarrollar estrategias de liderazgo más efectivas y coherentes en el entorno de la franquicia.

Interrelación de RSC y gestión del riesgo:

La implementación de prácticas de RSC y la gestión del riesgo no son decisiones aisladas, sino que están interrelacionadas y deben ser gestionadas de manera integrada. Ambas decisiones reflejan el compromiso del franquiciador con la sostenibilidad y la responsabilidad social, y tienen implicaciones significativas para la estabilidad y reputación de la red de franquicias.

En resumen, este capítulo proporciona una visión detallada y multidimensional de cómo las características individuales del liderazgo del franquiciador influyen en las decisiones organizativas. Al abordar tanto la RSC como la gestión del riesgo, se ofrece una comprensión más profunda del comportamiento estratégico en el ámbito de la franquicia, lo cual es esencial para mejorar la gestión y el desempeño de estas organizaciones. Este estudio abre nuevas vías para investigaciones futuras y contribuye a un mayor entendimiento del *management* en franquicia en el contexto de la economía de la empresa.

Bibliografía

- Ania, N. S. N., & Lutfi, L. (2019). The influence of risk perception, risk tolerance, overconfidence, and loss aversion towards investment decision making. *Journal of Economics, Business & Accountancy Ventura*, 21(3), 401-413. <https://doi.org/10.14414/jebav.v21i3.1663>
- Altman, M. (2006). Human agency and free will: choice and determinism in economics. *International Journal of Social Economics*, 33(10), 77-697. <https://doi.org/10.1108/03068290610689723>
- Ameen, E. C., Guffey, D. M., & McMillan, J. J. (1996). Gender differences in determining the ethical sensitivity of future accounting professionals. *Journal of Business Ethics*, 15(5), 591-597. <https://doi.org/10.1007/BF00381934>
- Betz, M., & O'Connell, L. (1989). Gender and perceptions of ethical decision making in the workplace. *Business and Professional Ethics Journal*, 8(3), 33-55.
- Bourgeois III, L. J. (1984). Strategic management and determinism. *Academy of Management Review*, 9(4), 586-596. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277701>
- Bruni, A., Gherardi, S., & Poggio, B. (2004). Doing gender, doing entrepreneurship: An ethnographic account of intertwined practices. *Gender, Work & Organization*, 11(4), 406-429. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2004.00240.x>
- Burgelman, R. A. (1983). A model of the interaction of strategic behavior, corporate context, and the concept of strategy. *Academy of Management Review*, 8(1), 61-70. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4287661>
- Combs, J. G., Ketchen Jr., D. J., Shook, C. L., & Short, J. C. (2011). Antecedents and consequences of franchising: Past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 37(1), 99-126. <https://doi.org/10.1177/0149206310386963>
- Eagly, A. H. (2009). The his and hers of prosocial behavior: An examination of the social psychology of gender. *American Psychologist*, 64(8), 644-658. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.64.8.644>
- García-Álvarez, E., López-Sintas, J., & Saldaña González, P. (2002). Socialization patterns of successors in first- to second-generation family businesses. *Family Business Review*, 15(3), 189-203. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00189.x>
- Gudmunson, C. G., & Danes, S. M. (2011). Family social capital and financial decision-making. *Journal of Family and Economic Issues*, 32(3), 444-467. <https://doi.org/10.1007/s10834-011-9257-5>
- He, W., & Yu, J. (2019). The impact of leadership on the innovation performance of small and medium enterprises. *Journal of Small Business Management*, 57(2), 451-470. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12336>
- Hendrikse, G. (2011). Pooling, access, and countervailing power in channel governance. *Management Science*, 57(9), 1708-1724. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1374>
- Holmberg, S. R., & Morgan, K. B. (2007). Entrepreneurial global franchising: The institutional environment of international

- franchising. *Small Business Economics*, 29(1-2), 69-83. <https://doi.org/10.1007/s11187-005-4422-x>
- Hur, Y., van den Berg, P., & Wilderom, C. (2016). Transformational leadership as a mediator between emotional intelligence and team outcomes. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 590-603. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.03.008>
- Khan, N. (2014). The role of trust in franchise relationships. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(3), 493-507. <https://doi.org/10.1108/JSBED-04-2014-0062>
- Kim, S. H., & Stepchenkova, S. (2018). Predictors of traveler's loyalty to a destination: The role of destination image, place attachment, personal involvement, and satisfaction. *Journal of Travel Research*, 57(7), 856-870. <https://doi.org/10.1177/0047287517746017>
- Kim, S. H., & Thapa, B. (2018). Relationship of ethical leadership with employee workplace behavior. *Journal of Business Ethics*, 149(3), 765-780. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3023-4>
- Lee, K., Lee, J., & Souder, D. (2015). How do large firms make decisions about radical innovation? The role of corporate governance. *Journal of Management Studies*, 52(6), 922-951. <https://doi.org/10.1111/joms.12149>
- Liu, H. (2020). The relationship between family involvement and firm performance: A comparative study of small and medium-sized family and non-family firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(5), 1043-1063. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-01-2020-0034>
- Matten, D., & Moon, J. (2008). «Implicit» and «explicit» CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458>
- Meiseberg, B., & Ehrmann, T. (2012). Lost trust: The fading reputation of chains as employers. *Journal of Business Ethics*, 111(1), 1-12. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1454-4>
- Monroy, M. F., & Alzola, L. M. (2005). An analysis of quality management in franchise systems. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 585-605. <https://doi.org/10.1108/03090560510590649>
- Mueller, S. L., & Conway Dato-on, M. (2013). A cross-cultural study of gender-role orientation and entrepreneurial self-efficacy. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(1), 1-20. <https://doi.org/10.1007/s11365-011-0187-y>
- Nag, R., Hambrick, D. C., & Chen, M. J. (2007). What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *Strategic Management Journal*, 28(9), 935-955. <https://doi.org/10.1002/smj.615>
- Olsen, J. E. (2004). *Corporate communication: Strategic adaptation for global practice*. McGraw-Hill.
- Pryke, S. (2009). *Construction supply chain management concepts and case studies*. Wiley-Blackwell.
- Rajdev, A., & Raninga, H. (2016). Leadership styles and gender differences. *International Journal of Research in Commerce, IT, and Management*, 6(3), 29-34.
- Rosado-Serrano, A., Paul, J., & Dikova, D. (2018). International franchising: A literature review and research agenda. *Journal of Business Research*, 85, 238-257. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.049>
- Ruhnka, J. C., & Young, J. E. (1991). Some hypotheses about risk in venture capital investing. *Journal of Business Venturing*, 6(2), 115-133. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90014-5](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90014-5)
- Sebastián, M. C. S. J., Martínez, J. S. L., & Scandroglio, B. (2008). La Teoría de la Identidad Social: una síntesis crítica de sus fundamentos, evidencias y controversias. *Psicothema*, 20(1), 80-89. PMID: 18206069.
- Sharma, D., Patel, S. S., & Pandey, S. K. (2021). Exploring the influence of channel leadership style on channel commitment in a franchising context. *Journal of Business & Industrial Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2019-0089>
- Slovic, P. (1964). Assessment of risk taking behavior. *Psychological Bulletin*, 61(3), 220-233. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0043608>
- Solakoglu, M. N., & Demir, N. (2016). The role of firm characteristics on the relationship between gender diversity and firm performance. *Management Decision*, 54(6), 1407-1419. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2015-0075>
- Song, S., Park, S., & Lee, S. (2019). Does franchising reduce geographically diversified restaurant firms' risk?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), 161-179. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2017-0022>

- Stein, M., & Voehl, F. (1998). *Macrologistics Management*. St. Lucie Press.
- Sutantoputra, A. W. (2009). Social disclosure rating system for assessing firms' CSR reports. *Corporate Communications: An International Journal*, 14(1), 34-48. <https://doi.org/10.1108/13563280910931063>
- Treacy, M., & Wiersema, F. (1993). Customer intimacy and other value disciplines. *Harvard Business Review*, 71(1), 84-93.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Blackwell.
- Wennberg, K., Wiklund, J., DeTienne, D. R., & Cardon, M. S. (2016). Reconceptualizing entrepreneurial exit: Divergent exit routes and their drivers. *Journal of Business Venturing*, 31(2), 183-204. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.12.002>

Los otros mercados de las marcas de lujo: problemáticas de precio y distribución

DIEGO GONZALEZ FERNÁNDEZ | F. JAVIER DE LA BALLINA BALLINA

Universidad de Oviedo

RESUMEN: El mercado de las Marcas de Lujo está sujeto a intensas presiones sobre sus políticas de precio y distribución. El mercado negro, el mercado gris, el mercado de usados y el mercado promocional están tensionando la fórmula de gestión tradicional basada en el hiper-precio. Este trabajo desarrolla un estudio empírico sobre las percepciones de precios en tales mercados, a partir de una experimentación causal con cuatro productos representativos. Los resultados indican cómo las mayores presiones procederán de los formatos de distribución promocionales, y, sobre todo, de la expansión del mercado de usados mediante operadores de retail.

PALABRAS CLAVE: *Marcas de Lujo, Falsificaciones, Mercado de Usados, Precios, Retail*

ABSTRACT: The Luxury Brands market is subject to intense pressures on its pricing and distribution policies. The black market, the gray market, the used market, and the promotional market are straining the traditional management formula based on hyper-pricing. This paper develops an empirical study on price perceptions in such markets, based on a causal experimentation with four representative products.

The results indicate that the greatest pressures will come from promotional distribution formats and, above all, from the expansion of the used market through retail operators.

KEYWORDS: *Luxury Brands, Counterfeit, Used Market, Prices, Retail*

I. INTRODUCCIÓN

El sector de las marcas de lujo (en adelante ML) asiste a un desarrollo importante, sin embargo, está también sometido a serios factores de transformación. El cambio del comprador en términos de ética y sostenibilidad, la nueva moda del Mix y del Streetwear, o, sobre todo el ingente desarrollo del Mercado Negro (falsificaciones cada vez mejores) y del Mercado Gris (vinculado al eCommerce), además de otros mercados, como los Outlets y la Segunda Mano, presionan sobre la gestión de las ML.

Este trabajo hace un repaso de las características de gestión y tales factores de presión., prestando una atención especial a las políticas de precios. Pues los nuevos mercados

atacan directamente la estrategia de precio híper-elevado de las ML, de cara a garantizar su exclusividad y distinción social.

Para ello, este trabajo se ha estructurado en dos partes principales: la revisión de la literatura académica y el desarrollo de un trabajo empírico. La primera parte desarrolla varias cuestiones: (a) el concepto de ML y las tipologías de compradores; (b) la cuestión de las falsificaciones, para intentar conocer porqué existen compradores de este tipo de productos; y (c), la aparición de fórmulas emergentes en la venta de productos de marcas de lujo, especialmente dos casos: la venta en nuevas fórmulas de distribución: los Outlets, los Pop-Up y las Ventas Privadas; y la venta de ML en el mercado de segunda mano.

La segunda parte desarrolla un trabajo empírico que mezcla una parte de encuesta y otra de experimentación. Con tres áreas de estudio: la opinión sobre el mercado de las ML; el caso de los Mercados Negro y Gris de las falsificaciones; y las relaciones entre los precios y los mercados alternativos (negro, gris, promocional o de segunda mano).

2

REVISIÓN DE LA LITERATURA

El primer problema que aparece al plantear el estudio de las ML es que no existe una definición plenamente aceptada (Ko *et al.*, 2019); sino más bien una serie de códigos de lo que debe ser: calidad, rareza con un alto nivel de diseño, precio altamente premiado... (Maman y Kourdoughli, 2014). Así, entre las principales de ML existentes se encuentran diversos códigos de definición (ver tabla 1).

Más recientemente. Ko *et al.* (2019, 406) pretende sintetizar la cuestión en la definición siguiente:

«Una marca de lujo es un producto o servicio de marca que los consumidores perciben que: (1) es de alta calidad;

→ TABLA 1: Elementos de definición de las ML.
Fuente: Elaboración propia.

Autor	Elementos
Dubois <i>et al.</i> (2001)	Calidad excelente, alto precio, escasez y exclusividad, diseño polisensual, herencia ancestral, y carácter superfluo.
Vickers y Renand (2003)	Funcionalidad, experiencial y simbólico.
Okonkwo (2007)	Productos innovadores, creativos y atractivos; la calidad premium constante; la exclusividad; una distribución muy controlada; la herencia de artesanía y precisión; una identidad de marca diferenciada; una reputación global; el atractivo emocional; un precio elevado; y alta visibilidad.
Keller (2008)	Imagen Premium, asociaciones intangibles, calidad, simbología, asociaciones con personas, eventos..., distribución selectiva, precios premium, cuidados arquitectura de la marca, gran competitividad y protección legal.
Berthon <i>et al.</i> (2009)	El objetivo o material, el subjetivo o individual y el colectivo o social.
Hagtvedt y Patrick (2009)	Placer emocional
Morgan (2009)	Trasciende, que siempre supera las expectativas.
Tynan <i>et al.</i> (2010)	Alta calidad, caros, no esenciales, rareza, exclusividad, prestigio, autenticidad, simbología, valor emocional.
Córdova (2011)	Garantía de calidad superior, tradición en la fabricación, un estilo reconocible y una producción limitada.
Heine (2012)	Alto precio, calidad, diseño, rareza, extraordinario, asociaciones no funcionales.

(2) ofrece un valor auténtico a través de los beneficios deseados, ya sean funcionales o emocionales; (3) tiene una imagen de prestigio en el mercado basada en cualidades como la artesanía o la calidad del servicio; (4) merece un precio elevado; y (5) es capaz de inspirar una profunda conexión, o resonancia, con el consumidor».

Vigneron y Johnson (2004) estudian a los compradores de ML tomando en consideración las funciones que buscan en la misma, estableciendo la existencia de cuatro tipos principales: Materialistas, Racionales, Buscadores de Prestigio y Hedonistas. De una forma más simple, Chevalier y Mazzalovo (2008) distinguen entre el comprador regular y el comprador excursionista de ML. Resulta interesante la clasificación de Liberal (2012) que plantea cinco tipologías bien definidas de compradores de ML.

- El «efecto Veblen» explicado por el deseo del individuo de exponer su poder económico, estatus y prestigio social.
- El «consumidor Snob» motivado en la necesidad de sentirse superior y único.
- El «consumidor Bandwagon» adquiere las ML para encajar en un determinado grupo.
- El «efecto Hedónico» destaca el papel central de las emociones en las ML (Li *et al.*, 2020).

Más recientemente, Campuzano (2016) propone utilizar la renta como criterio básico de clasificación. Llegando, en este caso, a cuatro tipologías principales: los «aspirantes»; los «excursionistas» los «neo-ricos»; y los «de siempre».



FIGURA 1: Los nuevos patrones en las ML.
Fuente: Elaboración propia a partir de Rangel (2013).

Los tres primeros tipos han ido cambiando bastante en los últimos años, pasando de situar las ML como elementos de estatus social para moverse hacia un lujo más discreto y medido (Husain *et al.*, 2021). En cambio, el grupo de los de siempre apenas ha cambiado, siguen apostando por las marcas de herencia y calidad. Según datos del estudio de Pérez (2018) el reparto sería de: 31% aspirantes, 25 excursionistas, 38% nuevos ricos, 6% los de siempre.

En consecuencia, los patrones de compra de las ML están cambiando muy rápido. De acuerdo con el trabajo de Rangel (2013) cabe concretar aspectos novedosos, cada vez más relevantes (ver figura 1).

Hay que tener en cuenta que, a veces, los compradores son engañados por productos falsificados, pero que, otras son perfectamente conocedores de la falsedad de marca del producto adquirido (Cea *et al.*, 2014). A partir de esta

situación cabe diferenciar tres diferentes tipos de ML falsificados (Hernández *et al.*, 2020):

- 1. La falsificación engañosa: el comprador no es consciente de que la ML sea falsa.
- 2. La falsificación borrosa: el comprador duda de la autenticidad del producto. Una situación cada vez más frecuente por el aumento de la calidad de las copias Bhatia, 2018; Wang y Adames, 2022).
- 3. La falsificación no engañosa: se compra con pleno conocimiento de que la ML es falsa.

El primer caso sde corresponde con el denominado Mercado Gris, en tanto que los dos últimos casos se identifican con el denominando Mercado Negro.

De acuerdo con De Lucio y Valero (2013) existen tres tipos de razones que explican la adquisición de ML falsificadas: las características personales; las características propias del producto (especialmente la calidad aparente); y las condiciones del entorno social y el contexto de la compra. En la tabla 2 se presentan diversos hallazgos de la literatura académica sobre la influencia de las tres razones anteriormente indicadas.

De una forma resumida, la reciente aportación sobre los factores que empujan la compra de falsificados que propone Aguirre (2022) son: Materialismo, Status, Hedonismo, Orientación al Precio., Integridad y Aversión al Riesgo.

Otro elemento importante en el desarrollo de las compras de falsificaciones es el auge del eCommerce. Internet ha simplificado el proceso de venta directa a los consumidores, permitiendo, además, el acceso al mercado global con independencia de la ubicación del comprador. Actualmente, cualquier persona con acceso a internet puede encontrar y

→ **TABLA 2:** Factores explicativos de la compra de ML falsificada.
Fuente: Elaboración propia.

Tipo de factor	Autor
Personales	Medeiros <i>et al.</i> (2017)
	Hernández <i>et al.</i> (2020)
	Idrissi <i>et al.</i> (2022) Quinga <i>et al.</i> (2022)
	Medina y Brian (2015)
Producto	Chapa <i>et al.</i> (2006)
	Eisend y Schuchert-Güler (2006)
	Thaichon y Quach (2016)
	Hernández <i>et al.</i> (2020)
	Argyriou y Melewar (2011)
	Hernández <i>et al.</i> (2020)
	Setiawan y Hamdi (2022)
	Hernández <i>et al.</i> (2020)
	Ihzaturrahma y Kusumawati <i>et al.</i> (2021)
	Hernández <i>et al.</i> (2020)
Entorno social	Ng <i>et al.</i> (2021) Quinga <i>et al.</i> (2022)
	Luna (2021)
	Alarcon <i>et al.</i> (2018) Amaral y Loken (2016)
	Suhud <i>et al.</i> (2022)
	Wilcox <i>et al.</i> (2008)
	Hernández <i>et al.</i> (2020)

Elementos
El 50% de las compras de falsificados se da en individuos de hasta 30 años.
La probabilidad de compra de una ML falsa disminuye a partir de los 30 años.
Los ingresos del consumidor son un moderador de la actitud hacia los productos falsificados
Los consumidores turísticos son más propensos a comprar ML falsificadas
La falsificación es superior en los productos de lujo frente a los de necesidad.
Las personas tienden a comprar productos falsificados en los que pueda ser evaluada la calidad.
El rápido cambio de tendencias de moda favorece la compra de ML falsificadas.
A mayor igualdad entre la utilidad aportado por el producto falsificado respecto a la ML original, aumenta la probabilidad de compra de productos falsificados
Si los atributos del producto de las marca falsificada y original son similares, entonces el consumidor preferirá las falsificaciones.
La relación producto/calidad percibida, puede actuar como un refuerzo de la falsificación.
Los consumidores más conscientes del precio real de la ML tienen una actitud positiva hacia los productos falsificados.
La dificultad de encontrar un producto determinado motiva la compra de la falsificación.
La conciencia de marca está inversamente relacionada con la actitud hacia los productos falsificados.
La visibilidad de la imagen de marca en el producto falsificado se relaciona con la compra de las falsificaciones.
El riesgo percibido se relaciona negativamente con la actitud hacia los productos falsificados.
Los precios de carteras falsificadas estaban en torno al 20% del producto genuino, las carteras de mercado gris y carteras de imitación, 70% y 32% respectivamente.
Tendencia a comprar varias ML dentro de una categoría y mezclarlos con artículos falsificados, utilizándolos de forma intercambiable.
La influencia social se relaciona positivamente con la actitud hacia los productos falsificados.
La probabilidad de comprar ML falsificadas es mayor entre consumidores que se mueven motivados por factores sociales.
Las interacciones del consumidor empujan a la compra de las falsificaciones.
La emoción experimentada al encontrar una falsificación que reproduce el original.

comprar fácilmente ML falsificadas, dificultando la vigilancia y control (Kennedy y otros, 2018). Además, internet está facilitando la presentación de falsificaciones de forma engañosa, sugiriendo a los compradores que los productos son originales, creando un mercado mucho más engañoso, ya que el cliente tendría poca capacidad para determinar la legitimidad del artículo (Holt, 2019).

Así, las ML están tomando medidas para reorientar sus políticas de precios. Una ML nunca considerará la opción de ofrecer promociones, por eso ha utilizado otros variados mecanismos, entre los que destaca el recurso a nuevos canales de venta, concretamente: los Pops-Up, las Ventas Privadas y los Outlets (Barbadillo, 2015).

Los Pops-Ups pretenden hacer llegar las ML a mercados más jóvenes, que compren de manera distinta, más apoyados en la experiencia y la compañía (Barbadillo, 2015). La tienda de la ML no resulta apropiada por su rigidez y barreras a los clientes jóvenes, en cambio esta fórmula presenta la opción de trabajar con colecciones especiales que son vendidas a precios inferiores a la media de la ML (Fitts, 2013).

Por su parte, la Venta Privada permite liquidar un stock de productos con grandes descuentos para un conjunto limitado de usuarios, pero que añaden algunos otros valores.

- El comprador tiene que ser miembro o invitado, y por lo tanto se mantiene cierta exclusividad (Barbadillo, 2015).
- Los productos solo están disponibles durante unas días u horas para provocar la compra por impulso, además de ayudar a las firmas a conseguir transmitir a los consumidores esa sensación de oportunidad única y especial. (García, 2014)

También son muchas las ML que están recurriendo a la instalación de tiendas propias en los Outlet de Lujo que están apareciendo el sector retail a nivel internacional. Marcas como Calvin Klein, Tommy Hilfiger, Versace, Dolce &

Gabana, Burberry, entre otras ML, ofrecen descuentos del 60/70% en grandes superficies especializadas en primeras marcas, que permiten a las ML dar salida al stock que se va acumulando durante cada temporada. Los datos de aumentos de ventas en estos establecimientos son ilustrativos de su creciente importancia, en España se estima en un 12% interanual en los últimos años, habiendo superado la cifra de los 13 millones de visitantes, con unas tasas de fidelización de hasta el 90% (El Mundo, 2023). Ahora bien, ello también supone algunos problemas para las ML, principalmente:

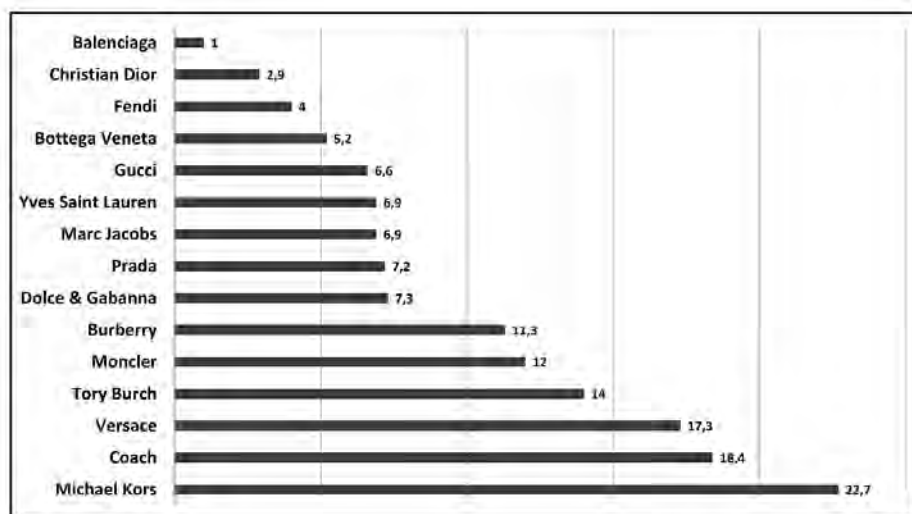
- Los compradores se irritan con la falta de tallas más habituales.
- Algunos de sus productos son de hace varios años, claramente fuera de la moda.
- Varias de las ML están cometiendo el error de fabricar productos distintos dirigidos a los Outlets, desprestigiando su propia imagen de lujo.

En la figura 2 se pueden observar los datos de dependencia de algunas ML de este formato de mercado de «liquidación» de productos.

Una variante interesante del caso de los Outlet son las tiendas Sample-Sale, o de Muestrarios, donde las ML ponen a la venta los productos que se utilizan en los escaparates, estanterías o de probador de sus tiendas. Se trata de productos realmente nuevos, aunque puedan tener algún tipo de desgaste por ser usados en el acto de venta. Se presentan con descuentos en precios que va de un mínimo de un 20 a un máximo del 80% (The Luxurysconomist, 2015).

Por su parte, la compra-venta de productos de segundo mano se realiza en el denominado Mercado de Usados (Sanz, 2021). Su eclosión se produce con la llegada a España de cadenas americanas y europeas, principalmente Cash-Converters y Second-Market. El enfoque profesional de la venta de los productos usados, y la inclusión de garantías han fomentado

FIGURA 2: Porcentaje de ventas de las ML en formatos OUTLET.
Fuente: Realizado a partir de los datos de FINANZAS (2015)



la aceptación de este tipo de comercios. Varios factores han supuesto, además, motores de su desarrollo. Esencialmente:

1. El desarrollo de las plataformas de venta colaborativas (Sundararajan, 2016), que conectan la oferta de productos de segunda mano con los demandantes: eBay, SegundaMano, MilAnuncios, Wallapop, Vinted (Naveira, 2020).
2. Se facilita mucho el cierre de las operaciones y el control de envíos, con sistemas de pago como Paypal y con sistemas de etiquetas y puntos de logística accesibles en red.
3. Se ofrece una mayor garantía al comprador, no abonando la venta al vendedor hasta no contar con el visto bueno del comprador.
4. La sensibilidad hacia el medio ambiente y la sostenibilidad productiva (OCU y NESI, 2019).

El sector de la moda de ML ha seguido un camino más tardío, pero ciertamente similar al resto de productos de segunda mano:

1. Aparecen los primeros establecimientos especializados en ML: la cadena física DesignExchange con presencia en varias ciudades de España.
2. El nacimiento de eCommerce especializadas en ML: Keywaybags, StockX y Vestiaire Collective (las dos últimas ofrecen a los compradores un servicio de verificación de autenticidad de la ML) (Pastore, 2019).
3. Las propias ML intentan ayudar con varios desarrollos interesantes (Della Rosa y De la Peña, 2021; Maddalena, 2021):
 - LVMH, Prada y Cartier han creado el Aura Blockchain Consortium, para conocer la autenticidad de sus productos.
 - Otras ML importantes cooperan con las plataformas digitales de reventa: Alexander McQueen con Vestiaire Collective, y Gucci, Stella McCartney y Burberry con TRR (Fashion, 2020).

Wavemarket (2021) estima que un 12,5% de las ventas totales de las ML se realizan en el mercado de segunda mano, y que un 31% de los individuos que disponen de productos de

Población	General, mujeres jóvenes, compradores de moda.
Unidad muestral	Chicas, 18-25 años, con atracción por la moda.
Método de encuesta	Combinación: Encuestas personales y Auto administradas. En ambos casos Cuestionario alojado en Google Drive
Procedimiento de muestreo	Discrecional en el caso de encuestas personales y Bola de Nieve para las encuestas auto administradas, con envío por WhatsApp.
Tamaño muestral	393 cuestionarios válidos (92,5% de los realizados) alfa 0.01; error +/- 0.05; en condiciones desfavorables de muestreo.
Ámbito Muestral	España (aunque 84,7% en Asturias)
Periodo Muestral	Noviembre y diciembre del 2023

TABLA 3: Ficha técnica del estudio.

ML utilizan las aplicaciones de reventa de segunda mano. Por su parte, BCG (2020) estima una tasa de crecimiento media prevista de entre un 15/20% hasta el año 2025.

3 RESULTADOS DEL TRABAJO

Se ha realizado un trabajo empírico basado en una encuesta com cuestionario cerrado. El cuestionario diseñado fue testado de forma presencial. La tabla 3 especifica las características técnicas del muestreo. La muestra final presenta un porcentaje elevado de seguidoras de la moda (fan), casi un 40% indica que mucho y más de un 34% que bastante.

3.1. Resultados genéricos sobre las ML

Sobre la adquisición de los productos de ML en los Segundos Mercados destaca el caso de los Outlet y de los Usados comprados como segunda mano. Los productos falsificados ocupan un punto medio en tanto que los de Imitación apenas obtienen la puntuación de un punto (ver figura 3).

Los productos de imitación son los únicos con un rechazo mayoritario (más del 50% «seguro que no» lo compraron/ comprarían). Los productos falsificados presentan su mayor valor en el «quizás» (casi uno de cada tres casos). Los de segunda mano presentan una tendencia creciente («sí lo compró/compraría» alcanza el 42%). Los productos de los Outlets son los más atractivos (el «sí y creo que si» suponen algo más del 72%, en tanto que en la posición contraria apenas se quedan un 15% de los casos.

Según las ML se han encontrado diferencias significativas en cuanto a los Segundos Mercados (ver figura 4), de tal manera que: Fendi se centra en la compra en Outlet y en Usados; Gucci en el caso del mercado de segunda mano; Louis Vuitton toca los extremos, Outlet o falsificado e imitado; Prada en los productos falsificados; y Dolce Gabanna se concentra en el caso de los productos imitados.

Cada vez hay más falsificaciones, siendo internet el canal que favorece la expansión de estas (con medias 4,5 puntos s/5). También existe una mejora en la calidad de las falsificaciones (4,2 s/5). Creando un triángulo de: Más, Mejores y Más fáciles de conseguir por eCommerce (ver figura 5).

Además, debe destacarse la afectación que las falsificaciones tienen, ya no solo sobre las marcas originales, sino sobre el Mercado de los Usados, donde la percepción de fraude

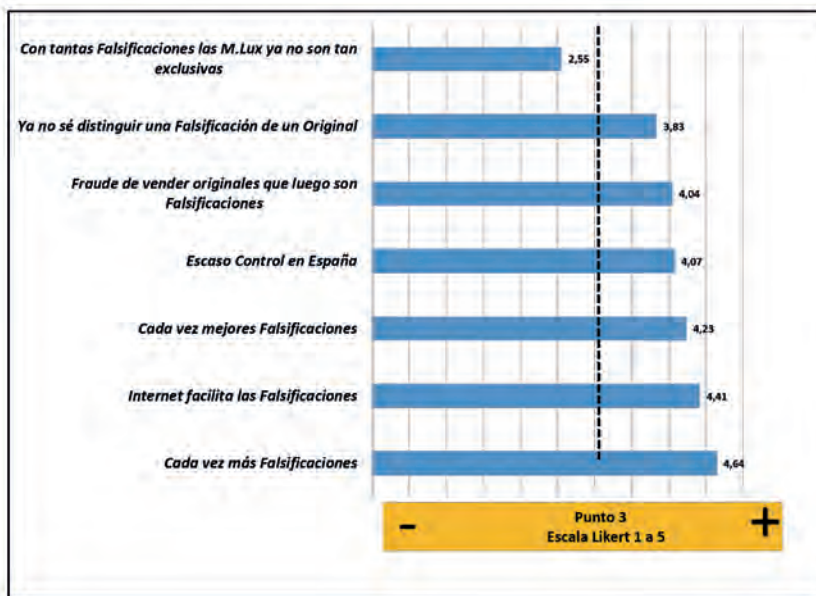
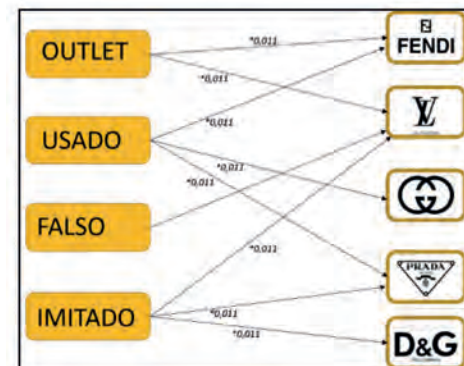
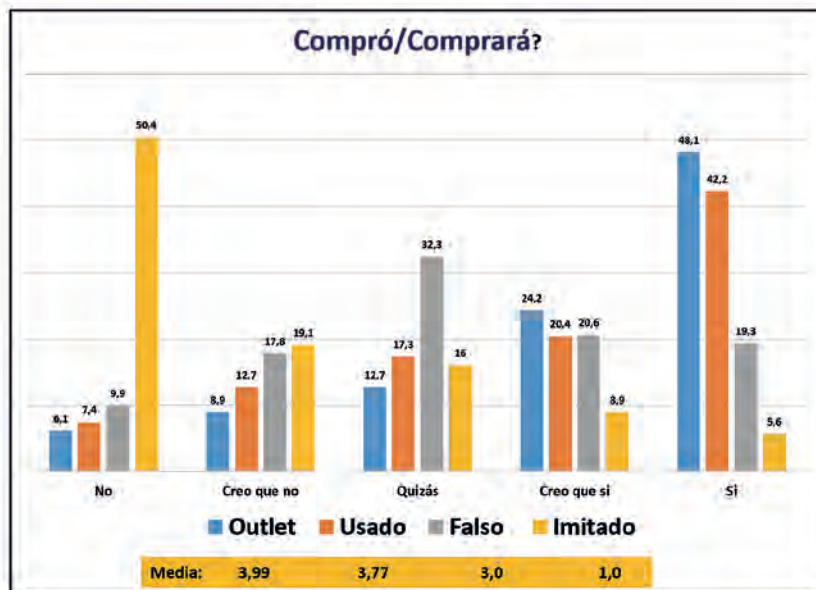


FIGURA 3: Qué tipos de segundos mercados de ML.

FIGURA 4: Interrelaciones entre ML y segundo mercado.

FIGURA 5: Opiniones sobre las falsificaciones de ML.

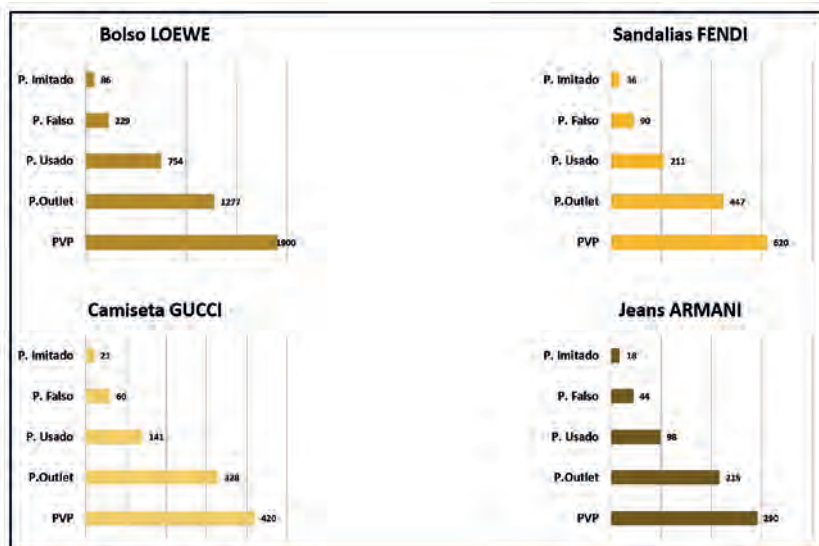


FIGURA 6: Precios sugeridos en el segundo mercado de ML.

relacionado con la sustitución por falsificados es bastante importante (media de 4 puntos s/5).

3.2. Resultados sobre los precios en los Segundos Mercados

En todos los casos los precios indicados son decrecientes, esto es, por orden: precio de outlet, seguido de precio de segunda mano, luego el precio del falsificado, y finalmente, el precio del producto imitado (ver figura 6).

4 CONCLUSIONES

En el caso de las ML el marcaje, esto es, es símbolo/logotipo de la marca a la vista del producto es central en importancia. Esto es así, porque la visualización garantiza los objetivos de prestigio y de diferenciación que los individuos buscan con las ML. Tal es así, que las falsificaciones operan y funcionan por este mismo medio: la visualización del emblema de la ML.

El aspecto emocional es mucho más poderoso, al menos en la moda de lujo, que el aspecto funcional. De una forma más concreta, incluso tienen más fuerza las emociones de tipo social que las de tipo personal.

El principal activo de las ML es, claramente, el intangible de la Marca. Su poder de notoriedad y posicionamiento en el mercado dotan a las empresas de lujo de un enorme valor tanto sobre el mercado actual, en término de márgenes, como sobre la introducción de nuevos productos en el futuro. De hecho, entre las 25 marcas de mayor valor intangible a nivel mundial, tres son del mercado de lujo, concretamente y por este orden: Louis Vuitton, Chanel y Hermés.

El Precio Premium ha venido funcionando como el escudo de valor emocional de las ML. Sus atributos de exclusividad y estatus parecía que se garantizaban con unos precios muy elevados. Es más, el precio pasaba a ser un factor añadido de prestigio social y de satisfacción personal. Sin embargo, debe reflexionarse sobre la utilidad futura del precio premium, a la vista de la llegada de nuevas ML, más acordes a los gustos de los millenials, y a la aparición de nuevos mercados de compra:

desde la segunda mano hasta el mercado negro, incluyendo el complejo mercado gris del eCommerce.

Se están presentado cambios acelerados en los tipos de compradores y en los procesos de compra de las ML. De forma continua va perdiendo valor el segmento de los ricos tradicionales, de siempre, y el peso de las ventas se está yendo a otros casos: los nuevos ricos y de los aspiracionales. Además, nuevos principios mueven al consumidor en su proceso de compra de ML: Más individualismo, Más innovación y Mas interculturalidad.

El mercado negro de las falsificaciones está siendo favorecido por varias razones, poniendo en peligro la cuestión de la exclusividad de imagen del lujo: por las mejoras en la calidad de los productos falsificados: por tendencias muy diversas; y el mix de productos de ML icónicos con otros falsificados.

El denominado Mercado Gris, que va a combinar una mayor calidad/similitud de las copias y de la venta por eCommerce van a expandir la presencia de productos de ML en nuevos segmentos de población. Resulta, también, relevante la aparición de clones de los productos de las ML sin su emblema o logotipo, generando un nuevo mercado, denominado de DUPIS, que está siendo potenciado por algunos grandes eCommerce como Ali-Baba.

Aparecen nuevas alternativas, también, en el mercado de los productos de ML auténtica. Esencialmente de dos tipos: nuevos canales de venta más promocionales, como las ventas privadas, los pop-ups y el retail por Outlets; y de los usados, a través del crecimiento del mercado de segunda mano.

Por su parte, los resultados obtenidos en el trabajo de encuesta/experimentación, pueden dar pistas interesantes para la gestión de este sector. Al respecto se quieren destacar cinco resultados principales:

- Los productos de las ML tienen un fuerte carácter como iconos de la moda, en cambio su relevancia como productos de última moda va desapareciendo.

- Las vías de entrada de compradores jóvenes van a ser, principalmente: la compra en Outlets y en Mercados de Segunda Mano. De esta forma se consigue suavizar la barrera del precio premium, con la garantía de autenticidad.
- El Mercado Gris es un problema nuevo. Sobre todo, porque se engaña al consumidor, pero también porque inunda el mercado de productos falsos sin saberlo, y también de copias clónicas sin marca.
- La Exclusividad se mantiene, entre las futuras compradores como un valor esencial de las ML, sin que la misma se vea afectada por el aumento de productos falsos.
- El precio sufre una transformación importante como barrera, para operar como una escalera de posibilidades: outlets (producto original y nuevo), la segunda mano (producto original y usado), las falsificaciones y el 95% de las imitaciones.

Bibliografía

- Aguirre Saráchaga, B. (2022). Factores influyentes en la intención de compra de moda de lujo falsificada.
- Amaral, N. B., y Loken, B. (2016). Viewing usage of counterfeit luxury goods: Social identity and social hierarchy effects on dilution and enhancement of genuine luxury brands. *Journal of Consumer Psychology*, 26(4), 483-495.
- Argyriou, E., y Melewar, T. C. (2011). Consumer attitudes revisited A review of attitude theory in marketing research. *International Journal of Management Reviews*, 13(4), 431-451.
- Barbadillo Méndez, M. (2015). La industria del lujo: principales retos para las grandes firmas.
- Berthon, P., Pitt, L., Parent, M., y Berthon, J. P. (2009). Aesthetics and ephemerality: Observing and preserving the luxury brand. *Business Horizons*, 51(1), 45-66.
- Bhatia, V. (2018). Examining consumers' attitude towards purchase of counterfeit fashion products. *Journal of Indian Business Research*, 10(2), 193-207.

- Campuzano, S. (2016). El universo del lujo. Una visión global y estratégica para profesionales y amantes del lujo. Madrid: McGrawHill,
- Cea Valencia, J., Ortiz Condal, D., Santander Astorga, P., y Yáñez Martínez, D. (2014): 7.11. Motivaciones De Compra De Artículos De Marcas De Lujo Falsificados. Proceedings del XXX Encuentro Nacional de Facultades de Administración y Economía ENEFA Proceedings – Vol. 7.
- Chapa, S., Minor, M. S., y Maldonado, C. (2006). Product category and origin effects on consumer responses to counterfeits: comparing Mexico and the US. *Journal of International Consumer Marketing*, 18(4), 79-99.
- Chevalier, M., y Mazzalovo, G. (2008). *Luxury brand management in digital and sustainable times*. John Wiley y Sons.
- Córdova, I. (2011). Estrategias de comunicación online de las marcas internacionales de lujo en el sector de la moda. (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid).
- De Lucio, J., y Valero, M. (2013). La actitud del consumidor ante las Falsificaciones. AMDEMA y Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM).
- Della Rosa, D. y De la Peña, M. (2021): *Luces Y Sombras Del Mercado De «Segunda Mano»*. Curtis Insights. Madrid.
- Dubois, B., Laurent, G., y Czellar, S. (2001). Consumer rapport to luxury: Analyzing complex and ambivalent attitudes. Consumer research working paper no. 736. Jouy-en-Josas, France: HEC.
- Eisend, M., y Schuchert-Güler, P. (2006). Explaining counterfeit purchases: A review and preview. *Academy of Marketing Science Review*, 2006, 1.
- El Mundo (2023): Los ‘outlets’, salvavidas de las firmas de lujo. Disponible en: <https://www.elmundo.es/mundodine-ro/2009/07/10/economia/1247248192.html>
- Fashion (2020): El valor del mercado de la segunda mano va en aumento. Disponible en: <https://es.fashionnetwork.com/news/El-valor-del-mercado-de-la-segunda-mano-va-en-aumento,1446089.html>
- FINANZAS (2015): Forum Sport abre un «outlet» en el Parque Comercial Las Cañas de Viana. Disponible en: https://www.finanzas.com/coyuntura/forum-sport-abre-un-outlet-en-el-parque-comercial-las-canas-de-viana_13375112_102.html
- Fitts, R. (2013). Do luxury brands need pop-up shops. *Luxury daily*.
- García, R. (2014). El Éxito de la venta privada. [Blog] venmas.com. Available at: https://www.venmas.com/venmas/boletin/colaboraciones/el_exito_de_la_venta_privada
- Hagtvedt, H., y Patrick, V. M. (2009). The broad embrace of luxury: Hedonic potential as a driver of brand extendibility. *Journal of Consumer Psychology*, 19(4), 608–618.
- Heine, K. (2012). The Concept of Luxury Brands. Disponible en: http://upmarkit.com/sites/default/files/content/20130403_Heine_The_Concept_of_Luxury_Brands.pdf.
- Hernández Mejías, A. I., Marina Sanz, E., Martínez Porras, S., y Ortiz Gordo, J. (2020): *Claves Para La Búsqueda De Un Consumidor Responsable, Ético Y Consciente: Aportaciones De La Psicología A La Compra De Productos Falsificados*.
- Holt, T. (2019): *Falsificación y robo de propiedad intelectual*. UOC. Barcelona.
- Husain, R., Ahmad, A., y Khan, B. M. (2022). The impact of brand equity, status consumption, and brand trust on purchase intention of luxury brands. *Cogent Business y Management*, 9(1), 2034234.
- Idrissi, K. B., Salima, J. A. Z. I., y Mourad, S. (2022). The role of luxury value perception in consumer behavior towards counterfeit luxury goods: the case of Moroccan consumers. *IJBTSR International Journal of Business and Technology Studies and Research*, 4(1), 10-pages.
- Ihzaturrahma, N., y Kusumawati, N. (2021). Influence of Integrated Marketing Communication to Brand Awareness and Brand Image toward Purchase Intention of Local Fashion Product. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*, 4(15), 23-41.
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca*. México. D. F.: Pearson.
- Kennedy, A. M., Kemper, J. A., y Parsons, A. G. (2018). Upstream social marketing strategy. *Journal of Social Marketing*, 8(3), 258-279.
- Ko, E., Costello, J. P., y Taylor, C. R. (2019). What is a luxury brand? A new definition and review of the literature. *Journal of Business Research*, 99, 405-413.
- Li, F., Aw, E. C. X., Tan, G. W. H., Cham, T. H., y Ooi, K. B. (2022). The Eureka moment in understanding luxury brand

- purchases! A non-linear fsQCA-ANN approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, 103039.
- Liberal, S. (2012). La percepción del lujo desde el punto de vista del consumidor: atributos, hábitos de compra y universo simbólico. (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid).
- Luna Neira, M. A. (2021). Cambios en los hábitos de consumo conspicuo del sector de lujo durante la crisis del COVID-19 en Bogotá.
- Maddalena, R. (2021) Lvmh, Prada e Cartier creano la prima blockchain globale dedicata all'industria del lusso. Disponible en: <https://forbes.it/2021/04/21/lvmh-prada-e-cartier-creano-la-prima-blockchain-globale-dedicata-all-industria-del-lusso/>
- Maman Larraufie, A. F., y Kourdoughli, A. (2014). The e-semiotics of luxury. *Journal of Global Fashion Marketing*, 5(3), 197-208.
- Medeiros da Silva, P., Carvalho de Sousa, J., Francilurdes Nery do Vale, A., Lourena de Lima Dantas, B., y Noeme Moreira de Araújo, F. (2017). Materialismo e consumo de produtos de luxo falsificados Materialism and luxury goods consumption fake. *Rev. Ciênc. Admin*, 446-458.
- Medina, L., y Brian, M. (2015). Architecture and tourism perception, performance and place.
- Morgan, A. (2009). Eating the big fish. How challenger brands can compete against brand leaders. Nueva Yersey: Wiley.
- Ng, J., Huat, G. C. y Teck, T. S. (2021). A critical study on the factors influencing consumers' intention to purchase counterfeit products in Penang, Malaysia. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(4), 20371-20387.
- OCU y NESI (2019). Otro consumo para un futuro mejor. Nuevas economías al servicio de las personas y el planeta. España
- Okonkwo, U. (2007). A passion for fashion: The luxury fashion consumer. In *Luxury Fashion Branding: Trends, Tactics, Techniques* (pp. 59-77). London: Palgrave Macmillan UK.
- Pastore, A., *et al.* (2019) No al falso! Un'indagine esplorativa sulle strategie anti-contraffazione delle fashion firms. Disponible en: <https://centromarca.it/wp-content/uploads/2019/09/mec-2012-no-al-falso-unindagine-esplorativa-sulle-strategie-anti-contraffazione-delle-fashion-firms.pdf>
- Pérez Coll, V. M. (2018). La Evolución De La Industria Del Lujo: El Caso De Cartier Responsabilidad Social Corporativa (5) Ética empresarial (7) Coaching. Motivación (7) Business plan (2).
- Quinga Carrillo, J. R., Chipantiza Guamán, C. G., y Moreno Gavilanes, K. A. (2022). Intención de compra de productos falsificados en el consumidor futbolístico de la provincia de Tungurahua (Ecuador): un acercamiento a su conciencia de marca. *Revista de Economía del Caribe*, (30), 34-53.
- Rangel, C. (2013). La nueva gestión de las marcas: una visión en el sector del lujo (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).
- Sanz Cabrerros, E. (2021). Actitudes y comportamiento de los particulares en el mercado de segunda mano: análisis de compradores y vendedores.
- Suhud, U., Allan, M., Rahayu, S. y Prihandono, D. (2022). When brand image, perceived price, and perceived quality interplay in predicting purchase intention: Developing a rhombus model. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 11(1), 232-245.
- Thaichon, P., y Quach, S. (2016). Dark motives-counterfeit purchase framework: Internal and external motives behind counterfeit purchase via digital platforms. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 33, 82-91.
- The Luxurysconomist (2015): Fashion gets a modern makeover. Disponible en: <https://www.economist.com/business/2022/10/06/fashion-gets-a-modern-makeover>
- Tynan, C., Mckenchie, S., y Chuon, C. (2010). Co-creating value for luxury brands. *Journal of Business Research*, 63(11), 1156-1163.
- Vickers, J. S., y Renand, F. (2003). The marketing of luxury goods: An exploratory study three conceptual dimensions. *The marketing review*, 3(4), 459-478.
- Vigneron, F., y Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *Brand Management*, 11(6), 484-506.
- Wang, M. y Adames, E. (2022). Validez y confiabilidad de la escala de actitudes frente al endeudamiento en jóvenes universitarios panameños. *Revista Científica Especializada en Educación y Ambiente*, 1(1), 111-120.
- Wavemaker (2021); Luxury Panel 2021. <https://es.readkong.com/page/luxury-2021-live-panel-abril-2021-wavemaker-global-5175938>

El marketing verde y la estrategia empresarial: análisis bibliométrico

YINETH PAOLA LIEVANO PULIDO

Universidad Pablo de Olavide

RESUMEN: Tras el drástico detrimento del medio ambiente y la creciente preocupación sobre el cambio climático, el marketing verde ha presenciado un crecimiento dentro del ámbito académico especialmente dirigido a las estrategias de las compañías entorno a la sostenibilidad. Es por ello por lo que este artículo busca analizar desde una perspectiva bibliométrica que autores, publicaciones, palabra clave y revistas son las más influyentes. Se ha encontrado que la investigación sobre marketing verde y la estrategia empresarial ha aumentado con rapidez, especialmente desde 2020. En total, se han publicado 74 artículos sobre este tema en 39 revistas, el autor más relevante es Daniel Llerena con 229 citas y las palabras clave que han atraído mayor atención durante la última década son sostenibilidad, desarrollo sostenible, gestión ambiental, responsabilidad social corporativa y estrategia medioambiental.

PALABRAS CLAVE: *Marketing verde, estrategia empresarial, análisis bibliométrico, marketing sostenible, análisis de citas.*

ABSTRACT: Due to the drastic deterioration of the environment and the growing concern about climate change, green marketing has seen growth within the academic field,

especially focusing on companies' strategies around sustainability. Therefore, this article aims to analyze from a bibliometric perspective which authors, publications, keywords, and journals are the most influential. It has been found that research on green marketing and business strategy has increased rapidly, especially since 2020. In total, 74 articles on this topic have been published in 39 journals, the most relevant author is Daniel Llerena with 229 citations, and the keywords that have attracted the most attention over the past decade are sustainability, sustainable development, environmental management, corporate social responsibility and environmental strategy.

KEYWORDS: Green marketing, business strategy, bibliometric analysis, sustainable marketing, citation analysis.

I INTRODUCCIÓN

Debido a la actual crisis climática, el marketing verde ha ganado mayor atención, especialmente en el ámbito de la estrategia empresarial. Cada vez más, las compañías buscan mitigar el daño ambiental, donde la gestión y la estrategia

empresariales juegan un papel fundamental para desarrollar una imagen corporativa positiva -marca verde- (Chen, 2010), promover el rendimiento financiero (Polonsky and Rosenberger, 2001), mejorar la motivación de los empleados (Mi *et al.*, 2020) y fidelizar a los clientes (D'Souza *et al.*, 2006).

Es por ello por lo que este estudio busca realizar un análisis bibliométrico descriptivo sobre el marketing verde en el ámbito de la estrategia empresarial abordando las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Cuáles son los estudios más importantes?;
2. ¿Quiénes son los autores, revistas, instituciones y países más influyentes?;
3. ¿Cuáles son las palabras clave más predominantes?

Como resultado, se realizó una revisión que incluyó un total de 74 artículos de investigación publicados en 39 revistas. La revisión se basó en análisis de coautoría, análisis de citas y coocurrencia. Se determinaron los cinco principales autores que han contribuido al campo, así como los países, instituciones y revistas. También se analizaron las palabras clave.

En el siguiente apartado se realiza una revisión de la literatura existente; seguido por el apartado III que muestra la metodología y el enfoque sistemático adoptado para este estudio, el apartado IV indica los resultados y finalmente el apartado V ofrece las conclusiones, limitaciones y futuras implicaciones del artículo.

2

REVISIÓN DE LA LITERATURA

El marketing verde es un concepto que ha ido evolucionando especialmente en la última década (Lievano Pulido and Ramon-Jeronimo, 2023). Desde su primera aparición en 1976 como marketing ecológico, diferentes definiciones han surgido, la más destacada es la definición de la Asociación Americana de Marketing que determina que el marketing

verde es el desarrollo y comercialización de productos que se presumen ambientalmente seguros, es decir, que están diseñados para minimizar los efectos negativos del medio ambiente o mejorar su calidad (Jaworski *et al.*, 2017).

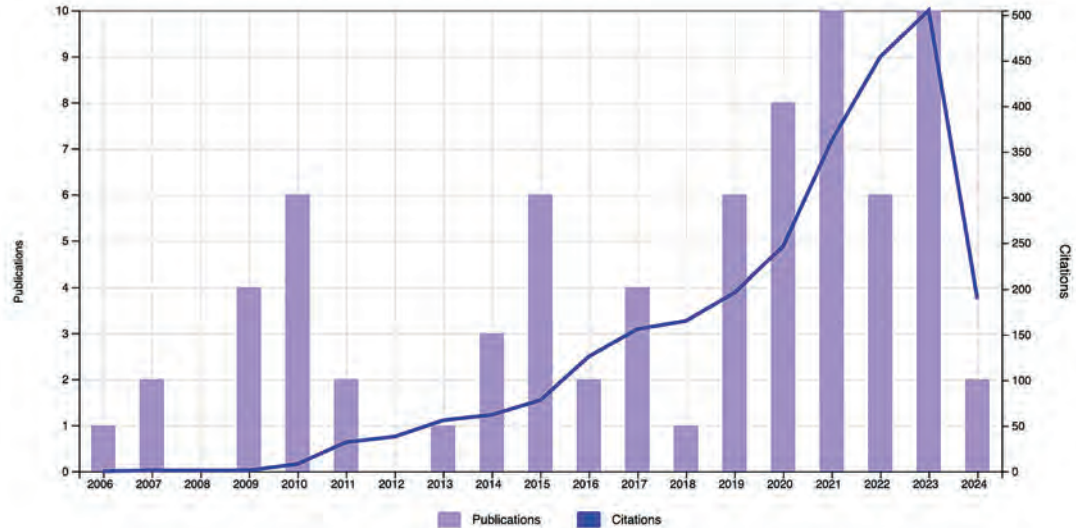
Desde su aparición, compañías han buscado desarrollar estrategias empresariales con el fin de ganar posicionamiento de mercado por sus productos verdes, mejorar su rendimiento financiero e incrementar el reconocimiento de marca verde (Dodds and Holmes, 2016). Y aunque sigue existiendo la duda de si desarrollar dichas estrategias realmente generan una ventaja competitiva, el hecho es que se necesita que las compañías basen sus esfuerzos en disminuir el impacto al medio ambiente para poder tener un futuro sostenible y en general para poder crecer (Tzanidis *et al.*, 2024).

En este sentido, la Figura 1 muestra el número de artículos publicados y el número de citas por año sobre marketing verde y estrategia empresarial. Según la figura este tema ha tenido olas de interés específicamente en 2010, 2015 y 2019 en donde cada año se publicaron seis artículos sobre el tema y hubo más de 300 citaciones. Desde 2019 vemos un aumento constante, particularmente en las citas, esto demuestra que es un tema en auge que esta poco desarrollado y necesita mayor atención académica.

De acuerdo con Web of science (WOS), el primer artículo que se escribió conectando ambos conceptos fue «Green products and corporate strategy: an empirical investigation» de D'Souza *et al.*, 2006, dicho artículo buscaba examinar la influencia de factores como la percepción de productos ecológicos, las etiquetas de los productos, empaques e ingredientes en la intención de compra verde de los cliente en Australia, como resultado este estudio mostró que los clientes daban mayor prioridad a la experiencia positiva previa con el producto más no al producto verde en sí.

En cuanto a la actualidad, los últimos dos artículos escritos sobre el tema en WOS son: «Towards customer-centric sustainability: how mindful advertising influences mindful consumption behaviour» de Shikalgar, Menon

FIGURA 1.
Número de artículos
sobre marketing
verde y estrategia
empresarial-WOS



and Mahajan, (2024), este artículo habla sobre como la publicidad juega un papel fundamental dentro del consumo consiente, especialmente recalca que las estrategias de sostenibilidad deben tener prioridad sobre la responsabilidad social corporativa que debe centrarse en cuidar a las personas y al planeta. El segundo artículo es «Circular product design challenges: An exploratory study on critical barriers» de Jugend *et al.*, (2024), en este artículo los autores desarrollan un estudio sobre cuáles son las barreras que enfrentan las empresas cuando adoptan modelos comerciales circulares y de logística inversa.

Como podemos observar las temáticas sobre el marketing verde y la estrategia empresarial han cambiado y evolucionado durante las últimas dos décadas, sin embargo, existen pocos análisis bibliométricos sobre el tema, es por ello por lo que este estudio busca realizar una revisión de la literatura exhaustiva, incluyendo autores, revistas, palabras clave más influyentes y futuras líneas de investigación. El siguiente apartado muestra la metodología utilizada para llegar a dicho objetivo.

3 METODOLOGÍA

Este estudio sigue una metodología de revisión sistemática (Dangelico and Vocalelli, 2017) que implica cinco fases:

Fase 1. Determinar el objetivo de la investigación: El objetivo de este estudio es compilar la literatura sobre el marketing ver y la estrategia empresarial que se ha publicado.

Fase 2. Elegir base de datos: la base de datos seleccionada fue Web of science que es una de las bases de datos más reconocida por sus rigurosos criterios de selección para revistas indexadas, esta base de datos reúne información desde 1977, lo cual proporciona una perspectiva a largo plazo, abarcando una amplia gama de artículos, revistas, libros, actas de congresos y compilaciones de datos.

Fase 3. Identificación de palabras clave: tras examinar cuidadosamente los artículos sobre marketing verde y estrategia empresarial, se ha identificado «verde», «más verde», «eco», «ecológico», «ambiental», «sostenible»

y «sostenibilidad» asociadas a la palabra «marketing» que se consideran sinónimos, en el entendido de que podrían presentar ligeras variaciones en los significados y pueden significar una evolución del concepto a lo largo del tiempo (Lievano Pulido and Ramon-Jeronimo, 2023). Asimismo, se identificó «negocio», «firma», «corporación» y «organización» como sinónimos. WOS proporciona la posibilidad de utilizar la lógica booleana para especificar la búsqueda deseada. Se definió la siguiente búsqueda: (ALL=(«green marketing» OR «greener marketing» OR «eco marketing» OR «ecological marketing» OR «environmental marketing» OR «sustainable marketing» OR «sustainability marketing»)) AND ALL=(«Business strategy» OR «Corporate strategy» OR «Organizational strategy» OR «Strategic management»). Para lograr una investigación de amplio alcance no se especificó una fecha de inicio y no se excluyó ningún área de la búsqueda, que incluyó tanto artículos de revisión como artículos de investigación. Este procedimiento dio como resultado la identificación de 74 artículos.

Fase 4. Limpieza de la base de datos: en esta fase se identificaron y eliminaron los artículos y autores duplicados y se agruparon las palabras clave en función de sinónimos buscando focalizar la investigación.

Fase 5. Extracción de datos: El proceso de extracción de datos es crucial para sentar las bases para los análisis posteriores y la generación de conocimientos.

Después de extraer los datos, se analizaron utilizando la herramienta VOSViewer. VOSviewer «es una herramienta de software para la construcción y visualización de redes bibliométricas. Estas redes pueden incluir revistas científicas, investigadores y publicaciones individuales, y pueden construirse en base a citas, acoplamiento bibliográfico, co-citas o relaciones de coautoría» (Shen *et al.*, 2023).

4 RESULTADOS

Este apartado muestra los resultados del análisis bibliométrico sobre el marketing verde y la estrategia empresarial entre 2006 al 2024. A partir de la base de datos WOS y utilizando la herramienta VOSViewer se llevó a cabo el análisis de coautoría, citación, y coocurrencia mostrado a continuación.

Top cinco de los artículos más importantes

WOS proporciona su propio análisis sobre los artículos con mayor número de citaciones que conectan al marketing verde con la estrategia empresarial. El artículo más citado es de los autores Michaud y Llerena publicado en la revista de Business Strategy and the Environmental en 2011, dicho artículo habla sobre como la gestión de la vida útil de los productos se ha convertido en un tema crucial para las compañías, así como la remanufactura se ha convertido en una estrategia clave para el ahorro de materiales y energía, permitiendo tener una ventaja competitiva dado que los consumidores están dispuestos a pagar al saber que dichos productos son «ecológicos». El segundo artículo más citado es de Leonidou *et al.*, 2017, dicho artículo examina como los recursos y las capacidades organizacionales son esenciales para que el desarrollo de estrategias verdes en pequeñas empresas influya positivamente en el rendimiento y aumenten sus ventajas competitivas, especialmente en industrias con alta presión regulatoria. El tercer artículo es de Shang Lu y Li (2010) y estudia la gestión de la cadena de suministro verde y el desempeño de las empresas en función de las empresas manufactureras relacionadas con la electrónica en Taiwán. Después de analizar cada artículo sobre la tabla 1, se encontraron cuatro conceptos claves: la economía circular, ventaja competitiva, cadena de suministro verde y rendimiento.

Autor	Título	Año	Revista	Citas
(Michaud and Llerena, 2011)	Green Consumer Behaviour: an Experimental Analysis of Willingness to Pay for Remanufactured Products.	2011	Business Strategy and the environmental	229
(Leonidou <i>et al.</i> , 2017)	Internal Drivers and Performance Consequences of Small Firm Green Business Strategy: The Moderating Role of External Forces	2017	Journal of Business Ethics	213
(Shang, Lu and Li, 2010)	A taxonomy of green supply chain management capability among electronics-related manufacturing firms in Taiwan	2010	Journal of environmental Management	199
(Papadas, Avlonitis and Carrigan, 2017)	Green marketing orientation: Conceptualization, scale development and validation	2017	Journal of Business Research	197
(Testa <i>et al.</i> , 2015)	Why Eco-labels can be Effective Marketing Tools: Evidence from a Study on Italian Consumers	2015	Business Strategy and the environmental	165

TABLA 1. Top cinco de las publicaciones más citadas.

Análisis de coautoría

Este análisis determina la conexión entre instituciones/universidades, autores y países para cuantificar la colaboración científica (Feng *et al.*, 2021).

Un total de 222 autores han escrito artículos relacionados con marketing verde y la estrategia empresarial. La figura 2 muestra un total de 70 clústeres, sin embargo, solo tres contienen conexiones mayores a cinco. Esta fragmentación puede darse por que los autores están escribiendo sobre diferentes temas sin que esto conlleve a una conexión sólida. El clúster azul (parte superior centro) contiene al autor Danish Mehraj, quien ha sido el mayor contribuidor en este concepto con 5 publicaciones y 31 citaciones, en cuanto al autor con mayor número de citaciones es Daniel Llerena, quien no pertenece a ningún clúster y aparece en el centro de la figura con 229 citaciones y un solo documento. Es interesante ver como el clúster con mayor conexiones (rojo) no contiene el mayor número de citaciones.

En cuanto a las instituciones, 141 universidades han publicado documentos sobre este tema. La figura 3 muestra más de 40 clústeres, sin embargo, solo 11 de ellos contienen más de 4 conexiones entre las universidades. El clúster con mayor número de conexiones es el de color rojo, con 8 universidades. La Universidad con mayor número de citas es la Université Grenoble Alpes con 229 citas y la Universidad de Kashmir es la más productiva con 5 documentos.

En términos de países, 40 países han escrito sobre marketing verde y estrategia empresarial. La figura 4 nos muestra que el país con el mayor número de citaciones es Inglaterra con 587 citas, 6 documentos y un total de 8 links, seguido por Grecia con 410 citas, 2 documentos y 3 links. Finalmente, los países con mayor número de publicaciones son China e India con 11 artículos cada uno. Esta figura nos muestra que este tema se ha ido desarrollando sobre todo en el continente asiático y europeo.

FIGURA 2. Análisis de coautoría-Autores

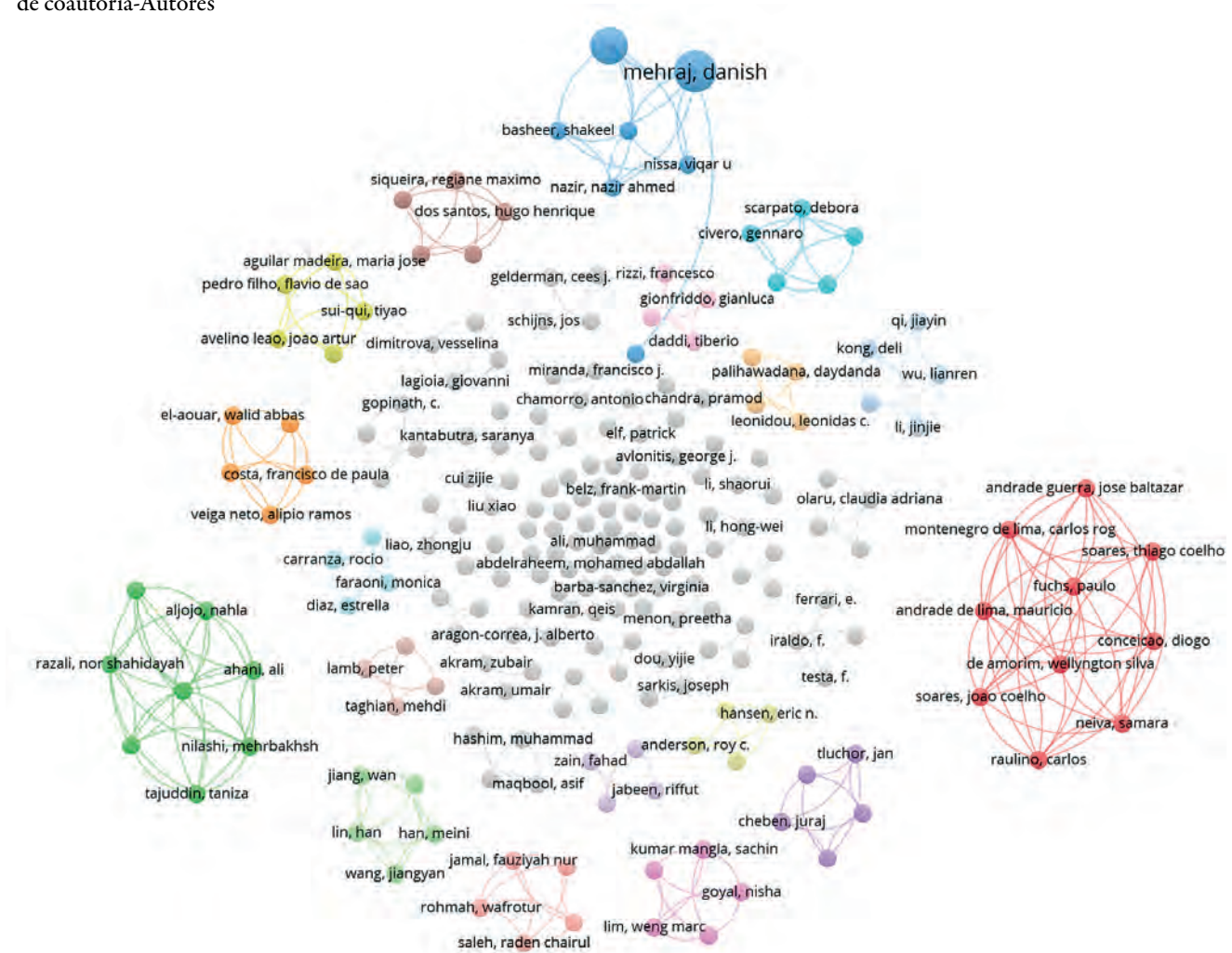


FIGURA 3.
Mapa de coautoría
por instituciones

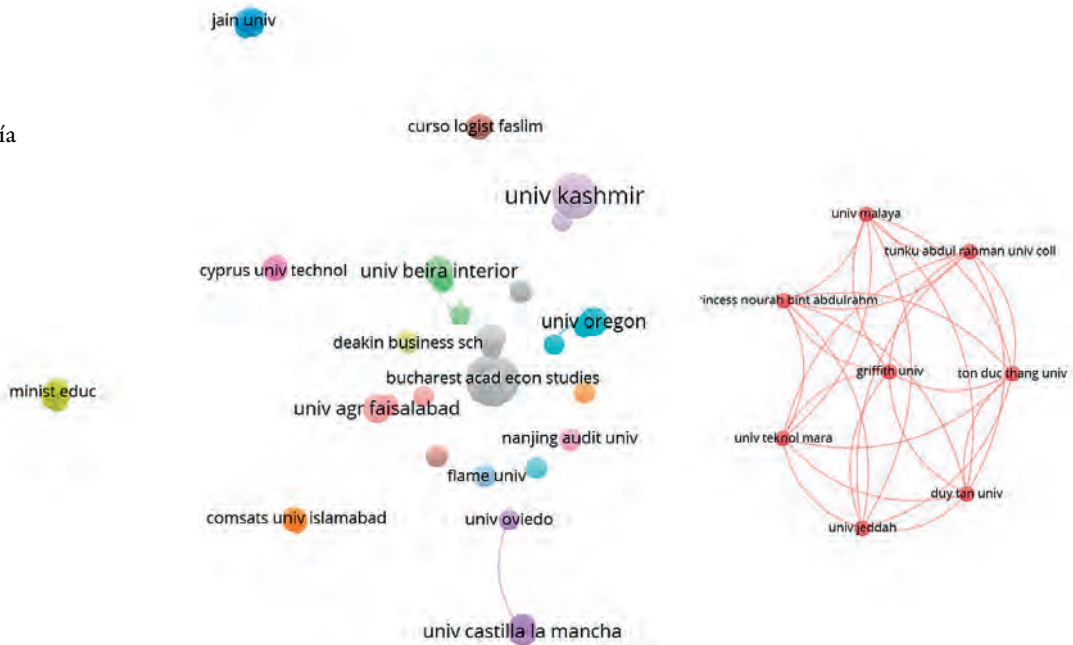
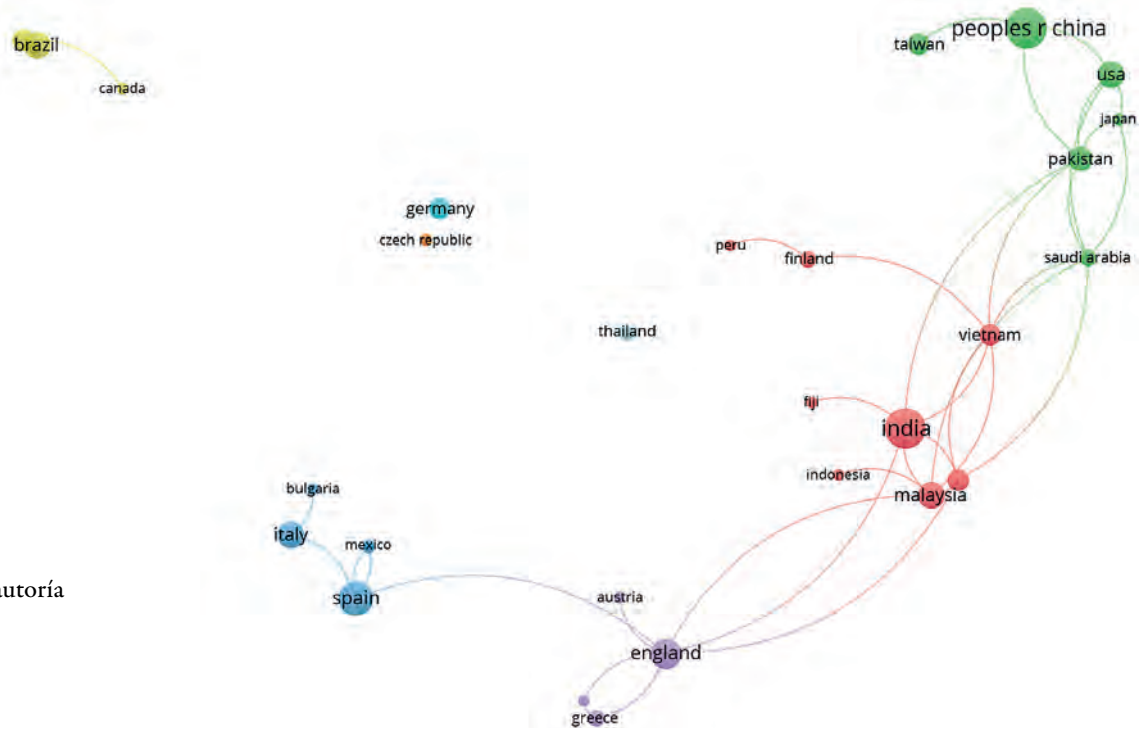


FIGURA 4.
Mapa de coautoría
por países



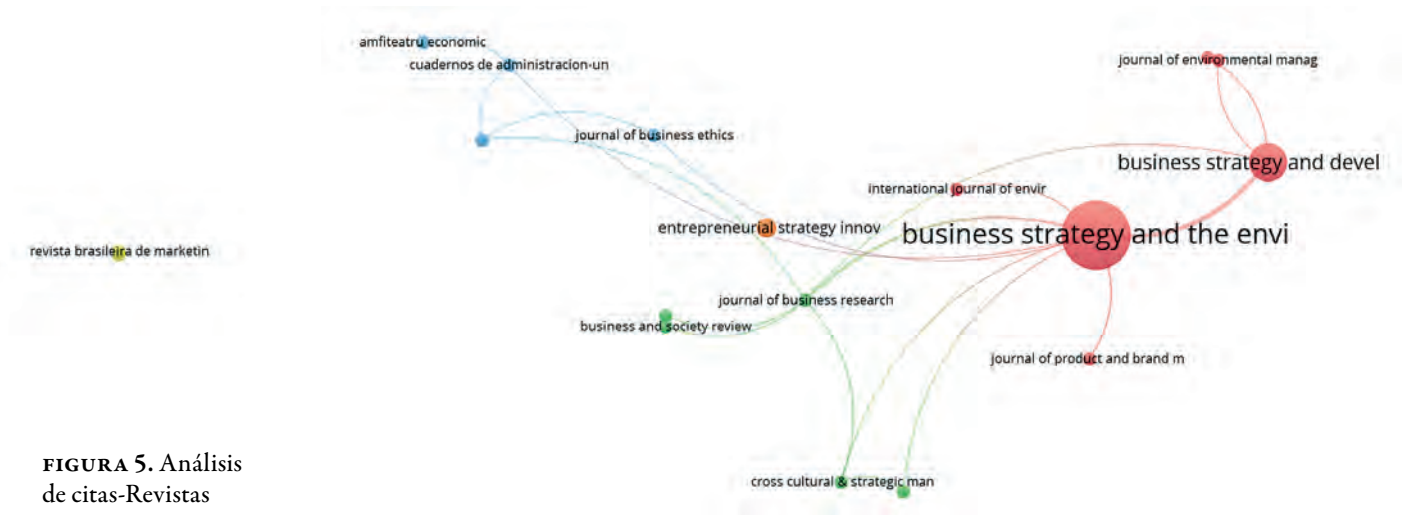
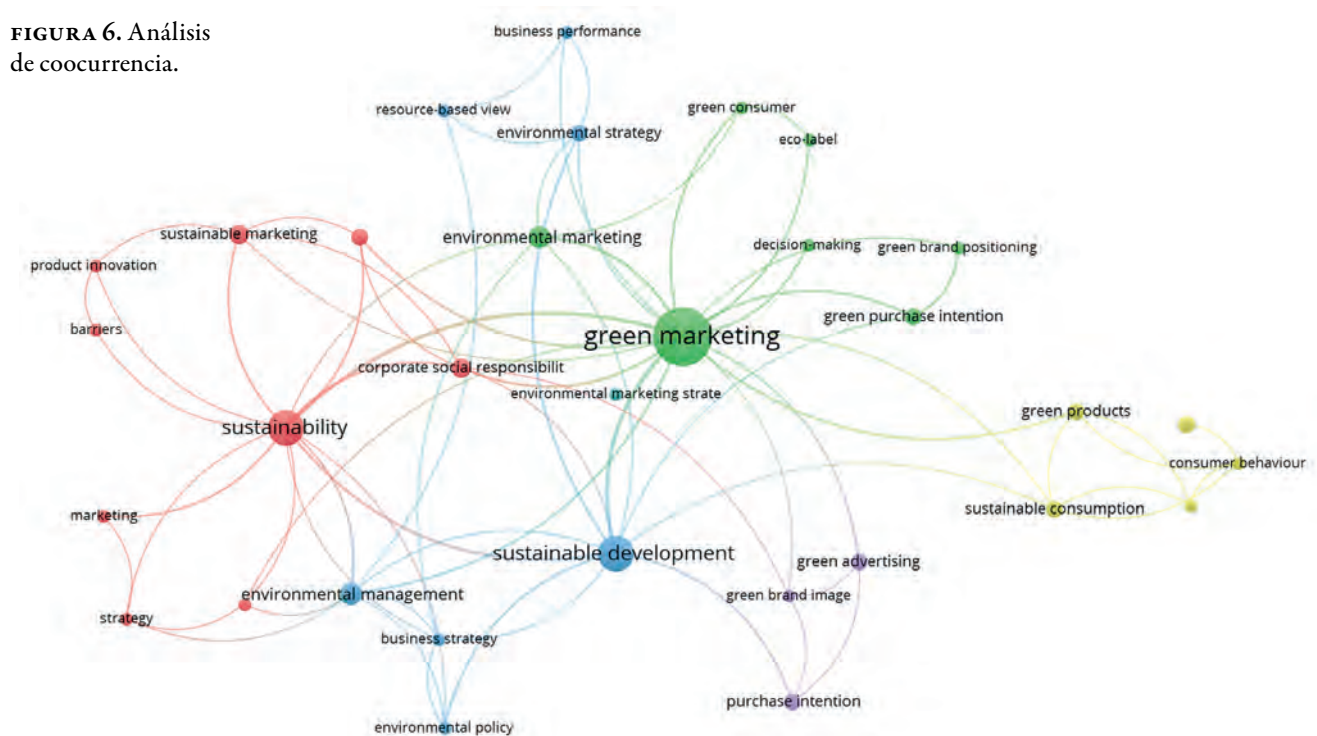


FIGURA 5. Análisis de citas-Revistas

FIGURA 6. Análisis de coocurrencia.



Análisis de citas

Este análisis establece el impacto de los vínculos entre revistas científicas (Feng *et al.*, 2021).

Un total de 39 revistas han impulsado esta temática, especialmente la revista Business Strategy and the environmental, que cuenta con 25 publicaciones, más de 1300 citas y un total de 22 links, la segunda revista con el mayor número de citas es Journal of Business Ethics con 213 citas, seguida de Journal of Environmental Management con 199 citas. En términos de publicaciones la segunda revista con el mayor número de publicaciones es Business Strategy and Development.

Análisis de coocurrencia

El análisis de coocurrencia examina las conexiones entre las palabras claves y términos más utilizados en varios estudios (Feng *et al.*, 2021).

Para este estudio en específico se utilizaron las palabras claves de los autores. Se encontraron un total de 278 palabras clave, sin embargo, para enfocar la investigación se realizó un filtro con un mínimo de dos coocurrencias por palabra clave, que dio como resultado el siguiente top 5 de palabras; es importante aclarar que no se tuvo en cuenta la palabra green marketing dado que es la palabra conectora de la búsqueda booleana que se realizó en WOS; la primera palabra con 14 coocurrencias es sostenibilidad «sustainability», seguida de desarrollo sostenible «sustainable development» también con 14 coocurrencias, la tercera y cuarta palabra son gestión ambiental «environmental management» y responsabilidad social corporativa «corporate social responsibility» y finalmente la última palabra con 4 coocurrencias es estrategia medioambiental «environmental strategy».

La Figura 6 muestra 7 clústeres. El primero, de color rojo, contiene 9 palabras clave. Las palabras más significativas son «sostenibilidad», conectada con «responsabilidad social de la empresa», «estrategia» y «barreras». Este clúster abarca el concepto de la mayoría de los artículos, que buscan

abordar, mediante estrategias empresariales, las barreras que enfrentan las compañías al implementar iniciativas de marketing verde y sostenibilidad. El clúster azul contiene también 7 palabras clave, entre las cuales resaltan «resource-based view», «políticas medioambientales», «rendimiento» y «estrategias de negocio», en este clúster el tema principal es como desde la gestión de los recursos, compañías pueden lograr una ventaja competitiva sostenible. El tercer y cuarto clúster (verde y morado) tienen como temática principal la marca verde y la publicidad verde, que son estrategias empresariales que se utilizan para generar una ventaja competitiva. Por último, tenemos el clúster amarillo en donde se habla del comportamiento del consumidor y si voluntad para pagar por productos verdes.

5

CONCLUSIONES Y LIMITACIONES

En conclusión, este estudio tuvo como objetivo consolidar un análisis bibliométrico integral, que identificará los principales temas, autores y revistas influyentes en el ámbito del marketing verde y la estrategia empresarial. Utilizando la base de datos Web of Science (WOS) y empleando la herramienta analítica VOSviewer, esta investigación abarcó análisis de coautoría, coocurrencia y citas.

Los hallazgos revelan un aumento en la investigación de marketing verde y la estrategia empresarial, particularmente en los años 2010, 2015 y 2019. Cabe destacar que los autores Danish Mehraj y Daniel Llerena emergieron como los principales contribuyentes en este dominio. La teoría de «resource based view» y la teoría del comportamiento planificado son las más predominantes en esta temática.

En esencia, nuestro análisis de palabras clave encontró cuatro temas principales: La «sostenibilidad», la «marca verde», el «comportamiento del consumidor», y «ventaja competitiva sostenible» durante la última década. Al analizar los 74 artículos de investigación en 39 revistas,

este documento contribuye significativamente al creciente cuerpo de investigación sobre marketing verde y la estrategia empresarial, proporcionando nuevos conocimientos y enriqueciendo el discurso académico en este campo.

Las principales limitaciones de este estudio es que depende de la base de datos Web of Science, lo que puede excluir artículos de revistas no listadas. Además, el análisis bibliométrico se limita a una sola base de datos, lo que podría no representar completamente la literatura sobre marketing verde y la estrategia empresarial. Asimismo, el análisis bibliométrico tiende a favorecer artículos antiguos sobre estudios recientes. Además, estos estudios se centran en la cuantificación de publicaciones y a menudo ignoran los aspectos cualitativos. Por último, este trabajo es descriptivo y no propone teorías o hipótesis. Las investigaciones futuras deberían abordar estas limitaciones, desarrollar modelos conceptuales y contribuir a los avances teóricos en el marketing verde y la estrategia empresarial.

Bibliografía

- Bernard Jaworski, P.F., Richard Lutz, J.C., Marshall, C., Rajan, V. (4 de Junio de 2024). Definitions of marketing. American Marketing Association. (2017) <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/#:~:text=Green%20Marketing,or%20to%20improve%20its%20quality>).
- Chen, Y.-S. (2010) 'The Drivers of Green Brand Equity: Green Brand Image, Green Satisfaction, and Green Trust', *Journal of Business Ethics*, 93(2), pp. 307–319. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0223-9>.
- Dangelico, R.M. and Vocalelli, D. (2017) '«Green Marketing»: An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature', *Journal of Cleaner Production*, 165, pp. 1263–1279. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.184>.
- Dodds, R. and Holmes, M. (2016) 'Is there a Benefit from being Green? Assessing Benefits from Marketing Sustainability by North American Hotels', *Journal of Hotel & Business Management*, 05(02). Available at: <https://doi.org/10.4172/2169-0286.1000145>.
- D'Souza, C. et al. (2006) 'Green products and corporate strategy: an empirical investigation', *Society and Business Review*, 1(2), pp. 144–157. Available at: <https://doi.org/10.1108/17465680610669825>.
- Feng, C.M. et al. (2021) 'Artificial intelligence in marketing: A bibliographic perspective', *Australasian Marketing Journal*, 29(3), pp. 252–263. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.07.006>.
- Jugend, D. et al. (2024) 'Circular product design challenges: An exploratory study on critical barriers', *Business Strategy and the Environment* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.1002/bse.3703>.
- Leonidou, L.C. et al. (2017) 'Internal Drivers and Performance Consequences of Small Firm Green Business Strategy: The Moderating Role of External Forces', *Journal of Business Ethics*, 140(3), pp. 585–606. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2670-9>.
- Lievano Pulido, Y.P. and Ramon-Jeronimo, M.A. (2023) 'Green Marketing: A Bibliographic Perspective', *Sustainability*, 15(24), p. 16674. Available at: <https://doi.org/10.3390/su152416674>.
- Mi, L. et al. (2020) 'Promoting Employee Green Behavior Through the Person-Organization Fit: The Moderating Effect of Psychological Distance', *Frontiers in Psychology*, 11. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.568385>.
- Michaud, C. and Llerena, D. (2011) 'Green consumer behaviour: an experimental analysis of willingness to pay for remanufactured products', *Business Strategy and the Environment*, 20(6), pp. 408–420. Available at: <https://doi.org/10.1002/bse.703>.
- Papadas, K.-K., Avlonitis, G.J. and Carrigan, M. (2017) 'Green marketing orientation: Conceptualization, scale development and validation', *Journal of Business Research*, 80, pp. 236–246. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.024>.
- Polonsky, M.J. and Rosenberger, P.J. (2001) 'Reevaluating green marketing: a strategic approach', *Business Horizons*,

- 44(5), pp. 21–30. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0007-6813\(01\)80057-4](https://doi.org/10.1016/S0007-6813(01)80057-4).
- Shang, K.-C., Lu, C.-S. and Li, S. (2010) 'A taxonomy of green supply chain management capability among electronics-related manufacturing firms in Taiwan', *Journal of Environmental Management*, 91(5), pp. 1218–1226. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2010.01.016>.
- Shen, Z. *et al.* (2023) 'Mapping the knowledge of traffic collision Reconstruction: A scientometric analysis in CiteSpace, VOSviewer, and SciMAT', *Science & Justice*, 63(1), pp. 19–37. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.scijus.2022.10.005>.
- Shikalgar, A., Menon, P. and Mahajan, V.C. (2024) 'Towards customer-centric sustainability: how mindful advertising influences mindful consumption behaviour', *Journal of Indian Business Research*, 16(1), pp. 119–133. Available at: <https://doi.org/10.1108/JIBR-06-2023-0207>.
- Testa, F. *et al.* (2015) 'Why Eco-labels can be Effective Marketing Tools: Evidence from a Study on Italian Consumers', *Business Strategy and the Environment*, 24(4), pp. 252–265. Available at: <https://doi.org/10.1002/bse.1821>.
- Tzanidis, T. *et al.* (2024) 'B2B green marketing strategies for European firms: Implications for people, planet and profit', *Industrial Marketing Management*, 117, pp. 481–492. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.01.018>.

El Modelo Marketplace: su papel en la Internacionalización Empresarial¹

IGNACIO MIRANTES ROBLES | CELINA GONZÁLEZ MIERES

Universidad de Oviedo

RESUMEN: La Internacionalización de Empresas se ha convertido en un objetivo estratégico clave para la mayoría de las empresas actuales. Por ello, el presente trabajo pretende mostrar los beneficios de la aparición de Internet en los mercados internacionales, desde un punto de vista teórico y práctico, enfocándose en el modelo de negocio de los *Marketplaces*. Primero, se estudiarán las implicaciones del Comercio Electrónico y los *Marketplaces* en este proceso, detallando sus tipologías, evolución y estrategia de forma internacional. Por último, se desarrollará de forma práctica un análisis económico sobre los *Marketplaces* más usados a nivel nacional, junto con el estudio de tres empresas asturianas que han tenido éxito en su estrategia de exportación a través de ellos.

¹ Este capítulo es un extracto del Trabajo Fin de Grado titulado *El Modelo Marketplace: Beneficios de la Aparición de Internet en la Internacionalización Empresarial* premiado con el Premio Asturex Facultad Jovellanos al Mejor Trabajo Fin de Grado sobre Crecimiento Internacional de la Economía y las Empresas Asturianas (curso 2022-2023).

PALABRAS CLAVE: internacionalización, *marketplaces*, internet, Asturias, comercio.

ABSTRACT: The Companies Internationalization has become a key strategic objective for most of today's companies. Therefore, this paper aims to show the benefits of the emergence of the Internet in international markets, from a theoretical and practical point of view, focusing on the *Marketplaces* business model. At first, the implications of E-Commerce and *Marketplaces* in this process will be discussed, detailing their typologies, evolution, and strategy in an international perspective. Finally, an economic analysis of the most used *Marketplaces* on national level will be conducted in a practical way, along with the research of three Asturian companies that have succeeded in their export strategy through them.

KEYWORDS: *internationalization, marketplaces, internet, Asturias, commerce.*

I INTRODUCCIÓN

En la era actual, la internacionalización se ha convertido en un objetivo estratégico clave para la mayoría de las empresas. La globalización y el avance de las TIC, y en concreto, de Internet, ha revolucionado la forma en la que las empresas deciden comenzar su andadura en los mercados internacionales. Se han abierto las puertas hacia un modelo de negocio más rentable en relación con los modelos de comercio tradicionales. El objetivo de este capítulo es mostrar las principales consecuencias de la aparición de Internet sobre los mercados internacionales. En especial, se pretende mostrar cómo el *e-commerce*, y en concreto, los *marketplaces*, han revolucionado las formas de internacionalización entre las empresas, sobre todo, en las Pequeñas y Medianas Empresas (en adelante, PYMES).

En primer lugar, se hará un estudio concreto sobre el comercio electrónico y los *marketplaces*. Se definirán los conceptos, su tipología y se analizará la evolución a nivel nacional. Se profundizará en los *marketplaces*, sus ventajas e inconvenientes y las condiciones de uso en relación con la infraestructura y experiencia de las empresas en ellos y, se desarrollarán los pasos a seguir para llevar a cabo una estrategia de internacionalización a través de *marketplaces* lo más eficiente posible.

Finalmente, se realizará un análisis económico sobre los *marketplaces* con más penetración de mercado en España, ya sean generalistas o especializados, centrándose en la experiencia de venta y en los resultados obtenidos en ellos de tres empresas asturianas: Crivencar, Box Packing y Comercial Nespral S.L. En definitiva, se pretende enseñar una visión generalizada de cómo Internet ha supuesto una revolución en la Internacionalización de empresas, dejando de lado los modelos tradicionales y, profundizando en el papel que juega el comercio electrónico y los *marketplaces* en este proceso.

2 COMERCIO ELECTRÓNICO Y LOS MARKETPLACES

En la era digital actual, el comercio electrónico ha experimentado un gran crecimiento, transformando la forma en que las empresas se relacionan con los consumidores y expanden su negocio a nivel global. La internacionalización se ha conformado como un objetivo básico en la estrategia de muchas empresas y el comercio electrónico es clave en el desarrollo de este objetivo. En el caso concreto de los *marketplaces*, han surgido como una alternativa más accesible, sobre todo para las PYMES, a la hora de acceder a los mercados internacionales y conseguir llegar a una audiencia mucho más amplia.

2.1. Concepto de comercio electrónico

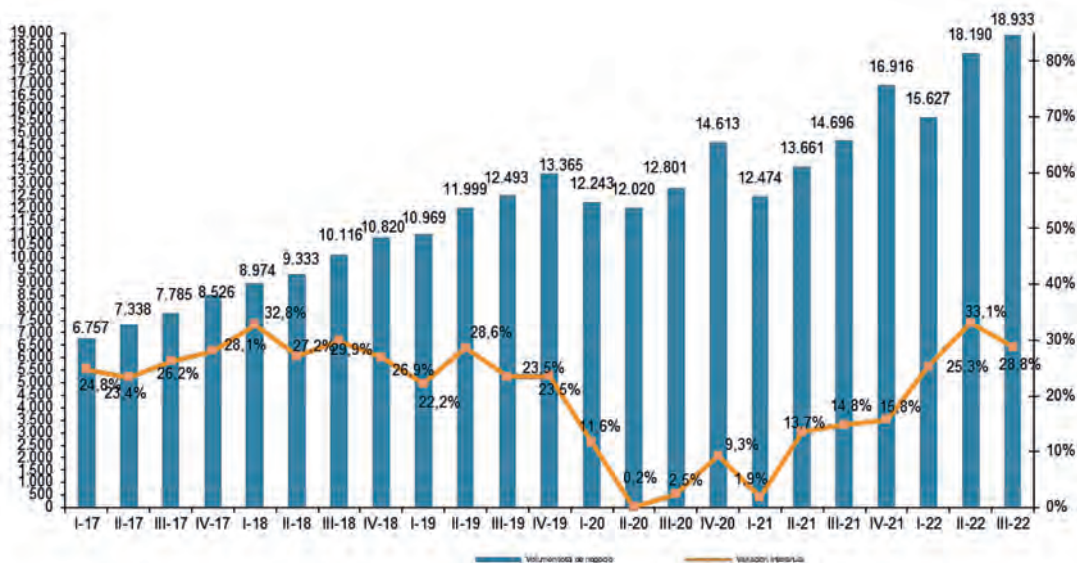
El comercio electrónico se define como «las operaciones de compra-venta de productos o servicios que se llevan a cabo a través de Internet, que pueden ejecutarse por medio de plataformas digitales especializadas, sitios web, redes sociales o sistemas diseñados para tal fin» (Clavijo, 2023). Por otro lado, siguiendo con el punto de vista teórico, podemos definirlo como «aquella actividad económica basada en el ofrecimiento de productos o servicios, ya sea para su compra o venta, a través de medios digitales como Internet. Esta actividad, con todas sus prácticas específicas, implica una nueva forma de hacer negocios y representa el camino que actualmente muchas empresas están eligiendo recorrer para consolidarse o continuar expandiéndose» (Cisneros, 2017, capítulo 17).

El concepto *e-commerce* se usa coloquialmente para hacer referencia al concepto de tienda online. Es considerado uno de los modelos de negocio más importante de los últimos años ya que, ha sido capaz de revolucionar la fórmula tradicional ofreciendo un mayor nivel de comodidad tanto para el cliente, como para las propias empresas.

GRÁFICO 1.

Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico y su respectiva variación interanual (millones de euros y porcentaje).

Fuente: portal CNMCData de la CNMC (2023).



El comercio electrónico ha sufrido un gran crecimiento durante los últimos años. A raíz de la crisis económica del 2008, la población española empezó a contar con las tiendas digitales como una forma de encontrar mejores precios en productos del día a día, donde las empresas enfocadas al comercio tradicional comenzaron a replantearse la posibilidad de adaptarse y establecer su presencia online para seguir siendo competitivas y, hecho tras hecho, se acabó conformando la imagen de *e-commerce* que tenemos actualmente. Para ejemplificar el auge del *e-commerce*, es mejor analizar los datos concretos sobre el volumen de esta transacción (ver Gráfico 1).

Según datos de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) (2023), en 2001 el *e-commerce* representaba 127 millones de euros en nuestro país. Cuatro años después, en 2005, aumentó a 1.547 millones, junto con 7.317 millones en 2010 y más de 20.000 millones de euros en 2015. Este aumento demuestra como las PYMES buscaron nuevas oportunidades para sus negocios dentro de las fronteras digitales, siguiendo diferentes estrategias

multicanal para sus negocios y como, a raíz de la aparición de Internet, existen negocios que han nacido por y para los medios digitales, dando lugar a una nueva evolución de los modelos de negocio, de la tienda digital a la tienda física (normalmente era más normal ver como una tienda tradicional abría un canal de venta a través de Internet).

Tal y como se observa en el Gráfico 1, en 2017 se alcanzaron 30.000 millones de euros, en 2018 estuvo a punto de alcanzar los 40.000 millones y 48.800 hacia final de 2019. El dato clave apareció a raíz del estallido de la pandemia de la COVID-19, donde se registraron 51.600 millones de euros, lo que representa un aumento del 5,8% en relación con 2019. Durante la primera mitad de 2020 y como consecuencia directa del confinamiento, los usuarios convirtieron la mayoría de sus compras habituales en transacciones digitales, evidenciando de forma directa el aumento de la cifra de negocios de comercio electrónico. No obstante, la pandemia no fue un hecho aislado que explique totalmente el cambio en las formas de consumo de los españoles ya que, en 2021, en España se facturaron 57.700 millones de

euros, reflejando cómo la tendencia de crecimiento se seguía manteniendo positiva.

Con el fin de representar su evolución más actual, se muestran los datos sobre *e-commerce* más recientes y representativos. El comercio electrónico ha superado en España los 18.900 millones de euros facturados durante el tercer trimestre de 2022, lo que representa un aumento del 28,8% más que en 2021 (CNMC, 2023).

2.2. Concepto de *marketplace*

La sociedad se encuentra muy conectada y las compañías empiezan a dar el paso para vender sus productos en otros países. La transformación digital ofrece la oportunidad perfecta para que las PYMES puedan acercarse a nuevos mercados, ya que el entorno es mucho más accesible y genera unas garantías de crecimiento más altas. Entre muchos otros modelos, gracias al comercio electrónico y, en concreto, los *marketplace*, las empresas pueden alcanzar objetivos que hasta hace muy poco, parecían imposibles.

Los *marketplaces* se definen como una «tienda de tiendas», una plataforma de distribución donde los vendedores digitales ofrecen sus productos y/o servicios, de la misma forma que un centro comercial ofrece productos de diferentes tiendas físicas tradicionales. En concreto, «es un sitio web de comercio electrónico en el que participan diferentes marcas y vendedores, ofreciendo sus productos o servicios» (Codina, 2018). Algunos de los casos más conocidos son Amazon o AliExpress.

La característica principal que lo califica como una forma de comercio electrónico es que al entrar en el servidor web no compras un producto vendido directamente por la propia tienda, sino que está siendo vendido por otra tienda determinada. Por ello, se ha establecido como un método atractivo para las empresas que desean llevar sus ventas a nivel internacional. Un estudio de ICEX (2022a) indica que un 26,5% de las PYMES vende por Internet y un 9% de ellas vende a través de *marketplaces*, haciendo que España

ocupe el décimo tercer puesto en la clasificación de países europeos que vende en el extranjero.

Según un informe realizado por Tandem Up (2023) basado en el impacto de los *marketplaces* en la población española, el 78% de los españoles de entre 16 y 70 años ha comprado alguna vez en un *marketplace*, lo que refleja la importancia de Internet dentro de la población, estableciendo los medios digitales como una realidad social. También se indica que el mercado español conforma sólo el 6% de todas las ventas digitales de Europa, en concreto, 25.286 millones de euros en 2020 del total europeo, 412.703 millones de euros, demostrando que el mercado español es pequeño y saturado, y que el resto de países son una ventana potencial al aumento de ventas de las empresas. De esta forma, vender únicamente en España generaría una disminución del 94% de las ventas potenciales totales en comercio electrónico en la Unión Europea. Esta última, es considerada la tercera región del mundo en términos de ventas digitales, detrás de China y Estados Unidos.

2.1.1. Ventajas e inconvenientes.

Uso de la infraestructura

Del informe analizado en el anterior apartado (Tandem Up, 2023) podemos derivar que con los *marketplace* se puede acceder a una audiencia más amplia, es decir, es posible alcanzar un público que sería imposible conseguir con tu propia tienda online o, vender aquellos productos que por ciertas razones no te interesa vender en tu propio dominio. Su función principal es actuar como intermediarios del proceso de compra y venta de bienes y/o servicios, siendo un escaparate de diferentes empresas.

También es clave en la imagen de marca y reputación si eres una PYME y vendes tus productos al lado de una empresa de gran reconocimiento, de forma indirecta estarás consiguiendo que aumente la confianza en tu propio producto. Cabe destacar que es un arma de doble filo, debido a que de esta forma va a ser imposible publicitar tu propia

imagen de marca o *branding*. El cliente va a analizar todos los productos y elegirá aquél que mejores condiciones de precios, envíos y logística le ofrezca, sin centrarse en la tienda en la que realmente están comprando (Fraguela, 2023).

Puede generar nuevas oportunidades, ya que, el hecho de anunciar tus productos en estas plataformas genera más visibilidad y en consecuencia, aumentan las ventas y el reconocimiento de la propia empresa. No sólo se gana audiencia con la búsqueda de tus productos, sino que puedes llegar a conseguir más ventas tras haber sido la mejor opción de compra de un cliente en la búsqueda de sus productos, sin que te estén encontrando directamente. Al fin y al cabo, compartir servidor con otras empresas similares posibilita la creación de sinergias y puedes ser encontrado de muchas más formas (Fraguela, 2023).

No obstante, hay que tener en cuenta ciertos parámetros, no sólo positivos, que pueden cambiar la experiencia de venta y uso dentro de la plataforma; por ejemplo, y en relación a lo mencionado en este apartado, en términos de competencia y precios. El cliente va a analizar en un mismo servidor todas las opciones de compra disponibles entre las empresas que venden su mismo producto, ya sea más barato o más caro, obligando al vendedor a modificar los precios de forma constante en función de las ofertas del resto. También se deben seguir unas normas específicas de cada *marketplace* relacionadas con la logística, los envíos, la resolución de problemas e incidencias, y las reseñas y opiniones de los compradores. Las normas deben de ser conocidas en su totalidad ya que, si surge un choque de valores de comercialización con las tiendas, a largo plazo puede que no sea la mejor opción para aumentar la presencia de venta tanto en el país de origen como en el país de destino (Pich-Aguilera, 2019).

Además, todos los *marketplaces* funcionan a través de las comisiones. Se pueden distinguir dos tipos de comisiones, la tarifa de inserción y la comisión por venta realizada (Ferreiro, 2022). La tarifa de inserción hace referencia al importe que entregas por empezar a vender tus productos

en la plataforma, pudiendo ser un único pago, una cuota mensual o un valor concreto en función de la cantidad de productos subidos (algunos no cobran ninguna comisión u ofrecen otros planes personalizados). Por otro lado, la comisión por venta realizada es el porcentaje que pagas por cada venta que consigues en el *marketplace*, dependiendo de la cantidad vendida, el valor final del coste del producto o la categoría a la que pertenece. Con el fin de ejemplificarlo, se analizará el caso de Amazon (2023a) ya que, es una de las plataformas más populares y, es usada como referencia en muchos otros *marketplace* más pequeños y segmentados.

Dependiendo de la cantidad de artículos que se vendan, Amazon te categorizará como vendedor individual, en el caso de que vendas menos de cuarenta productos, o vendedor profesional, si superas la cantidad anterior. Siendo vendedor profesional, puedes comercializar por todo el continente europeo con el pago de una cuota fija de 39 euros mensuales sin IVA, ya que el impuesto aplicable dependerá del importe de cada país. Del otro lado, siendo vendedor individual deberás pagar 0.99 euros por cada artículo que vendas.

Haciendo referencia a la categorización de cada producto, no todos los tipos de productos reciben las mismas cuantías, sino que puede oscilar entre el 6% y el 45%. El tanto por ciento se aplica sobre el precio total pagado por el cliente, por ejemplo, las mochilas y bolsos reciben un 15,45%, la informática un 7,21% y la cerveza, vinos y licores un 10,30%. De esta forma, es necesario analizar en que categoría va a estar cada uno de los productos comercializados para poder conocer de antemano todas las deducciones que se harán sobre el beneficio final de comercializar en la plataforma. Amazon establece excepciones a este supuesto, ya que, por ejemplo, en la categoría de productos multimedia, aumenta la comisión a los libros (1,01 euros) y disminuye la de otros productos como la música, los DVD y los videojuegos (0,81 euros).

Amazon establece otras comisiones genéricas que no son aplicables a todas las tiendas comercializadoras. Estas son las comisiones por *listing*, gestión de reembolso, de

almacenamiento, retirada de inventario y servicios opcionales (Amazon, 2023a). El *listing* es una comisión por la cuál «se cobra al vendedor una tarifa fija en el *marketplace*, al margen de si venden mucho o poco» (Muñoz, 2023).

Dejando de lado el ejemplo de Amazon, los *marketplaces* son tratados como un método eficaz y fácil de vender tanto en tu propio mercado como en otros países, puesto que sólo se debe dar de alta, recoger los datos de los productos y esperar a vender; destacan por generar unos costes mucho más bajos en términos de desembolso inicial que los que puede ofrecer una tienda online propia y se posicionan como una buena forma de comenzar el proceso internacional de forma más segura, garantizando un mínimo de confianza por parte de los usuarios asociado a la imagen de cada plataforma en el mercado objetivo.

Para finalizar este apartado, es necesario aclarar y definir qué tipo de *marketplace* es mejor para los productos que se van a comercializar, estudiando las normas y comisiones con las que trabajan y, teniendo en cuenta que los clientes potenciales que van a comprar los productos pertenecen al *marketplace*, y no a tu propia tienda.

2.2.2. Tipos de Marketplace. Generalistas y especializados

Con la aparición de Internet, los *marketplaces* se han posicionado como una forma de innovación a la hora de conectar compradores y vendedores, ofreciendo una gran cantidad de productos y servicios en un único lugar. Sin embargo, existen grandes diferencias entre ellos que hacen que se definan en distintas modalidades como, por ejemplo, los generalistas y los especializados. Los *marketplaces* generalistas recogen una gama de productos más grande y de cualquier tipo, ya sean del hogar, bricolaje o tecnología, entre otros. En el otro lado, los especializados están dirigidos a una actividad o nicho de mercado concreto, por ejemplo, el bricolaje.

La elección entre un *marketplace* generalista o uno especializado depende tanto de los vendedores como de los

futuros compradores. Los generalistas ofrecen una cantidad de productos mucho mayor y, en general, tienen una cartera de clientes mucho más alta. En cambio, los especializados ofrecen productos y servicios mucho más concretos, enfocados a las necesidades determinadas de los clientes, pero con una cartera mucho más baja. Sea cual sea el producto que la empresa vaya a ofrecer, ambas propuestas ofrecen una garantía internacional para satisfacer la demanda de los usuarios en cualquier país.

Estas tipologías son definiciones teóricas basadas en las diferencias entre las categorías y los productos ofrecidos que, no definen el éxito de cada uno de ellos, sino la forma en la que cada empresa puede usarlos para maximizar sus beneficios en el largo plazo. De esta forma y desde el punto de vista de una empresa que quiere comenzar a vender en el extranjero, se debe ser capaz de analizar todas las opciones y modalidades que tiene disponibles, en función de los productos que ofrece y el mercado objetivo, con el fin de garantizar una estrategia de internacionalización exitosa.

2.3. Estrategia de internacionalización a través de marketplaces

Con toda esta información, se puede afirmar que las empresas actuales y digitalizadas, están buscando de forma constante expandir su negocio hacia otros mercados y, una de las formas más eficientes para las PYMES son los *marketplace*. Para garantizar el éxito de la expansión, se debe seguir una estrategia de internacionalización determinada que permita posicionar a las empresas en los mercados internacionales. Existen muchas formas de establecer un plan internacional efectivo, pero se pueden englobar en dos tipos de estrategias, la estrategia transversal y la estrategia vertical (véase en Tabla 1).

La estrategia transversal se enfoca en el uso de la mínima cantidad de *marketplaces*, con el fin de englobar y captar mayor cantidad de mercados. Escoger el *marketplace* correcto resulta relativamente sencillo ya que, si el mercado potencial

Estrategia	Características	Recomendable
TRANSVERSAL	Pocos <i>marketplaces</i> , muchos mercados Recogida de datos sobre la evolución de las ventas	PYMES sin experiencia
VERTICAL	Muchos <i>marketplaces</i> , un mercado Recogida de datos sobre el entorno del mercado	Empresas grandes con algo de experiencia

TABLA 1. Síntesis de las características de cada estrategia para cada tipo de empresa.
Fuente: *Elaboración propia a partir de Vilar (2023).*

se encuentra, por ejemplo, en Europa, sólo hay que escoger el *marketplace* dominante, es decir, Amazon. Al ubicarse en un único dominio, se puede examinar la respuesta de los clientes a en cada mercado y recoger datos de valor para estudiar la evolución de las ventas en cada plataforma. Se recomienda utilizar en el caso de ser una PYME con una experiencia prácticamente nula en los mercados internacionales, que busca proteger y aumentar su producción de forma progresiva ya que, el funcionamiento se unifica y resulta más sencillo.

Desde otra perspectiva, la estrategia vertical se enfoca en un único mercado que tenga una penetración fuerte en el mismo, utilizando todos y cada uno de los *marketplaces* que puedan ser aptos para los productos de la marca. Por ejemplo, si se va a exportar a Italia, se debería vender en Amazon, eBay o Subito, ya que son los más usados en Italia. En el otro lado, si se comercializa un producto concreto que coincida con la especialización del *marketplace*, se podrían omitir plataformas más genéricas; por ejemplo, si se venden productos de arte en Italia, será mejor venderlos en sitios como Etsy o Mano Mano. Esta modalidad proporciona un gran conocimiento sobre el mercado, ya que al comercializar sólo en uno, los datos derivados sobre la población objetivo en términos de comportamiento de compra dentro del

sitio web tienen mucho más valor. También se genera más posicionamiento, resultante de tener presencia en muchos *marketplace* y obtener más visibilidad entre la audiencia de estos. De esta forma, los costes de envío son más bajos por enfocar la producción hacia un solo país. Se recomienda utilizar en el caso de ser una empresa más grande con algo de experiencia en los mercados internacionales ya que, técnicamente es más difícil y supone soportar todos los gastos derivados de comercializar nuestros productos en muchas plataformas (comisiones, apertura, envíos, inventarios, catálogos, etc.)

En el momento en el que se comienzan a estudiar los mercados potenciales a los que exportar, se han de establecer tres fases de comercialización: fase prelanzamiento, fase de entrada y fase de aceleración (Vilar, 2023). En la fase de prelanzamiento se van a realizar varios estudios de mercado con el fin de decidir el mercado en el que se va a vender y detallar el catálogo de productos y el modelo logístico que se van a aplicar. Después, en la fase de entrada todos los objetivos se centrarán en crear branding en el país objetivo. Por último, en la fase de aceleración se analizarán los resultados obtenidos para mejorar el posicionamiento orgánico y especificar las próximas estrategias de ventas digitales a implementar.

2.3.1. Proceso de venta a través de marketplaces

El proceso de venta internacional a través de *marketplaces* implica el uso de una infraestructura concreta que facilitará la expansión de las operaciones hacia otros mercados. Cada empresa tiene sus propios objetivos estratégicos que hacen

Fase de prelanzamiento	Fase de entrada	Fase de aceleración
1. Análisis y elección del mercado objetivo	1. Posicionamiento en la plataforma	1. Análisis de las métricas
2. Selección del <i>marketplace</i> y establecimiento de objetivos	2. Venta	2. Seguimiento del <i>marketplace</i>
3. Estudio de los productos a comercializar	3. Distribución	3. Establecimiento de nuevos objetivos a implementar
4. Publicación de catálogo de productos	4. Logística	4. Estudio de posibles nuevos destinos de exportación
	5. Atención al cliente	

TABLA 2. Modelo del proceso de venta a través de marketplaces.
Fuente: Elaboración propia a partir de Tandem Up (2023) e IPEX (2021).

que el desarrollo de una estrategia pueda variar de una marca a otra. No obstante, de forma general y más allá de la estrategia implementada, dentro de cada fase, se suelen seguir ciertos aspectos clave que sirven como modelo del proceso de venta a través de *marketplaces* (ver Tabla 2):

El primer paso en la actividad internacional es la investigación de los mercados potenciales en los que comercializar los productos, que implica evaluar la demanda de productos, la competencia, el lenguaje, la cultura y regulaciones políticas de cada país. En este sentido, se deberían estudiar variables económicas como el PIB (Producto Interior Bruto) y su tasa de crecimiento anual, el poder adquisitivo per cápita, el volumen de importaciones, el crecimiento medio de estas y el número de exportaciones de España al país de destino. También se deben valorar criterios en cuanto a la accesibilidad y riesgo del país destino como los riesgos comerciales, la facilidad para hacer negocios y la transparencia y corrupción ya que, cada país puede, bajo sus propias normas y criterios sociales, facilitar o dificultar el comercio electrónico (Martín, 2021). Con estos datos y en base al producto comercializado, debería ser más fácil valorar qué país puede ofrecer mayores beneficios y menores riesgos.

Con la elección del *marketplace* sucede algo similar, se debe estudiar qué tipo de producto se va a comercializar y bajo qué características puede funcionar mejor en cada plataforma. Si por ejemplo, como PYME, se ha decidido vender nuestros productos electrónicos en Francia, sería recomendable utilizar la plataforma *Cdiscount*, el segundo *marketplace* genérico más usado en Francia y que tiene más de dos millones de clientes en su programa de fidelización (ICEX, 2022b). De esta forma, se han segmentado al máximo las posibilidades de venta en términos del mercado objetivo y el *marketplace* utilizado, siguiendo una estrategia transversal.

Una vez se haya analizado el mercado al que se desea expandir la actividad y el *marketplace* que se va a utilizar en el proceso, se debe de hacer el registro pertinente en la plataforma y configurar la cuenta de la empresa como vendedora, incluyendo toda la información empresarial y logística y los métodos de pago deseados dentro de los disponibles. Se deben detallar al máximo las características técnicas de los productos con el fin de garantizar un posicionamiento básico al comienzo del proceso. Tras ello, se deben analizar qué variables y productos están funcionando mejor, siempre en base a las *métricas* que ofrezca cada plataforma, para lograr aumentar el volumen de las ventas realizadas junto con aquellas que, cómo empresa, sea capaz de definir. Las métricas que ofrecen mejor información sobre el rendimiento son (Bello, 2022):

- *El equilibrio oferta-demanda*. Se relaciona la oferta y la demanda, midiendo el número de clientes entre los proveedores. Si existe mucha más demanda que oferta, será negativo para la empresa.
- *Gross Merchandise Value (GMV)*. Es el volumen completo de las transacciones del *marketplace*, incluyendo los beneficios de este.
- *Tasa de retorno*. Es el porcentaje de ventas en las que el usuario pone una reseña negativa o solicita el reembolso del importe y/o producto.
- *Fill rate*. Similar a la tasa de retorno, pero en relación con las reclamaciones que han sido resueltas o informadas por la empresa.
- *Take rate*. Se trata de la comisión que se lleva la plataforma por cada venta.
- *Miembros activos*. Contabiliza los usuarios activos del *marketplace*.
- *Avg operation/service*. Es el valor medio de las operaciones realizadas.
- *Avg fill time*. Contabiliza el tiempo que pasa desde que el cliente busca el producto hasta que lo recibe.
- *Embudo de conversión de oferta y demanda*. Analiza el flujo de estas dos variables.
- *Tiempo medio de envío*. Contabiliza el tiempo que la plataforma tarda en repartir los productos.

Por último, se ha de cumplir con el servicio de atención al cliente, resolviendo las dudas de los usuarios y garantizando información detallada sobre el proceso de venta, envío y reembolso. Los vendedores deben de conocer los requisitos de cada uno de ellos y estudiar el proceso aplicable en cada caso, con el fin de maximizar sus beneficios y oportunidades a nivel internacional.

3 ANÁLISIS ECONÓMICO DE LOS MARKETPLACES: PYMES ASTURIANAS CON PRESENCIA EN ELLOS

Hasta ahora, se ha visto como los *marketplaces* y las plataformas de comercio electrónico aportan una gran infraestructura y audiencia para las PYMES que van a comenzar su andadura en los mercados internacionales. Por ello, se va a llevar a cabo un análisis económico de los casos con más éxito en nuestro país, con el fin de añadir el componente tangible a este estudio. Además, se relacionará con el caso de algunas empresas asturianas que han logrado aumentar sus ventas en estas plataformas e identificar posibles áreas de mejora y oportunidades que impulsen la actividad regional de forma internacional, entendiendo el impacto de estas en el entorno local.

3.1. Análisis del uso de *marketplaces*: casos de éxito

Durante 2022, España consiguió más de 30.000 millones de euros en ventas en canales digitales, situando a los *marketplaces* como el canal de referencia en distribución a nivel nacional (Statista, 2022). El Estudio Anual de *Marketplaces* de España revela que, en términos de penetración y cuota de mercado, el ranking de Marketplaces en España se define en el siguiente orden de preferencia (ver Gráficos 2 y 3):

Estos datos se han extraído en base a un público de españoles compradores online de entre 18 y 65 años, con una muestra de 605 entrevistas (el error muestral es del 4% y el nivel de confianza del 95.5%). De estos, 9 de cada 10 usuarios digitales buscan información a través de Internet antes de hacer una compra, donde más de 3 de cada 4 acaba realizando la compra a través de este medio.

El usuario que compra en *marketplaces* se define como hombre o mujer, sin importar sexo o género, de 42 años de media, aunque se puede observar como las mujeres

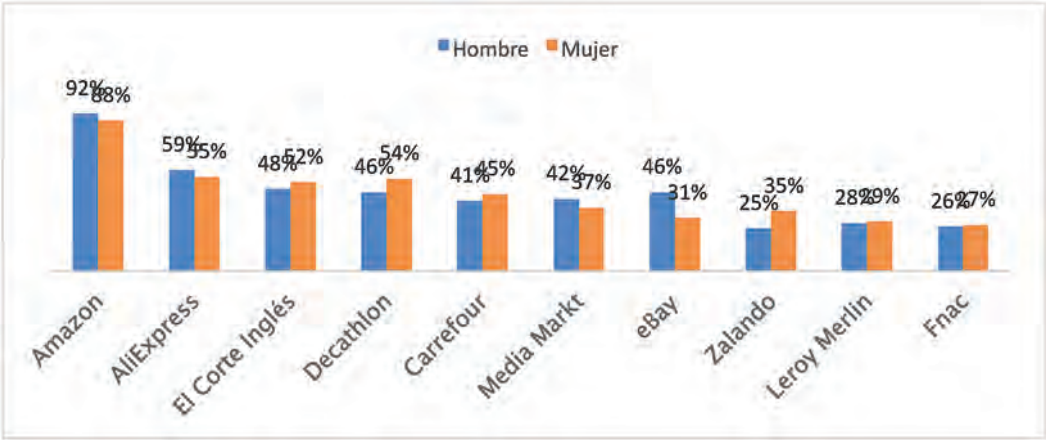


GRÁFICO 2:
Porcentaje de penetración de los marketplaces en España por género.
Fuente: Elaboración propia a partir de Tandem Up (2023).

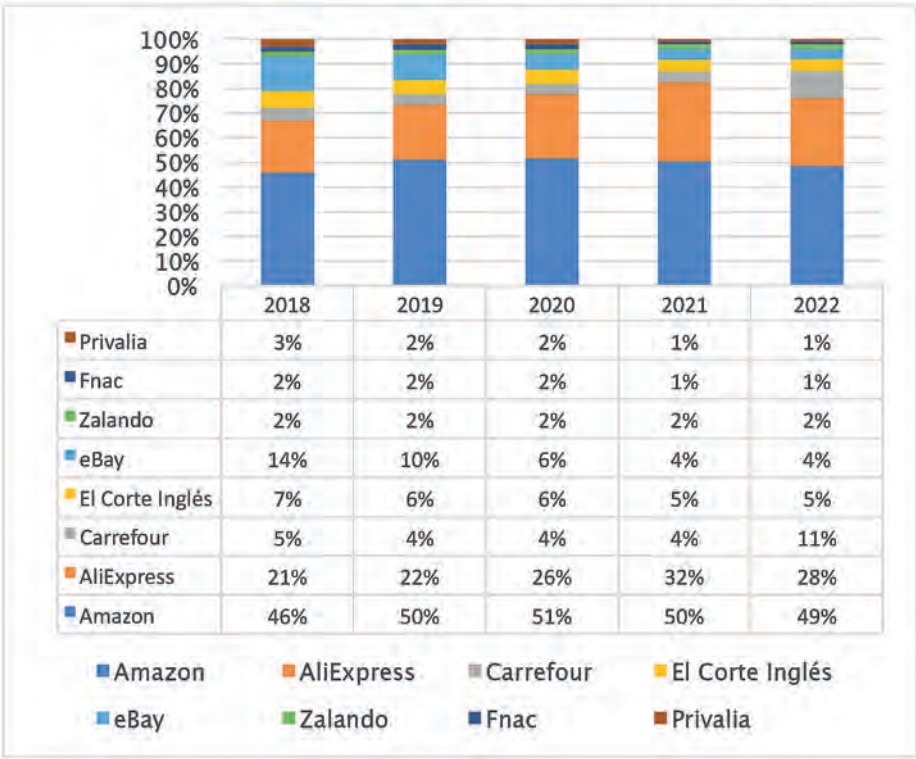


GRÁFICO 3.
Porcentaje de cuota de mercado de marketplaces según sus visitas en España.
Fuente: Elaboración propia a partir de Tandem Up y Netrica (2023).

Modelo de transacción	100% online	Efecto ROPO	Show-Rooming
Detalles de la transacción	Los usuarios realizan la transacción completa a través de Internet	Los usuarios buscan información por Internet, pero completan la transacción en una tienda física	Los usuarios buscan información en tiendas físicas, pero completan la transacción a través de Internet
Buscan	Online	Online	offline
Compran	Online	Offline	Online
Porcentaje del modelo	80%	13%	7%

TABLA 3. Análisis del modelo de transacción de los consumidores a través de Internet.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tandem Up (2023).

diversifican más sus compras y los hombres tienden a concentrarlas más. Su modelo de transacción queda definido de la siguiente forma (ver Tabla 3):

El 80% de los consumidores de *marketplaces* realizan la transacción completa a través de los medios digitales. Le sigue un 13% de consumidores que basan sus hábitos de compra en el *efecto ROPO*, es decir, realiza la búsqueda de productos a través de los canales digitales pero realiza la acción de compra en una tienda física. Por último, un 7% de los usuarios realizan la transacción a través del *Show-Rooming*, la búsqueda de productos en tiendas físicas y comparar las opciones en los *e-commerce* para comprarlo en Internet al precio más barato. Estos datos reflejan la importancia de los canales digitales y la evolución en los comportamientos de compra del consumidor.

Este análisis indica que los *marketplaces* se han convertido en la fuente de información sobre los productos en los que están interesados para 6 de cada 10 usuarios digitales, representando un 60%, por delante del 49% para los buscadores tradicionales y el 46% para las propias webs de las empresas. Además, se les preguntó a los encuestados por

sitios donde realizar compras en cualquier ámbito y, un 89% de ellos respondieron con un *marketplace*, indicando Amazon en primera posición y AliExpress en segundo lugar. Es evidente que este modelo de negocio está completamente instaurado en los hábitos de compra de los usuarios, donde los productos más comprados se engloban dentro de la electrónica, la ropa y calzado, el hogar, los libros, el cine, la música y la informática.

Con ello, podemos afirmar que el *marketplace* por excelencia entre los consumidores es Amazon, el cuál fue analizado en el apartado anterior para ejemplificar la aplicación de comisiones en el mismo. Con estos datos, se puede afirmar que 9 de cada 10 usuarios de otros *marketplaces* acaba comprando en esta plataforma. Amazon es un *marketplace* generalista creado por Jeff Bezos en 1994 como una pequeña librería online, y fue diversificándose hasta el modelo de negocio que conocemos actualmente. La ventaja competitiva de Amazon radica en su suscripción de pago Amazon Prime, que ofrece ventajas como los envíos gratis en el mismo día y el servicio de *streaming* Amazon Prime Video, entre otros.

Para evitar ciertos problemas relacionados con la logística, los tiempos de entrega y la gestión de la atención al cliente en términos de devoluciones, Amazon ofrece un servicio denominado *Logística Europea*, poniendo al alcance de las empresas el almacenaje de productos nacionales con el fin de ahorrarse problemas fiscales en los países de destino y reducir

los riesgos asociados al alquiler de almacenaje e inventario en el extranjero (Urbano, 2019). De esta forma, cualquier PYME puede vender en otros países sin necesidad de trasladar la infraestructura de los inventarios, delegando en Amazon todo el proceso. Este servicio pone como requisito publicar los productos en cuatro países: Alemania, Francia, Italia y España (con una extensión a Polonia, Suecia, Países Bajos y Bélgica), de forma que las PYMES deben analizar si todos esos países pueden ser tratados como objetivo en su proceso de internacionalización y si en estos, sus productos pueden tener éxito, analizando si pueden hacer frente a las comisiones de la plataforma. En definitiva, el éxito de Amazon radica en las oportunidades que ofrece al cliente y al vendedor, generando una ventaja competitiva que hace que las PYMES lo vean como un nicho al que enfocar su negocio en cualquier ámbito, y ahorrando una gran cantidad de costes en relación con los métodos tradicionales.

En segunda posición se encuentra AliExpress, plataforma generalista y *managed* creada en 2010 que forma parte del grupo Alibaba, considerado uno de los grandes *e-commerce* de China. Esta, ofrece una gran cantidad de productos a precios muy bajos ya que la mayoría de vendedores son fabricantes y/o mayoristas asiáticos. Tras el aumento de los vendedores locales durante la pandemia de la COVID-19, AliExpress invirtió un millón de euros en 2021 con el fin de establecer formaciones y realizar programas de digitalización para PYMES españolas, llegando a alcanzar 8.000 empresas nacionales en la plataforma. Estela Ye, directora ejecutiva de AliExpress en España, Francia e Italia afirmó que *Durante la pandemia, el crecimiento del comercio electrónico en España obligó a las pequeñas y medianas empresas de todo el país a acelerar sus procesos de digitalización para seguir el ritmo de la nueva normalidad. El número de vendedores españoles activos en AliExpress también aumentó significativamente en 2020*» (CRN Digital, 2022). Este hecho refleja la importancia, ya no sólo del impacto de este modelo el volumen de negocio de comercio electrónico a nivel global, sino también

la importancia de ofrecer oportunidades a las empresas más pequeñas en beneficio de la economía en general. El modelo de negocio de AliExpress es similar a Amazon, pero sustituyendo la ventaja competitiva en términos de logística y servicios por el ahorro en costes asociados.

Por otro lado, algunas empresas tradicionales, tras integrar su negocio en los canales digitales con su propia tienda online, también han decidido diversificarse hacia el modelo *marketplace*. De esta forma, comparten dentro de su plataforma productos de otros vendedores con el fin de aumentar su cartera y generar sinergias con otros fabricantes. Este modelo puede ser muy beneficioso para aquellas marcas que están empezando su andadura profesional, ya que pueden aprovechar la imagen de marca de la plataforma y la confianza y seguridad de los consumidores en ella para diversificar sus primeros beneficios. Algunas de las más conocidas son: El Corte Inglés, Carrefour, Media Markt, Leroy Merlin, PcComponentes o Conforama; y cómo podemos observar en el Gráfico 2, seis de los diez *marketplaces* con mayor cantidad de leads corresponden con este modelo de negocio, donde El Corte Inglés, ya es el tercer *marketplace* más usado por los consumidores en España. No obstante, al estar más enfocados hacia el mercado nacional, estos modelos no tienen las mismas garantías y facilidades en términos de logística y gestión de envíos internacionales, haciendo más difícil cumplir los objetivos estratégicos de las PYMES en materia de exportación. Se deberán estudiar los países en los que operan estas empresas del ranking, con el fin de hallar los mercados potenciales que las PYMES pueden alcanzar en cada uno de ellos.

Siguiendo con el ranking de *marketplaces* con mayor penetración de mercado en España, sólo falta por analizar el caso de eBay y Zalando, que se encuentran fuera de la clasificación anterior. A modo de síntesis, eBay sigue un modelo similar al de Amazon y AliExpress, es decir, es generalista y *managed*, pero diversificado no sólo a productos nuevos, sino también de segunda mano. Su ventaja competitiva radica en:

- El gestor de envíos y promociones. Tiene acuerdos con transportistas y distribuidores internacionales. Ofrece la modalidad de vender a precios fijo o a través de subasta.
- Las tiendas eBay. *Es un servicio de suscripción mensual que conlleva una serie de ventajas según el nivel de tienda que elijas, incluido un diseño personalizado»* (eBay, 2023). Existen tres niveles: básico, avanzado y premium. El básico contiene tarifas bajas de publicación de anuncios, el avanzado tiene una serie de anuncios nacionales e internacionales gratuitos y el premium, los tiene ilimitados a un precio fijo.
- El cuadro de mandos. Herramienta gratuita para estudiar las métricas de la plataforma relacionadas con las visitas, los enlaces a los anuncios y los gastos de cada venta.

En el otro lado, Zalando es un *marketplace* alemán especializado y *managed*, dirigido al sector empresarial del lifestyle, la ropa, calzado y accesorios. Durante 2021, aumentó su facturación en un 25% más que el año anterior, 2020, el cual ya había experimentado un gran aumento por la situación económica derivada de la COVID-19. La ventaja competitiva de Zalando se basa en las comisiones bajas, la gestión eficiente y sencilla y su alcance (Villar, 2022):

- Las comisiones de Zalando se estipulan a través de una tarifa fija mensual, junto con una variable de entre el 5% y el 25% en función cada venta y categoría de productos.
- Zalando tiene más de 50 millones de clientes y opera en 23 países. Las PYMES pueden aprovechar este alcance para vender sus productos en los mercados internacionales sin tener que tomar grandes acciones de marketing, ya que están protegidas por el *branding* de Zalando.

- *Zalando Partner*. Si te reconocen como vendedor potencial, Zalando se encarga de toda la gestión de los medios de pago y el servicio de atención al cliente. También ofrecen el programa *Zalando Fulfillment Services* para dejarles al cargo de toda la gestión logística y de inventarios, incluyendo el mantenimiento del stock, el empaquetamiento y etiquetado y el envío.

En resumen, estas diez plataformas ofrecen beneficios muy significativos para las PYMES que desean expandirse a nuevos mercados. Plataformas más grandes y generalistas como Amazon puede ser una de las mejores opciones, teniendo en cuenta que se ocupa de la mayoría de los servicios logísticos en el país de destino. Sin embargo, todo depende del producto comercializado, el nivel de competencia en la plataforma y de la imagen que la empresa desea tener en estos mercados.

3.2. Pymes asturianas con presencia en marketplaces

Amazon, realiza cada año un informe sobre el impacto que tiene sobre las PYMES y, en junio de 2023, presentaron los datos del año anterior. En el informe, se puede ver las implicaciones directas del uso de los *marketplaces* como plataforma de internacionalización. En la Imagen 1, se muestra cómo el Principado de Asturias se encuentra en la sexta posición en el ranking de comunidades autónomas españolas desde donde las PYMES han exportado más durante 2022, con una cifra de más de 30 millones de euros.

Además, cabe destacar que, en 2021, Amazon seleccionó tres PYMES asturianas con el fin de representar el comercio regional que vende en la plataforma ya que, habían duplicado sus exportaciones en 2020, ascendiendo a la cifra de 15 millones de euros (Amazon Newsroom, 2021). Las elegidas fueron Crivencar, Box Packing y Comercial Nespral S.L y estas, serán analizadas para demostrar la evolución de Internet en los negocios y los beneficios de uso del modelo

IMAGEN 1. Top 10 de CC.AA. españolas desde donde las PYMES han exportado más en 2022.
Fuente: Amazon (2023b).



marketplace para internacionalizarse de forma más eficiente que con los métodos tradicionales, ateniendo a la experiencia de las empresas más regionales.

3.2.1.El caso de Crivencar

Crivencar Productos Asturianos es la marca con la que se comercializa la empresa Quesos del Principado de Asturias S. L., dedicada a la comercialización de productos regionales artesanales fabricado en zonas rurales asturianas. *La oferta de productos agroalimentarios de Crivencar recoge artículos elaborados artesanalmente de origen asturiano bajo la marca Tierra Astur, localizados en el resto de España, bajo la marca Tierra del Artesano o avalados por su calidad actuando entonces como consorcio empresarial* (Crivencar, 2023). Esta vende sus productos en sus tiendas físicas de Oviedo y Siero, en su plataforma *e-commerce* propia www.productosdeasturias.com y a través de Amazon. A nivel nacional, su imagen de marca está asociada a los estándares de calidad relacionados con la cadena de hostelería Tierra Astur.

Juan Carlos Martínez, técnico de Marketing de Crivencar, indica que *Amazon es un escaparate para poner tus*

productos ante los clientes. Además, ofrece un proceso cómodo y rápido de compra que los clientes entienden y aprecian». Además, agradece el haber sido elegidos la PYME del año 2021 en Asturias, por su compromiso con el empleo y los valores tradicionales de la región, destacando los logros de la empresa en términos de internacionalización (Amazon Newsroom, 2021). Esta fue premiada por su aumento de cuota de mercado a nivel internacional en Amazon y por implementar su estrategia de internacionalización propia basada en el *e-commerce* de quesos mencionado anteriormente, abriéndose a nuevos mercados con clientes mayoristas y minoristas.

En Amazon, Crivencar «se compromete a ofrecer a cada cliente el más alto nivel de atención al cliente». Esta, cuenta con 215 valoraciones en la plataforma, con la que ha obtenido la puntuación de 4,5 sobre 5 estrellas, lo que genera un gran posicionamiento orgánico por parte del algoritmo en los buscadores. En el dominio de amazon.es, tiene 95 productos disponibles, divididos en las marcas: Tierra Astur, Crivencar y Tierra del Artesano.

En referencia a las Políticas de devolución y reembolso en la plataforma, «puedes devolver la mayoría de los productos

del *marketplace* en los 30 días posteriores a la recepción del envío. Para obtener información sobre las políticas de devolución y reembolso que pueden aplicarse, consulta las políticas de Devolución y Reembolso de Amazon» (Crivencar vía Amazon, 2023). De esta forma, podemos evidenciar que la marca está asociada con la infraestructura logística de Amazon.

Por ello, Crivencar podría aprovechar la infraestructura de empresas como, por ejemplo, El Corte Inglés, para comercializar sus productos en países, principalmente europeos. Como se mencionó en el Gráfico 2, El Corte Inglés es el tercer *marketplace* con penetración de mercado a nivel nacional. Esta, es la representación de la tipología de empresas tradicionales que han decidido segmentar su negocio hacia modalidades digitales, en este caso, hacia el modelo *marketplace*. El Corte Inglés comercializa sus productos en los siguientes países europeos: Bélgica, Francia, Grecia, Italia, Portugal, Reino Unido, República Checa y Suiza. Es una gran alternativa ya que, a nivel nacional, Crivencar ya comercializa sus productos en esta plataforma, por lo que tienen la experiencia necesaria para afrontar el aprendizaje dentro del *marketplace* a nivel internacional.

A modo de conclusión, se puede afirmar que Amazon ha puesto al alcance de Crivencar una garantía de expansión eficiente, en el corto y largo plazo, con la que ha podido diversificar su modelo de negocio hacia su propio *e-commerce*, obteniendo grandes reconocimientos y premios por su trayectoria y evolución económica.

3.2.2. El caso de Box Packing

Box Packing S.L by Field Control es una empresa digital creada en 2020 con el objetivo de luchar por la crisis sanitaria derivada de la pandemia de la COVID-19, dirigida a la venta online de productos relacionados con el cartón y el embalaje (Field Control, 2023). Pertenece al programa Despega de Amazon, dirigido a colaborar con PYMES en su proceso de cambio en materia de digitalización y ventas

a nivel internacional por los medios digitales. Alejandro Allende, fundador de Box Packing, afirma *La formación es muy importante para vender online. Sin formación continua en ello, es imposible que vaya bien el negocio* (Amazon Newsroom, 2021).

Esta empresa vende sus productos en Amazon hacia todo el continente europeo, donde su actividad principal se encuentra en los mercados de Alemania y Francia, entre los que alcanzan el 50% de sus ventas. En el dominio de amazon.es, tiene diez productos disponibles.

Box Packing también «se compromete a ofrecer a cada cliente el más alto nivel de atención al cliente» (Box Packing vía Amazon, 2023). Esta, cuenta con 22 valoraciones en la plataforma, con la que ha obtenido la puntuación de 4,6 sobre 5 estrellas, lo que puede que no genere un gran posicionamiento orgánico por parte del algoritmo en los buscadores, ya que la mayoría de clientes que han realizado compras en su servidor, no ha dejado muchas reseñas, dificultando la posición y publicidad de sus productos en la plataforma. Este hecho puede que se haya dado debido al producto que comercializa, ya que, los productos relacionados con el cartón y el embalaje tienen un mercado bastante saturado dirigido, principalmente, a precios muy bajos. No obstante, Amazon indica que el 91% de su trayectoria en la plataforma es positiva. Box Packing, también está asociada con la infraestructura logística de Amazon.

En este caso, Amazon ha entregado a Box Packing un modelo de negocio completamente digital, comenzando con la asesoría en la creación y distribución de productos a nivel internacional y terminando con una presencia geográfica en todos los países de Europa. Es importante destacar este hecho ya que, en un mercado tan saturado en el que los precios son tan competitivos, la única opción de lograr beneficios y economías de escala surge a raíz de la aparición de los modelos de negocio actuales, en este caso, los *marketplaces*.

A modo de recomendación, Box Packing podría comercializar sus productos en el *marketplace* especializado y

managed, ManoMano, una plataforma de origen francés dirigida al nicho de mercado del bricolaje y la construcción, donde se comercializan muchos productos relacionados con el almacenaje. Este, está enfocado tanto a grandes empresas como a PYMES y es considerado exclusivo, ya que sólo cuenta con menos de 700 vendedores en España, ofreciendo una garantía de reputación e imagen de marca a la empresa y a los usuarios (González, 2021). En relación con su presencia en otros mercados, ofrece sus productos en Francia, Italia, Alemania, Bélgica y Reino Unido y su modelo logístico es similar al de Amazon, ya que tiene el servicio *Mano Fulfillment* con el que se encargarán de todos los aspectos relacionados con el inventario, la logística y los envíos internacionales.

3.2.3. El caso de Comercial Nespral S.L

Comercial Nespral es una PYME creada en 2015 dedicada a la venta al por mayor de productos que hacen posible la mejora de calidad de vida y tareas diarias de personas mayores (Comercial Nespral, 2023). Sus productos están producidos y diseñados en dos factorías de Asturias a través de su marca Ortonés, la cual tiene su propia *tienda digital* propia dentro de Amazon.

Tienen un sitio web, www.comercialnespral.com, donde muestran todo el catálogo de productos que comercializan y toda la información sobre la compañía y sus orígenes. En ella afirman: *Actualmente nos centramos en potenciar el mercado internacional donde existe gran demanda de este tipo de productos, dirigiendo nuestra oferta a grandes distribuidores, centros hospitalarios y gobiernos de diferentes países que precisen de productos de alta calidad a precios competitivos.*

Esta, vende sus productos a toda Europa en exclusiva a través de Amazon, y, desde 2021, están desarrollando una estrategia para comenzar a exportar a Estados Unidos. Los fundadores, Juan y Dionisio Nespral, relacionan su éxito en la plataforma con su producción regional, afirmando que *durante el confinamiento fuimos unos privilegiados porque vendimos muy bien, lo que nos permitió ayudar también al*

ritmo de producción y ventas de las dos fábricas con las que trabajamos (Amazon Newsroom, 2021).

En relación con la infraestructura, también señalan y agradecen a Amazon las facilidades que entrega a las PYMES en términos de logística a nivel internacional: «Envían tu mercancía a los centros de Amazon y ellos se encargan de distribuirla a los centros logísticos de cada país, lo que permite una mayor agilidad en los tiempos de entrega a los clientes. Esto te facilita mucho la operativa en las exportaciones». De esta forma, podemos evidenciar como, el modelo *marketplace*, puede generar ciertas garantías en términos de desembolso inicial, ofreciendo a las PYMES toda la infraestructura necesaria en su proceso de venta internacional.

Comercial Nespral también «se compromete a ofrecer a cada cliente el más alto nivel de atención al cliente» y está adscrita a la infraestructura logística de Amazon, vendiendo exclusivamente en ella (Comercial Nespral vía Amazon, 2023). Esta, cuenta con 589 valoraciones en la plataforma, con la que ha obtenido la puntuación de 4,7 sobre 5 estrellas, lo que genera un gran posicionamiento orgánico por parte del algoritmo en los buscadores gracias a la cantidad de reseñas realizadas por sus compradores, recogiendo un 100% de valoraciones positivas en los últimos doce meses. En el dominio de amazon.es, tiene 29 productos disponibles.

En definitiva, Comercial Nespral es el ejemplo claro que demuestra cómo, poniendo al alcance de las PYMES asturianas con menos oportunidades una infraestructura completa, se pueden lograr grandes resultados regionales en términos de venta y alcance a nivel nacional e internacional. Esta empresa, ha tomado una buena decisión comercializando sus productos en Amazon ya que, al ofrecer una cartera tan concreta relacionada con un servicio de mejora de la calidad de vida de las personas, es primordial considerar una plataforma generalista que te permita crear una infraestructura correcta para alcanzar mayores economías de escala. Si vendiera sus productos en un *marketplace* especializado, y teniendo un producto que no está dentro de los hábitos de compra más

comunes, no alcanzaría una audiencia y competitividad tan grande para desarrollar su estrategia internacional con éxito. Con ello también se puede demostrar que, el estudio del producto que se va a comercializar y el público objetivo del mismo son clave en la decisión de internacionalización de cualquier empresa. Por ejemplo, Box Packing, al ofrecer productos de compra frecuente y que tiene como público tanto consumidores como empresas, puede dirigir su cuota de mercado a un *marketplace* mucho más especializado sin generar una pérdida de ventas indirecta.

Para finalizar este apartado, podemos destacar la importancia del uso de plataformas como Amazon en la internacionalización de PYMES a nivel nacional y regional. En concreto, en Asturias tiene un Centro Logístico completo que garantiza la mejora de los envíos y entregas entre vendedores y compradores. Así, los vendedores trasladan los productos al servidor logístico y desde ahí, los transportistas se encargan del envío y reparto al consumidor final, garantizando unos tiempos de entrega más bajos (Amazon Newsroom, 2021).

4 CONCLUSIONES

El presente trabajo tiene como objetivo mostrar las principales consecuencias de la aparición de Internet sobre los mercados internacionales. En especial, se pretende enseñar cómo el *e-commerce*, y en concreto, los *marketplaces*, han revolucionado las formas de internacionalización entre las empresas, sobre todo, en las PYMES.

Se ha analizado el concepto de la internacionalización desde un punto de vista más analítico, mostrando la evolución del comercio internacional hacia la era de la digitalización que vivimos actualmente. Tras ello, se ha podido evidenciar el papel de Internet en los negocios internacionales, con sus oportunidades y retos, y las herramientas y estrategias de internacionalización que han aparecido gracias a él, incidiendo

en el caso de los *marketplaces*. Se han estudiado sus ventajas e inconvenientes, las condiciones de uso en relación con la infraestructura y experiencia de las empresas en ellos, con el fin de desarrollar estrategia de internacionalización a través de *marketplaces* lo más eficiente posible.

Finalmente, se ha demostrado con datos económicos y en base a la experiencia de tres PYMES de Asturias, cómo los *marketplaces* con más penetración y cuota de mercado a nivel nacional, han sentado un precedente en términos de facilidad y ahorro en costes hacia las PYMES del todo el mundo, ofreciendo toda la infraestructura digital y logística para que puedan expandir sus negocios en los mercados globalizados y, generando una corriente de crecimiento gradual de comercio electrónico en el mundo. Los *marketplaces* se han posicionado como una forma de innovación a la hora de conectar compradores y vendedores, ofreciendo una gran cantidad de productos y servicios en un único lugar y dejando al vendedor menos responsabilidades estratégicas, relacionadas con el producto comercializado, el nivel de competencia y el branding internacional. Gracias a ello, muchas PYMES asturianas han tenido una oportunidad de gran alcance y reconocimiento fuera del mercado local.

En definitiva, se ha recogido una visión generalizada de cómo Internet ha supuesto una revolución en la internacionalización de empresas, dejando de lado los modelos tradicionales y, profundizando en el papel que juega el comercio electrónico y los *marketplaces* en este proceso. De esta forma, se puede afirmar que la globalización ha cambiado el entorno empresarial en los últimos años, haciendo que muchas empresas busquen oportunidades de crecimiento y expansión en los modelos de negocio digitales, de forma más accesible y eficiente para las compañías de cualquier tamaño, y abriendo nuevas oportunidades de expansión global.

Bibliografía

- Alonso Coto, M. y Martín Borowiecka, S. (2014): El plan de social media marketing. Me gusta compartir para vender. Pearson.
- Amazon (2023a): «Cuánto Cuesta Vender en Amazon». Servicios de vendedor de Amazon. Disponible en: <https://sell.amazon.es/precios>
- Amazon (2023b): «Informe sobre el impacto de Amazon en las PYMES españolas 2022». Amazon. Disponible en: <https://assets.aboutamazon.com/bd/11/5973f70341529b22a4b-8f7b9271b/informe-sobre-el-impacto-de-amazon-en-las-pymes-espanolas-2022.pdf>
- Amazon Newsroom (2021): «Amazon elige tres pymes asturianas para celebrar el día de Asturias con su iniciativa «Asturias a un clic»». Disponible en: <https://amazon-prensa.es/news/Noticias/Nota-de-Prensa/amazon/es/Amazon-elige-tres-pymes-asturianas-para-celebrar-el-d%C3%A1-da-de-Asturias-con-su-iniciativa-Asturias-a-un-clic/>
- Arteaga Ortiz (2019): Manual de internacionalización: Técnicas, herramientas y estrategias necesarias para afrontar con éxito el proceso de internacionalización. ICEX, Madrid.
- Barragán, M. (2017): Los Marketplaces: una fórmula de Comercio Electrónico muy útil para la Internacionalización de las PYMES. Universidad de Sevilla.
- Bastero, M. (2023, 16 febrero): «Top 20: los Marketplaces más visitados del mundo». Marketing4Ecommerce: Disponible en: <https://marketing4ecommerce.net/top-20-los-marketplaces-mas-visitados-del-mundo/>
- Bastón, R., Fagundo, A. y Hernández, V. (2021): Cómo montar una tienda online... ¡y que venda! Anaya. Madrid.
- Bello, E. (2022): «Qué es un Marketplace, qué tipos existen y cómo funcionan». IEBS Business School. Disponible en: <https://www.iebschool.com/blog/metricas-marketplace-mas-utilizadas-e-commerce/>
- Cabrera Cánovas, A. (2018): Transporte internacional de mercancías. Ed. Global Marketing Strategies, Madrid.
- Clavijo, C. (2023): «Qué es el comercio electrónico: características, ventajas y ejemplos». HubSpot. Disponible en: <https://blog.hubspot.es/sales/comercio-electronico>
- Camison, C., Palacios, D., Garrigos, F., & Devecce, C. (2008): Connectivity and Knowledge Management in Virtual Organizations: Networking and Developing Interactive Communications. IGI Global.
- Cardozo, P. P., Chavarro, A. y Ramírez, C. A. (2015): Teorías de Internacionalización. Dialnet.
- Cerviño, J. (2012): Marketing Internacional. Nuevas perspectivas para un mercado globalizado. Editorial Pirámide, Madrid.
- Chaffey, D. y Ellis-Chadwick, F. (2014): Marketing Digital. Pearson.
- Cisneros Canlla, E. D. (2017): «Capítulo 17», en Comercio Electrónico. Marcombo. España.
- CNMC (2023): «El comercio electrónico supera en España los 15.600 millones de euros en el primer trimestre de 2022». Disponible en: <https://www.cnmc.es/prensa/ecommerce-i-trimestre-2022-cnmc-20221007>
- Codina, N. (2018): «¿Qué es un marketplace? Ejemplos». Semrush Blog. Disponible en: <https://es.semrush.com/blog/que-es-marketplace-ventajas-inconvenientes/>
- Conecta Software (2022): «El 76% de la población española compró en un marketplace durante 2021». Disponible en: <https://www.conectasoftware.com/magazine/ecommerce/el-76-de-la-poblacion-espanola-compro-en-un-marketplace-durante-2021/>
- Crivencar (2023): «Historia». Disponible en: <http://www.crivencar.com/crivencar-asturias-comercio-asturias/historia/>
- CRN Digital (2022): «AliExpress: un Marketplace global que cuenta con presencia en España». Disponible en: <http://crndigital.es/noticias/aliexpress-un-marketplace-global-que-cuenta-con-presencia-en-espana>
- Cuesta, A. (2020): Marketing Digital, Redes Sociales e Internacionalización de la Empresa. Universidad de León.
- De Benito, M. (2019): Internacionalización a través de comercio electrónico en la Unión Europea». Universidad de Valladolid.
- eBay (2023): «Todo sobre las Tiendas eBay». Disponible en: <https://www.ebay.es/centroparavendedores/tiendas-ebay/todo-sobre-tiendas-ebay>
- EINFORMA (2022): «Información de empresas: Comercial Nespral S.L». Disponible en: <https://www.einforma.com/informacion-empresa/comercial-nespral>

- El Comercio (2021): «*Premio PYME del año 2021*». Disponible en: <https://www.elcomercio.es/content-local/premio-pyme-del-ano-2021/>
- Escribano Arrechea, J. (2012): *Vender en Internet. Las claves del éxito*. Anaya. Madrid.
- Feenstra, R. C y Taylor, A. M. (2011): *Comercio internacional*. Editorial Reverté, Barcelona.
- Feenstra, R. C y Taylor, A. M. (2012): *Macroeconomía internacional*. Editorial Reverté, Barcelona.
- Ferreiro, F. (2022). «Comisiones Marketplace: ¿Cuándo merecen la pena?». Agencia de SEO. Disponible en: <https://www.agenciadeseo.es/comisiones-marketplace/>
- García, A. V. (2022): «*Internacionalizar tu marca: Estrategias de comercialización en Marketplaces*». Tandem Up. Disponible en: <https://tandemup.net/blog/internacionalizacion-en-marketplaces-estrategias-de-comercializacion-en-marketplaces/>
- García, A. V. (2023): «*Claves del Estudio Marketplaces 2022*». Tandem Up. Disponible en: <https://tandemup.net/blog/claves-del-estudio-marketplaces-2022/>
- García del Poyo, R., Gil, J., Merino, J. A., Somalo, I. y Liberos, E. (2010): *El Libro del Comercio Electrónico*. Esic, Madrid.
- González, C. (2021): «ManoMano: El *marketplace* para vender productos de bricolaje y construcción a otro nivel». Tandem Up. Disponible en: <https://tandemup.net/blog/mano-mano-el-marketplace-para-vender-productos-de-bricolaje-y-construccion-a-otro-nivel/>
- Hollensen, S. y Arteaga, J. (2010): *Estrategias de Marketing Internacional*. Editorial Pearson. Madrid.
- ICEX (2022a): «El impacto de la digitalización en la internacionalización y la gestión de marca». Disponible en: <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/documentos/todos-nuestro-servicios/informacion-mercados/estudios-de-mercados/DOC2019819200.pdf>
- ICEX (2022b): «*Cdiscount, plataforma líder en Francia tras Amazon, al alcance*». Disponible en: <https://www.icex.es/es/quienes-somos/sala-de-prensa/sala-de-prensa/detalle.cdiscout-segunda-plataforma-lider-en-francia-solo-detras-de-amazon-al-alcance-de-la-empresa-espanola.news000202201>
- IPEX (2021): «¿Por qué tengo que tener una estrategia de Internacionalización online?». Disponible en: [https://ipex.es/](https://ipex.es/entrada-personalizada/por-que-tengo-que-tener-una-estrategia-de-internacionalizacion-online/)
- entrada-personalizada/por-que-tengo-que-tener-una-estrategia-de-internacionalizacion-online/
- Jerez, J. Y García-Mendoza, A. (2010): *Marketing internacional para la expansión de la empresa*. ESIC Editorial, Madrid.
- Kaushik, Avinash (2011): *Analítica Web 2.0: El arte de analizar resultados y la ciencia de centrarse en el cliente*. Gestión 2000. Madrid.
- Krugman, P. R. y M. Obstfeld (2016): *Economía internacional. Teoría y política*. Pearson.
- Krugman, P. R., M. Obstfeld y M. J. MELITZ (2018): *Economía Internacional*. Pearson.
- Liberos, E. y otros (2011): *El libro del comercio electrónico*. ESIC Editorial.
- Llamazares García-Lomas, O. (2016): *Marketing Internacional. Global Marketing Strategies*, S.L., Madrid.
- Maciá Domene, F. (2018): *Estrategias de Marketing Digital*. Anaya. Madrid.
- Maciá Domene, F. (2020): *SEO Avanzado. Casi todo lo que sé sobre posicionamiento web*. Anaya. Madrid.
- Maciá Domene, F. y Gosende Grela, J. (2010): *Marketing online. Estrategias para ganar clientes en Internet*. Anaya. Madrid.
- Maciá Domene, F. y Gosende Grela, J. (2011): *Marketing con redes sociales*. Anaya. Madrid.
- Maciá Domene, F. Y Gosende Grela, J. (2012): *Posicionamiento en buscadores*. Anaya. Madrid.
- Martín, J. L. (2014): «*10 criterios en la selección de un país para la internacionalización de tu empresa*». Empresa Exterior. Disponible en: <https://empresaexterior.com/art/47739/10-criterios-en-la-seleccion-de-un-pais-para-la-internacionalizacion-de-tu-empresa>
- Muñoz, A (2023): «Los mejores marketplaces online para vender productos». SalesLayer. Disponible en: <https://blog.saleslayer.com/es/los-mejores-marketplaces-ecommerce>
- Ortonés. Productos Ortopédicos. (2022): «*Comercial Nespral*». Disponible en: <https://comercialnespral.com/>
- Pich-Aguilera, M. Z. B. (2019): *Análisis de los costes asociados a la venta en un marketplace*. Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial. Barcelona.
- Pla Barber, J. y León Darder, F. (2016): *Dirección internacional de la empresa*. McGraw Hill, Madrid.

- Polo Hernanz, F. (2012): *Socialholic: Todo lo que necesitas saber sobre marketing en medios sociales*. Gestión 2000. Madrid.
- PuroMarketing (2022): “Valor de marca, sostenibilidad y digitalización, claves de éxito de las estrategias de marketing internacional en 2023”. Disponible en: <https://www.puro-marketing.com/44/37325/valor-marca-sostenibilidad-digitalizacion-claves-exito-estrategias-marketing-internacional-2023>
- Requeijo, J. (2021): *Economía mundial*. McGraw Hill.
- Rocamora, J. (2019): «Efecto ROPO y showrooming: cómo utilizarlos para vender más». Marketing4Ecommerce. Disponible en: <https://marketing4ecommerce.net/efecto-ropo-y-showrooming/>
- Samuelson, P. A. y W. D. Nordhaus (2010): *Economía*. McGraw Hill.
- Sieira Valpuesta, M. y Ponzoa Casado, J. M. (2018): *MK RE-TAIL. Del comercio presencial al e-commerce. Marketing de la distribución*. Esic Editorial.
- Solís, R. (2021): “Las cajas de Gijón que triunfan en Europa: un emprendedor vende 60.000 envases por internet”. La Nueva España. Disponible en: <https://www.lne.es/gijon/2021/06/07/cajas-gijon-triunfan-europa-52687764.html>
- Trujillo, M. A., Rodríguez, D. F., Vásquez, A. G. Y Becerra, G. (2006) Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas. CORE Reader.
- Tugores, J. (2006): *Economía Internacional: globalización e integración regional*. McGraw Hill. Madrid.
- Urbano, C. (2019): «Amazon, un gran mercado internacional a considerar en la Unión Europea». Internacional eBusiness. Disponible en: <https://trends.inycom.es/amazon-un-gran-mercado-internacional-a-considerar-en-la-union-europea/>
- Villar, C. A. (2022): «Cómo vender tus productos en Zalando, el marketplace de ropa líder en Europa». Marketing4Ecommerce. Disponible en: <https://marketing4ecommerce.net/como-vender-tus-productos-en-zalando-el-marketplace-de-ropa-lider-en-europa/>

Implicaciones del euro digital para el sector de la distribución comercial. De la estrategia omnicanal a la omniciente a través de la creación de servicios de valor añadido e innovación.

ALMUDENA RECIO-ROMÁN | MANUEL RECIO-MENÉNDEZ
MARÍA VICTORIA ROMÁN-GONZÁLEZ

Campus de Excelencia Internacional Agroalimentaria (ceiA3)/Universidad de Almería

RESUMEN: Nuestro estudio representa una reflexión novedosa al abordar, por primera vez, las repercusiones del euro digital en el sector de la distribución comercial, un actor fundamental para garantizar su adopción generalizada. Desde la estrategia omnicanal hasta la personalización del servicio al cliente en base a la creación de servicios de valor añadido e innovación, examinamos cómo esta moneda transforma el comercio minorista evolucionando hacia la estrategia omniciente. Además, proyectamos escenarios futuros y perspectivas innovadoras, delineando el camino hacia una mayor colaboración e integración. Destacamos la relevancia crítica del comercio minorista en la aceptación y desarrollo exitoso del euro digital, subrayando su capacidad para moldear el futuro financiero de Europa.

PALABRAS CLAVE: *Euro digital, Retailing, Estrategia omnicanal, Estrategia omniciente, Innovación, Cooperación, Omniciente.*

ABSTRACT: Our study represents a milestone by addressing, for the first time, the implications of the digital euro in the retail distribution sector, a key player in ensuring

its widespread adoption. From omnichannel strategy to personalized customer service based on the creation of value-added services and innovation, we examine how this currency transforms retail by evolving towards an omnicient strategy. Additionally, we project future scenarios and innovative perspectives, outlining the path towards greater collaboration and integration. We highlight the critical relevance of retail in the successful acceptance and development of the digital euro, underscoring its ability to shape the financial future of Europe.

KEYWORDS: *Digital Euro, Retailing; Omnichannel Strategy, Omnicient Strategy, Innovation, Cooperation.*

I INTRODUCCIÓN

El sector de la distribución comercial en España se encuentra inmerso en una profunda transformación, impulsada por la evolución de las tecnologías y las nuevas tendencias de consumo. La pandemia de COVID-19 ha actuado como un catalizador de este proceso, acelerando el crecimiento del

comercio electrónico y la demanda de soluciones de pago digitales (CNMC, 2023; INE, 2020).

En este contexto dinámico, el auge de los pagos digitales se configura como una tendencia imparable. Los consumidores españoles apuestan cada vez más por estas opciones, atraídos por su comodidad, rapidez, seguridad y las nuevas experiencias que ofrecen. Las tarjetas de crédito y débito siguen siendo las opciones más populares, pero métodos alternativos como los pagos móviles, las billeteras digitales y las criptomonedas están ganando terreno rápidamente (Barreiro, Ferrando, & Posada, 2023; Ferrando & Posada, 2023).

En este escenario surge la propuesta del euro digital, una moneda digital de banco central (CBDC) impulsada por el Banco Central Europeo (BCE). El euro digital tiene el potencial de revolucionar el sector de la distribución comercial, ofreciendo nuevas oportunidades para la innovación y la eficiencia.

El euro digital, aún en sus primeras etapas, ha experimentado un progreso significativo (European Central Bank, 2023a). Su trayectoria comenzó en octubre de 2020 cuando el Banco Central Europeo (BCE) inició discusiones, delineando los posibles beneficios y consideraciones de una versión digital de su moneda común. Esta exploración culminó en julio de 2021 con el lanzamiento oficial de una fase de investigación por parte del Consejo de Gobierno del BCE. Su objetivo principal era evaluar la viabilidad y el diseño del euro digital.

Tras dos años de investigación exhaustiva, octubre de 2023 marcó un momento crucial. El éxito de la fase inicial allanó el camino para la «fase de preparación», que comenzó el 1 de noviembre de 2023. Este período de dos años se dedicó a abordar aspectos cruciales, como finalizar el reglamento que regirá el funcionamiento del euro digital y seleccionar proveedores de servicios cualificados para desarrollar la infraestructura tecnológica necesaria.

La conclusión de la fase de investigación dejó tras de sí una serie de logros valiosos. Identificó con éxito los posibles

beneficios de un euro digital, incluida una mayor eficiencia, una mejor inclusión financiera y una mayor resiliencia dentro de la zona euro. Además, a través de grupos focales y consultas, el BCE recopiló valiosos comentarios de los ciudadanos obteniendo una comprensión más profunda de las necesidades y preocupaciones de los usuarios. Además, en esta fase se exploraron diversas opciones de diseño, abordando áreas críticas como la privacidad, la seguridad y la funcionalidad sin conexión.

En la fase de preparación, en las que nos encontramos, se contempla el objetivo de transformar estos conocimientos en una realidad concreta. Su enfoque principal radica en desarrollar un detallado plan técnico que describa las funcionalidades y la arquitectura del euro digital. Las pruebas piloto también jugarán un papel crucial, permitiendo al BCE experimentar con diferentes implementaciones en escenarios del mundo real y recopilar datos valiosos. Al mismo tiempo, se perfeccionarán los marcos legales y regulatorios para garantizar el cumplimiento y abordar cualquier riesgo potencial.

Si bien la fecha exacta de lanzamiento sigue sin determinarse, el proyecto del euro digital continúa progresando de manera constante. Los próximos años presenciarán la crucial configuración de este concepto innovador, que finalmente impactará el panorama financiero e influirá en cómo individuos y empresas interactúan con el dinero dentro de la zona del euro.

Las ventajas potenciales del euro digital son numerosas (European Central Bank, 2023b):

- Mayor eficiencia y seguridad en los pagos: reducción de costes y tiempos de procesamiento, mayor transparencia y trazabilidad de las transacciones, y disminución del uso del efectivo y la economía sumergida.
- Fomento de la innovación y la competencia: desarrollo de nuevos productos y servicios financieros, mayor

accesibilidad financiera para las personas y empresas, e impulso a la economía digital y la inclusión financiera.

- Fortalecimiento de la estabilidad financiera y la soberanía monetaria: reducción del riesgo de fuga de capitales, mayor control sobre la política monetaria y el sistema financiero, y protección frente a las criptomonedas y otras monedas digitales privadas.

Sin duda, el euro digital abre un nuevo capítulo para el sector de la distribución comercial en España. En los próximos apartados analizaremos en detalle las implicaciones de esta nueva moneda digital, considerando su impacto en diferentes segmentos del sector, las perspectivas de futuro y los desafíos que se presentan.

Este análisis permitirá comprender mejor las oportunidades y los retos que el euro digital representa para el sector, y cómo las empresas pueden adaptarse a este nuevo escenario para seguir siendo competitivas en el mercado.

2

EL PANORAMA CAMBIANTE DEL ECOSISTEMA DE PAGOS.

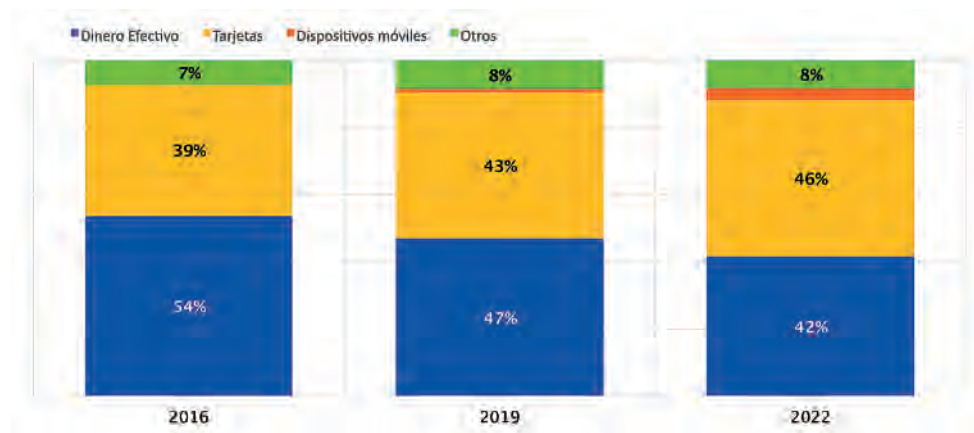
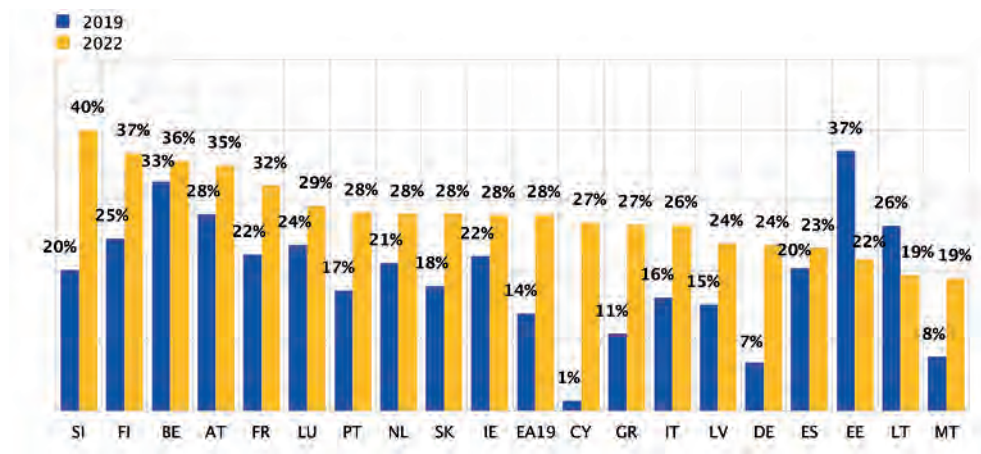
En el siempre cambiante ámbito del comercio global, el ecosistema de pagos se erige como una pieza crucial, facilitando el flujo fluido de transacciones entre empresas, consumidores e instituciones financieras. Al adentrarnos en las implicaciones del euro digital para el sector de la distribución comercial, es imperativo entender el estado actual del panorama de pagos y las fuerzas transformadoras en juego.

La industria de los pagos está experimentando un cambio sísmico, impulsado por avances tecnológicos, cambios en los comportamientos de los consumidores y reformas regulatorias. Los métodos de pago tradicionales, como el efectivo y los cheques, están siendo gradualmente reemplazados por alternativas digitales, anunciando una nueva era de conveniencia, eficiencia y seguridad (PWC, 2023).

Una de las tendencias clave que está remodelando el panorama de pagos es la proliferación de métodos de pago alternativos (en adelante, MPA). Estos abarcan una amplia gama de soluciones más allá de los pagos tradicionales con tarjeta, incluidas las carteras móviles o digitales, las transferencias bancarias instantáneas y las transacciones con criptomonedas. Como se destaca en el Informe Global de Pagos de BCG 2023 (BCG, 2023), los MPA están ganando impulso a nivel mundial, con un crecimiento previsto que supera a los pagos tradicionales con tarjeta. Según datos recientes de informes sectoriales, los volúmenes globales de transacciones no monetarias han experimentado un crecimiento robusto, superando las tasas de crecimiento del PIB en muchas regiones. Por ejemplo, el Informe Mundial de Pagos 2022 (BCG, 2022) reveló que los volúmenes globales de transacciones no monetarias crecieron un 12,7% en 2021, alcanzando un total de 782,7 mil millones de transacciones. Europa y, dentro de ella, España, se encuentran plenamente inmersas en esta tendencia, como se puede deducir del Gráficos 1, 2, y de la Tabla 1. Este cambio subraya la creciente importancia de ofrecer opciones de pago diversas para satisfacer las preferencias en evolución de consumidores y empresas por igual.

Además, el surgimiento de la banca abierta representa un cambio de paradigma en la industria de servicios financieros, fomentando una mayor colaboración e innovación entre bancos, fintechs y otros actores. Las iniciativas de banca abierta, impulsadas por mandatos regulatorios como la Directiva de Servicios de Pago (PSD2) en Europa, tienen como objetivo mejorar la competencia, fomentar la innovación y empoderar a los consumidores al otorgar a proveedores de terceros acceso a datos e infraestructura bancaria. Esta apertura de silos de datos permite el desarrollo de soluciones de pago innovadoras y servicios de valor añadido que trascienden los límites bancarios tradicionales (Conesa, Gorjón, & Rubio Ortega, 2018).

Paralelamente a la banca abierta, la aparición de las monedas digitales de bancos centrales (CBDC, por



↑↑ **GRÁFICO 1.** Participación de los pagos en línea en las transacciones no recurrentes de los consumidores en Europa por país (en términos del valor de las transacciones), 2019-2022.

Nota: Los acrónimos utilizados para los diferentes países contemplados en el gráfico son: SI=Eslovenia; FI= Finlandia; BE=Bélgica; AT=Austria; FR=Francia; LU=Luxemburgo; PT=Portugal; NL=Países Bajos; SK=Eslovaquia; IE=Irlanda; EA19=Euro Área (19 países); CY= Chipre; GR=Grecia; IT=Italia; LV=Letonia; DE=Alemania; ES=España; EE=Estonia; LT=Lituania; MT=Malta.

Fuente: *European Central Bank (2022)*

↑ **GRÁFICO 2.** Participación de los medios de pago utilizados en Área del Euro en el punto de venta (en términos del valor de las transacciones), 2016-2022.

Nota: La categoría 'Otros' incluye cheques bancarios, transferencias bancarias, puntos de fidelidad, vales y tarjetas regalo, así como otros instrumentos de pago.

Fuente: *European Central Bank (2022)*

	Dinero efectivo		Tarjetas		Dispositivos móviles		Plataformas internet		Transferencias	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
POSEE	99%	99%	88%	88%	23%	25%	18%	22%	43%	38%
UTILIZA	99%	99%	86%	86%	19%	24%	16%	21%	37%	34%
UTILIZA DIARIAMENTE	64%	65%	32%	32%	7%	10%	0%	1%	0%	0%
PAGOS REALIZADOS	60%	61%	35%	32%	4%	6%	--	--	--	--

TABLA 1. Medios de pago en España 2022-2023

Nota: Tabla elaborada en base a las preguntas: P1_PG. Dígame, por favor, cuáles de los siguientes instrumentos o medios de pago posee, ya sea a su nombre o de forma compartida, para su vida personal o familiar / P4_PG. Dígame, por favor, cuáles de los siguientes instrumentos o medios de pago ha utilizado en el último año para sus compras directas en comercios (sin incluir los pagos entre particulares), y con qué frecuencia / P12_PG. ¿Con qué medio realizó el primer/segundo/tercer/cuarto...? Fuente: IPSOS (2023).

sus siglas en inglés) promete redefinir de manera profunda el panorama de pagos (Auer, Cornelli, & Frost, 2023). Las CBDC, como las concibe el Banco de Pagos Internacionales, tienen el potencial de democratizar el acceso al dinero de los bancos centrales, simplificar las transacciones transfronterizas y permitir pagos programables mediante contratos inteligentes (paywith.glass, The Payments Association, & BCG, 2022). La exploración en curso de las opciones de diseño de las CBDC, incluida la arquitectura tecnológica, la seguridad de los datos y la interoperabilidad, subraya la complejidad y la importancia de esta iniciativa transformadora.

Además, el panorama regulatorio está experimentando un período de intensificación, con gobiernos de todo el mundo tomando medidas proactivas para abordar el fraude, mejorar la protección al consumidor y fomentar la innovación en la industria de pagos. Asimismo, es necesario abordar el problema de los denominados falsos rechazos. Estos ocurren

cuando una transacción legítima es declinada por error por un banco, procesador de pagos o emisor de la tarjeta como si fuera fraudulenta. Estas prácticas implicaron que los comercios de Estados Unidos, Reino Unido, Francia y Alemania perdieran 50.7 millones de dólares en 2022 (Checkout.com, 2023). Iniciativas regulatorias como la PSD3 en Europa y los mandatos locales para la localización de datos subrayan la importancia del cumplimiento y la adaptabilidad para los proveedores de infraestructura de pagos y los participantes del mercado (European Commission, 2023).

En este contexto de innovación y regulación, los sectores de distribución comercial deben navegar por un ecosistema de pagos en rápida evolución para mantenerse competitivos y satisfacer las necesidades en evolución de sus clientes. Desde estrategias de venta omnicanal hasta la participación omnisciente, las empresas deben abrazar la transformación digital y aprovechar los servicios de valor añadido y la innovación para mejorar la experiencia general del cliente.

En conclusión, el ecosistema de pagos está experimentando una transformación profunda impulsada por la innovación tecnológica, las reformas regulatorias y las preferencias cambiantes de los consumidores. Al explorar las implicaciones del euro digital para el sector de la distribución comercial, es esencial reconocer la naturaleza dinámica del panorama de pagos y la imperiosa necesidad de que las empresas se adapten e innoven en respuesta a estas fuerzas transformadoras.

EL EURO DIGITAL: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS Y BENEFICIOS

El euro digital es una propuesta innovadora que busca revolucionar el sistema de pagos actual. Se trata de una moneda digital de banco central (CBDC) emitida por el Banco Central Europeo (BCE) que, a diferencia de las criptomonedas, tiene el mismo valor y respaldo que el efectivo tradicional.

En términos simples, el euro digital es una versión electrónica del euro. Se trata de una moneda virtual que los ciudadanos y empresas de la zona euro podrán utilizar para realizar pagos de forma rápida, segura y eficiente.

Es importante destacar las diferencias entre el euro digital y las criptomonedas como Bitcoin o Ethereum. A diferencia de estas últimas, que son descentralizadas y no tienen un respaldo oficial, el euro digital está respaldado por el BCE, lo que significa que tiene el mismo valor que el efectivo y está sujeto a las regulaciones financieras europeas. Las principales similitudes y diferencias entre los diferentes tipos de monedas físicas y digitales se pueden ver en la Tabla 2.

El euro digital ofrece una serie de ventajas para todos los actores económicos (European Central Bank, 2023c):

Para los consumidores:

- *Pagos más rápidos y eficientes:* las transacciones con euro digital serían instantáneas y sin comisiones. Esto permitiría realizar compras en tiendas físicas o virtuales de forma rápida y eficiente, ahorrando tiempo y recursos tanto para consumidores como para empresas.
- *Mayor seguridad y confianza:* el euro digital sería una forma de pago segura y protegida contra fraudes. La tecnología blockchain garantiza la transparencia y la trazabilidad de las transacciones, brindando a los usuarios un mayor control sobre sus finanzas. Además, al ser una moneda digital de banco central, cuenta con el

respaldo del BCE, lo que significa que el dinero estará siempre protegido.

- *Mayor control sobre sus finanzas:* los usuarios podrían tener un mejor control de sus gastos y realizar un seguimiento más preciso de sus transacciones. El acceso a información en tiempo real sobre dónde y cómo se gasta el dinero facilitará la toma de mejores decisiones financieras y la consecución de objetivos económicos.

Para las empresas:

- *Reducción de costes:* las empresas podrían ahorrar dinero en costes de procesamiento de pagos. Al eliminar la necesidad de intermediarios y comisiones por transacción, las empresas podrían ahorrar recursos valiosos que podrían reinvertirse en otros aspectos del negocio.
- *Mayor eficiencia en las transacciones:* los pagos con euro digital serían más rápidos y eficientes, lo que podría mejorar la productividad de las empresas. Esto permitiría a las empresas optimizar sus procesos de pago, reducir el tiempo dedicado a la gestión administrativa y mejorar la productividad general.
- *Acceso a nuevos mercados:* el euro digital podría facilitar el acceso a nuevos mercados para las empresas europeas. Eliminaría las barreras de entrada relacionadas con las diferentes monedas y sistemas de pago, permitiéndoles expandirse a nuevos países y aumentar

→ **TABLA 2.** Diferentes tipos de monedas físicas y digitales

Nota: BCE es un acrónimo que se corresponde con el Banco Central Europeo. Dinero fiduciario: moneda emitida por el gobierno que no está respaldada por una materia prima física, como el oro o la plata, sino por el gobierno que la emitió.

Fuente: *EuroCommerce* (2023)

	Dinero efectivo (euro físico)	Euro digital	Criptomonedas	Monedas estables	Dinero de los bancos comerciales
Público o privado	Público	Público	Privado	Privado	Privado
Responsabilidad	Responsabilidad del banco central	Responsabilidad del banco central	Activo del tenedor, no es un pasivo	Responsabilidad del emisor privado de la moneda estable	Responsabilidad del banco comercial
Riesgo (pérdida de valor)	Riesgo medio de robo, pérdida o daño	Bajo riesgo, garantizado por el BCE	Alto, no está garantizado ni supervisado por un banco central	Medio/Alto, no está garantizado ni supervisado por un banco central	En la UE garantizado para depósitos de hasta 100.000 EUR o su equivalente en moneda local
Administración	BCE	BCE	Descentralizado	Por cada emisor	Por cada banco
Tecnología	Billetes y monedas	Aún no se ha decidido	Blockchain	Libro mayor central o Blockchain	Libro mayor central
Divisa	Dinero fiduciario	Dinero fiduciario	No está vinculado al dinero fiduciario	Vinculado al dinero fiduciario u otras materias primas	1-1 convertible a dinero fiduciario
Volatilidad	Estable	Estable	Altamente volátil	Volátil	Estable, excepto que los consumidores pierdan la confianza
Uso como método de inversión o pago	Principalmente instrumento de pago, aunque el efectivo se puede retener	Sólo instrumento de pago	Uso principal como inversión; raramente se suele utilizar como instrumento de pago	Instrumento de inversión y/o pago	Instrumento de inversión y/o pago
Geografía	Principalmente Europa, pero puede ser global	Inicialmente, sólo para la zona del euro	Global	Países específicos	Países donde opera la banca comercial
Ejemplos	Billetes y monedas de euro	Euro digital	Bitcoin Ethereum	Diem Tether (USDT) Tether Gold (XAUT)	Depósitos en cuentas bancarias, tarjetas de crédito, etc.

su base de clientes. La integración con los sistemas de pago locales es un obstáculo significativo para las empresas que buscan expandirse a otros países de la Unión Europea. A pesar de la existencia de un marco legal armonizado a nivel europeo, cada país tiene su propio sistema de pago local con características específicas.

Para los gobiernos:

- *Mayor control sobre la política monetaria:* el euro digital podría dar a los gobiernos un mayor control sobre la política monetaria y la economía. Así, el euro digital permitiría a los bancos centrales implementar tipos de interés negativos de forma más efectiva. En lugar de depender de los bancos para que transmitan los cambios en los tipos de interés a los consumidores, los bancos centrales podrían aplicar directamente tipos de interés negativos a las cuentas digitales de los ciudadanos. Esto incentivaría a los ciudadanos a gastar su dinero en lugar de ahorrarlo, lo que ayudaría a estimular la economía. Por otra parte, los bancos centrales podrían realizar transferencias directas a los ciudadanos en momentos de crisis económica. En caso de un desastre natural, por ejemplo, el gobierno podría realizar transferencias directas de euros digitales a las cuentas de los ciudadanos afectados. Esto les proporcionaría la ayuda financiera necesaria para recuperarse del desastre. Además, el euro digital permitiría a los gobiernos y bancos centrales controlar el flujo de dinero de forma más precisa. Los bancos centrales podrían, por ejemplo, establecer límites a la cantidad de euros digitales que los ciudadanos pueden transferir o gastar en un período determinado. Esto podría ayudar a prevenir la inflación y otros desequilibrios económicos.

- *Reducción de la economía sumergida:* el uso del euro digital podría ayudar a reducir la economía sumergida al aumentar la transparencia de las transacciones. Se estima que la economía sumergida en la zona euro representa alrededor del 15% del PIB (Schneider, 2022). El euro digital sería una moneda digital trazable, lo que significa que se podría rastrear el origen y el destino de cada transacción. Esto dificultaría el uso del euro digital para actividades ilegales como el blanqueo de capitales o la evasión fiscal. Además, para realizar transacciones con euros digitales, los usuarios podrían tener que identificarse digitalmente. Esto dificultaría el anonimato, que es un factor importante que permite que la economía sumergida prospere. Finalmente, Las autoridades fiscales podrían tener acceso a información en tiempo real sobre las transacciones realizadas con euros digitales. Esto les ayudaría a detectar actividades sospechosas y a prevenir la evasión fiscal.
- *Fortalecimiento de la economía digital:* el euro digital podría contribuir al desarrollo de la economía digital en Europa a través, por ejemplo, del desarrollo de nuevos servicios financieros, como las plataformas de pago instantáneo o los préstamos digitales. Asimismo, podría facilitar el acceso a los servicios financieros para las personas que no tienen acceso a una cuenta bancaria tradicional, especialmente en las zonas rurales o en países con baja bancarización. Incluso, podría estimular la innovación en el sector fintech, al crear un entorno más favorable para las empresas que desarrollan nuevas tecnologías financieras.

En definitiva, el euro digital tiene el potencial de transformar el sistema de pagos en Europa y de ofrecer importantes beneficios para todos los actores económicos.

IMPLICACIONES DEL EURO DIGITAL PARA EL SECTOR DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL. DEL ENFOQUE OMNICANAL AL ENFOQUE OMNICIENTE.

El euro digital, una moneda digital de uso universal en la zona euro, se presenta como una herramienta con un enorme potencial para transformar el sector de la distribución comercial. Su implementación traería consigo una serie de beneficios que podrían revolucionar la forma en que compramos y vendemos (European Central Bank, 2023d).

El euro digital promete transformar el sector de la distribución comercial mediante la introducción de sistemas de pago más rápidos, eficientes y seguros. Su implementación podría reducir significativamente los costos y los tiempos de procesamiento asociados con las tarjetas tradicionales y las transacciones transfronterizas. Al eliminar intermediarios, los pagos con el euro digital se liquidarían al instante, mejorando la gestión del flujo de efectivo para los minoristas y simplificando los procesos de conciliación bancaria.

Desde la perspectiva del cliente, el euro digital ofrece una experiencia de pago sin fricciones. Los pagos sin contacto, las carteras móviles y el potencial para transacciones en línea instantáneas, conducirían a una mayor comodidad y rapidez en el pago. Además, la mayor transparencia del sistema, podría permitir programas de fidelización mejorados, promociones personalizadas y procesos de reembolso más rápidos y eficientes.

Más allá de mejorar la velocidad y eficiencia de los pagos, la transparencia inherente en el sistema del euro digital presenta enormes posibilidades para revolucionar las experiencias de los clientes en el comercio minorista. Esta transparencia proviene de la tecnología blockchain subyacente, que permite rastrear y verificar cada transacción en tiempo real. Esto abre la puerta a una nueva era de estrategias basadas

en datos que podrían personalizar las interacciones con los clientes y fomentar una mayor lealtad.

De esta forma, se pueden reimaginar los programas de fidelización. Han quedado atrás los días de programas de fidelización genéricos con recompensas estándar para todos. Con el euro digital, los minoristas pueden aprovechar los datos detallados de las transacciones para crear programas de fidelización verdaderamente personalizados. Los puntos de fidelidad pueden ser otorgados no sólo en función de los volúmenes de compra, sino adaptados a los hábitos de compra específicos de cada individuo. Un cliente que compra de forma habitual productos orgánicos podría recibir descuentos dirigidos en sus marcas favoritas, mientras que un comprador frecuente de una línea de ropa específica podría ser recompensado con acceso temprano a nuevas colecciones. Este enfoque basado en datos, fomenta conexiones más sólidas con los clientes, al posibilitar una comprensión de sus preferencias únicas.

Además, la naturaleza en tiempo real del euro digital permite la acumulación y redención instantáneas de puntos. No será necesario esperar a que se procesen los puntos o llevar tarjetas de fidelización voluminosas. Las recompensas pueden integrarse fácilmente con las carteras móviles, lo que permite a los clientes rastrear sin esfuerzo sus puntos y canjearlos instantáneamente en el momento de pagar. Esta experiencia sin fisuras mejora la participación del cliente y los incentiva a regresar. Además, la integración con carteras móviles y plataformas sociales puede amplificar aún más la efectividad de los programas de fidelización. Se podrían ganar puntos por compartir la experiencia de compra positiva en redes sociales, o recibir ofertas exclusivas directamente en el centro de notificaciones del teléfono del cliente.

El euro digital también podría actuar como un catalizador para nuevos modelos de negocio e innovación dentro del sector. Tiene el potencial de impulsar aún más las plataformas de comercio electrónico, al ofrecer un medio de

pago seguro y estandarizado en toda la zona euro. Además, podría estimular el desarrollo de nuevas soluciones de pago adaptadas a las necesidades del cliente e integradas con programas de fidelización digitales, creando valor adicional tanto para las empresas como para los consumidores. El análisis de datos basado en transacciones con euro digital podría proporcionar a los minoristas información valiosa para optimizar la selección de productos, la gestión de inventarios y las ofertas para los clientes.

Los datos recopilados a través de las transacciones con euro digital van más allá de los programas de fidelización. Esta información valiosa también puede utilizarse para diseñar promociones y descuentos altamente personalizados. Se puede, por ejemplo, recibir una notificación en la cartera móvil ofreciendo un descuento en la marca de café favorita justo cuando el consumidor se está quedando sin él. Este enfoque hiperpersonalizado de las promociones permite a los minoristas dirigirse a los clientes con ofertas relevantes en los momentos más oportunos, aumentando significativamente la efectividad de sus esfuerzos de marketing y aumentando las ventas.

Las promociones basadas en la ubicación también pueden aprovechar el poder de los datos. Un cliente que pasea frente a una tienda de ropa en un día lluvioso podría recibir una notificación de un descuento especial en prendas para la lluvia. Este enfoque contextual y en tiempo real para las promociones crea una experiencia de compra más atractiva y personalizada para los clientes, lo que en última instancia conduce a una mayor fidelidad a la marca y más ventas.

Todas estas posibilidades, permiten imaginar un futuro donde las compras trascienden sin esfuerzo los límites entre las experiencias en línea y en tienda física. Esta fluidez, esta utopía omniciente, bien podría ser impulsada por la llegada del euro digital. Mientras que el enfoque omnicanal ha sentado las bases para experiencias de marca consistentes en varios puntos de contacto, el euro digital tiene el potencial de desbloquear el siguiente nivel: un viaje centrado en el

cliente impulsado por datos personalizados y transacciones sin fricciones.

Aclaremos, en este punto, las diferencias entre la estrategia omnicanal y omniciente (Turienzo, 2020). La primera, se centra en crear una experiencia consistente en varios puntos de contacto con el cliente (tienda en línea, tienda física, redes sociales, etc.). Hace hincapié en la consistencia de la marca y transiciones sin problemas entre los canales. La segunda, se centra en el cliente individual y su viaje único. Utiliza datos de todas las interacciones en todos los canales para personalizar cada aspecto de la experiencia del cliente, desde recomendaciones de productos hasta promociones dirigidas. De esta forma, el enfoque omniciente se basa en los cimientos del enfoque omnicanal. Una vez que un minorista ha establecido una experiencia omnicanal fluida, puede aprovechar los datos del cliente de estas interacciones para personalizar aún más la experiencia y satisfacer las necesidades individuales.

Antes de sumergirnos en el futuro omniciente, hay que recordar la autopista que el enfoque de omnicanalidad ha supuesto para su llegada. Esta autopista asegura un viaje sin contratiempos para los clientes al ofrecer una marca consistente, mensajes e información de productos en todos los canales, ya sea navegando en línea o visitando una tienda física. Hay que visualizarlo como una carretera bien mantenida con señalización clara, que permite a los clientes transitar entre experiencias en línea y fuera de línea sin esfuerzo.

Dentro de esta autopista omnicanal, en la que la distribución ha venido trabajando en los últimos años, aparece un nuevo elemento: el euro digital. Esta nueva incorporación a la autopista omnicanal elimina un obstáculo importante: la fricción asociada con los pagos tradicionales. Con su llegada, podemos imaginar a un cliente pagando sin problemas su compra en línea con un solo toque en su teléfono, y luego entrando en una tienda física y utilizando el mismo método para comprar un par de zapatos a juego. El euro digital elimina la necesidad de múltiples métodos de pago y simplifica

el proceso de transacción, haciendo que el viaje entre canales sea aún más suave.

Sin embargo, el potencial del euro digital va mucho más allá de simplemente eliminar la fricción en los pagos. Tiene la clave para desbloquear el paraíso omniciente, donde el cliente es el rey. Y este objetivo se puede conseguir a través de las siguientes rutas:

- *Ofertas Personalizadas*: imaginemos a un cliente entrando en una tienda de ropa. En lugar de promociones genéricas, el euro digital, junto con los programas de fidelización, podría activar una oferta personalizada de «bienvenida de vuelta» basada en su historial de compras anterior. Esta hiperpersonalización, alimentada por los datos recopilados a través de las transacciones con euro digital, crearía una experiencia única y atractiva para cada cliente.
- *Promociones contextuales*: el viaje no termina ahí. Mientras el cliente pasea por la tienda, los datos basados en la ubicación, combinados con su historial de compras con euro digital, podrían activar recomendaciones personalizadas. Por ejemplo, un descuento dirigido mostrado en un letrero digital junto a una marca específica de *jeans*, basado en sus compras en línea anteriores. Estos incentivos contextuales mejorarían la experiencia de compra y potencialmente llevarían a un aumento en las ventas.
- *Un Mapa Unificado del Cliente*: el euro digital, con su naturaleza segura y rastreada, podría ayudar a los minoristas a crear un único mapa unificado de cada cliente. Este mapa combinaría sus interacciones en línea y fuera de línea, pintando un cuadro detallado de sus preferencias y necesidades. Esta comprensión holística permite a los minoristas anticipar las necesidades del cliente a lo largo de todo su recorrido de compra, desde la navegación en línea hasta salir de una tienda física con una sonrisa satisfecha.

La llegada del euro digital es una invitación para que los minoristas evolucionen desde el enfoque omnicanal hasta el paradigma omniciente. Al abrazar las oportunidades que presenta el euro digital, los minoristas pueden construir conexiones más sólidas y personales con sus clientes; crear una experiencia de compra verdaderamente individualizada, superando las expectativas del cliente; y obtener una ventaja competitiva al anticipar y satisfacer las necesidades del cliente en tiempo real.

El futuro del comercio minorista radica en cambiar de marcha de clics a ladrillos y viceversa, sin fricciones. El euro digital, actuando como un motor poderoso, tiene el potencial de impulsar a los minoristas hacia esta utopía omniciente, donde la satisfacción del cliente y las experiencias personalizadas ocupan el centro del escenario.

Si bien los beneficios son evidentes, los minoristas deberían considerar los desafíos asociados con la adaptación a este nuevo sistema de pago. Es probable que se necesiten inversiones en nueva infraestructura y capacitación de empleados para aceptar y gestionar pagos con euro digital. Además, los protocolos sólidos de ciberseguridad serían esenciales para mitigar posibles riesgos y garantizar la seguridad de los datos del cliente y las transacciones financieras. Mantenerse actualizado y asegurar el cumplimiento de las regulaciones en evolución relacionadas con las monedas digitales, la privacidad de los datos y la seguridad financiera será una parte clave del proceso de adopción.

Además, si bien la personalización ofrece numerosos beneficios, es crucial abordar las preocupaciones potenciales sobre la privacidad de los datos. La solidez de las regulaciones y de los mecanismos de consentimiento del cliente son esenciales para garantizar que esta tecnología se utilice de manera responsable y ética. Los minoristas deben encontrar un equilibrio cuidadoso entre el poder de la personalización basada en datos y la necesidad de proteger la privacidad del cliente y construir confianza.

En resumen, el euro digital tiene el potencial de provocar una transformación profunda en el sector de la distribución comercial. Podría iniciar una era de procesos de pago más rápidos, seguros y eficientes, ofreciendo oportunidades enormes para mejorar las experiencias de los clientes, fomentar la innovación y crear nuevos modelos de negocio. No obstante, navegar por los desafíos asociados y mantenerse al tanto de los desarrollos regulatorios será fundamental para una transición exitosa y beneficiosa para el sector minorista.

5

ANÁLISIS DEL IMPACTO EN DIFERENTES SEGMENTOS DEL SECTOR

La posible llegada del euro digital dibuja un panorama diverso en el sector de la distribución comercial, prometiendo diferentes grados de impacto en diferentes segmentos. Esta sección aborda cómo el euro digital podría remodelar las realidades de diversos actores dentro del espacio minorista.

Los grandes minoristas, con su sólida infraestructura y amplios recursos, están preparados para adoptar el euro digital más fácilmente. Se pueden vislumbrar procesos de pago simplificados en un supermercado bullicioso, donde las largas colas en la caja se convierten en un vestigio del pasado. Las aplicaciones en tiempo real facilitadas por el euro digital garantizarían un acceso más rápido a los fondos, mejorando la gestión del flujo de efectivo y permitiendo operaciones más fluidas. Además, el acceso a datos de transacciones detallados podría abrir puertas a información sobre el comportamiento del cliente, lo que permitiría a los grandes minoristas optimizar el inventario, personalizar promociones y, en última instancia, refinar sus estrategias comerciales.

Sin embargo, la adopción del euro digital no es solo un acontecimiento para los grandes empresarios. Los pequeños y medianos minoristas (PYMES) también pueden beneficiarse de esta transformación potencial. Aunque algunas

PYMES podrían enfrentar desafíos iniciales para adaptar su tecnología y capacitar a su personal, el euro digital podría abrir puertas a enormes posibilidades. Se podrían diseñar programas de fidelización personalizados, impulsados por información de datos, para atraer y retener clientes, fomentando una mayor fidelidad a la marca dentro de las comunidades locales. Además, el euro digital podría potencialmente reducir la dependencia del efectivo, minimizando los riesgos de seguridad y los costos de manipulación asociados con las transacciones tradicionales.

Para los minoristas en línea, el euro digital podría suponer un cambio de situación. Se puede prever la facilidad de realizar transacciones transfronterizas, aceptando pagos de clientes de toda la zona euro de manera fluida. Esto podría abrir nuevos mercados y segmentos de clientes, allanando el camino para que las empresas en línea amplíen su alcance y potencialmente capturen una mayor cuota de mercado. Además, la velocidad y conveniencia de las transacciones con euro digital podrían traducirse en tasas de conversión más altas y cifras de ventas más elevadas, impulsando el comercio minorista en línea a nuevas alturas.

El panorama para los minoristas físicos también podría experimentar una transformación. Con el euro digital, estos minoristas podrían potencialmente reducir la brecha con los competidores en línea creando una experiencia de compra más atractiva y personalizada. Podemos visualizar el escaneo de un teléfono de forma fluida para pagar las compras en un supermercado, eliminando las largas colas y agilizando la experiencia de compra. Además, los datos obtenidos de las transacciones con euro digital podrían usarse para desarrollar promociones dirigidas en la tienda, similares a las ofrecidas por los minoristas en línea. Este enfoque personalizado podría dar nueva vida a las tiendas físicas, fomentando la participación y la fidelidad de los clientes. Además, el euro digital podría allanar el camino para una experiencia omnicanal más integrada, permitiendo a los clientes cambiar sin problemas entre los canales

en línea y fuera de línea manteniendo una experiencia de pago consistente.

Más allá de estas consideraciones específicas por segmento, el impacto del euro digital también variará según el tipo de producto o servicio ofrecido. Por ejemplo, la conveniencia del euro digital podría tener un impacto más pronunciado en la venta de bienes físicos comprados en línea, potencialmente afectando a los minoristas físicos que venden productos similares. Sin embargo, las tiendas físicas podrían aprovechar el potencial del euro digital para crear una experiencia de compra diferenciada, ofreciendo conveniencia, personalización y un entorno de compra física único.

En última instancia, la historia del euro digital y su impacto en el sector minorista aún está todavía por escribir. Si bien existen desafíos, especialmente para los minoristas más pequeños, los beneficios potenciales son innegables, que van desde una mayor eficiencia y ahorro de costos hasta experiencias de cliente mejoradas y nuevas oportunidades comerciales. A medida que el euro digital continúa desarrollándose, una comprensión exhaustiva de su impacto diverso en los diferentes segmentos minoristas será crucial para que las empresas de todos los tamaños naveguen por este panorama en evolución y salgan más fuertes ante el cambio.

6

ESCENARIOS FUTUROS Y PERSPECTIVAS

El euro digital aún está en desarrollo, y sus características y funcionalidades concretas no están finalizadas. Aunque prometedor, enfrenta varios desafíos y *trade-offs* durante su actual fase de desarrollo y potencial implementación en el futuro. Esta falta de certeza puede dificultar que las empresas y los individuos planifiquen su integración y su posible impacto.

En primer lugar, el éxito del euro digital depende en gran medida de su aceptación por parte de las instituciones con las que debe coexistir: los bancos comerciales (Cipollone,

Bindseil, & Schaaf, 2024). Mientras que el Banco Central Europeo imagina al euro digital como complemento de los métodos de pago existentes, su adopción generalizada depende críticamente de la participación activa de estos actores financieros establecidos.

Los bancos comerciales sirven como una vasta red de arterias que bombean servicios financieros por toda la economía, llegando tanto a empresas como a particulares. Su inclusión es fundamental para ampliar el alcance y la accesibilidad del euro digital a un segmento más amplio de la población. Esto incluye a individuos y empresas que pueden no tener acceso a métodos de pago digitales alternativos o que carecen de los recursos tecnológicos para interactuar directamente con la plataforma del banco central.

Además, los bancos comerciales poseen la infraestructura y experiencia existentes para integrar sin problemas el euro digital en sus sistemas de pago actuales. Esto se traduce en una experiencia de usuario fluida para los clientes existentes, que les permite acceder y utilizar el euro digital a través de canales familiares como aplicaciones de banca móvil o terminales de punto de venta. Esta integración fluida fomenta una adopción rápida y minimiza las interrupciones para empresas y particulares.

La colaboración entre el BCE y los bancos comerciales también puede impulsar la innovación y el desarrollo de servicios valiosos construidos en torno al euro digital. Este espíritu colaborativo podría llevar a la integración del euro digital con programas de fidelización, ofrecer opciones de micropagos o aprovechar el conocimiento extraído de los datos de las transacciones (con el consentimiento del usuario) para personalizar los servicios financieros, enriqueciendo en última instancia la experiencia del usuario y ofreciendo nuevas propuestas de valor.

Generar confianza en el euro digital es fundamental para su adopción generalizada. Aquí, los bancos comerciales, con sus relaciones establecidas con los clientes, pueden actuar como puente. Al proporcionar información clara, abordar

las preocupaciones de los usuarios y promover los posibles beneficios del euro digital, pueden cultivar una base de confianza y seguridad, allanando el camino para su mayor aceptación dentro de la economía.

Si bien el euro digital puede presentar una competencia potencial con algunos de los servicios ofrecidos por los bancos comerciales, fomentar un campo de juego equilibrado es crucial. La colaboración abierta y regulaciones claras, como se ha venido realizando hasta este momento, pueden garantizar que todos los participantes tengan el acceso y los recursos necesarios para contribuir al ecosistema del euro digital, promoviendo en última instancia una competencia saludable y estimulando la innovación. Encontrar un equilibrio entre fomentar la competencia y promover la colaboración entre el euro digital y los sistemas existentes será crucial. Esto podría implicar explorar asociaciones y modelos de co-creación para aprovechar las fortalezas de ambos enfoques.

En segundo lugar, la llegada del euro digital promete transformar el panorama de la distribución minorista, impactando a empresas, consumidores y la economía. Al vislumbrar el futuro, emergen varios escenarios potenciales:

- Los Primeros Pasos (1-3 años): en el futuro inmediato, es probable que los primeros adoptantes del euro digital sean las grandes cadenas minoristas con los recursos y la infraestructura necesarios para integrar esta nueva opción de pago junto a los métodos existentes. El enfoque inicial estará en la seguridad y la eficiencia, asegurando transacciones fluidas y seguras tanto para los minoristas como para los consumidores. Además, los sistemas de pago existentes deberán adaptarse para acomodar el euro digital, potencialmente fomentando colaboraciones entre minoristas e instituciones financieras.
- El Auge de las Experiencias Omnicanal (3-5 años): con el paso del tiempo, el potencial del euro digital para

integrarse sin problemas en tiendas online y físicas cobrará protagonismo. Esto llevará a la fusión fluida de experiencias de compra online y offline, creando un entorno verdaderamente omnicanal para el cliente. Además, este período podría presenciar la emergencia de servicios innovadores de valor agregado que aprovechen las capacidades del euro digital. Ejemplos incluyen programas de fidelización dirigidos que recompensan a los clientes en función de sus hábitos de gasto u opciones de micropago para compras convenientes y seguras de contenido digital o servicios. A medida que crezca la familiaridad y la confianza, podemos esperar una mayor adopción del euro digital por parte de los consumidores, lo que podría afectar el uso de efectivo y los métodos de pago tradicionales.

- Una Mirada Más Lejana (5+ años y más allá): la visión a largo plazo dibuja un panorama minorista transformado por el euro digital. Los datos recopilados de las transacciones (con el consentimiento del usuario) podrían utilizarse para personalizar ofertas y promociones, dando lugar a una experiencia del cliente altamente personalizada. Además, este período podría presenciar el surgimiento de nuevos modelos de negocio disruptivos y startups centradas en el ecosistema del euro digital, potencialmente sacudiendo el panorama minorista tradicional. El potencial del euro digital para uso internacional también podría abrir puertas para los minoristas españoles, permitiéndoles expandir su base de clientes y participar en un mercado digital global dentro de la zona euro.

La influencia del euro digital se extiende más allá de las paredes de las tiendas minoristas. Las transacciones más rápidas y económicas podrían estimular la actividad económica y potencialmente llevar a precios más bajos para los consumidores gracias a ofertas personalizadas basadas en su comportamiento de compra. Además, la accesibilidad del

euro digital podría beneficiar a poblaciones no bancarizadas o sub-bancarizadas, promoviendo una mayor inclusión financiera. El diseño del euro digital también podría mejorar la transparencia en las transacciones financieras, reduciendo potencialmente la evasión fiscal y las actividades de lavado de dinero. Sin embargo, la adopción generalizada del euro digital también podría llevar a un declive gradual en el uso de efectivo, impactando las normas sociales y los hábitos de consumo.

Si bien el euro digital presenta posibilidades enormes, es crucial reconocer los desafíos que se avecinan. Los principales *trade-offs* a los que se enfrentarían son los siguientes:

- Eficiencia vs. privacidad: Si bien el euro digital puede potencialmente mejorar la eficiencia y rapidez de las transacciones, también podría plantear preocupaciones sobre la vigilancia gubernamental y comercial de los hábitos de gasto de los usuarios. Equilibrar estos aspectos será crucial.
- Innovación vs. seguridad: El diseño del euro digital debe encontrar un equilibrio entre fomentar la innovación en el sector financiero y mantener un sistema seguro y estable. Esto puede implicar regular nuevos servicios y productos construidos sobre la plataforma del euro digital.
- Competencia vs. estabilidad: La introducción del euro digital podría perturbar a los actores de pago existentes y potencialmente conducir a una mayor competencia, lo que, por un lado, puede fomentar la innovación, pero, por otro lado, debe ser cuidadosamente gestionado para garantizar la estabilidad del sistema financiero.
- Control del banco central vs. autonomía del usuario: Determinar el nivel de control que tiene el banco central sobre el euro digital y sus funcionalidades requiere una cuidadosa consideración. Equilibrar la supervisión del banco central con la autonomía y flexibilidad del usuario será esencial.

Por último, El panorama de pagos europeo es innegablemente diverso. Un ecosistema creado a partir de tradiciones nacionales, sistemas heredados y un conjunto de métodos de pago, a menudo puede parecerse a una sinfonía compleja con notas discordantes. Sin embargo, el euro digital propuesto tiene el potencial de surgir como el gran armonizador, orquestando un sistema financiero más unificado y eficiente en toda la Zona Euro.

El euro digital, concebido como una fuerza unificadora para el panorama de pagos europeo, es probable que encuentre un mosaico de patrones de adopción en los estados miembros. Esta disparidad puede atribuirse a varios factores clave en los que los países miembros estarán situados en diferentes posiciones. Así analizando estos factores podemos encontrar los siguientes grupos de países:

- Situación respecto a la infraestructura digital:
 - *Pioneros*: estados como los Países Bajos y Finlandia, que cuentan con sistemas de pago electrónico bien desarrollados, podrían experimentar una transición más suave y una adopción potencialmente más rápida del euro digital. Su infraestructura existente puede integrar fácilmente la nueva moneda, minimizando la interrupción y acelerando la adopción por parte de los usuarios.
 - *Rezagados*: países con infraestructuras de pago digital menos desarrolladas, como algunos en Europa del Este, podrían enfrentar una curva de aprendizaje más pronunciada. La integración del euro digital con los sistemas heredados podría ser más desafiante, lo que podría ralentizar la adopción hasta que se implementen las actualizaciones necesarias.
- Preferencias culturales y hábitos sociales:
 - *Apegados al efectivo*: países con una cultura arraigada en el uso de efectivo, como Austria y Alemania, podrían experimentar un cambio más lento hacia el euro digital en comparación con sus homólogos

del norte. Superar los hábitos de uso de efectivo establecidos y construir confianza en el nuevo método de pago requerirá estrategias específicas y campañas educativas.

- *Nativos digitales*: por otro lado, países como Suecia o los Países Bajos, con una cultura de pago digital más establecida, es probable que adopten el euro digital más fácilmente. Sus poblaciones ya están cómodas con las transacciones sin efectivo, lo que facilita la transición. En este contexto, entendemos como nativos digitales a países con una cultura y hábitos sociales donde los pagos digitales están ampliamente extendidos y son la norma para la mayoría de la población, independientemente de su edad.
- El Rol de las Políticas Gubernamentales:
 - *Promoviendo la innovación*: países como Estonia, conocidos por sus iniciativas digitales progresistas, podrían aprovechar el euro digital para promover aún más la innovación dentro de sus sectores financieros. Este enfoque proactivo podría atraer a empresas y usuarios ansiosos por explorar el potencial del nuevo método de pago.
 - *Enfoque en la inclusión financiera*: gobiernos como los de España o Italia, con un enfoque en la inclusión financiera, podrían utilizar el euro digital para llegar a poblaciones no bancarizadas. Al proporcionar billeteras digitales accesibles y programas educativos, pueden reducir la brecha digital y fomentar una adopción más amplia dentro de estos segmentos.
- Alfabetización tecnológica y accesibilidad:
 - *Reducción de la brecha digital*: garantizar un acceso equitativo para todos los ciudadanos es crucial. Países con tasas más altas de alfabetización digital como Finlandia, y aquellos que abordan activamente la brecha digital, como Grecia, es probable que vean una adopción más rápida, especialmente entre las

personas mayores que pueden requerir apoyo adicional en la transición a un nuevo sistema de pago.

- *El desafío de la accesibilidad*: países con una brecha digital significativa, donde una parte de la población carece de acceso a la tecnología o a Internet, podrían enfrentar desafíos para promover una adopción generalizada del euro digital. En esta situación se encontrarían países como Bulgaria, Rumania o Italia. Serán necesarias iniciativas centradas en la alfabetización digital y el desarrollo de infraestructura para reducir esta brecha.

- Configuración del ecosistema de pagos existente: El proceso de adopción del euro digital enfrentará diferentes desafíos dependiendo del grado de madurez y arraigo de los sistemas de pago digitales existentes en cada país europeo. En naciones como Alemania, donde los usuarios están acostumbrados a opciones sólidas como Girocard, una red de pago doméstica ampliamente utilizada, la transición hacia el euro digital podría ser más gradual. Los alemanes, habituados a la comodidad y eficiencia de su sistema actual, podrían mostrarse inicialmente reacios a cambiar sus prácticas de pago establecidas, a menos que el euro digital ofrezca una propuesta de valor claramente superior. Similares escenarios podrían darse en países como los Países Bajos, donde la billetera móvil iDEAL goza de una gran popularidad, o en Suecia, donde los pagos móviles y las transferencias electrónicas son la norma. En estas naciones, una estrategia efectiva sería permitir la coexistencia temporal de los sistemas actuales y el euro digital, brindando a los usuarios la oportunidad de familiarizarse con la nueva opción a su propio ritmo. Por otro lado, en países como Italia o España, donde los pagos en efectivo aún tienen una presencia significativa y las soluciones digitales no están tan arraigadas, la adopción del euro digital podría ser más rápida. Al no

existir alternativas digitales dominantes, la propuesta de valor del euro digital podría resultar más atractiva desde el inicio, especialmente si se acompaña de campañas educativas y esfuerzos para fomentar la inclusión financiera digital.

Atendiendo a estas características, cabe esperar los siguientes comportamientos de adopción del euro digital por parte de algunos países que forman parte de la eurozona:

- *Adoptantes tempranos:*
 - Finlandia: Alta penetración de internet, uso de banda ancha móvil, penetración de comercio electrónico y pagos sin efectivo. Declaraciones gubernamentales de apoyo y fuerte enfoque en la innovación.
 - Países Bajos: tendencias similares a Finlandia en infraestructura digital y preferencias culturales. Apoyo del gobierno y continuas iniciativas para promover la inclusión digital.
 - Estonia: penetración excepcionalmente alta de internet y banda ancha móvil. Promotor activo de soluciones digitales y alto nivel de confianza pública en las instituciones.
 - Suecia: uso elevado de infraestructura digital, bajo uso de efectivo y fuerte enfoque en la innovación. Apoyo del gobierno y soluciones de pago móvil establecidas (Swish).
- *Adoptantes convencionales:*
 - España: alta penetración de internet y banda ancha móvil, pero el uso de efectivo sigue siendo significativo. Apoyo del gobierno con estrategias de inclusión financiera en marcha.
 - Francia: alta penetración de internet y banda ancha móvil, pero el uso de efectivo sigue siendo notable. Apoyo del gobierno con billeteras digitales

existentes, pero podría enfrentar competencia de soluciones establecidas.

- Italia: alta penetración de internet y banda ancha móvil, pero el uso de efectivo sigue presente. Iniciativas gubernamentales para la inclusión financiera y políticas de apoyo, pero la alfabetización digital podría ser un obstáculo.

- *Adoptantes tardíos (potencialmente):*

- Alemania: alta penetración de internet y banda ancha móvil, pero el uso de efectivo sigue siendo prominente. Además, cuenta con sólidas redes de pago existentes (Girocard). Los apoyos gubernamentales han sido limitados hasta ahora.
- *Clasificación incierta:* Debido a datos limitados o una combinación de características, es difícil clasificar definitivamente los países restantes de la Eurozona. Se necesita una investigación adicional sobre indicadores específicos para una evaluación más precisa.

En conclusión, el euro digital representa un avance revolucionario con el potencial de remodelar el paisaje financiero europeo y transformar la experiencia del consumidor en el comercio minorista. Sin embargo, su éxito dependerá en gran medida de la colaboración entre el Banco Central Europeo y los bancos comerciales, así como de la adaptación y aceptación por parte de los distintos países de la eurozona. A medida que visualizamos escenarios futuros, es esencial abordar los desafíos y *trade-offs* inherentes, desde equilibrar la eficiencia con la privacidad hasta fomentar la competencia mientras se mantiene la estabilidad del sistema financiero. En última instancia, el euro digital promete no solo una mayor inclusión financiera, sino también una mayor eficiencia y transparencia en las transacciones, estableciendo así las bases para un futuro financiero más sólido y equitativo en toda Europa.

7 CONCLUSIONES

El análisis detallado de las implicaciones del euro digital para el sector de la distribución comercial revela una transformación significativa en la estrategia omnicanal hacia una orientación omniciente, impulsada por la creación de servicios de valor añadido e innovación.

En primer lugar, el euro digital ofrece una oportunidad única para ampliar la experiencia del cliente a través de una integración fluida entre los canales de venta online y offline. Esta convergencia omnicanal no solo mejora la conveniencia para los consumidores, sino que también permite a los minoristas ofrecer servicios personalizados y adaptados a las preferencias individuales de cada cliente.

Además, la introducción del euro digital abre la puerta a la creación de servicios de valor añadido que aprovechan las capacidades únicas de esta nueva forma de pago. Desde programas de fidelización personalizados hasta opciones de micropago para contenido digital, los minoristas pueden ofrecer experiencias innovadoras que diferencian su oferta en un mercado cada vez más competitivo.

Es importante destacar que la adopción exitosa del euro digital en el sector minorista requiere una colaboración estrecha entre los minoristas, los proveedores de servicios financieros y las autoridades reguladoras. Esta colaboración es esencial para garantizar una transición suave y segura hacia el euro digital, así como para abordar los desafíos y preocupaciones que puedan surgir en el camino.

En cuanto a los escenarios futuros y perspectivas, es crucial considerar el impacto potencial del euro digital en la distribución minorista a largo plazo. Desde una mayor personalización de la experiencia del cliente hasta la posible transformación del panorama minorista tradicional, el euro digital promete generar cambios significativos en la industria en los próximos años.

Para profundizar en esta área, se sugiere seguir líneas de investigación que examinen en mayor detalle cómo el euro digital puede influir en los hábitos de consumo, las estrategias de marketing y la competitividad del sector minorista. Además, sería beneficioso explorar el papel de la inteligencia artificial, el análisis de datos y otras tecnologías emergentes en la optimización de las estrategias de venta al por menor en el contexto del euro digital.

En definitiva, el euro digital no solo representa una evolución en los métodos de pago, sino también una oportunidad para reinventar la forma en que los minoristas interactúan con sus clientes. Al adoptar una estrategia centrada en el cliente y aprovechar la innovación tecnológica, el sector de la distribución comercial puede posicionarse para ofrecer experiencias de compra más personalizadas, eficientes y satisfactorias en la era digital.

Bibliografía

- Auer, R., Cornelli, G., & Frost, J. (2023). Rise of the Central Bank Digital Currencies. *INTERNATIONAL JOURNAL OF CENTRAL BANKING*, 19(4), 185–214.
- Barreiro, L., Ferrando, L., & Posada, D. (2023). Uso, acceso y aceptación del efectivo en España: un análisis a partir del «Estudio sobre hábitos en el uso del efectivo» de 2023. *Boletín Económico - Banco de España*, 2024/T1, 0. <https://doi.org/10.53479/35672>
- BCG. (2022). *Global Payments Report 2022*. Accedido el 20/4/2024, desde <https://www.bcg.com/publications/2022/bcg-global-payments-report-2022>
- BCG. (2023). *Global Payments Report 2023*. Accedido el 10/4/2024, desde <https://web-assets.bcg.com/35/07/0fc-7fec84c509395ad4ac17887c8/bcg-global-payments-report-2023-sep-2023-r.pdf>
- Checkout.com. (2023). *Pagos de Alto Rendimiento: La oportunidad oculta de mil millones de dólares*. Accedido el 28/4/2024,

- desde <https://www.checkout.com/es-es/guides-and-reports/high-performance-payments>
- Cipollone, P., Bindseil, U., & Schaaf, J. (2024). Digital euro: Debunking banks' fears about losing deposits. Accedido el 8/3/2024, desde <https://www.ecb.europa.eu/press/blog/date/2024/html/ecb.blog20240219~ccb1e8320e.en.html>
- CNMC. (2023). El comercio electrónico superó en España los 19.000 millones de euros en el primer trimestre de 2023, un 22,7% más que el año anterior. Accedido el 8/3/2024, desde <https://www.cnmc.es/prensa/ecommerce-1T23-20231006>
- Conesa, C., Gorjón, S., & Rubio Ortega, G. (2018). Un nuevo régimen de acceso a las cuentas de pago: la PSD2. *Revista de Estabilidad Financiera - Banco de España*, 35 (noviem), 81–102. Accedido el 1/3/2024, desde <https://repositorio.bde.es/handle/123456789/11229>
- EuroCommerce. (2023). *What is the digital euro and why should retailers and wholesalers care?* Accedido el 10/2/2024, desde <https://www.eurocommerce.eu/app/uploads/2023/03/EuroCommerce-Digital-Euro-info-paper-final-1.pdf>
- European Central Bank. (2022). Study on the payment attitudes of consumers in the euro area (2nd wave). Accedido el 15/4/2024, desde https://www.ecb.europa.eu/stats/ecb_surveys/space/html/ecb.spacereport202212~783ffdf46e.en.html#toc34
- European Central Bank. (2023a). *A stocktake on the digital euro. Summary report on the investigation phase and outlook on the next phase*. Accedido el 8/4/2024, desde https://www.ecb.europa.eu/paym/digital_euro/investigation/profuse/shared/files/dedocs/ecb.dedocs231018.en.pdf
- European Central Bank. (2023b). *Digital Euro. The next step in the advancement of our currency*. Accedido el 8/4/2024, desde https://www.ecb.europa.eu/paym/digital_euro/investigation/profuse/shared/files/dedocs/ecb.dedocs231018_1.en.pdf
- European Central Bank. (2023c). *Opinion of the European Central Bank of 31 October 2023 on the digital euro (CON/2023/34)*. Accedido el 13/4/2024, desde https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/legal/ecb.leg_con_2023_34.en.pdf
- European Central Bank. (2023d). *The Eurosystem's retail payments strategy – priorities for 2024 and beyond*. Accedido el 22/2/2024, desde <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecb.eurosystemretailpaymentsstrategy~5a74eb9ac1.en.pdf>
- European Commission. (2023). Payment services: revised rules to improve consumer protection and competition in electronic payments. Accedido el 2/3/2024, desde https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_23_3544
- Ferrando, L., & Posada, D. (2023). Uso del efectivo y de otros medios de pago: ¿cómo está cambiando la forma en que pagamos? *Boletín Económico Banco de España*, T1, ARTÍCULO 01. Accedido el 2/3/2024, desde <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/23/Fich/be2301-art01.pdf>
- INE. (2020). El salto del comercio electrónico. Accedido el 8/3/2024, desde https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES-&c=INECifrasINE_C&cid=1259952923622&p=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE
- IPSOS. (2023). *Estudios sobre hábitos en el uso del efectivo. Informe ejecutivo 2023*. Accedido el 7/2/2024, desde <https://www.bde.es/wbe/es/noticias-eventos/actualidad-banco-espana/notas-banco-espana/el-uso-del-efectivo-y-tarjetas-se-mantiene--mientras-aumenta-el-de-dispositivos-moviles.html>
- paywith.glass, The Payments Association, & BCG. (2022). *A New Era for Money*. Accedido el 9/4/2024, desde https://thepaymentsassociation.org/wp-content/uploads/sites/7/2022/02/A-New-Era-for-Money_Executive-Summary.pdf
- PWC. (2023). *Medios de pago: 2025 y más allá. Entre la evolución y la revolución*. Accedido el 7/4/2024, desde <https://www.pwc.es/es/financiero/medios-pago-2025-mas-alla.html>
- Schneider, F. (2022). New COVID-related results for estimating the shadow economy in the global economy in 2021 and 2022. *International Economics and Economic Policy*, 19. <https://doi.org/10.1007/s10368-022-00537-6>
- Turienzo, L. (2020). *Omnicliente*. Madrid: RetailNewsTrends. accedido el 15/4/2024. desde <https://retailnewstrends.me/producto/ebook-omnicliente/>

Integración de los canales de comunicación y ventas desde la perspectiva del empleado del establecimiento minorista

MARÍA SICILIA PIÑERO | MARIOLA PALAZÓN VIDAL

Universidad de Murcia

RESUMEN: Este capítulo de libro aborda la integración y coordinación entre canales de comunicación y venta desde la perspectiva del empleado. Utilizar la perspectiva del cliente ha sido hasta ahora la más habitual, pero pocos trabajos han analizado una de las fuentes de información más valiosas para los minoristas: los empleados de primera línea. Los resultados ponen de manifiesto que no solo es importante la integración a nivel de canal, si no que la integración a nivel de comunicación la complementa. Los datos proceden de una muestra de empleados y fueron obtenidos a partir de entrevistas personales realizadas en centros comerciales.

PALABRAS CLAVE: *comunicación integrada, coordinación entre canales, empleados, minoristas, sinergias*

ABSTRACT: This book chapter looks at the integration and coordination between communication and sales channels from the employee perspective. Using the customer perspective has been the most common approach so far, but few studies have analysed one of the most valuable sources of information for retailers: front-line employees. The results show that not only is integration at the channel

level important, but that integration at the communication level complements it. The data is drawn from a sample of employees and was obtained from face-to-face interviews conducted in shopping centres.

KEYWORDS: *communication consistency, channel integration, employees, retailers, synergy*

I INTRODUCCIÓN

Atraer a los clientes a través de diferentes canales se ha considerado un reto clave para los minoristas que operan de manera omnicanal (Lee *et al.*, 2019). Atrás quedaron los tiempos en los que la empresa disponía sólo del punto de ventas físico y el sitio web como forma de contacto con los clientes (Sicilia y Palazón, 2023). La aparición de las redes sociales ha provocado muchos cambios en las empresas minoristas ante la necesidad de ir generando perfiles en las mismas conforme iban surgiendo nuevas redes, sumando a la necesidad de integrarlas en su estrategia comercial (Sicilia *et al.*, 2021). Además de la incorporación de estos canales,

también hay que considerar la aparición de las aplicaciones móviles o la evolución de los sitios web con la incorporación de chatbots. Los minoristas disponen en la actualidad de un conjunto de canales compuesto por redes sociales, sitios web, aplicaciones móviles y tiendas físicas.

De acuerdo a estudios recientes, los distintos canales deben estar integrados y bien coordinados entre sí para ofrecer una experiencia del cliente sin fisuras a lo largo del proceso de compra (Gasparin *et al.*, 2022; Hajdas *et al.*, 2022; Neslin, 2022). La coordinación es la idea central que subyace a los esfuerzos de integración de los minoristas a nivel de canal (Neslin, 2022). No obstante, la venta minorista omnicanal no solo abarca los canales de distribución, sino también los de comunicación (Cui *et al.*, 2021). Es fundamental para las empresas minoristas que los canales de comunicación estén bien integrados y que se comunique de manera consistente a través de estos (Cui *et al.*, 2021; Yin *et al.*, 2022). Si esto no sucede, puede generarse confusión y transmitirse una imagen negativa, ya que los consumidores percibirán mensajes contradictorios en función del canal en el que interactúen con la empresa. Dado el constante proceso de transformación al que se ve sometido el sector, una buena integración de todos los canales puede proporcionar a los minoristas un nivel de diferenciación respecto a otras.

Este trabajo intenta poner de manifiesto que no solo es importante la integración a nivel de canal, si no que la integración a nivel de comunicación la complementa. Para ello se utiliza como fuente de información a los empleados de primera línea del retail, es decir a la fuerza de ventas que se encuentra en los establecimientos minoristas. Utilizar la perspectiva del cliente ha sido hasta ahora la más habitual (Mishra *et al.*, 2021; Šerić *et al.*, 2020; Yin *et al.*, 2022), pero pocos trabajos han analizado una de las fuentes de información más valiosas para los minoristas: los empleados de primera línea (Cambra-Fierro *et al.*, 2014; Swaminathan *et al.*, 2020). Según Han *et al.* (2022), el comercio minorista constituye un ecosistema de servicios

y centrarse únicamente en el cliente no aporta una visión completa, por lo que este trabajo aborda la integración y coordinación entre canales de comunicación y venta desde la perspectiva del empleado.

2

COORDINACIÓN DE LOS CANALES DE VENTA ONLINE Y OFFLINE

La presencia de minoristas con sus correspondientes marcas en los distintos medios sociales propicia sin duda una mejor relación y comunicación con el cliente. Esta comunicación debe complementarse con la que se produce en los puntos de venta físicos. En este sentido, parece haber consenso en cuanto a la necesidad de integrar eficazmente los canales online con las tiendas físicas para producir resultados más positivos (Cui *et al.*, 2021; Herhausen *et al.*, 2015; Valos *et al.*, 2016). Por tanto, uno de los desafíos más recientes para las empresas minoristas consiste en integrar sus canales offline y online. No es coherente una comunicación hiper fluida a través de redes sociales con la marca, y que el empleado de primera línea sepa resolver las dudas de cliente en el propio punto de venta. Siguiendo a Wu y Wu (2015), este capítulo utiliza el concepto de coordinación entre canales para referirse al grado en que la empresa integra las actividades de marketing en los canales offline y online (p. 245), siendo un proceso de gran complejidad debido a la gran variedad de combinaciones disponibles (Wu y Wu, 2015).

La integración entre las distintas plataformas digitales, sitios web, aplicaciones móviles y redes sociales se ha de producir en todos los sentidos. Primero, los perfiles de los minoristas en redes sociales deben aportar información valiosa para la venta y llevar a cabo diversas acciones para fomentar las ventas (Lian y Turban, 2011). Una opción es conectar las redes sociales con otros medios como la web incorporando enlaces al sitio web o añadiendo a las publicaciones en redes sociales el botón «comprar». Clicando

en ese botón el usuario será redirigido a la tienda online. Asimismo, los sitios web pueden agregar enlaces para conectar con sus perfiles en redes sociales y aprovechar todo su potencial, favoreciendo la interacción con el cliente (Lian y Turban, 2011). De la misma forma, las aplicaciones móviles conectan con las redes sociales a través del botón compartir, que permite compartir la información sobre productos consultada por el individuo en diversas redes sociales.

Aunque la compra online a través de sitio web, redes sociales o aplicaciones se ha vuelto cada vez más común entre los consumidores, las tiendas físicas continúan siendo un canal de ventas y de interacción con los clientes de gran relevancia. Además, constituyen un punto muy importante de apoyo a la venta online, al ser un punto de recogida de gran parte de los pedidos que se realizan online. Los consumidores valoran múltiples aspectos exclusivos de las tiendas físicas que no se pueden replicar online. Las tiendas físicas no solo representan un canal de venta, sino que también ofrecen una oportunidad de comunicación con el cliente, mediante la cual se establecen vínculos importantes. En una tienda, el cliente no solo realiza compras, sino que también se informa, aprende, se entretiene y recibe una variedad de estímulos (Rey-García *et al.*, 2017). De hecho, muchas marcas que nacieron y crecieron en el entorno online (ej. Blue Banana) han saltado al mundo offline para poder compartir una experiencia con el cliente y transmitir sus valores de marca. Los establecimientos minoristas también están trabajando la conexión con el mundo online. En este sentido, en las tiendas se puede invitar a realizar acciones en el canal online. Por ejemplo, se les invita a efectuar compras online, a descargarse la aplicación, a seguir las redes sociales de la marca, a participar en ellas, a completar encuestas en el sitio web, a mencionar la marca y a compartir su experiencia de compra. Muchas de estas interacciones se reflejan en la señalización dentro de la tienda, en los escaparates e incluso en las bolsas. En otros casos, es el personal de la tienda quien proporciona

la información o forma al cliente acerca de cómo acceder a la web o ayudarlo con la aplicación del minorista. Es frecuente observar a los vendedores ayudar a los clientes a escanear su código QR a la hora de efectuar una compra.

Una adecuada coordinación de canales online y físicos permite alcanzar diferentes sinergias (Hajdas *et al.*, 2022), como mejorar la fidelidad de los clientes (Gao y Huang, 2021) o su confianza en la marca (Wu y Wu, 2015), lo que permite alcanzar una ventaja competitiva al minorista (Herhausen *et al.*, 2015). Desde el punto de vista más operativo, una adecuada coordinación entre la tienda física y el canal online se logra cuando es posible recoger en la tienda los pedidos online, cuando se pueden devolver en la tienda los productos comprados online, o cuando existe un soporte técnico/atención al cliente que abarca ambos canales. Puesto que los empleados de primera línea interactúan con los clientes (Yoo *et al.*, 2020) en relación con diversas cuestiones como disponibilidad de productos, o productos en promoción, y considerando que esta información puede diferir entre las tiendas físicas y los canales en línea (Herhausen *et al.*, 2015), los empleados constituyen una fuente de información muy relevante para valorar el grado de coordinación existente entre los canales online y offline.

3

INTEGRACIÓN A NIVEL DE COMUNICACIÓN

Según la Asociación Americana de Agencias de Publicidad, la Comunicación Integrada de Marketing (CIM) se basa en una gestión unificada de las diversas herramientas que componen el plan de comunicación desde un punto de vista integrador, con el objetivo de alcanzar efectos de carácter sinérgico, así como un mayor impacto. La integración va más allá de la mera coordinación al considerar que todas las herramientas deben formar parte de un mismo plan en el que se establecen unas directrices o criterios específicos

de unificación de estas para responder a un mismo y único objetivo de comunicación (Navarro *et al.*, 2009).

La comunicación integrada debe adaptarse a la evolución en las herramientas que las empresas utilizan para comunicarse con los clientes. En este sentido, la coherencia de la comunicación refleja la comunicación de un posicionamiento coherente y transparente a través de los distintos puntos de contacto o canales a través de los que se produce (Porcu *et al.*, 2019). Esto constituye hoy en día un reto debido a la amplia gama de medios disponibles (Kitchen, 2017; Valos *et al.*, 2017; Šerić *et al.*, 2020). La incorporación de las redes sociales o las aplicaciones móviles como punto de contacto hace que se tengan que coordinar todos los puntos de contacto con el cliente, es decir, todos los canales con los que la empresa se comunica con el cliente.

Con respecto a los puntos de contacto offline, las tiendas físicas son el lugar donde se producen las interacciones presenciales entre empleados y clientes. Las tiendas físicas son de gran importancia en el sector minorista y han demostrado ser más influyentes en los clientes que muchos otros puntos de contacto (Ieva y Ziliani, 2018; Baxendale *et al.*, 2015). Con respecto a los puntos de contacto online, el sitio web corporativo representa uno de los puntos de contacto más utilizado (Islam *et al.*, 2020). Constituyen un canal básico de información para todos los públicos objetivo de la marca o empresa. Los perfiles de las marcas en redes sociales por su carácter social (Hallikainen *et al.*, 2019), están pensados para que se produzca una comunicación interactiva y espontánea. Finalmente, las aplicaciones tienen una gran importancia en el sector minorista, sustituyendo en muchas funciones las que tradicionalmente les han correspondido a los sitios web, y convirtiéndose en una herramienta básica para la comunicación y venta de distribuidor.

Por tanto, la coherencia de la comunicación percibida por los empleados se ha contextualizado en este estudio como la comunicación de un mensaje coherente y común a través de las tiendas físicas, el sitio web corporativo, el perfil de la

marca en redes sociales y la aplicación. La integración de la comunicación en estos canales dará lugar a la obtención de sinergias, de manera que el resultado agregado de todos los canales será mayor que el que obtendrían éstos de manera independiente. Los estudios realizados desde la perspectiva del cliente así lo corroboran. Por ejemplo, Šerić *et al.* (2020) demostraron que la coherencia de la comunicación tiene un fuerte impacto en la fidelidad a la marca. Además, Navarro *et al.* (2009) observaron que una campaña de comunicación coherente se traducía en actitudes más favorables hacia la campaña. Desde la perspectiva de los empleados, Deepa y Baral (2021) observaron que el impacto percibido de unas comunicaciones integradas eficaces influye en las actitudes de los empleados, lo que demuestra que los empleados son conscientes de la importancia de la integración a nivel de comunicación.

4 METODOLOGÍA

Para este estudio se diseñó una encuesta personal dirigida a empleados de primera línea de establecimientos minoristas. El procedimiento de muestreo consistió en un muestreo no probabilístico de conveniencia. La encuesta se administró mediante cuestionarios personales realizados en dos centros comerciales de dos ciudades españolas, una ciudad grande y una ciudad pequeña-mediana. Dos entrevistadores previamente formados realizaron todo el trabajo de campo. Los entrevistadores se dirigieron a los empleados de primera línea de las tiendas físicas y les pidieron que participaran en el estudio. El requisito para participar era que la empresa minorista tuviese tienda online además del establecimiento físico. Los datos se recogieron en diciembre de 2019 durante un periodo de dos semanas. Las dos primeras preguntas pedían al encuestado que indicara el tiempo que llevaba trabajando en el establecimiento y del número de personas que trabajan en el mismo. A continuación, se midió la calidad

Concepto	α -Cronbach
Actitud hacia la estrategia de comunicaci3n	
La comunicaci3n que realiza la marca es buena	0.91
La comunicaci3n que realiza la marca es interesante	
La comunicaci3n que realiza la marca es de calidad	
Consistencia de la comunicaci3n	
Existe coherencia entre lo que pone en la web de la marca y lo que luego se le dice al cliente en las tiendas f6sicas	0.91
Existe coherencia entre lo que la marca dice en su publicidad y lo que luego se le dice al cliente en las tiendas f6sicas	
Existe coherencia entre lo que la marca dice en las redes sociales y lo que luego se encuentra el cliente en las tiendas f6sicas	
En su conjunto, los distintos canales de comunicaci3n con el cliente (web, redes sociales, aplicaci3n b3bil y tiendas f6sicas) est6n bien	
Coordinaci3n entre canales	
Se pueden comprar los mismos productos en tienda f6sica y en la web	0.82
Se promocionan los mismos productos online y en la tienda f6sica.	
El precio para el cliente en la web es el mismo que el de la tienda f6sica	
Se ofrece ayuda online o soporte t6cnico para productos comprados en la tienda f6sica	
Sinergias obtenidas	
La disponibilidad de distintos canales para hacer las compras mejor la confianza del consumidor	0.83
Disponer de distintos caneles permite cubrir las preferencias de distintos tipos de clientes	
Disponer de distintos canales ayuda a que la empresa sea m6s marca/empresa sea m6s conocida	
Disponer de distintos canales ayuda a que la empresa a ofrecer un servicio m6s eficiente al cliente	

TABLA 1. Medici6n de los principales conceptos del estudio

percibida de los canales de comunicación utilizados por el establecimiento minorista, la actitud hacia la estrategia de comunicación del minorista, la consistencia de la estrategia de comunicación, la coordinación entre los canales y las sinergias obtenidas derivadas de esta coordinación.

Para evaluar la calidad percibida de los canales, cada empleado evaluó en una escala de muy mala a muy buena los distintos puntos de contacto o canales que tenía su empresa: establecimiento físico, sitio web, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube y aplicación móvil. La actitud hacia la comunicación se midió con una escala de 3 ítems basada en el trabajo de Shen *et al.* (2016). La medición de la consistencia de la comunicación se basó en Šerić *et al.* (2020) e incluyó 4 ítems específicos para evaluar la coherencia entre las tiendas físicas y el resto de los puntos de contacto seleccionados que se poseían. La coordinación entre los canales de venta se midió utilizando una escala de 4 indicadores (Wu y Wu, 2015). Finalmente, la medición de las sinergias obtenidas también se basó en la escala de Wu y Wu (2015), utilizando cuatro indicadores. Véase la Tabla 1 para una descripción de los indicadores utilizados.

Para finalizar la encuesta incluimos algunas preguntas acerca de sector al que pertenecía la empresa, nombre de la empresa, y cargo que ocupaba el empleado que cumplimentaba la encuesta. Estos se dividen en dependientes, responsables de sección y responsables de tienda o gerentes.

5 RESULTADOS

Los participantes fueron 231 empleados de primera línea de establecimientos minoristas. En cuanto al tiempo que llevaban trabajando en el establecimiento, el 47,6% de la muestra llevaba trabajando en su tienda entre uno y cinco años, el 34,2% menos de un año y el 18,2% más de cinco años. Por otra parte, la mayoría de los establecimientos tenían menos de 5 personas trabajando de cara al público (56,3%), seguido

de aquellos que tenían entre 5 y 10 empleados con un 28,1%. El 15,6% restante tenía más de 10 empleados. Por sectores, los que tienen mayor presencia son los minoristas de moda, con un 46,9% de la muestra, seguidos de zapatería y complementos (24,2%) y cosmética (10,2%).

En cuanto a la valoración que hacen los empleados de los distintos canales o puntos de contacto de su establecimiento con los clientes, obtuvimos que casi todas las medias están por encima de 4 puntos sobre 5, un valor que indica buena calidad percibida de los canales por parte de los empleados de primera línea, excepto los canales de Twitter (ahora X) y Youtube. Este resultado puede deberse a que se trate de canales menos importantes como punto de contacto para los establecimientos minoristas (Véase Tabla 2).

En cuanto a la valoración de los principales aspectos de la integración, la Tabla 3 muestra que la mayoría de los encuestados opinan que la comunicación que realiza su establecimiento minorista es buena con una media de 4,08 sobre 5. En cuanto a la percepción sobre la integración de los canales de comunicación, también tiene una valoración de 4. No sucede lo mismo con la coordinación percibida por los empleados entre los canales de venta, que valoran con una puntuación media de 3.03 sobre 5 puntos. Finalmente, los empleados valoran de forma bastante positiva, con una media de 3.93, las sinergias que obtiene el minorista a partir de la coordinación entre los distintos canales.

Una vez realizado el análisis más descriptivo de la valoración de los principales conceptos analizados en el estudio, nos planteamos analizar si la actitud hacia la comunicación, la percepción de consistencia en la comunicación, la consistencia en los canales de venta y la percepción de sinergias pueden variar en función del tiempo que los trabajadores de primera línea llevan en la empresa minorista. Para ello, realizamos cuatro análisis ANOVA siendo la variable independiente el tiempo que el empleado llevaba trabajando en la empresa, y las variables dependientes los conceptos anteriormente mencionados (Véase Tabla 4).

	Media	min	max	n
Establecimiento físico	4.53	3.0	5	231
Sitio web	4.32	3.0	5	231
Facebook	4.06	1	5	231
Twitter	3.86	1	5	231
Instagram	4.23	1	5	231
Youtube	3.66	1	5	231
Aplicación móvil	4.15	1	5	231

TABLA 2. Calidad percibida de los canales del establecimiento minorista (escala 1 a 5)

	Valor medio	min	max	n
Actitud hacia la comunicación	4.08	1	5	231
Consistencia de la comunicación	4.00	1.4	5	231
Coordinación entre los canales de venta	3.03	1	5	231
Sinergias entre canales	3.93	2	5	231

TABLA 3. Valoración de los principales aspectos de integración

		Actitud hacia comunicación	Consistencia en comunicación	Coordinación entre canales	Sinergias obtenidas
		Media	Media	Media	Media
Tiempo en la empresa	Menos de 1 año	3.97	3.83	3.15	4.17
	Entre 1 y 5 años	4.14	3.97	2.60	3.92
	Más de 5 años	4.10	4.37	3.94	4.38
	F; (p)	F=1.02; (p=0.36)	F=5.54; (p=0.00)	F=21.07; (p=0.00)	F=6.34; (p=0.00)

TABLA 4. Efecto del tiempo trabajado en la empresa sobre las percepciones del empleado

En cuanto a la actitud hacia la estrategia de comunicación de la empresa no encontramos diferencias significativas en función del tiempo que el empleado llevaba en la empresa. Sin embargo, sí que encontramos diferencias significativas en el resto de las variables analizadas. Así, observamos que los empleados perciben más consistencia en la comunicación cuanto más tiempo llevan trabajando en la empresa. Los empleados que llevan menos de un año trabajando, perciben un nivel de la consistencia de la comunicación de 3.83. Los que llevan entre 1 y 5 años de 3.97, y los que llevan más de 5 años alcanzan la mayor valoración, de 4.37 sobre 5. Al realizar la comparación por pares, encontramos que las diferencias significativas se dan entre las valoraciones realizadas por los empleados que llevan menos de 1 año y los que llevan más de 5 años (3.83 vs. 4.37, $p=0.00$). Además, también hay diferencias significativas entre los que están entre 1 y 5 años y los que llevan trabajando más de 5 años (3.97 vs. 4.37, $p=0.011$). Sin embargo, no existen diferencias en cuanto a la percepción de la consistencia de la comunicación entre los empleados que llevan trabajando menos y 1 año y los que llevan entre 1 y 5 años.

Si analizamos la percepción de la coordinación entre los distintos canales que usa el minorista, obtenemos de nuevo que la mayor percepción de consistencia se da entre los empleados que llevan más de 5 años trabajando en la empresa. Para esta variable, obtenemos diferencias significativas entre todas las comparaciones pares. Un resultado similar se observa en la percepción de los empleados acerca de la obtención de sinergias. La media más alta se da entre los empleados que llevan más de 5 años trabajando en la tienda. En este caso, se obtienen diferencias significativas entre los que llevan menos tiempo trabajando y los que llevan más tiempo (4.17 vs. 3.92, $p=0.026$), así como entre los que llevan entre 1 y 5 años y más de 5 años (3.92 vs. 4.38, $p=0.000$).

El estudio realizado pone de manifiesto como valoran los empleados de primera línea la integración entre los distintos canales de comunicación y venta de los establecimientos minoristas. Los empleados tienen, en general, una opinión favorable de la calidad de los canales utilizados en su empresa, especialmente del establecimiento físico, lo cual muy positivo, ya que se trata del lugar en el que se desarrolla su actividad diaria. Considerando los medios digitales, aquellos que más valoran son el sitio web y la red social Instagram, lo que puede explicarse considerando que el sector de la moda es el que tiene un mayor peso en la muestra. Este sesgo en la muestra puede explicar también que las redes sociales Twitter y YouTube hayan sido peor valoradas, al no ser las redes más importantes en la comunicación de sectores como la moda, zapatería o complementos y cosmética.

En cuanto a la evaluación global de los principales conceptos analizados en este capítulo, los empleados tienen una valoración especialmente positiva de la estrategia de comunicación de su empresa, de la consistencia de la comunicación entre los canales, y de las sinergias obtenidas entre los mismos. La valoración más baja se obtiene en la percepción que tienen los empleados respecto a la coordinación entre los canales online y las tiendas físicas.

Si analizamos las posibles diferencias en estas valoraciones en función de la antigüedad, los empleados tienen una opinión favorable sobre la consistencia en la comunicación de las empresas minoristas que representan, especialmente aquellos con mayor antigüedad en la empresa. Sucede lo mismo para la coordinación entre canales y las sinergias obtenidas. En este sentido, observamos que cuanto más tiempo lleva el empleado en la empresa mayor valoración realiza de los esfuerzos de integración que realiza la misma, lo que puede ser indicativo de un mayor grado de lealtad y satisfacción con el minorista para el que trabaja.

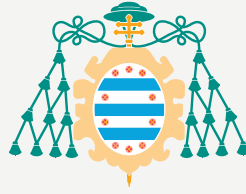
LINEAS FUTURAS Y LIMITACIONES

En futuras investigaciones se podría utilizar un enfoque diádico para analizar las percepciones tanto de los empleados como de los clientes en relación con la integración de la comunicación y la coordinación de canales para un minorista concreto. Asimismo, el hecho de que algunos empleados llevaran trabajando menos de un año puede considerarse una limitación, ya que pueden estar menos al tanto de los esfuerzos de integración de sus minoristas y tener menos experiencia para evaluar ciertos aspectos como la estrategia de comunicación o la obtención de sinergias.

Bibliografía

- Barnes, D.C., Collier, J.E., Ponder, N. and Williams, Z. (2013), «Investigating the employee's perspective of customer delight», *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 33 No. 1, pp.91-104.
- Baxendale, S., Macdonald, E.K. and Wilson, H.N. (2015), «The impact of different touchpoints on brand consideration», *Journal of Retailing*, Vol. 91 No. 2, pp.235-253.
- Cambra-Fierro, J., Melero-Polo, I. and Vázquez-Carrasco, R. (2014), «The role of frontline employees in customer engagement», *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, Vol. 18 No. 2, pp.67-77.
- Cui, T.H., Ghose, A., Halaburda, H., Iyengar, R., Pauwels, K., Sriram, S., ... and Venkataraman, S. (2021), «Informational challenges in omnichannel marketing: remedies and future research», *Journal of Marketing*, Vol. 85 No. 1, pp.103-120.
- Deepa, R. and Baral, R. (2021), «Is my employee still attracted to me? Understanding the impact of integrated communication and choice of communication channels on employee attraction», *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 27 No. 1, pp. 110-126.
- Gao, M. and Huang, L. (2021), «Quality of channel integration and customer loyalty in omnichannel retailing: the mediating role of customer engagement and relationship program receptiveness», *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 63, 102688.
- Gasparin, I., Panina, E., Becker, L., Yrjölä, M., Jaakkola, E. and Pizzutti, C. (2022), «Challenging the 'integration imperative': a customer perspective on omnichannel journeys», *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 64, 102829.
- Hajdas, M., Radomska, J. and Silva, S.C. (2022), «The omni-channel approach: a utopia for companies?» *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 65, pp.102131.
- Hallikainen, H., Alamäki, A. and Laukkanen, T. (2019), «Individual preferences of digital touchpoints: a latent class analysis», *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 50, pp.386-393.
- Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M. and Herrmann, A. (2015), «Integrating bricks with clicks: retailer-level and channel-level outcomes of online-offline channel integration», *Journal of Retailing*, Vol. 91 No. 2, pp.309-325.
- Ieva, M. and Ziliani, C. (2018), «The role of customer experience touchpoints in driving loyalty intentions in services», *The TQM Journal*, Vol. 30 No. 5, pp.444-457.
- Islam, J.U., Shahid, S., Rasool, A., Rahman, Z., Khan, I. and Rathier, R.A. (2020), «Impact of website attributes on customer engagement in banking: a solicitation of stimulus-organism-response theory», *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 38 No. 6, pp. 1279-1303. <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2019-0460>.
- Kitchen, P.J. (2017), «Integrated marketing communications. Evolution, current status, future developments», *European Journal of Marketing*, Vol. 51 No. 3, pp.394-405.
- Lee, Z. W., Chan, T. K., Chong, A. Y. L., and Thadani, D. R. (2019), «Customer engagement through omnichannel retailing: The effects of channel integration quality», *Industrial Marketing Management*, Vol. 77, pp. 90-101.
- Mishra, R., Singh, R.K., and Koles, B. (2021), «Consumer decision-making in omnichannel retailing: literature review and future research agenda», *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 45 No. 2, pp. 147-174.

- Navarro, A., Sicilia, M. and Delgado-Ballester, E. (2009), «Integrated marketing communications: effects of advertising-sponsorship strategic consistency», *EuroMed Journal of Business*, Vol. 4 No. 3, pp.223-236.
- Neslin, S.A. (2022), «The omnichannel continuum: Integrating online and offline channels along the customer journey», *Journal of Retailing*, Vol. 98 No. 1, pp.111-132.
- Porcu, L., del Barrio-García, S., Alcántara-Pilar, J.M. and Crespo-Almendros, E. (2019), «Analyzing the influence of firm-wide integrated marketing communication on market performance in the hospitality industry», *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 80, pp.13-24.
- Rey-García, M., Lirola-Walton, E., & Mato-Santiso, V. (2017). La transformación digital de la distribución comercial: la tienda física, de caja brick and mortar a nodo omnicanal. G INSIGHTS.
- Šerić, M., Ozretić-Došen, D. and Škare, V. (2020), «How can perceived consistency in marketing communications influence customer–brand relationship outcomes?» *European Management Journal*, Vol. 38 No. 2, pp.335-343.
- Shen, G.C.C., Chiou, J.S., Hsiao, C.H., Wang, C.H. and Li, H.N. (2016), «Effective marketing communication via social networking site: the moderating role of the social tie», *Journal of Business Research*, Vol. 69, pp.2265–2270.
- Sicilia, M., Caro-Jiménez, M.C. and Fernández-Sabiote, E. (2021), «Influence of emotions displayed by employees during service recovery», *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, Vol. 25 No. 3, pp.392-408.
- Sicilia, M., & Palazón, M. (2023). Developing customer engagement through communication consistency and channel coordination. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 27(2), 241-260.
- Swaminathan, V., Sorescu, A.E., Steenkamp, J.B., O’Guinn, T.C.G. and Schmitt, B. (2020), «Branding in a hyperconnected world: refocusing theories and rethinking boundaries», *Journal of Marketing*, Vol. 84 No. 2, pp.24–46.
- Valos, M.J., HajiHabibi, F., Casidy, R., Driesener, C.B. and Maplestone, V.L. (2016), «Exploring the integration of social media within integrated marketing communication frameworks», *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 34 No. 1, pp.19–40.
- Valos, M.J., Maplestone, V.L., Polonsky, M.J. and Ewing, M. (2017), «Integrating social media within an integrated marketing communication decision-making framework», *Journal of Marketing Management*, Vol. 33 No.17–18, pp.1522-1558.
- Wu, L. and Wu, S.-M. (2015), «A strategy-based model for implementing channel integration in e-commerce: an empirical examination», *Internet Research*, Vol. 25 No. 2, pp.239–261.
- Yin, C.C., Chiu, H.C., Hsieh, Y.C., and Kuo, C.Y. (2022), «How to retain customers in omnichannel retailing: Considering the roles of brand experience and purchase behavior», *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 69, 103070.
- Yoo, J., Chen, J. and Frankwick, G.L. (2020), «Influence of customer participation from the employee perspective», *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 39 No. 1, pp. 24-47. <https://doi.org/10.1108/IJBM-05-2020-0255>.



Universidad de Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN RAMÓN ARECES DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL



FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

