



XI Reunión Científica

Omnichannel marketing: las nuevas reglas de la distribución y el consumo en un mundo omnicanal

Interés de la Reunión Científica

La convivencia de distintos canales de distribución, la idiosincrasia propia de diferentes sectores lucrativos y no lucrativos o la integración de lo digital en el diseño de la estrategia, son algunos de los retos que configuran el desarrollo de la disciplina del marketing en los próximos años.

En esta nueva era, las barreras entre el comercio físico y el digital tienden a difuminarse progresivamente, y esta realidad debe ser integrada por los *retailers* en sus estrategias.

Así, no es de extrañar que las empresas traten de ofrecer una experiencia única a los consumidores, que sea independiente del canal o dispositivo que utilicen. Para ello, entender los comportamientos y necesidades de los clientes para poder ofrecerles la experiencia correcta, en la tecnología adecuada y de forma consistente en los diferentes canales, se convierte en un aspecto clave.

El panel de expertos que participó en esta reunión científica ha reflexionado sobre estas cuestiones. En una primera sesión destacados investigadores emergentes han presentado sus trabajos más recientes. Las exposiciones se han articulado en torno a dos mesas de debate: (1) Marketing digital y (2) Investigación de Mercados de consumo e industriales.

En la segunda sesión, se contó con la participación del profesor Santiago Gallino, Assistant Professor of Operations Information and Decisions en la Wharton School (University of Pennsylvania). El profesor Gallino impartió una conferencia bajo el título *Understating the implications of an omnichannel world*, seguida de un coloquio con los investigadores participantes acerca de metodología de investigación en marketing.



Conclusiones Mesa Redonda Marketing digital

Moderador: Víctor Iglesias Argüelles
Universidad de Oviedo

Social influence mechanisms in digital media: the impact of indirect social influence on customer engagement

Lorena Blasco
ESCP Europe Business School



La profesora Lorena Blasco, de la escuela de negocios ESCP, realizó la exposición de una investigación cuyo objetivo consistía en el análisis de los efectos directos e indirectos de la presencia de indicios sociales en plataformas online sobre el comportamiento del consumidor (en particular el comportamiento ligado al "engagement" con la empresa).

Para ello expuso el significado de algunos conceptos esenciales tales como el aprendizaje observacional y las señales sociales. Por una parte, la teoría del aprendizaje observacional nos dice que la observación de las acciones de otras personas influyen (ya sea positiva o negativamente) en las acciones de los individuos.

Por otra parte, la presencia de señales sociales en una plataforma online puede constituir una fuente para fomentar ese proceso de aprendizaje observacional, dando la ocasión al usuario de la plataforma de



percibir actuaciones y opiniones de otros usuarios, lo cual puede estimular su propia respuesta y comportamiento posterior.

Ahora bien, para que exista ese efecto final sobre el comportamiento es posible que otras variables desempeñen también un papel importante. En particular, en esta investigación se propone una hipótesis acerca del efecto mediador de la co-creación:

H1: la mera presencia de señales sociales en la plataforma afecta a la fortaleza de la relación desarrollada con la empresa, siendo esta influencia (completamente) mediada por la intensidad de la co-creación.

Pero la co-creación no es la única variable implicada en el proceso, la fortaleza de la relación generada entre el usuario y la plataforma durante su uso puede realizar una nueva mediación de cara a generar el efecto final sobre el comportamiento del usuario. Así una nueva hipótesis es propuesta:

H2: La influencia de la intensidad de la co-creación sobre el comportamiento de *engagement* está mediado por la fortaleza de la relación desarrollada con la empresa durante la interacción en la plataforma.

Para contrastar estas hipótesis se aplicó una metodología experimental utilizando dos escenarios y una muestra final de 221 estudiantes con edades comprendidas entre los 20 los 38 años. Todos ellos con experiencia suficiente como usuarios de internet.

Los dos escenarios fueron creados a partir de dos diseños distintos de plataformas online en las que había diferencias en las señales sociales ofrecidas y en las posibilidades de co-creación (selección de colores en zapatillas deportivas) disponibles para el usuario. De esta forma fue posible comparar las respuestas de los usuarios de la primera versión de la plataforma con las de los usuarios de la segunda versión.

Las escalas de medición utilizadas demostraron su fiabilidad y validez, lo que permitió continuar el análisis para el contraste de las hipótesis planteadas. Los resultados obtenidos dieron soporte a las dos



hipótesis propuestas: La presencia de señales sociales en la plataforma ayudaba a generar una mayor fortaleza en la relación con la empresa y este efecto era mediado por la intensidad en la co-creación. Asimismo, es posible afirmar que el efecto de la co-creación sobre el comportamiento final del usuario está producido mediante el incremento en la fortaleza de la relación con la empresa.

Tras exponer los resultados la profesora Lorena Blasco procedió a enumerar una serie de implicaciones de esta investigación:

- Se ha obtenido una evidencia inicial sobre el efecto del aprendizaje observacional en el comportamiento del consumidor en términos de co-creación y de *engagement*.
- La fortaleza de la relación media la influencia de la intensidad de la co-creación sobre las manifestaciones comportamentales del *engagement* del consumidor.
- Se abren nuevas vías de investigación relacionadas con las condiciones límite bajo las cuales el aprendizaje observacional podría dejar de influir en la co-creación.



Efecto de la susceptibilidad a la influencia interpersonal en la adopción de opinión en internet

Beñat Urrutikoetxea
Universidad de Granada



El profesor de la Universidad de Granada Beñat Urrutikoetxea presentó una investigación acerca de las influencias entre personas a través de redes sociales. Aunque son abundantes en la literatura los estudios sobre los influenciadores en este tipo de plataformas, son en cambio muy escasos los que se centran en el análisis de los influenciados, esto es, los seguidores en redes sociales.

El objetivo consistía en conocer cómo la susceptibilidad a la influencia interpersonal (SII) influye a la hora de valorar la información procedente de los influenciadores, así como determinar el papel que juega a la hora de determinar el *engagement* y la adopción de la opinión que proviene de personas influyentes. La premisa básica es que no todos los seguidores son iguales, sino que varían en función de diversas dimensiones y muy particularmente en cuanto a la susceptibilidad que tienen a la influencia interpersonal.

Tras esta introducción el profesor Urrutikoetxea procedió a definir los principales conceptos vinculados al estudio distinguiendo dos tipos de



influencia: influencia informativa e influencia normativa, los cuales tienen su reflejo en dos formas de susceptibilidad a la influencia (informativa y normativa).

A partir de aquí fueron planteadas seis hipótesis a contrastar:

H1: La susceptibilidad a la influencia informativa está relacionada positivamente con los beneficios percibidos.

H2: La susceptibilidad a la influencia normativa está relacionada positivamente con los beneficios percibidos.

H3: La susceptibilidad a la influencia informativa está relacionada positivamente con la intención de adoptar la opinión de los influenciadores por parte de los seguidores.

H4: La susceptibilidad a la influencia normativa está relacionada positivamente con la intención de adoptar la opinión de los influenciadores por parte de los seguidores.

H5: Los beneficios percibidos por el seguidor están relacionados positivamente con el *engagement* del seguidor hacia el influenciador.

H6: El *engagement* está relacionado positivamente con la adopción de las opiniones de los influenciadores por parte de los seguidores.

Para verificar si estas hipótesis tienen suficiente soporte empírico, se consiguió una muestra de 400 personas seguidoras de influenciadores en redes sociales. Esta muestra tenía la particularidad de que los datos estaban pareados, es decir, se vinculaban los datos de cada seguidor con los del influenciador al que sigue, lo cual facilita importantes ventajas metodológicas.

Tras un exhaustivo análisis descriptivo de la muestra se procedió a aplicar un modelo de ecuaciones estructurales que permitió poner a prueba las seis hipótesis planteadas. El ajuste global del modelo ofreció resultados muy favorables. Las hipótesis 1 y 2, así como las hipótesis 5 y 6 obtuvieron soporte empírico suficiente.



En conjunto, los resultados muestran que hay dos rutas por las cuales susceptibilidad a la influencia tiene efectos sobre la adopción de opiniones. Por una parte, la susceptibilidad a la influencia informativa tiene efectos indirectos (pero no directos) a través de la percepción de beneficios y el *engagement*. En cambio, la susceptibilidad a la influencia normativa tiene efectos directos sobre la adopción de opiniones, siendo poco significativos los efectos indirectos.

Para concluir, el profesor Beñat Urrutikoetxea analizó las implicaciones de estos resultados tanto para las empresas o instituciones que utilizan en sus estrategias los servicios de influenciadores como para los propios influenciadores. El conocimiento de los seguidores y su nivel (y tipo) de susceptibilidad a la influencia surgen como factores clave en la búsqueda del éxito para cualquier entidad que busque incrementar su éxito en estrategias de generación de estados positivos de opinión en el público objetivo.



El sentido de coherencia omnicanal: un análisis desde la perspectiva de la experiencia del consumidor

Jano Jiménez

Universidad Autónoma de Madrid



La última presentación correspondiente a la primera mesa fue realizada por el profesor de la Universidad Autónoma de Madrid Jano Jiménez. El tema elegido se enmarca dentro del análisis de la gestión de la omnicanalidad en los sistemas de distribución. Hoy en día es habitual que las empresas busquen desarrollar estrategias de distribución que incorporan el uso simultáneo de diferentes formas de contacto con el consumidor final.

La búsqueda de sinergias entre canales es un aspecto decisivo para el éxito de esta estrategia, pero para poder aprovecharlas es necesario conseguir unos niveles suficientes de coherencia entre canales. Ahora bien, ¿en qué consiste esta coherencia? La revisión de la literatura ofrece tres conceptos relacionados con la coherencia: la congruencia, la consistencia y la integración de canales. A partir de esta base se establecen dos preguntas de investigación, las cuales son redactadas así:

1. ¿A través de qué concepto se puede valorar la percepción unificada de los consumidores ante marcas Omnicanal?



2. ¿Este tipo de percepción holística favorece la relación entre el consumidor y las marcas?

Tras definir con detenimiento los conceptos manejados, se procedió a diseñar y poner en práctica tres estudios que permitirían contestar las dos cuestiones planteadas.

El primero de ellos tenía un carácter cualitativo, utilizándose la técnica de los grupos de discusión cuyos participantes fueron universitarios españoles. El objetivo del mismo era, por una parte, identificar marcas en las que hayan comprado productos por dos o más de sus canales (textual) y, por otra parte, exponer si sus experiencias de compra con dichas marcas fueron coherentes según su propia interpretación de coherencia (verbal). Como conclusión se observó la presencia de las tres dimensiones teóricas descritas en las narraciones de los participantes.

El segundo estudio tenía una naturaleza cuantitativa. El trabajo de campo consistió en la realización de una encuesta online a consumidores españoles, obteniéndose una muestra de 125 participantes. Con los datos recolectados se aplicó un análisis factorial exploratorio seguido de un análisis factorial confirmatorio. Los resultados refuerzan la idea de que hay tres dimensiones subyacentes vinculadas a la sensación de coherencia en los canales de distribución omnicanal (SCO): la congruencia, la consistencia y la sensibilidad al contexto.

La naturaleza del tercer estudio era también cuantitativa. Para su desarrollo se realizó una encuesta online a una muestra final de 251 consumidores españoles, los cuales debían identificar una marca que hubieran comprado a través de dos o más canales de venta y, con dicha marca en mente, contestar a la encuesta. Ello permitió obtener una base de datos que incluía las tres dimensiones identificadas en los estudios anteriores junto a variables de comportamiento como la satisfacción y la lealtad a la marca.

Para analizar los efectos de cada dimensión de coherencia en las variables de comportamiento se aplicó la técnica de ecuaciones



estructurales. El ajuste del modelo global fue satisfactorio y fueron observados varios efectos significativos. En primer lugar, la congruencia entre canales mostró tener influencia significativa tanto en la satisfacción del consumidor como en la lealtad a la marca. Sin embargo, las dimensiones de consistencia y de sensibilidad al contexto sólo mostraron efectos significativos directos en la satisfacción, pero no en la lealtad. Finalmente, la satisfacción tiene un efecto notable sobre la lealtad del consumidor.

A partir de estos resultados el profesor Jano Jiménez destacó las siguientes implicaciones teóricas de la investigación:

- Los consumidores son capaces de evaluar cognitivamente el grado en que una marca resulta coherente en la utilización de sus canales (tienda física, tienda web y web/aplicación móvil), como resultado de sus experiencias de compra y búsqueda de información en ellos.
- Ha sido posible generar una escala del sentido de la coherencia omnicanal (SCO) multidimensional de primer orden (congruencia, consistencia y sensibilidad al contexto) con una validez y consistencia interna satisfactoria.
- Se ha evidenciado la validez externa y predictiva del SCO en un modelo de relaciones causales que incorpora la satisfacción con el conjunto de canales y la lealtad hacia la marca.
- Las dimensiones del SCO ejercen un efecto directo, positivo y significativo en la satisfacción con el conjunto de canales de la marca. La dimensión de la congruencia en el SCO es la única variable que ejerce una influencia directa positiva y significativa en la lealtad hacia la marca.

En cuanto a las implicaciones para la gestión se destacó, en primer lugar, que el SCO es un indicador básico de las marcas para determinar si sus consumidores las perciben, en términos estratégicos, como realmente entidades omnicanales (alto sentido de coherencia), o por el contrario como entidades multicanales (bajo sentido de coherencia). Finalmente, se



Universidad de Oviedo
Universidá d'Uviéu
University of Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

manifestó que la dimensión del SCO que cobra más importancia en la conformación de la satisfacción con los canales de la marca es la consistencia percibida. La consistencia está relacionada con el grado en que la marca mantiene un nivel similar de información sobre los productos, los precios, las promociones e incluso la imagen de la marca, independientemente del canal utilizado.



Conclusiones Mesa Redonda Investigación de Mercados de Consumo e Industriales

Moderadora: Leticia Santos Vijande
Universidad de Oviedo

Cuando el marketing se encontró con la neurociencia

Marta Retamosa
Universidad de Castilla la Mancha



La profesora Marta Retamosa, investigadora de la Universidad de Castilla la Mancha, comenzó su exposición explicando cómo en los mercados de consumo del siglo XXI las empresas atraen a sus clientes no solo mediante una buena oferta de productos y servicios, basada en la calidad y en características adaptadas a las necesidades y expectativas del comprador, sino también de una manera muy importante y fundamental a través de los sentidos y las emociones que generan en el consumidor.

Esta realidad se fundamenta en que las decisiones de compra no se toman solo a partir de criterios objetivos y cuantificables, sino que, por añadidura, en este proceso también intervienen distintos tipos de mecanismos inconscientes del cerebro que se ven reforzados por las conexiones emocionales que las marcas consiguen con los individuos.



Así, por ejemplo, se estima que con los cinco sentidos recibimos 11 millones de ítems de información por segundo. Sin embargo, los seres humanos solo procesamos 40 ítems por segundo, lo que implica que el resto de la información es evaluada automáticamente de forma no consciente. Estas investigaciones relacionadas con el funcionamiento de nuestro cerebro nos permiten establecer que, aproximadamente, el 85% de la decisión de compra no es plenamente consciente para los individuos.

Con estos datos podemos afirmar que para que una marca se convierta en realmente popular es necesario que genere emociones y sentimientos en los consumidores. Las Lovemarks, es decir, aquellas marcas que han logrado una base muy amplia de clientes fieles, lo han conseguido atrayendo a sus consumidores a través de los sentidos y produciendo emociones. Las emociones generan hormonas neurotransmisoras que aumentan en los momentos placenteros de la vida. De este modo, las emociones contribuyen a los sentimientos positivos hacia la marca y ejercen su efecto 'inconsciente' en los procesos de decisión de compra.

Por tanto, en muchos casos los individuos ya no siguen el paradigma tradicional basado en primero pensar, luego actuar, y luego sentir algo acerca de los productos o servicios que hemos adquirido. Por el contrario, entra en acción un nuevo paradigma en el proceso de compra que comienza con los sentimientos que genera la marca, los cuales generan la actuación (compra), para que finalmente se produzca la reflexión sobre los productos que se han adquirido.

En definitiva, la conexión emocional con los individuos facilita la elección, e incrementa la fidelidad. En este contexto, cobra auge el concepto de storytelling, es decir, contar historias acerca de los productos o servicios que vendemos, explicar cuál es su origen, cómo se fabrican, o cómo transcurre su proceso de provisión, qué espíritu tiene nuestra empresa en la relación con el consumidor. Toda esta información permite crear un sentimiento de apertura, cercanía y proximidad con el cliente que



constituye un instrumento de comunicación muy importante para generar emociones a través del producto.

Una vez analizada la importancia de las emociones en el comportamiento del consumidor, la ponente pasó a describir en qué consiste el neuromarketing y cómo se está utilizando en la actualidad para ayudar a las marcas a tener éxito en el mercado.

El neuromarketing se define como la aplicación de técnicas de la neurociencia al ámbito del marketing. Estudia los efectos que las acciones de comunicación tienen en el cerebro para llegar a predecir la conducta del consumidor. Es decir, las técnicas de neuromarketing investigan la respuesta biométrica que generan los estímulos de comunicación en los individuos. La investigación convencional se basa en lo que los entrevistados dicen que hacen, piensan, o sienten. Sin embargo, mediante el neuromarketing, con la ayuda de diferentes aparatos, se puede determinar qué reacción fisiológica están produciendo diferentes estímulos de comunicación en los consumidores.

Entre las técnicas que se pueden aplicar en el desarrollo del neuromarketing, está el biofeedback, que analiza los cambios físicos y biológicos en los consumidores. El eye tracking, que permite el seguimiento ocular para determinar qué puntos de los estímulos llaman la atención de los participantes en la técnica. Las técnicas RMF y EEG, que miden la activación que se produce en distintas áreas cerebrales ante diferentes incentivos. Y la técnica GSR, que mide la respuesta galvánica de la piel, concretamente mediante sensores que analizan la sudoración.

Con el uso del neuromarketing es posible obtener varios beneficios: 1) es más fácil determinar el papel de las emociones y motivaciones en la toma de decisiones; 2) se puede mejorar la predicción del comportamiento del consumidor; 3) se facilita la interpretación de los efectos que producen nuevos conceptos de producto; y 4) se pueden comprobar diferentes teorías sobre el comportamiento del consumidor.



La investigadora puso diferentes ejemplos aplicados en la práctica, para identificar, por ejemplo, a través de la técnica de eye tracking qué elementos de la carta de un restaurante llaman más la atención de los comensales, o qué partes del lineal en un establecimiento reciben la atención preferente de los compradores. Así mismo, mediante la técnica de GSR se puede identificar qué partes de un discurso generan mayor grado de atención entre la audiencia, lo cual resulta útil para definir los textos publicitarios.

¿Comunica el recorrido del consumidor en el punto de venta su decisión de compra?

Carmen Torrecilla
Universidad Politécnica de Valencia



La profesora Carmen Torrecilla, procedente de la Universidad Politécnica de Valencia, presenta un interesante estudio en el que se pretende comprobar si el recorrido que realizan en la tienda los consumidores determina la cantidad de producto comprado. La investigación se desarrolla siguiendo una metodología basada en técnicas de neuromarketing. Concretamente, se recogen datos mediante sistemas de



seguimiento ocular (eye tracking, ET), y seguimiento comportamental (human behavior tracking, HBT) utilizando para ello la recreación en 3D de un supermercado virtual.

Esta investigación se ve motivada porque la mayoría de las decisiones de compra del cliente se toman en el punto de venta. Sin embargo, hasta la fecha se han llevado a cabo pocos estudios que permitan conocer el comportamiento real del comprador y su proceso de toma de decisiones in situ, es decir, cuando se encuentra el establecimiento, por lo que existe una comprensión limitada de cómo podemos actuar sobre la conducta de compra del cliente en la tienda para favorecer la compra. Para alcanzar este objetivo, las medidas neurofisiológicas y comportamentales que aportan las técnicas de neuromarketing constituyen una valiosa fuente de información.

El análisis del marco conceptual en el que se desarrolla el estudio permite concluir otros datos muy interesantes, como el hecho de que el 20% del tiempo que un consumidor pasa en la tienda lo dedica a decidir qué productos comprar y el 80% restante a circular por el espacio de venta. Por tanto, las investigaciones previas sugieren que tanto el recorrido espacial como el recorrido visual de los individuos (dado que el aumento de la atención visual aumenta la posibilidad de lección), pueden desencadenar un patrón de compra.

A partir de esta premisa general, se plantean cinco hipótesis de investigación en las que, para concretar el recorrido espacial y visual, se tienen en cuenta las visitas que efectúan los consumidores a un punto concreto de la tienda, las paradas que llevan a cabo, el número de personas que paran al menos una vez en una parte determinada de la tienda, y la atención visual que se presta (fijaciones) a un producto concreto:

H1. La cantidad de producto comprado se ve influenciada por el número de visitas totales.

H2. La cantidad de producto comprada se ve influenciada por el número de paradas totales.



- H3. La cantidad de producto comprado se ve influenciada por el número de personas que paran al menos una vez en una zona determinada de la tienda.
- H4. La cantidad de producto comprado se ve influenciada por el número de fijaciones de la vista en un determinado producto.
- H5. La cantidad de producto comprado se ve influenciada por el promedio del tiempo de fijación.

La metodología se basa en un estudio en el que la muestra de consumidores recorre un supermercado virtual con la intención de comprar cervezas. Es decir, se virtualizó un pasillo de supermercado en el que era posible monitorizar el movimiento del sujeto y su interacción con el espacio mediante human behavior tracking (HDT). La monitorización de los movimientos oculares se llevó a cabo con un sistema de tracking (ET) instalado en unas gafas virtuales.

La selección de la cerveza como objeto de análisis se basa en que se trata de una categoría de producto de compra rápida y habitual, con una amplia gama de variedades y formatos. Además, se trata de un producto que permite fácilmente modelizar los envases.

Se captaron 100 personas de ambos sexos consumidores y no consumidores de cerveza, así como compradores o no de cerveza, de edades comprendidas entre 20 y 60 años. Como característica peculiar para participar en un experimento se especificó que el usuario no tuviera problemas de claustrofobia, epilepsia, o ansiedad. Este hecho es importante puesto que se utilizan unas gafas de realidad virtual. Estas gafas pueden producir sensaciones extrañas a personas que padezcan alguno de los problemas previamente referidos.

Los participantes en este experimento recibieron un presupuesto fijo para gastar en cervezas según su patrón regular de compra, unos 15 €, moviéndose libremente por el entorno virtual, circulando por el pasillo de cervezas con las gafas de seguimiento ocular y un mando háptico que registra las interacciones con el entorno de venta. El tiempo de



permanencia en el entorno habitual se limitó a 10 minutos para evitar una sobreexposición a las tecnologías 3d.

Los datos fueron tratados e integrados mediante un software informático en lenguaje octave-matlab que recoge los datos generados en el proceso virtual y permite crear un único conjunto de datos compuesto por las dos fuentes (HDT y ET).

Mediante análisis posteriores de regresión lineal, tomando como variable dependiente la cantidad de producto comprado y como variables independientes las relacionadas con el recorrido visual (ET) y espacial (HBT), se confirmaron positivamente todas las hipótesis del estudio: tanto el recorrido espacial como el visual inciden en la cantidad de producto comprado

Por tanto, para favorecer la compra de determinados productos en tienda se recomienda incrementar del número de personas que realizan al menos una parada en la zona del punto de venta, y que se creen itinerarios que incrementen el tráfico hacia la zona. No obstante, dentro de las futuras líneas de investigación en este ámbito es preciso validar estos resultados en un entorno físico y cruzarlos con datos de venta reales.



Factores que condicionan las relaciones B2B exitosas en el ámbito del turismo grupal

Nadia Jiménez
Universidad de Burgos



El turismo grupal es un fenómeno creciente a nivel mundial. Se considera turismo grupal aquellas actividades turísticas que desempeñan simultáneamente al menos 10 personas que viajan a uno o más destinos con el mismo propósito. Este tipo de viajes conlleva mayor planificación e incluye, además de la actividad de viajar, otros actos de consumo grupales como comer, visitar, comprar, disfrutar de espectáculos, etcétera.

La organización de este tipo de viajes implica la cooperación entre distintos agentes turísticos como tour operadores, agencias de viajes, hoteles, compañías de transporte y otros proveedores con el objetivo de proporcionar una buena experiencia a los clientes e incrementar el volumen de ingresos globales que se obtienen.

La profesora Nadia Jiménez, de la Universidad de Burgos, analiza qué tipo de factores condicionan las relaciones exitosas entre estos agentes turísticos. Su investigación aborda, por tanto, los terminantes del éxito de la relación comercial en el entorno Business to Business (B2B).



En este sentido es necesario tener presente que la investigación académica sobre las alianzas comerciales satisfactorias entre operadores turísticos como hoteles y agencias de viajes es aún insuficiente; y especialmente en lo que se refiere al caso español. La mayoría de las investigaciones sobre turismo grupal realizadas hasta la fecha se han centrado preferentemente en China y en Taiwán. Así mismo la mayor parte de estos estudios se han llevado a cabo desde la óptica de las agencias de viajes y de los operadores turísticos o guías turísticos, pero no desde la perspectiva de los hoteles.

Por tanto, en este trabajo, se lleva a cabo una encuesta entre distintos tipos de alojamientos (preferentemente hoteles), para determinar qué tipo de variables influyen en el éxito de la relación que mantienen con los tour operadores y/o agencias de viajes a través de los cuales reciben grupos de turistas.

Las hipótesis del estudio plantean, en primer lugar, que las variables clave necesarias para conseguir un intercambio relacional exitoso entre los alojamientos y los operadores y agencias, es decir, que genere una experiencia positiva para las partes involucradas en la cooperación empresarial, son la confianza y el compromiso. La confianza se define como la voluntad de emprender los esfuerzos necesarios para garantizar la continuidad de la relación en aras de futuro beneficios futuros. El compromiso se define como el deseo de mantener una relación junto con la creencia de que ésta es lo suficientemente importante y valiosa como para justificar un considerable esfuerzo para mantenerla.

De este modo, las primeras hipótesis de la investigación establecen que (H1) la confianza organizacional influye positivamente en el compromiso del hotel con el tour operador o la agencia de viajes, y (H2) en el éxito de la relación con el tour operador y agencia de viajes; así como que (H3) el compromiso con el tour operador o la agencia de viajes favorece el éxito de la relación entre los alojamientos y estos agentes.



Así mismo, se plantean tres hipótesis adicionales relacionadas con los factores que favorecen la confianza. Concretamente, se plantea que en el grado de confianza alcanzado influyen positivamente (H4) la comunicación, o el intercambio coordinado de información actualizada relevante y completa para que se puedan tomar adecuadamente decisiones estratégicas; (H5) la cooperación, o la capacidad y buena disposición de apoyarse mutuamente y trabajar juntos para alcanzar objetivos mutuos; y (H6) la interdependencia, o la necesidad de mantener una relación para alcanzar los objetivos deseados. Por el contrario, los problemas con la información relacionada con el viaje grupal (H7), es decir el hecho de que el tour operador o la agencia no entreguen información adecuada y completa sobre el hotel, o los problemas relacionados con el propio intermediario (H8), en cuanto a que el tour operador o la agencia no describan las características del hotel o no informen adecuadamente al turista de acuerdo con sus expectativas, se consideran que disminuyen la confianza.

Las conclusiones del estudio permiten establecer que:

La confianza entre los alojamientos y el tour operador/agencia de viajes influye tanto en el compromiso de los primeros hacia los segundos (el cual influye a su vez en el éxito de su relación) como en el éxito de su relación.

La comunicación y la cooperación influyen en la confianza, pero no la interdependencia. Así, los hoteles valoran que los operadores cooperen y trabajen con ellos y se apoyen para alcanzar objetivos mutuos, lo cual no sería posible sin una buena comunicación. Sin embargo, cuando ambos se esfuerzan por cuidar su relación, da igual lo difícil que sea cambiar de proveedor. En este sentido puede ocurrir que las obligaciones impuestas por un contrato, los costes del cambio o la falta de opciones a la hora de buscar nuevos socios lleven a las empresas a cumplir su acuerdo sin necesidad de confiar en la otra parte.



También se concluye que los problemas relacionados con el operador turístico a la hora de organizar viajes grupales influyen sobre la confianza, pero no los relacionados con la información.

Por tanto, los hoteles que trabajan con operadores turísticos consideran que son éstos quienes tienen que seleccionar al turista adecuado para ellos, lo que no implica tanto que les ofrezcan información sobre el hotel, sino que los operadores la estudien para enviarles sólo a los turistas adecuados, de manera que su experiencia sea satisfactoria y no terminen quejándose a los empleados del hotel ni a terceros.

Los resultados de este trabajo, aunque son muy novedosos porque aporta información referida al caso español, necesitan ser replicados en otros contextos geográficos. Así mismo, es necesario contemplar la posible existencia de otros factores que afecten al éxito de las relaciones B2B como la coordinación entre empresas o habilidades de resolución de conflictos.



Understating the implications of an omnichannel world

Juan Santiago Gallino

Wharton School, University of Pennsylvania



Tanto en la literatura como en los artículos divulgativos acerca de la omnicanalidad se tiende a poner el acento en el reto que para el comercio *offline* supone el entorno *online*. Frente a este pensamiento general, el profesor Santiago Gallino comenzó su exposición llamando la atención acerca de cómo el canal *online* es dependiente también del mundo *offline*. De hecho, puso varios ejemplos de empresas *online* que están complementando su oferta con presencia *offline*. Un caso paradigmático son los establecimientos Amazon 4Stars que introducen la novedad de un diseño omnicanal del surtido, por el cual la oferta *offline* se decide en función de la demanda *online*.

Bajo esta perspectiva de la omnicanalidad como fuente de oportunidades, el profesor Santiago Gallino expuso los resultados de un estudio acerca del impacto de la apertura de espacios *showroom*. Se trata de puntos de venta físicos destinados a la exposición de productos, pero con cero-inventario. Su función es acercar el producto al consumidor final y permitir su prueba, no



dando opción de compra en el propio establecimiento, más allá de la adquisición que el consumidor quiera realizar de forma inmediata utilizando un dispositivo móvil propio. Su estudio se centra en la cadena Bonobos, especializada en la venta de ropa y accesorios para hombre. Se trata de un comercio 100% *online* que dispone de espacios físicos sin inventario en los que se muestran todos los productos. Las ventajas de este tipo de oferta están asociadas con la provisión de una mejor experiencia de compra, así como con los ahorros en costes de inventario y en gastos de personal asociado a la manipulación de mercancías que conlleva un establecimiento convencional. Para mejorar el nivel de servicio ofrecen a los clientes la posibilidad de fijar una entrevista de ventas en un horario que les resulte conveniente.

En su estudio el profesor Gallino propone una matriz de información-desempeño que clasifica a las empresas detallistas en cuatro grandes tipos. El comercio detallista tradicional sería aquel que aporta información y realiza su labor de manera *offline*. Los *pure players* serían los comercios que aportan la información y realizan la venta de manera *online*. Dos opciones mixtas son los establecimientos que aportan información *online* y la recogida del producto es *offline* y los *showroomers*, que aportan información *offline* y realizan la venta *online*.

En el caso de Bonobos, su incursión en el mundo *showroomer* se produjo de manera casual cuando descubrieron que muchos de sus clientes les contactaban por correo electrónico para solicitarles poder visitar sus oficinas con el fin de probar en persona algún producto. La alta demanda de este tipo de peticiones les llevó a formalizar los espacios de prueba en forma de *showrooms*.

A través de una completa base de datos en la que comparaban los compradores que sólo utilizaban el comercio *online*, con compradores que, además de comprar *online* visitaban el *showroom*, descubrieron que la visita al *showroom* incrementa el ticket medio de compra, aumenta el número de compras al año, el número de artículos adquiridos y el precio medio de cada



artículo. Adicionalmente, se reducen las devoluciones, aspecto de gran relevancia para empresas que operan en el canal *online*. En cierto modo, ha de tenerse en cuenta que, de no existir *showroom*, el cliente utiliza su propio hogar como espacio de prueba, lo que incrementa notablemente el coste de las potenciales devoluciones.

Los resultados de este estudio demuestran que la visita a un establecimiento físico puede no estar motivada por la compra. Los espacios *showroom* consiguen aumentar el *lifetime value* del cliente y este aumento es consecuencia de los cambios que provocan sobre los consumidores. La presencia de estos espacios hace que se compre más frecuentemente, que se adquieran más categorías y de mayor precio y que disminuyan las devoluciones, especialmente en categorías de margen elevado.

Los espacios *showroom* se presentan como una alternativa muy interesante para transformar la omnicanalidad en una fuente de oportunidades.

Al finalizar la exposición del profesor Gallino tuvo lugar un coloquio acerca de futuras líneas de investigación en marketing. Los participantes tuvieron la ocasión de exponer sus proyectos y recibir comentarios del profesor Gallino. Entre los temas que se señalaron como posibles campos que marcarán la agenda de la investigación en marketing cabe destacar los siguientes:

- Marketing enfocado al segmento de la tercera edad.
- Impacto social de las acciones de marketing.
- Sentido de coherencia omnicanal.
- Aplicación de múltiples métodos para validar resultados de todas las formas posibles.
- Gestión de experiencias complejas en situaciones de ausencia de control sobre todos los factores capaces de afectar al consumidor.
- Comportamiento de los consumidores en espacios digitales.
- Influencias sociales indirectas.
- Aspectos éticos relacionados con el marketing.



Universidad de Oviedo
Universidá d'Uviéu
University of Oviedo

CÁTEDRA FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES
DE DISTRIBUCIÓN
COMERCIAL

FUNDACIÓN
RAMÓN ARECES

- Marketing en la base de la pirámide.
- Neurociencia.
- Personalidad del punto de venta.
- Investigación de mercados a través de realidad virtual y aumentada.
- Animosidad y etnocentrismo.
- Comunidades de marca.

