

Juan A. TRESPALACIOS GUTIÉRREZ  
Eduardo ESTRADA ALONSO  
Celina GONZÁLEZ MIERES  
(Coordinadores)

# INNOVACIÓN Y ESTRATEGIAS EN EL COMERCIO Y EN SERVICIOS EN GENERAL: DE LO FÍSICO A LO DIGITAL



CÁTEDRA FUNDACIÓN RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL  
Universidad de Oviedo  
[www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es](http://www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es)



Innovación y estrategias en el comercio  
y en servicios en general: de lo físico  
a lo digital



JUAN A. TRESPALACIOS GUTIÉRREZ  
EDUARDO ESTRADA ALONSO  
CELINA GONZÁLEZ MIERES  
*Coordinadores*

# Innovación y estrategias en el comercio y en servicios en general: de lo físico a lo digital

Cátedra Fundación Ramón Areces  
de Distribución Comercial

Universidad de Oviedo  
[www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es](http://www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es)

© DEL TEXTO: CACHERO MARTÍNEZ, Silvia; CAMBRA FIERRO, Jesús; RUZ MENDOZA, Miguel A.; GAO, Lily (Xuehui); MELERO POLO, Iguácel; TRIFU, Andrea; LÓPEZ PÉREZ, María Eugenia; LORENZO ROMERO, Carlota; MONDÉJAR JIMÉNEZ, Juan Antonio; DEL POZO RUÍZ, Leticia; NAVARRO LUCENA, Fernando; ANAYA SÁNCHEZ, Rafael; MOLINILLO, Sebastián; PÉREZ SANTAMARÍA, Samanta; MARTOS PARTAL, Mercedes; REGO RODRÍGUEZ, Jairo; SANTOS VIJANDE, María Leticia; LOREDO FERNÁNDEZ, Enrique; VEGA LÓPEZ, Alejandro; SANZO PÉREZ, María José; ALONSO MOGOLLÓN, Jorge Álvaro; SUÁREZ VÁZQUEZ, Ana; TRESPALACIOS GUTIÉRREZ, Juan Antonio; BADENES ROCHA, Alberto; BIGNÉ, Enrique; RUÍZ MAFÉ, Carla; ORÚS SANCLEMENTE, Carlos; FLAVIÁN BLANCO, Carlos; GURREA SARASA, Raquel; PENDÓN ANAYA, Sonia; AGUILAR ILLESCAS, Rocío; RUBIERA APARECIDA, Yomaira; ÁLVAREZ GONZÁLEZ, Luis Ignacio; RUÍZ PEREA, Víctor Manuel; ANAYA SÁNCHEZ, Rafael; REJÓN GUARDIA, Francisco; AGUILAR ILLESCAS, Rocío; SALGADO SEQUEIROS, Jessica; MOLINA COLLADO, Arturo; GÓMEZ RICO, Mar; SALIDO ANDRÉS, Noelia; REY GARCÍA, Marta; ÁLVAREZ GONZÁLEZ, Luis Ignacio; VÁZQUEZ CASIELLES, Rodolfo.

© 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](http://www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es)  
[catedrafarecesdc@uniovi.es](mailto:catedrafarecesdc@uniovi.es)  
Universidad de Oviedo

Diseño y maquetación, KRK Ediciones  
Álvarez Lorenzana 27, 33006 Oviedo (Asturias)  
[www.krkediciones.com](http://www.krkediciones.com)

ISBN: 978-84-8367-727-8

Impreso en Grafinsa, Oviedo  
Dep. legal: AS-1925-2021

## ÍNDICE

Prólogo.....	11
<b>PARTE I</b>	
<b>Marcas del distribuidor y consumidores <i>online</i></b>	
1. <i>Influencers</i> en Instagram: Nuevas formas de conectar con los consumidores. SILVIA CACHERO MARTÍNEZ.....	17
2. Análisis de las interacciones empresa-cliente a lo largo del <i>customer journey</i> : una propuesta de acción en el sector asegurador. JESÚS CAMBRA FIERRO, MIGUEL A. RUZ MENDOZA, LILY (XUEHUI) GAO, IGUÁCEL MELERO POLO, ANDREA TRIFU y MARÍA EUGENIA LÓPEZ PÉREZ.....	35
3. Participación del usuario en contextos digitales de alojamiento turístico. CARLOTA LORENZO ROMERO, JUAN ANTONIO MONDÉJAR JIMÉNEZ y LETICIA DEL POZO RUÍZ .....	57
4. Estado de la investigación de marketing en eSports. FERNANDO NAVARRO LUCENA, RAFAEL ANAYA SÁNCHEZ y SEBASTIÁN MOLINILO .....	75
5. ¿Y si descubren que fabrico marcas del distribuidor?: La revelación del fabricante de la marca de distribuidor en la actualidad. SAMANTA PÉREZ SANTAMARÍA y MERCEDES MARTOS PARTAL .....	99
6. Aplicaciones y beneficios de la realidad aumentada en el <i>retail</i> . JAIRO REGO RODRÍGUEZ, MARÍA LETICIA SANTOS VIJANDE y ENRIQUE LOREDO FERNÁNDEZ .....	117
7. Revisión sistemática de la literatura sobre la transformación digital y omnicanalidad del sector <i>retail</i> . ALEJANDRO VEGA LÓPEZ y MARÍA JOSÉ SANZO PÉREZ .....	137

**PARTE II**

**Responsabilidad social corporativa y experiencias de cliente**

8.	Marketing de servicios. Temas más relevantes desde el punto de vista de la investigación y la gestión. JORGE ÁLVARO ALONSO MOGOLLÓN, ANA SUÁREZ VÁZQUEZ y JUAN ANTONIO TRESPALACIOS GUTIÉRREZ.....	165
9.	Consumer engagement in the hotel sector through Twitter: the role of CSR, consumer trust and identification. ALBERTO BADENES ROCHA, ENRIQUE BIGNÉ y CARLA RUÍZ MAFÉ.....	181
10.	La influencia de las experiencias subjetivas en el comportamiento de compra omnicanal. CARLOS ORÚS SANCLEMENTE, CARLOS FLAVIÁN BLANCO y RAQUEL GURREA SARASA.....	205
11.	Influencia del valor percibido en la lealtad del consumidor hacia los productos de cosmética ecológicos. SONIA PENDÓN ANAYA, ROCÍO AGUILAR ILLESCAS, RAFAEL ANAYA SÁNCHEZ y SEBASTIÁN MOLINILLO .....	231
12.	Marketing de alimentos ultraprocesados. Caracterización de la demanda y factores condicionantes del proceso de compra. YOMAIRA RUBIERA APARECIDA y LUIS IGNACIO ÁLVAREZ GONZÁLEZ.....	253
13.	Estudio de la confianza en Airbnb y sus efectos sobre el apego y la posesión psicológica: el caso español. VÍCTOR MANUEL RUÍZ PEREA, RAFAEL ANAYA SÁNCHEZ, FRANCISCO REJÓN GUARDIA y ROCÍO AGUILAR ILLESCAS .....	283
14.	La importancia del tipo de establecimiento en la generación de valor percibido de los productos orgánicos de cuidado personal. JESSICA SALGADO SEQUEIROS, ARTURO MOLINA COLLADO y MAR GÓMEZ RICO.....	303
15.	Bibliometric map of literature on donation-based crowdfunding for charitable causes. NOELIA SALIDO ANDRÉS, MARTA REY GARCÍA, LUIS IGNACIO ÁLVAREZ GONZÁLEZ y RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES .....	323





La edición número trece 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 *Innovación y estrategias en el comercio y en servicios en general: de lo físico a lo digital* que recoge las ponencias de los participantes junto con otros trabajos científicos de relevancia de investigadores de diferentes universidades.

En esta ocasión se aborda el tema de los servicios como eje central, exponiendo diversas materias de estudio relacionados con la prestación de servicios, bien sean físicos o digitales.

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 las marcas del distribuidor y los consumidores online. El segundo bloque recoge trabajos relacionados con la responsabilidad social corporativa y las experiencias de cliente.

La primera parte se estructura en siete capítulos que analizan diferentes aspectos. El primer capítulo, elaborado por la profesora Silvia Cachero de la Universidad de Oviedo, tiene como objetivo aumentar la comprensión del *engagement*, tomando como referencia el modelo estímulo-organismo-respuesta. Así, se muestra que las publicaciones de un *influencer* relacionadas con una marca (estímulo) generan en el usuario distintos niveles de credibilidad y apego emocional (organismo) que, a su vez, pueden influir en el *engagement* y en sus intenciones de comportamiento (respuesta).

El segundo capítulo, realizado por Jesús Cambra Fierro y Miguel A. Ruz Mendoza, de la Universidad Pablo de Olavide, Lily (Xuehui) Gao, Iguácel Melero Polo y Andrea Trifu, de la Universidad de Zaragoza, y María Eugenia López Pérez, del Centro San Isidoro, diseña, tomando como referencia el sector asegurador y las características de una empresa multinacional (Aon) especializada en el ámbito B2B, dos ejemplos. Por un lado, un ejemplo de *customer journey map* general para el sector asegurador, y por otro, un ejemplo vinculado a uno de los principales momentos

de la verdad en ese sector, la gestión de un siniestro. De esta manera, contribuye a la literatura actual y ofrece interesantes implicaciones para la gestión que pueden ayudar a mejorar la eficacia de los managers.

En el tercer capítulo, Carlota Lorenzo Romero, Juan Antonio Modéjar Jiménez y Leticia del Pozo Ruíz, de la Universidad de Castilla-La Mancha, identifican estrategias actuales de gestión con el cliente a través de herramientas o acciones que permitan a las cadenas hoteleras convertirse en proveedoras de experiencia para sus clientes y aportando, además, un valor agregado en el contexto de los actuales servicios de distribución hotelera.

El capítulo cuarto, desarrollado por Fernando Navarro Lucena, Rafael Anaya Sánchez y Sebastián Molinillo, de la Universidad de Málaga, tiene por objetivo determinar el estado de la investigación existente sobre los *eSports*, realizando una revisión de la literatura, utilizando para ello diversas metodologías e identificando cuatro corrientes principales de estudio: comportamiento psicológico y cognitivo, comportamiento del consumidor, institucionalización y profesionalización y, por último, adicciones.

Samanta Pérez Santamaría y Mercedes Martos Partal, de la Universidad de Salamanca, examinan, en el capítulo quinto, los efectos en las percepciones y evaluaciones de los consumidores que genera el conocimiento del fabricante que está detrás de la marca del distribuidor en su propia marca de fabricante, así como los efectos en la percepción e imagen de la marca del distribuidor y del minorista en general.

En el capítulo sexto, Jairo Rego Rodríguez, María Leticia Santos Vijande y Enrique Loredó Fernández, de la Universidad de Oviedo, destacan que, al tratarse de una tecnología emergente, la literatura académica sobre Realidad Aumentada en el comercio minorista aún está en una etapa muy incipiente. Pero, precisamente por este motivo, se trata de un campo en el que hay oportunidades interesantes para la investigación.

El capítulo séptimo, realizado por Alejandro Vega López y María José Sanzo Pérez, de la Universidad de Oviedo, analiza cuál es el estado actual de la investigación académica centrada en la transformación digital y, concretamente, en la omnicanalidad dentro del sector *retail*. Para ello se recurre a una revisión sistemática de la literatura acudiendo a las principales bases de datos específicas y se explica y justifica cuáles son los criterios, patrones y ecuación de búsqueda utilizada.

El capítulo octavo se enmarca ya dentro del segundo apartado del libro, relacionado con responsabilidad social corporativa y experiencias de cliente. En el mismo, Jorge Álvaro Alonso Mogollón, Ana Suárez Vázquez y Juan Antonio Trespalacios Gutiérrez, de la Universidad de Oviedo, analizan los temas más relevantes en el

marketing de servicios desde el punto de vista de la investigación y la gestión. En el trabajo se concluye que el contexto actual da lugar a una agenda de investigación que prioriza la co-creación de valor integrada junto con otras líneas previamente definidas, dando lugar a trabajos multidisciplinares.

Alberto Badenes Rocha, Enrique Bigné y Carla Ruíz Mafé, de la Universidad de Valencia, plantean, en el capítulo noveno, un modelo integrador aplicado en el sector hotelero, que incluye valores del consumidor, percepciones de responsabilidad social corporativa y confianza e identificación consumidor-empresa para explicar las dimensiones del *engagement* del consumidor.

El capítulo décimo, elaborado por Carlos Orús Sanclemente, Carlos Flavián Blanco y Raquel Gurrea Sarasa, de la Universidad de Zaragoza, expone que, a pesar de los retos y oportunidades que comportamientos como el *webrooming* o el *showrooming* presentan para el minorista físico, digital y multicanal, existe una falta de estudios que comparen y analicen los determinantes de la decisión en contextos de compra puramente online. A través de dos estudios empíricos el trabajo determina que la implicación con la compra influye en el empleo de los canales online y físico para buscar información y comprar. Asimismo, los compradores online necesitan anticipar fácilmente cómo será el producto, los *webroomers* buscan estar confiados en la decisión de compra y los *showroomers* tratan de tomar decisiones que les proporcionen confort.

En el capítulo decimoprimer, Sonia Pendón Anaya, Rocío Aguilar Illescas, Rafael Anaya Sánchez y Sebastián Molinillo, de la Universidad de Málaga, se centran en entender cómo el valor ecológico influye en el valor percibido en el consumidor generando confianza, satisfacción y lealtad.

Yomaira Rubiera Aparecida y Luis Ignacio Álvarez González, de la Universidad de Oviedo, muestran en el capítulo decimosegundo las estrategias de marketing seguidas por el sector alimentario de los ultraprocesados. Adicionalmente, analizan el perfil de sus compradores, así como las variables o factores que condicionan sus hábitos de compra y consumo.

En el capítulo decimotercero, Víctor Manuel Ruíz Perea, Rafael Anaya Sánchez, Francisco Rejón Guardia y Rocío Aguilar Illescas, de la Universidad de Málaga, modelizan cómo se genera confianza entre los usuarios españoles hacia plataformas colaborativas de alojamiento (Airbnb) y anfitriones, cómo esas confianzas promueven el apego a ambos y, finalmente, favorecen un estado de propiedad psicológica como sinónimo de implicación y éxito empresarial.

Jessica Salgado Sequeiros, Arturo Molina Collado y Mar Gómez Rico, de la Universidad de Castilla-La Mancha, analizan en el capítulo decimocuarto el valor

percibido de los productos orgánicos de cosmética y cuidado personal por parte de los consumidores según el tipo de establecimiento. Los resultados ponen de manifiesto diferencias significativas según la tipología de establecimiento, observándose que las tiendas especializadas ofrecen un valor superior a los supermercados e hipermercados para este tipo de productos.

En el capítulo decimoquinto, Noelia Salido Andrés y Marta Rey García, de la Universidad de A Coruña, y Luis Ignacio Álvarez González y Rodolfo Vázquez Casielles, de la Universidad de Oviedo, llevan a cabo un análisis bibliométrico de 92 publicaciones en el ámbito del *crowdfunding* solidario puro para causas benéficas que solicitan contribuciones monetarias y elaboran un mapa bibliométrico exhaustivo.

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 decimotercera Reunión Científica de Distribución Comercial: María Begoña Álvarez Álvarez, Leticia Suárez Álvarez, Silvia Cachero Martínez, Leticia Santos Vijande y Celina González Mieres. Su esfuerzo, dedicación y actividades llevadas a cabo han sido fundamentales para que la edición de este libro se haga realidad.





# *Influencers* en Instagram: nuevas formas de conectar con los consumidores

• SILVIA CACHERO-MARTÍNEZ

*Universidad de Oviedo*

---

**RESUMEN:** El marketing está evolucionando en la forma en que las marcas tratan de fidelizar a los clientes: se ha pasado de un enfoque transaccional, en el que la marca busca influir en cuándo, con qué frecuencia y cuánto compra un consumidor, a un enfoque de *engagement*, donde las experiencias y las actividades del cliente con la marca son el elemento clave. En los últimos años, las marcas han tenido que dar un giro radical a su estrategia de comunicación, siendo cada vez más frecuentes las colaboraciones con *influencers*. El presente estudio tiene como objetivo aumentar la comprensión del *engagement*, tomando como referencia el modelo estímulo-organismo-respuesta. En este sentido, las publicaciones de un *influencer* relacionadas con una marca (estímulo) generan en el usuario distintos niveles de credibilidad y apego emocional (organismo) que, a su vez, pueden influir en el *engagement* y en sus intenciones de comportamiento (respuesta).

**PALABRASCLAVE:** *Engagement, influencer, Instagram, credibilidad, apego emocional.*

---

**ABSTRACT:** Marketing is evolving in the way brands try to build customer loyalty: it has moved from a transactional approach, in which the brand seeks to influence when, how often and how much a consumer buys, to an engagement approach, where the customer's experiences and activities with the brand are the key element. In recent years, brands have had to radically change their communication strategy, with collaborations with influencers becoming more frequent. The present study aims to increase the understanding of engagement, taking as a basis the stimulus-organism-response model. In this sense, the publications of an influencer related to a brand (stimulus) generate in the user different levels of credibility and emotional attachment (organism), which, in turn, can influence engagement and behavioral intentions (response).

**KEYWORDS:** *Engagement, influencer, Instagram, credibility, emotional attachment.*

---

## 1. Introducción

Debido a los numerosos cambios experimentados en las últimas décadas, principalmente a nivel socio-cultural y tecnológico, las marcas se enfrentan a consumidores expertos, interactivos y empoderados, nada que ver con los consumidores de hace apenas una década. El nuevo comportamiento del consumidor ha obligado a las marcas a replantearse sus modelos de fidelización, poniendo el foco en el *engagement* (Grewal, Roggeveen y Nordfält, 2017).

El *engagement* está recibiendo mucha atención en la literatura de marketing, ya que tiene un papel importante en la construcción de relaciones de los clientes con la marca (Álvarez-Milán, Rauschnabel y Hinsch, 2018). Existen numerosas fuentes de creación de *engagement* a lo largo de todo el *customer journey*, desde la propia experiencia de compra con la marca hasta el uso/consumo de la misma (Maslowska, Malthouse y Collinger, 2016). La colaboración con *influencers* es uno de esos factores que pueden fomentar comportamientos de diálogo y de co-creación de valor del consumidor con la empresa de una manera más espontánea y auténtica, dado que los contenidos promovidos por los *influencers* disfrutan de una participación significativamente mayor en términos de comentarios de los consumidores que la de los contenidos promocionados por la marca en Instagram (Lou, Tan y Chen, 2019). Por esta razón la inversión de las marcas en marketing de *influencers* ha aumentado en los últimos años, siendo un 58% los profesionales que afirman haber contratado los servicios en redes de *influencers*, principalmente en Instagram (IAB Spain, 2019a). Las previsiones para los próximos años apuntan en la dirección de una innovación radical, con formas de colaboración entre el *influencer* y la marca que destacarán por su originalidad y serán inusitados, inmersivos y eco-conscientes (IAB Spain, 2020).

La mayoría de los trabajos sobre el marketing de influencia relacionan el *engagement* con las intenciones de comportamiento, pero sin cuantificar en qué medida la credibilidad o el apego emocional generan *engagement* en los usuarios de redes sociales. Con todo esto, el objetivo principal de esta investigación es reflexionar sobre la importancia de crear *engagement* en el consumidor a través de la figura del *influencer*, dada la escasa literatura que relaciona ambos conceptos. Siguiendo un modelo estímulo-organismo-respuesta, se han considerado como estímulos las publicaciones en Instagram, como organismo la credibilidad y apego emocional de un usuario con el *influencer*, y como respuesta el *engagement* y dos indicadores de intenciones de comportamiento del consumidor.

En los siguientes apartados se revisa la literatura relevante sobre el tema y se proponen diversas hipótesis. Posteriormente se describe la metodología de la

investigación y los resultados de estimación del modelo causal propuesto. Finalmente, se lleva a cabo una discusión de las implicaciones teóricas y empresariales, así como de las limitaciones del estudio y la propuesta de futuras investigaciones.

## 2. Marco teórico y planteamiento de hipótesis

Con el desarrollo de las redes sociales, el marketing de influencia ha dado un giro, y se ha convertido en una práctica común en la industria publicitaria (Lu y Seah, 2018). Los *influencers* de las redes sociales constituyen un nuevo grupo de influencia, con un número importante de seguidores con los que comparten su vida diaria, consejos y trucos (Morgan, 2016). Constituyen una herramienta de comunicación realmente relevante para las empresas, por el poder de influir y dar forma a las actitudes de los consumidores hacia una marca (Freberg, Graham, McGaughey y Freberg, 2011).

La revisión de la literatura muestra que los atributos adquiridos por los influenciadores sociales como la confiabilidad, la simpatía, la pericia, el dinamismo y la objetividad son esenciales para llamar la atención, mejorar la credibilidad de la fuente y aumentar la probabilidad de recordar mensajes (Ohanian, 1990). La presente investigación, en línea con la revisión de la literatura, relaciona conceptos, como la credibilidad y el apego emocional, con el *engagement* que una marca es capaz de generar a través del uso de *influencers*, y cómo esto puede influir en las intenciones de comportamiento de los seguidores.

### 2.1. Credibilidad

La credibilidad podría definirse como el grado de fiabilidad de la fuente (Rogers y Bhowmik, 1970). Un *influencer* es una persona que cuenta con credibilidad sobre una materia concreta, y gracias a la presencia e influencia de la que dispone en sus redes sociales, principalmente, puede llegar a ser un interesante prescriptor para una marca: sus mensajes se pueden percibir como más creíbles que los lanzados por la propia empresa. De hecho, en un reciente estudio de IAB Spain (2021) se afirma que un 33% considera creíbles a los *influencers* que sigue (Figura 1).

La credibilidad que un usuario deposita en un *influencer* está directamente relacionada con la percepción que este tiene sobre la calidad de sus comunicaciones (Sokolova y Kefi, 2020). La revisión de la literatura afirma que los *influencers* parecen tener una mayor persuasión y credibilidad a medida que los seguidores son capaces de relacionarse con ellos (Djafarova y Rushworth, 2017). Los seguidores de una cuenta en Instagram comparten valores, opiniones y actitudes similares a las del *influencer*, por lo que se espera que la credibilidad afecte positivamente al

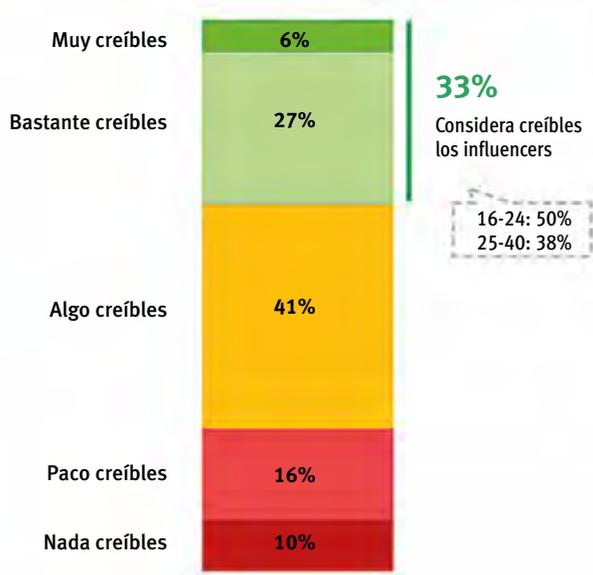
*engagement* y a sus intenciones de comportamiento (intención de seguir esa cuenta de Instagram e intención de compra de marcas recomendadas por el *influencer*). Por todo ello se propone que:

*H1a: La credibilidad percibida por los seguidores de un influencer en Instagram afecta positivamente al engagement que se genera hacia ese influencer.*

*H2a: La credibilidad percibida por los seguidores de un influencer en Instagram afecta positivamente en la intención de seguir esa cuenta en el futuro.*

*H3a: La credibilidad percibida por los seguidores de un influencer en Instagram afecta positivamente en la intención de comprar marcas recomendadas.*

Figura 1. Credibilidad de los *influencers*



Fuente: IAB Spain (2021)

## 2.2. Apego emocional

El apego emocional hace referencia a la simpatía, la empatía y el vínculo emocional que conecta a un individuo con una persona, marca u objeto (Jiménez y Voss, 2007). Aplicado al marketing de influencia, sería el vínculo emocional que une a un *influencer* con sus seguidores. La constante información publicada por los *influencers* hace que los consumidores se sientan más cercanos a éstos y, a veces, se relacionen

más con ellos (Kowalczyk y Pounders, 2016), por ejemplo, mediante comentarios en sus publicaciones o dándole «me gusta» a sus publicaciones. De hecho, los *influencers* consiguen generar una mayor respuesta emocional y un índice de recuerdo mayor y más fuerte que la publicidad en televisión (en la Figura 2 se muestra de manera gráfica cómo la publicidad a través de *influencers* es un 277% más intensa emocionalmente, señalado con colores cálidos la vivencia de emociones, y un 87% más memorable) (Whalar, 2019). En este mismo estudio se probó que el consumidor se suele sentir incómodo con las irrupciones publicitarias en *Facebook*, *Youtube* o la televisión; sin embargo, cuando previamente ha visto un post promocional de un *influencer* en las redes sociales, muestra una mejor respuesta ante el posterior anuncio televisivo de la misma campaña.

Figura 2. Intensidad emocional de la publicidad en televisión y la publicidad a través de *influencers*



Fuente: Whalar (2019)

Ver a los *influencers* expuestos como una persona «real» en lugar de verlos únicamente como una persona con fama, hace que los consumidores sientan un vínculo emocional con ellos. Por ello, se espera que el apego emocional se relacione de manera positiva con el *engagement* y con sus intenciones de comportamiento. La revisión de la literatura reconoce la importancia de estudiar el apego emocional debido a su relación con las consecuencias deseables de marketing, como la confianza, la satisfacción o la lealtad de marca (Thomson, MacInnis y Park, 2005), si bien es cierto que no existen estudios que directamente estudien la relación apego emocional-*engagement* en el contexto del marketing de influencia. Por ello, se plantean las siguientes hipótesis:

*H1b: El apego emocional de los seguidores de un influencer en Instagram afecta positivamente al engagement que se genera hacia ese influencer.*

*H2b: El apego emocional de los seguidores de un influencer en Instagram afecta positivamente en la intención de seguir esa cuenta en el futuro.*

*H3b: El apego emocional de los seguidores de un influencer en Instagram afecta positivamente en la intención de comprar marcas recomendadas.*

### **2.3. Relación entre el engagement y las intenciones de comportamiento**

Las interacciones de los usuarios con los *influencers* desencadenan un proceso de co-creación de valor, mediante el cual los usuarios adquieren un mayor nivel de compromiso. Este *engagement* que se genera por los usuarios a raíz de esas interacciones contribuye a la percepción del valor potencial de las marcas con las que el *influencer* colabora (Jiménez-Castillo y Sánchez-Fernández, 2019). En línea con la revisión de la literatura, la presente investigación considera que los usuarios que se caracterizan por ser apasionados y estar muy conectados con una marca desarrollan afecto y lealtad hacia ella (Van Doorn *et al.*, 2010).

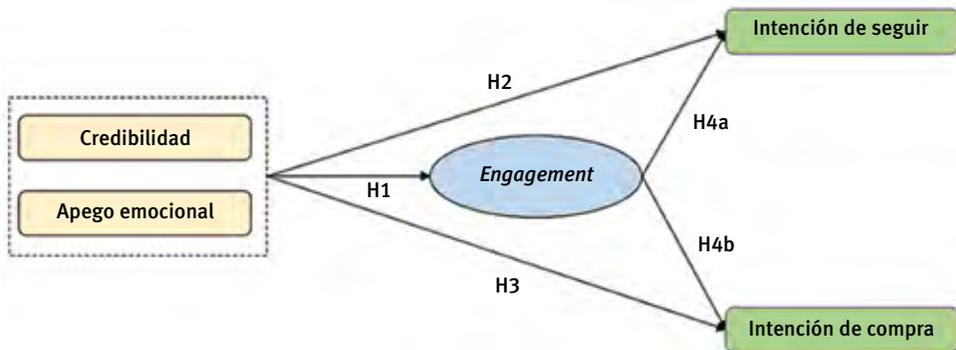
Sobre la base de estos fundamentos teóricos, se propone un modelo conceptual que analiza, en primer lugar, la importancia de la credibilidad y el apego emocional como predictores del *engagement* que se genera con la marca a través del *influencer*. Es previsible que los usuarios que otorguen mayores niveles de credibilidad y con los que se tenga un especial apego emocional tiendan a aceptar la información sobre las marcas recomendadas en mayor medida, y lleven a cabo una mayor participación con la marca. También se propone que el *engagement* generado a través de *influencers* podría explicar diferentes intenciones de comportamiento del consumidor. Así pues, se plantea que:

*H4a: El engagement de los seguidores de un influencer en Instagram predecirá positivamente la intención de seguir esa cuenta en el futuro.*

*H4b: El engagement de los seguidores de un influencer en Instagram predecirá positivamente la intención de comprar marcas recomendadas.*

Como conclusión de este apartado, la Figura 3 resume todas las relaciones propuestas y justificadas previamente.

Figura 3. Modelo estructural

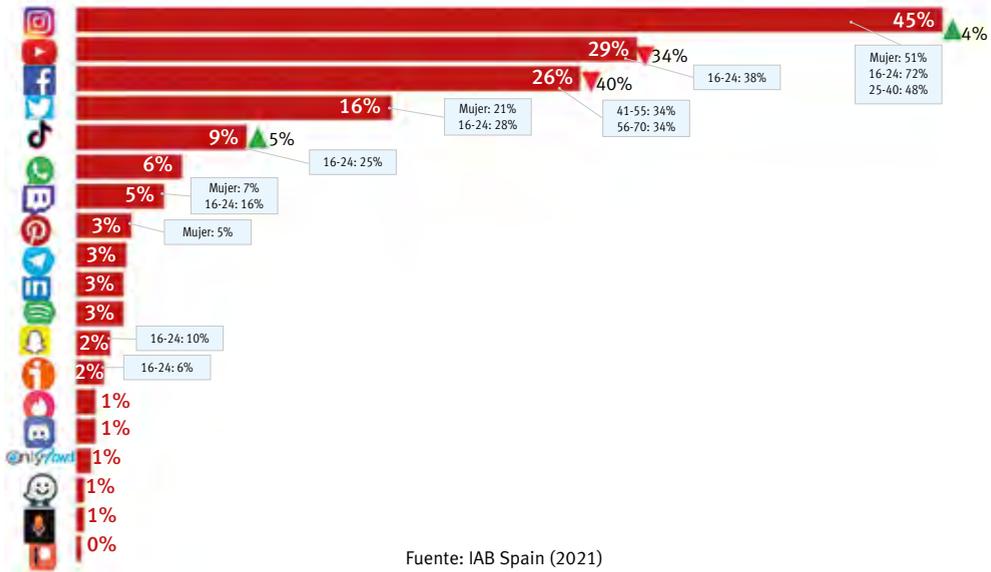


### 3. Metodología

#### 3.1. Diseño de la investigación y medición de las variables

La investigación se realizó en dos fases. En la primera fase se procedió a realizar un estudio cualitativo, desarrollado a través de entrevistas, para conocer más en detalle el uso del marketing de influencia en la actualidad desde el punto de vista de las marcas y los *influencers*. Esto ha permitido focalizar la investigación empírica en los constructos analizados, dado que han sido cuestiones de gran importancia surgidas a raíz de las entrevistas. En la segunda fase, de carácter cuantitativo, con la finalidad de contrastar las hipótesis planteadas y resumidas en la Figura 3, se elaboró un cuestionario estructurado dirigido a personas que siguen a un *influencer* en Instagram, y en el cual expresan su opinión sobre los diferentes conceptos analizados: credibilidad, apego emocional, *engagement* y dos indicadores de intenciones de comportamiento (intención de seguir esa cuenta de Instagram en el futuro e intención de compra de marcas recomendadas por el *influencer*). Los constructos se midieron con escalas Likert cuyas respuestas variaban desde «1-Total Desacuerdo» a «7-Total Acuerdo». Las escalas de medida del modelo propuesto se han elaborado tomando como base las encontradas en la revisión de la literatura: Sokolova y Kefi (2020) para la credibilidad, Jun y Yi (2020) y Kowalczyk y Pounders (2016) para el apego emocional, Jiménez-Castillo y Sánchez-Fernández (2019) para el *engagement* y la intención de compra de marcas recomendadas, y Casaló, Flavián e Ibañez (2017) para la intención de seguir una cuenta en Instagram. La muestra final está compuesta por 451 personas de varias ciudades de España, todas ellas seguidoras de un *influencer* en la red social Instagram. La elección de esta red social como objeto de estudio viene determinada por ser en la que más *influencers* se siguen (IAB Spain, 2021) (ver Figura 4). La Tabla 1 detalla la ficha técnica del estudio.

Figura 4. Nivel de seguimiento de influencers en redes sociales



Fuente: IAB Spain (2021)

Tabla 1. Ficha técnica de la investigación

Tipo de encuesta realizada	Auto-administrada con cuestionario estructurado
Universo	Seguidores de algún influencer en la red social Instagram
Ámbito geográfico	España
Procedimiento de muestreo	Por cuotas (sexo y edad)
Tamaño de la muestra	451 encuestas válidas
Error de muestreo	± 4,261%
Nivel deseado de confianza	95%; p = q = 0,5
Fecha de trabajo de campo	Marzo, abril y mayo de 2021

### 3.1. Análisis de fiabilidad y validez de las escalas de medida

La estimación del modelo de medida utilizando AFC (software EQS 6.2) permite obtener resultados de ajuste global adecuados para el modelo propuesto (BBN-NFI=0.929; CFI=0.906; RMSEA=0.050), con validez convergente (*standardized factor loading* mayores que 0.6 y significativas) (Hair *et al.*, 2006). Además, la ratio  $\chi^2/ gl=737,5534/350=2,1073$  es inferior al máximo de 3.00 recomendado. El índice CFI obtiene un valor superior al 0,9 propuesto por Hair *et al.* (2006). El RMSEA es

inferior al 0,08 establecido en la literatura (Hu y Bentler, 1999) y el estadístico  $\chi^2$  es significativo. Los coeficientes alpha de Cronbach son todos superiores a 0,7, la fiabilidad compuesta es mayor que 0,7 y el AVE superior a 0,4 (Tabla 2). También existe validez discriminante, dado que los intervalos de confianza de todas las correlaciones entre los conceptos analizados no contenían el valor unitario y su valor al cuadrado no excedía el AVE de las escalas de medida consideradas. Dado que las propiedades psicométricas de las escalas analizadas son adecuadas, se procede a estimar cada concepto o constructo como el promedio de los atributos que lo integran.

Tabla 2. Análisis de fiabilidad y validez

Conceptos	$\lambda$ Estand.	IFC	AVE	$\alpha$ Cronbach
<b>Credibilidad</b>		0,878	0,643	0,878
Considero que este <i>influencer</i> es experto en su materia	0,777			
Considero que este <i>influencer</i> es eficiente en su trabajo	0,841			
Considero a este <i>influencer</i> cualificado	0,850			
Pienso que el <i>influencer</i> cuida a sus seguidores	0,735			
<b>Apego emocional</b>		0,799	0,570	0,737
Estoy emocionalmente conectado con este <i>influencer</i>	0,788			
El <i>influencer</i> dice cosas sinceras y profundas con las que me identifico como persona	0,789			
Si este <i>influencer</i> dejará de estar presente en las redes sentiría ansiedad	0,684			
<b>Engagement</b>		0,823	0,538	0,828
Me suelo sentir identificado con los <i>influencers</i> que sigo	0,722			
Una parte de mi está definida por los <i>influencers</i> que sigo	0,694			
Siento como si tuviera una conexión personal cercana con los <i>influencers</i> que sigo	0,768			
Hay vínculos entre los <i>influencers</i> que sigo y como me veo a mí mismo.	0,747			
<b>Intención de seguir</b>		0,872	0,699	0,857
Seguiré siguiendo su cuenta en un futuro próximo	0,922			
Seguiré siguiendo su cuenta mientras me siga proporcionando contenido útil	0,912			
Recomendaré este <i>influencer</i> a mis amigos	0,644			
<b>Intención de compra</b>		0,922	0,798	0,921
Compraría una marca basándome en el consejo que me haya dado un <i>influencer</i> al que sigo	0,865			
Seguiré recomendaciones sobre marcas de los <i>influencers</i> que sigo	0,903			
En el futuro, compraré productos de las marcas que me recomienden los <i>influencers</i> que sigo	0,911			
Resultados del ajuste del modelo: S-BX <sup>2</sup> (350)=737,5534 p<0,001 BBNNFI=0,929 CFI=0,906 IFI=0,907 RMSEA=0,051				

#### 4. Resultados

La distribución muestral por sexos y edad se puede consultar en las figuras 5 y 6. Para garantizar la representatividad del estudio, se establecieron cuotas por sexo y edad, tomando como referencia el estudio IAB Spain (2021). Como se ilustra en la Figura 5, el porcentaje de mujeres es muy similar al de hombres (53% frente a 47%). En el caso de la edad, un 40% de la muestra está representada por encuestados de entre 25 y 40 años, coincidiendo con el perfil de usuario de la red social Instagram.

Figura 5. Distribución de la muestra por sexos

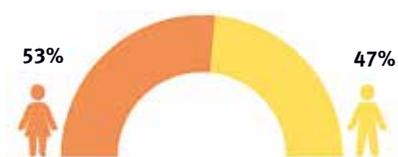
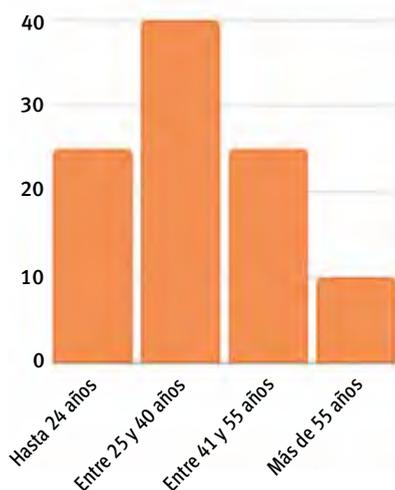


Figura 6. Distribución de la muestra por edad



En cuanto al uso de Instagram, la mayoría de los encuestados (un 88%) llevan más de 3 años usando esta red social (ver Figura 7). Las personas que llevan usando Instagram menos de un año son una minoría, lo cual indica el uso continuado que se le está dando a esta red social. En cuanto al tiempo diario que pasa en Instagram, un 41,7% afirman pasar entre 31 y 60 minutos (ver Figura 8). Se constata el gran uso

que se da a esta red social, dado que las personas que pasan 10 minutos o menos tan solo suponen un 3,3% de la muestra.

Figura 7. Tiempo que lleva usando la red social Instagram

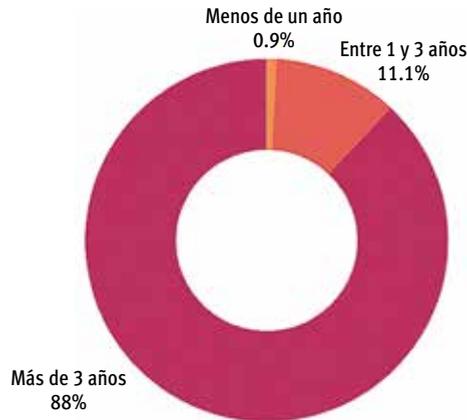
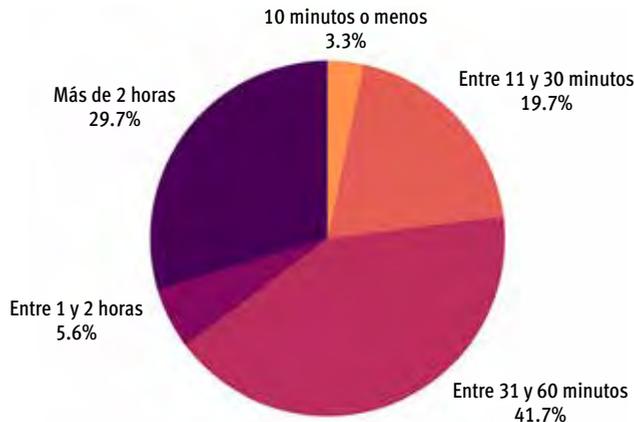


Figura 8. Tiempo que pasa diariamente de media en Instagram

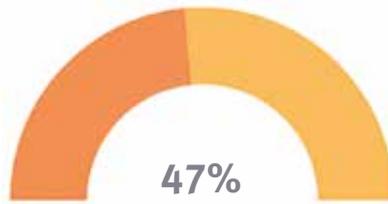


En relación al contenido que se busca cuando se sigue a un *influencer* en Instagram, destaca la importancia de la moda y compras, con un 39,5% de la muestra (ver Tabla 3). Esto pone de manifiesto la gran importancia que tienen las redes sociales en las estrategias de comunicación de marcas y empresas. Realmente, los consumidores están buscando este tipo de contenido cuando acceden a la red social.

**Tabla 3. Tipo de contenido buscado en un *influencer***

¿Qué tipo de contenido busca en un influencer?	Porcentaje
Arte, fotografía y música	12,8%
Belleza	6,4%
Deporte	2,2%
Experiencias propias de los influencers	19,0%
Humor	1,8%
Moda y compras	39,5%
Otro	6,6%
Restauración	2,9%
Viajes	8,8%

En cuanto a la compra de productos recomendados por alguno de los *influencers* a los que se sigue, la muestra está muy igualada: un 53% afirman no haber comprado nada, mientras que un 47 % afirman que si han comprado algún producto recomendado (ver Figura 9).

**Figura 9. Porcentaje de personas que declaran haber comprado algún producto recomendado por un *influencer***


Diferenciando entre hombres y mujeres, se observa que hay una relación significativa al nivel deseado de confianza del 95% entre el sexo y la compra o no de productos recomendados por un *influencer* (ver Tabla 4). Según muestran los resultados, las mujeres son las que se guían más por las recomendaciones de *influencers* a la hora de comprar productos recomendados, mientras que en el caso de los hombres ocurre lo contrario, no manifiestan comprar productos simplemente porque un *influencer* lo recomiende.

Tabla 4. Compra de productos recomendados por un influencer en función del sexo

¿Ha comprado algún producto recomendado por alguno de los <i>influencers</i> a los que sigue?	Hombre	Mujer
Sí	4,4%	42,6%
No	16%	37%
Significatividad 0.000 < 0.05		

A nivel descriptivo pueden obtenerse varias conclusiones de la evaluación de los factores en función del tamaño del *influencer* por número de seguidores. En la tabla 5 se observa que la mayor valoración en relación con la credibilidad la tienen aquellos *influencers* que tienen menos de 10.000 seguidores, los cuales se pueden catalogar atendiendo a su tamaño como nano-*influencers* según la clasificación del IAB Spain (2019b). Además, a medida que aumenta el número de seguidores la valoración que se hace de la credibilidad ofrecida por el *influencer* disminuye. Para el resto de factores, la mayor valoración se otorga a los *influencers* de entre 10.000 y 50.000 seguidores, los cuales entrarían en el grupo de los micro-*influencers*. No obstante, esas diferencias de valoración son solo significativas (al nivel deseado del 95%) en el caso de la credibilidad, el *engagement* y la intención de seguir una cuenta en Instagram.

Tabla 5. Valor medio de los factores por tamaño del influencer (número de seguidores)

FACTORES	< 10.000	10.000-50.000	50.000-250.000	250.000-1.000.000	>1.000.000	TOTAL
Credibilidad*	3,9653	3,6731	3,5604	3,4597	3,3856	3,6088
Apego emocional	1,8889	2,3077	2,2398	2,1591	2,1703	2,1685
Engagement*	1,6806	2,1346	1,8780	2,0823	2,0450	2,0061
Intención de seguir*	2,8056	3,6496	3,5732	3,5548	3,3141	3,4324
Intención de compra	2,0370	2,5983	2,3537	2,5570	2,4508	2,4494

Con \* se indica diferencias significativas entre el valor medio de los factores para los diferentes tamaños del *influencer*, con un nivel deseado de confianza del 95%, una vez aplicado un análisis ANOVA.

En la Tabla 6 se presentan los resultados del modelo estructural, obtenidos con EQS 6.2. Los índices de bondad del ajuste son adecuados (BBNNFI=0.915; IFI=0.936; CFI=0.936; RMSEA=0.062). Se observa que sobre el *engagement* únicamente tiene efectos directos el apego emocional (H1b:  $\beta_{1b} = 0.782$ ), mientras que la credibilidad no tiene efectos directos significativos. En el caso de la intención de seguir una cuenta de Instagram en el futuro, los tres factores analizados influyen positivamente,

teniendo un mayor impacto el *engagement* (H4a:  $\beta_{4a} = 0.757$ ), seguido del apego emocional (H2b:  $\beta_{2b} = 0.644$ ), y en último lugar la credibilidad (H2a:  $\beta_{2a} = 0.256$ ). Por lo que respecta a la intención de compra de productos recomendados por *influencers*, nuevamente todos los factores estudiados afectan positivamente dichas intenciones. Al igual que en el caso anterior, es el *engagement* (H4b:  $\beta_{4b} = 0.782$ ) el que tiene una mayor influencia sobre esas intenciones de compra, seguido de la credibilidad (H3a:  $\beta_{3a} = 0.517$ ) y del apego emocional (H3b:  $\beta_{3b} = 0.757$ ).

TABLA 6. Resultados de la estimación del modelo causal

HIPÓTESIS	COEFICIENTES $\beta$ (t-Student)
H1a: Credibilidad → <i>Engagement</i>	ns
H1b: Apego emocional → <i>Engagement</i>	<b>0.782</b> (5.543)
H2a: Credibilidad → Intención de seguir	<b>0.256</b> (5.452)
H2b: Apego emocional → Intención de seguir	<b>0.644</b> (5.766)
H3a: Credibilidad → Intención de compra	<b>0.517</b> (2.429)
H3b: Apego emocional → Intención de compra	<b>0.481</b> (2.226)
H4a: <i>Engagement</i> → Intención de seguir	<b>0.757</b> (10.090)
H4b: <i>Engagement</i> → Intención de compra	<b>0.782</b> (2.240)

ns: no significativo

El hecho de que solo el apego emocional influya sobre el *engagement* lleva a pensar que quizás puedan existir efectos mediadores de esta variable en la relación credibilidad-*engagement*. La revisión de la literatura sobre el tema sugiere que el apego emocional puede tener ese efecto mediador. Por este motivo se estimó el modelo considerando los posibles efectos mediadores del apego emocional.

Para llevar a cabo dicho análisis se ha utilizado el procedimiento bootstrap de Preacher y Hayes (2004) mediante la macro SPSS desarrollada por Hayes (2018). Como era de esperar (ver Tabla 7), los efectos directos de la credibilidad en el *engagement* no son significativos, mientras que los efectos indirectos sí lo son (dado que se cumple la condición de que el límite superior e inferior del intervalo de confianza no incluya el cero). Por tanto, el apego emocional actúa como mediador total de la relación credibilidad-*engagement*.

**Tabla 7. Análisis de los efectos indirectos de la credibilidad en el engagement a través de la mediación del apego emocional**

Efectos mediadores	Efectos directos	Efectos indirectos	Intervalo confianza	Resultado
Cred → AEmoc → Eng	No sign.	0,3550	0,1593-0,2921	Mediación total

Cred: Credibilidad; AEmoc: Apego emocional; Eng: Engagement

## 5. Conclusiones, implicaciones para la gestión empresarial y limitaciones y futuras líneas de investigación

El consumidor de hoy en día ha modificado sus hábitos de su consumo y su comportamiento, es un consumidor exigente, dado el mayor acceso a la información que tiene. Por ello, las marcas han tenido que rediseñar sus estrategias de comunicación, dirigiendo mayores esfuerzos a las comunicaciones a través de redes sociales. Esos esfuerzos pasan muchas veces por la colaboración con un *influencer*, de tal manera que a través de esta figura se consiga una contribución activa de los clientes para el desarrollo de las funciones de marketing de la empresa. El *engagement* requiere precisamente fomentar comportamientos de dialogo entre cliente-empresa (directamente o indirectamente a través del *influencer*) más allá de la transacción económica principal en las que los clientes estén habilitados para contribuir/participar en la empresa con algo más que sus compras y aportación financiera.

Este trabajo se ha centrado en el análisis de la influencia de la credibilidad y el apego emocional sobre el *engagement* y dos indicadores de intenciones de comportamiento, aplicado al marketing de influencia. A partir de investigaciones previas, se han especificado relaciones que contemplan: (a) la influencia de la credibilidad y el apego emocional en el *engagement* y en las intenciones de comportamiento y (b) los efectos del *engagement* en las intenciones de comportamiento. Las implicaciones teóricas y prácticas más relevantes de la investigación se destacan a continuación, así como las principales limitaciones del estudio que pueden originar futuras líneas de investigación.

Instagram no es una red social nueva, dado que la mayoría de encuestados llevan más de 3 años usándola. Además, es una plataforma que cuenta con una gran capacidad de adaptación a las necesidades del momento, lo que ha hecho no solamente que sobreviva, sino que siga después de años siendo una de las plataformas sociales de referencia. A esto debe sumársele el hecho de que el tiempo de uso diario mayoritario es de entre 31 y 60 minutos diarios. Tales datos la convierten en una plataforma social idónea para que cualquier empresa adquiera visibilidad.

Este estudio avala el éxito que los *influencers* reportan en las marcas, ya que casi la mitad de los encuestados afirman haber comprado un producto recomendado por un *influencer*. Este hecho se acentúa en el caso de las mujeres, ya que es en las que los *influencers* tienen un mayor impacto a la hora de recomendar marcas y/o productos. Por todo ello aquellas marcas, sobre todo que se enfoquen en el sector femenino, podrían utilizar el marketing de *influencers* como una manera de conseguir aumentar sus ventas.

Los *influencers* con mayor credibilidad son los catalogados como *nano-influencers*; sin embargo, los que generan mayor apego emocional y *engagement* son los *micro-influencers*. El apego emocional y el *engagement* provienen de que la relación entre el *influencer* y sus seguidores sea más estrecha, lo cual se dificulta a medida que el número de seguidores aumenta. De nuevo se constata el hecho de que tanto los *nano-influencers* como los *micro-influencers* están cada vez ganando más terreno y son una herramienta muy útil para las marcas.

En línea con la revisión de la literatura (Casaló, Flavián e Ibáñez-Sánchez, 2020), se han obtenido relaciones positivas directas entre el apego emocional y el *engagement* que se genera en el consumidor a raíz de sus interacciones con el *influencer*. Asimismo, este *engagement* se relaciona de manera positiva con las diferentes dimensiones de las intenciones de comportamiento estudiadas. Cabe destacar que la influencia de la credibilidad en el *engagement* no se produce de manera directa, si no de manera indirecta a través del apego emocional hacia el *influencer*. Esto pone de manifiesto la gran importancia de la generación de emociones en el consumidor de hoy en día. Aquellas marcas y/o empresas que deseen llegar a conseguir vínculos más estrechos con sus consumidores, utilizando por ejemplo el marketing de influencia, deben hacerlo apelando a las emociones de sus clientes.

La principal ventaja de la estrategia de marketing a través de *influencers* es la capacidad de generar vínculos estables y duraderos con sus seguidores, lo cual ayuda a las empresas y marcas a fidelizar a los clientes. Sin embargo, debido a la masificación de estas figuras, pueden llegar a perder su autenticidad y/o credibilidad, lo cual es determinante para su éxito. Es importante que generen contenido creativo, que cause interés en sus seguidores y que sean muy cuidadosos con las marcas con las que deciden colaborar, ya que si sus valores no concuerdan pueden llegar a perder la influencia que tienen en sus seguidores.

Las conclusiones comentadas con anterioridad no están exentas de una serie de limitaciones. Para comenzar, se valoran los constructos retrospectivamente, utilizando el método del recuerdo sin tener en cuenta el carácter dinámico de la relación con los *influencers* y la distancia temporal entre los antecedentes del *engagement* estudiados

y sus efectos. Sería conveniente realizar un estudio longitudinal para observar si las relaciones causa-efecto del modelo estimado varían en el tiempo. En cuanto a la medida del apego emocional, una opción muy interesante sería medir estas emociones en el momento en el que se interactúa o visita el perfil de un determinado *influencer* en Instagram. Hoy en día esto es posible gracias a las técnicas de neuromarketing, como la electroencefalografía, que permite recoger la actividad eléctrica del cerebro. Estas técnicas permitirían conocer con mayor exhaustividad el comportamiento de los individuos que el método de encuesta auto-administrada empleado. Se podría analizar el modelo conceptual para diferentes segmentos obtenidos en función de sus características psicográficas, culturas o por países, con el fin de detectar posibles diferencias comportamentales en el consumidor. En último lugar, sería muy interesante detectar variables moderadoras de las relaciones propuestas, como puede ser la edad o el sexo del consumidor, el sector al que se vincula el *influencer* o el número de seguidores que tiene el propio *influencer* en su cuenta de Instagram, dado que se está viendo que los *micro-influencers* ganan presencia y notoriedad frente a los *macro-influencers*, porque los usuarios se sienten más identificados y les dotan de mayor credibilidad y menor publicidad a este tipo de *influencers* (IAB Spain, 2020).

## Bibliografía

- ÁLVAREZ-MILÁN, A., FÉLIX, R., RAUSCHNABEL, P.A. Y HINSCH, C. (2018). Strategic customer engagement marketing: A decision making framework. *Journal of Business Research*, 92, 61-79.
- CASALÓ, L. V., FLAVIÁN, C. E IBÁÑEZ-SÁNCHEZ, S. (2017). Antecedents of consumer intention to follow and recommend an Instagram account. *Online Information Review*, 41(7), 1046-1063.
- CASALÓ, L. V., FLAVIÁN, C. E IBÁÑEZ-SÁNCHEZ, S. (2020). Be creative, my friend! Engaging users on Instagram by promoting positive emotions. *Journal of Business Research*, 130, 416-425.
- DJAFAROVA, E. Y RUSHWORTH, C. (2017). Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles in influencing the purchase decisions of young female users. *Computers in Human Behavior*, 68, 1-7.
- FREBERG, K., GRAHAM, K., MCGAUGHEY, K. Y FREBERG, L. A. (2011). Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality. *Public Relations Review*, 37(1), 90-92.
- GREWAL, D., ROGGEVEEN, A. L. Y NORDFÄLT, J. (2017). The future of retailing. *Journal of Retailing*, 93(1), 1-6.
- HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., ANDERSON, R. E. Y TATHAM, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- HAYES, A.F. (2018). *An Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*, second ed. New York: The Guilford Press.
- HU, L. T. Y BENTLER, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: a Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.

- IAB SPAIN (2019a). Estudio de Redes Sociales 2019 (Disponible en [https://iabspain.es/wp-content/uploads/2019/06/estudio-anual-redes-sociales-iab-spain-2019\\_vreducida.pdf](https://iabspain.es/wp-content/uploads/2019/06/estudio-anual-redes-sociales-iab-spain-2019_vreducida.pdf)) Último acceso 23 de junio de 2021.
- IAB SPAIN (2019b). Libro Blanco Marketing de Influencers (Disponible en <https://iabspain.es/download/25731/>) Último acceso 23 de junio de 2021.
- IAB SPAIN (2020). Estudio Top Tendencias Digitales 2020 (Disponible en <https://iabspain.es/download/27579/>) Último acceso 23 de junio de 2021.
- IAB SPAIN (2021). Estudio de Redes Sociales 2021 (Disponible en <https://iabspain.es/estudio/estudio-de-redes-sociales-2021/>) Último acceso 23 de junio de 2021.
- JIMÉNEZ, F. R. Y VOSS K. E. (2007). Emotional attachment to objects: Proposed antecedents. In J. J. Mohr y R. J. Fisher (Eds.), 2007 AMA Educator's Proceedings (Vol. 18, 290– 291). Chicago, IL: American Marketing Association.
- JIMÉNEZ-CASTILLO, D. Y SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, R. (2019). The role of digital influencers in brand recommendation: Examining their impact on engagement, expected value and purchase intention. *International Journal of Information Management*, 49, 366-376.
- JUN, S. Y YI, J. (2020). What makes followers loyal? The role of influencer interactivity in building influencer brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, 29(6), 803-814.
- KOWALCZYK, C. M. Y POUNDERS, K. R. (2016). Transforming celebrities through social media: The role of authenticity and emotional attachment. *Journal of Product & Brand Management*, 25(4), 345-356.
- LOU, C., TAN, S. S. Y CHEN, X. (2019). Investigating consumer engagement with influencer-vs. brand-promoted ads: The roles of source and disclosure. *Journal of Interactive Advertising*, 1-18.
- LU, Q. S. Y SEAH, Z. Y. (2018). Social media influencers and consumer online engagement management. In *Digital Marketing and Consumer Engagement: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 1398-1406). IGI Global.
- MASLOWSKA, E., MALTHOUSE, E.C. Y COLLINGER, T. (2016). The customer engagement ecosystem. *Journal of Marketing Management*, 32, 469-501.
- MORGAN, C. (2016). Above the noise: Creating trust, value & reputation online using basic digital PR. Motivational Press.
- 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.
- PREACHER, K. J. Y HAYES, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 34(4), 717-731.
- ROGERS, E. M. Y BHOWMIK, D. K. (1970). Homophily-heterophily: Relational concepts for communication research. *Public Opinion Quarterly*, 34(4), 523-538.
- SOKOLOVA, K. Y KEFI, H. (2020). Instagram and YouTube bloggers promote it, why should I buy? How credibility and parasocial interaction influence purchase intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101742.
- THOMSON, M., MACINNIS, D. Y PARK, W. (2005). The ties that bind: Measuring the strength of consumer's emotional attachment to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15, 77–91.
- VAN DOORN, J., LEMON, K. N., MITTAL, V., NASS, S., PICK, D., PIRNER, P. Y VERHOEF, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- WHALAR (2019). The Science of Influencer. (Disponible en <https://studio.whalar.com/a-world-first-the-science-of-influencer/>) Último acceso 23 de junio de 2021.

# Análisis de las interacciones empresa-cliente a lo largo del *customer journey*: una propuesta de acción en el sector asegurador

- JESÚS CAMBRA FIERRO
- MIGUEL A. RUZ MENDOZA  
*Universidad Pablo de Olavide*
- LILY (XUEHUI) GAO
- IGUÁCEL MELERO POLO
- ANDREA TRIFU  
*Universidad de Zaragoza*
- MARÍA EUGENIA LÓPEZ PÉREZ  
*Centro San Isidoro*

---

**RESUMEN:** La gestión de interacciones empresa-cliente es fundamental para comprender la satisfacción de los clientes en un contexto de omnicanalidad. El customer journey ayuda a mapear el conjunto de puntos de contacto en una relación comercial e identificar los momentos clave (moments of truth). Este capítulo, tomando como referencia el sector asegurador y las características de una empresa multinacional (Aon) especializada en el ámbito B2B, diseña: i) un ejemplo de customer journey map general para el sector asegurador; y, ii) otro vinculado a uno de los principales momentos de la verdad en este sector, la gestión de un siniestro. Este capítulo contribuye a la literatura actual y ofrece interesantes implicaciones para la gestión que pueden ayudar a mejorar la eficacia de los managers.

**PALABRAS CLAVE:** *Interacciones cliente-empresa, customer journey, puntos de contacto (touchpoints), momentos de la verdad (moments of truth)*

---

**ABSTRACT:** Managing customer-firm interactions is essential for the understanding of customer satisfaction in an omnichannel context. The customer journey helps map the set of touchpoints in a business relationship and identify key moments (moments of truth). This chapter, by taking the insurance sector as a reference and the characteristics of a multinational company (Aon) specialized in the B2B field, designs: i) an

example of a general customer journey map for the insurance sector; and, ii) another linked to one of the main moments of truth in this sector, the management of a claim. This chapter contributes to the current literature and offers interesting implications for management that can help improve the effectiveness of managers.

**KEYWORDS:** *Customer-firm interactions, customer journey, touchpoints, moments of truth.*

---

## 1. Introducción

El aumento en la intensidad competitiva y los avances en tecnologías de información están modificando la manera de interactuar con los clientes y de gestionar las relaciones comerciales. Además, es necesario conocerlos mejor para ser capaces de ofrecer propuestas de mayor valor para cada uno de ellos. Esto implica tramitar y analizar una gran cantidad de información, que se genera a través de múltiples puntos de contacto (*touchpoints*) y canales (multicanalidad/omnicanalidad).

Estos puntos de contacto o interacciones constituyen una fuente de conocimiento muy valiosa sobre las necesidades, gustos y preferencias de los clientes, permitiendo a las empresas comprender mejor los patrones de comportamiento de los consumidores (Beckers *et al.*, 2018). El éxito de una empresa en la era de la información depende de su capacidad para analizar los datos de los clientes y ofrecer una auténtica experiencia al cliente a través de todos los canales (Lee *et al.*, 2017), apoyándose, por ejemplo, en herramientas de *Big Data* (Patti *et al.*, 2020).

En este contexto resulta de gran utilidad el concepto de *customer journey*, que hace referencia a un conjunto de interacciones entre el cliente y la empresa que incluye todas las actividades y eventos relacionados con la prestación del servicio desde la perspectiva del cliente (Patricio *et al.*, 2011). Desde el punto de vista del cliente, el *customer journey* se describe como un proceso de experiencia de servicio a través de diferentes puntos de contacto (Kankainen *et al.*, 2012). Canfield y Basso (2017) afirman que el *customer journey* es una técnica orientada al cliente, que mapea todos los puntos de contacto que un cliente tiene cuando se relaciona con la empresa para adquirir o usar un producto o servicio. Cuantos más puntos de contacto haya en el proceso de servicio, más complicado y necesario será para las empresas hacer el mapeo (Richardson, 2010).

Las interacciones o puntos de contacto pueden ser de muchos tipos (Cabrera-Fierro *et al.*, 2020): contactos que inicia la empresa hacia el cliente, contactos iniciados por los consumidores, contactos entre consumidores, contactos entre

consumidores y *smart objects* en un contexto de inteligencia artificial, contactos entre la empresa y sus *partners*, etc.

Así, el *customer journey* recogerá todos los momentos esenciales que un cliente experimenta en la trayectoria de prestación del servicio, situando a los clientes en el centro. Este enfoque lo convierte en un marco de referencia muy útil para valorar y evaluar la experiencia del cliente en cualquier contexto de servicio, y permite identificar los denominados «momentos de la verdad» (*momenths of truth*) del servicio; es decir, aquellos puntos de contacto que son realmente significativos para conformar la experiencia del cliente (Moran *et al.*, 2014; Rawson *et al.*, 2013).

En este sentido, podemos relacionar fácilmente el *customer journey* con el concepto de experiencia del cliente (Huang *et al.*, 2012), definida por la existencia de una respuesta positiva, negativa o neutra ante los diferentes puntos de contacto. Esta respuesta, tal y como sugieren Verhoef *et al.* (2009), tiene un perfil subjetivo y puede ser de naturaleza cognitiva, afectiva, emocional, social y física por parte del cliente (Verhoef *et al.* (2009).

Existe pues una diferencia a resaltar entre ambos conceptos (*customer journey* y experiencia del cliente). Mientras que el primero se refiere exclusivamente a los puntos de contacto existentes entre el cliente y la empresa, el concepto de experiencia del cliente incorpora la reacción global a todas las interacciones y puntos de contacto con la empresa a lo largo del tiempo (Gao, Melero y Sese, 2019). Además, Lemon y Verhoef (2016) proponen que el *customer journey* incluye todas y cada una de las experiencias del cliente con la empresa, abarcando experiencias pasadas, presentes y futuras, y es por ello que las experiencias futuras están fuertemente influenciadas por las continuas valoraciones que los clientes realizan a lo largo de todo el *customer journey*.

Cada punto de contacto puede dar lugar a una evaluación diferente por parte de los clientes, en función de la discrepancia entre el rendimiento esperado por ese contacto y las expectativas del cliente (Følstad y Kvale, 2018). Los clientes perciben cada punto de contacto como satisfactorio —de placer—, neutros, o insatisfactorio —de dolor— (Kranzbühler *et al.*, 2018). La importancia de cada punto de contacto puede ser diferente en cada momento, de la naturaleza del producto o servicio que se preste o de las características de cada consumidor.

Desde una perspectiva de gestión de servicios, las relaciones se construyen a partir de una serie de encuentros empresa-cliente (Voorhees *et al.*, 2014). Es preciso diseñar y gestionar todo el proceso adecuadamente, desde una perspectiva holística, para que el cliente tenga una experiencia positiva tanto en cada uno de los puntos del proceso, como en la percepción global (Lemon & Verhoef, 2016).

Hasta el momento muchas empresas se han centrado en comprender, medir y optimizar la prestación del servicio principal (*core service*) y en garantizar que ese momento en el que el cliente recibe el servicio principal se perciba como excelente. Sin embargo, se ha prestado menos atención a lo que ocurre antes y después de ese momento clave, a pesar de que cada interacción es importante para entender la satisfacción global del cliente. Cada encuentro es importante, influye en su satisfacción general y en su voluntad de continuar la relación (Bitner y Wang, 2014).

Poner al cliente en el centro de la organización es una decisión básica. La tecnología actual permite conocer perfectamente a cada cliente, monitorizar todas las interacciones y analizar toda la información para mejorar las relaciones y disponer de una cartera de clientes fuertemente vinculados que no solamente sean fieles, sino que nos recomienden y estén dispuestos a co-crear (Cambra-Fierro *et al.*, 2018, Van Doorn *et al.*, 2010).

En este sentido, la identificación y conocimiento de los «momentos de la verdad» es fundamental, pero debería acompañarse de un mapeo completo de todas las interacciones. Así, este capítulo pretende destacar: i) la importancia de una gestión adecuada de las interacciones empresa-cliente; y, ii) la utilidad del *customer journey* para mapear esa serie de interacciones. Además, tomando como referencia el sector asegurador y las características de una empresa multinacional especializada en el ámbito B2B, Aon, proponemos a modo de ejemplo: i) un posible mapeo general; y, ii) otro vinculado a uno de los principales momentos de la verdad en este sector, la gestión de un siniestro.

## 2. Los seguros y el sector asegurador

### 2.1. Significado, tipología y contratación

El sector asegurador presenta unas características muy peculiares, siendo la gestión del riesgo y la protección de los intereses personales y de la comunidad sus rasgos principales. Su primera referencia escrita se remonta al *Código de Hammurabi*, casi 4.000 años atrás, vinculado a un seguro marítimo.

Los **seguros** representan contratos por los cuales, mediante el cobro de una prima, la entidad aseguradora está obligada, en caso de siniestro, a pagar una indemnización en caso de daño producido o satisfacer un capital o renta. Están basados en el **principio de la transferencia del riesgo**, del cliente a la compañía aseguradora. Frente a la probabilidad de sufrir un daño personal o material, el usuario opta por contratar un seguro de forma que, a cambio del pago de una prima (coste del seguro), transfiere el riesgo a una entidad aseguradora que lo asume y se hace cargo

de sus consecuencias en caso de que finalmente llegue a materializarse, es decir a producirse un siniestro. La función principal de cualquier seguro es estar junto al asegurado cuando las cosas no van bien, indemnizando los daños sufridos o aportando el servicio necesario para repararlos. En definitiva, acompañar a los clientes para que tras un siniestro se vuelva a la normalidad lo antes posible.

Hay que indicar que es un sector en el que la prestación de los servicios se cobra por adelantado y que no se cubre un posible siniestro si en el momento de la ocurrencia el cliente no tiene la prima abonada. Además, en general, la relación suele estar basada en la **confianza** y los clientes son bastante fieles a la compañía: hasta que no surge un siniestro —incidente crítico— todo se basa en promesas y expectativas, pero dependiendo de cómo se gestione los clientes valoran realmente la calidad del servicio contratado y deciden con datos contrastados cambiar de compañía o seguir en la actual.

Dado que tanto la naturaleza del riesgo como las actitudes hacia el mismo son muy diversas, las compañías aseguradoras ofrecen distintos tipos de seguros que cubren todos los aspectos de la vida de una persona y de las empresas. En términos generales se pueden clasificar en tres categorías: **seguros personales** —protegen al individuo ante la ocurrencia de un evento imprevisto que le pueda afectar directamente, como por ejemplo el fallecimiento o la alteración de su salud—, **seguros de daños o patrimoniales** —reparación de la posible pérdida que puede sufrir un asegurado en su patrimonio como consecuencia de un siniestro, tales como pérdidas materiales y de responsabilidad civil—, y **seguros de prestación de servicios**—incluyen aquellos ramos de la actividad aseguradora en los que la obligación del asegurador consiste en la prestación de un servicio al asegurado o, en ocasiones, la obligación de otorgar una indemnización económica.

Desde el punto de vista de su contratación, debemos indicar que existen varias opciones. Puede hacerse de forma **directa** con la compañía aseguradora o a través de otros **intermediarios** que aportan valor al producto final por su experiencia y servicio profesional. Los *mediadores de seguros* aconsejan al cliente sobre las modalidades de seguro y coberturas existentes en función de sus necesidades y situación, analizando los riesgos a los que está expuesto y los perjuicios económicos que pudieran surgir como consecuencia de los mismos, y comparando las diferentes alternativas existentes en el mercado para ofrecer la opción más adecuada.

En España, por ejemplo, los mediadores de seguros tienen denominaciones y características diferenciadas, en función de su relación con las compañías de seguros:

- **Agentes:** expertos que trabajan para una o más compañías de seguros y tiene un contrato firmado directamente con la aseguradora. Pueden ser *exclusivos* o *vinculados* en función de que trabajen con una o con varias entidades aseguradoras.
- **Operadores de banca-seguros:** desarrollan su actividad aseguradora a través de las redes de distribución de las entidades de crédito, y pueden operar como agentes vinculados o exclusivos.
- **Corredores:** expertos que ofrecen asesoramiento profesional, independiente e imparcial, ya que no está participada por ninguna entidad aseguradora. Están obligados a analizar y presentar al menos tres alternativas al cliente por cada seguro a contratar y a realizar un análisis objetivo de los mismos, garantizando una atención personalizada centrada en las necesidades del cliente.

## 2.2. Contexto actual y tendencias esperadas: oferta y demanda

El sector se encuentra en un proceso de cambio profundo. Según una encuesta reciente de Deloitte (2020) a más de 200 ejecutivos del sector, este cambio no es solamente digital. Los clientes son cada vez más exigentes y aparecen **nuevos competidores mucho más ágiles y flexibles** (ej., plataformas *InsurTech*, gigantes tecnológicos) que aumentan la presión sobre las aseguradoras tradicionales. Según dicho informe, las tendencias se agrupan en cuatro pilares:

- Nuevo mundo, nuevos clientes, nuevas soluciones: una época de inmediatez, de cambios constantes y de una oferta abrumadora en la que la fidelidad ya no es un hecho, las aseguradoras tienen que averiguar cómo ofrecer productos y servicios que sean relevantes para ellos en el momento en que los necesiten. Deben ser capaces de crear una experiencia deseable que aumente la frecuencia y la calidad de la interacción. Los clientes buscan cada vez más servicios que sean ágiles y rápidos de contratar, así como soluciones fáciles de implantar.
- Una hoja de ruta diferente para un crecimiento sostenido: el crecimiento vendrá de la mano de nuevos modelos basados en los servicios, en los productos innovadores y en una mayor atención a la prevención.
- Capacidad de negociación y visión más amplia, forjando alianzas con nuevas empresas innovadoras. La actividad de fusiones y adquisiciones se centrará en los mercados y productos principales, pero también se utilizará, ya sea mediante adquisición o asociación, para acceder a tecnologías que permitan mejorar el sector.
- La era digital es ya un hecho en el mercado asegurador: probablemente los gigantes tecnológicos tipo Google o Amazon están detectando la oportunidad

para crecer en el sector asegurador, creando negocios fáciles de entender, flexibles y centrados en el cliente. Este tipo de empresas ya están entrando en otros espacios fuertemente regulados, como la banca. Además, tienen una capacidad de análisis de los clientes muy alta como para conocer que necesitan y cuando.

En paralelo, EY (2020) también hace hincapié en los **cambios tecnológicos y de hábitos de consumo**. Cada vez es más importante garantizar tanto una experiencia satisfactoria para el cliente, como una capacidad de respuesta en tiempo real. Además, enfoques de gestión basados en el uso de la información, del *Big Data*, de la Inteligencia Artificial, y del negocio en la nube tanto en la parte de back office como en aquellas áreas que tratan de forma directa con los clientes son básicos. Los principales canales de crecimiento se presentan en las ventas directas, digitales e integradas. Los ciberriesgos se presentan como la gran amenaza para las empresas en el futuro y como una gran oportunidad de negocio para las compañías del sector asegurador.

Desde el punto de vista de los **consumidores** el mercado está cambiando y se aprecia un nivel de fidelidad menor. Además, debido al alto nivel de competencia en el sector se percibe una mayor *comoditización* de los productos (Accenture, 2020): solamente un 29% de los clientes está satisfecho con su compañía actual, y más del 20% cree que no existen diferencias entre los productos y servicios que ofrecen las compañías de seguros. Todo ello impulsa lo que podríamos denominar una «**economía del cambio**». En torno a un 30% dice tener una confianza alta en su proveedor. Solo el 16% de los consumidores están dispuestos a contratar más productos a su compañía de seguros actual, y el 23% estaría dispuesto a contratar un seguro a un proveedor de servicios por Internet. Pensamos que estos datos sugieren que las aseguradoras no están sabiendo responder a las expectativas de los clientes y que se abre un nuevo marco competitivo en el que el componente digital será clave.

Evidentemente, al igual que ha pasado en muchos sectores de la economía, la pandemia causada por la COVID-19 ha afectado de manera disruptiva al sector. Todas las cifras provisionales indican que este fenómeno se ha convertido en el evento global más caro de la historia para la industria aseguradora. Muchas compañías todavía no han sido capaces de cuantificar el impacto y el coste total que esta pandemia va a tener en sus negocios y, por ello, actualmente las aseguradoras están siendo muy selectivas a la hora de analizar y cubrir riesgos, revisando todos los riesgos que están asegurando y actualizando el coste a la realidad del momento.

En el caso concreto del **mercado B2B**, los riesgos más importantes y que más preocupaban a las empresas estaban relacionados con la desaceleración económica, el daño reputacional, los cambios en las condiciones del mercado y la interrupción

de los negocios. En una etapa pre-COVID19 posibles efectos relacionados con una pandemia se consideraban de poca importancia para los directivos y en todas las encuestas siempre aparecían en niveles poco relevantes. Es probable que lo que estamos viviendo actualmente sirva de catalizador para el cambio en muchas organizaciones: se ha demostrado que la adopción de determinadas medidas y enfoques en la empresa para dar respuesta a la crisis ha sido una lección muy valiosa. Según la encuesta de *Global Risk Management & Insurance Survey* elaborada por Aon (2019) las organizaciones deben priorizar y reforzar la gestión del riesgo empresarial y la resiliencia ampliando su perspectiva a la hora de considerar los riesgos futuros. Deben centrarse más en la identificación y evaluación de futuras crisis que podrían perturbar los objetivos estratégicos y suponer una amenaza para la organización.

### 2.3. La gestión de siniestros como foco de fidelización de los clientes

La fidelización de los clientes y su satisfacción debe estar en el foco diario de la actividad empresarial. Conocer a los clientes y ofrecerles lo que necesitan en el momento en que lo necesitan resulta fundamental para entender el éxito comercial de cualquier organización. Las compañías de seguros se adaptan continuamente para ser capaces de ofrecer una experiencia positiva a sus clientes que repercuta en un nivel de satisfacción elevado de los mismos. Ya hemos comentado que la naturaleza de este sector hace que las relaciones se basen en la confianza, y que hasta el momento del posible siniestro el cliente no compruebe qué es exactamente lo que ha contratado y cuál es el desempeño real de la compañía.

Por tanto, el reto principal de las compañías aseguradoras debería ser el de procurar una gestión de siniestros excelente, que es lo que nosotros vamos a denominar **el verdadero momento de la verdad**. En cualquier conversación o encuesta que se realiza a clientes sus opiniones y valoraciones siempre suelen centrarse en la gestión de los siniestros, pues es la parte que más les preocupa y que insatisfacciones les produce. Por tanto, centrarse en la mejora de la gestión de los siniestros es fundamental para garantizar una satisfacción plena del cliente.

Además, vivimos en un mundo conectado en el que cualquier incidente o mala experiencia de uso puede hacerse viral en cuestión de segundos. Todo es global y a través de las redes sociales los clientes pueden dar su opinión o comentar su experiencia al instante. Para la industria aseguradora un reto clave es la mejora continua en la gestión de los siniestros, ofreciendo a los usuarios la mejor experiencia tanto en simplicidad como en rapidez de gestión y en garantizar las coberturas contratadas. Además, en muchas ocasiones habrá que explicar adecuadamente tanto la indemnización aplicada como aquellos aspectos que no proceden.

La experiencia del asegurado se ha convertido en una palanca que genera valor diferencial con sus clientes. Escuchar al cliente, entender sus necesidades y ser capaz de ir un paso por delante en su *customer journey* es primordial para construir una relación satisfactoria y duradera: una conversación bidireccional que sea capaz de aclarar todos los términos de la relación para que, cuando llegue ese momento de la verdad, se pueda ofrecer una experiencia única y positiva al cliente. El sector desarrolla y mejora constantemente los procesos internos para ofrecer un mejor servicio al cliente; además, mediante los distintos canales de comunicación intentan aumentar su credibilidad y elevar el nivel de confianza de los clientes. Pero la gestión de un siniestro es el momento en el que tienen que responder al cliente. El objetivo reside en que lo contratado sea lo que realmente reciba el cliente, con total transparencia y rigurosidad. En esto radica la profesionalidad y la excelencia en el servicio de una compañía aseguradora.

Así lo indican los datos reales. Según el informe *Global Consumer Insurance Survey* (EY, 2019), cuando el proceso de atención de siniestros se complica o se ve interrumpido, la satisfacción de los clientes disminuye considerablemente y los costes para las empresas de seguros aumentan. Estas son las repercusiones de lo que denominamos una **mala experiencia en la gestión de siniestros**. Más allá del momento de la contratación del producto, el escaso contacto directo entre clientes y aseguradoras hace que esta gestión de siniestros represente la interacción más importante y significativa. Los datos de este informe indican explícitamente que el 87% de los clientes encuestados creen que la experiencia en la gestión de siniestros es lo que impacta directamente en su decisión de renovar la póliza con la misma compañía de seguros.

Es por ello que las aseguradoras deben mirar más allá del mero ahorro de costes. Las tecnologías de la información ayudan a conocer mejor al cliente y pueden transformar la gestión de un siniestro de una simple gestión necesaria del *back-office* a una ventaja competitiva que permita diferenciarse y tener un efecto multiplicador en la lealtad del cliente. En la era digital la gestión de un siniestro puede iniciarse por medio de dispositivos móviles y ser resuelto en segundos, de tal forma que las empresas tendrían que esforzarse por mejorar esa experiencia de tramitación y resolución, siendo conscientes de que tienen información sobre cada cliente para ser usada durante la gestión del siniestro (perfil sociodemográfico, tipo de siniestro, canal de contacto más adecuado, expectativas, entre otros), reducir costes y minimizar la fricción con los clientes. De esta forma se creará un círculo virtuoso en el *customer journey*.

### 3. Aon. Poniendo el foco en el cliente y en su satisfacción

Aon es un proveedor global líder en servicios de gestión de riesgos, intermediación de seguros y reaseguros, y consultoría de capital humano en el ámbito B2B. Su gestión pone en el centro de la organización al cliente, con el objetivo de conocer sus necesidades de una manera precisa y ofrecerle en cada momento el mejor producto/servicio que necesite. Cuenta con 50.000 empleados y 500 oficinas en más de 120 países. Presta servicios a sus clientes a nivel global utilizando *data & analytics* propios, lo que permite conocer mucho mejor las necesidades de sus clientes.

La forma en la que Aon entrega el máximo valor a sus clientes es a través del modelo denominado *Aon United Blueprint*. Ahora más que nunca, los clientes necesitan estar acompañados, necesitan un *partner* que les escuche, comprenda y ofrezca todo su potencial para satisfacer las necesidades individuales de cada cliente.

#### 3.1. Los pilares del modelo de gestión de Aon

*Aon United Blueprint* se basa en 4 pilares diferenciados pero interrelacionados entre sí, que orientan a la empresa hacia la satisfacción del cliente: Creación de valor para el cliente; Servicio de Atención al Cliente; Innovación; Misión de los compañeros.

Figura 1. *Aon United Blueprint*



Fuente: [www.aon.com](http://www.aon.com)

• **Creación de Valor para el cliente:** el cliente está en el centro de la organización y todo debe girar a su alrededor, poniendo siempre el foco en sus necesidades reales. Para ello es fundamental comprometerse con él y que conozca dichos compromisos antes de contratar los seguros. Esta medida aporta seguridad al cliente, pues sabe de antemano qué va a recibir y cómo. En Aon existen 10 compromisos explícitos, que se desarrollan a través de 5 competencias únicas que se focalizan en aportar valor al cliente.

Figura 2. Compromisos de Aon con los clientes



Fuente: www.aon.com

Uno de estos 10 compromisos es: «**Su opinión dirige nuestro trabajo**». Escuchar a cada cliente es fundamental y su opinión sobre los servicios y soluciones que se ofrecen determina la experiencia del cliente. Aon busca el modo de mejorar cada servicio y aportar más valor al negocio de los clientes a través de conversaciones informales, evaluaciones formales de sus servicios y mediciones de la satisfacción de cada cliente, que se realizan anualmente utilizando la encuesta *Net Promoter Score (NPS)*. Este NPS es una metodología de buenas prácticas, reconocida por el sector, para medir la fidelidad de los clientes. Capta datos relevantes a través de una encuesta anual y proporciona a Aon la información que necesita para comprender plenamente los factores que impulsan la satisfacción, la fidelidad, así como poder detectar a tiempo cualquier incidente negativo. Desde la perspectiva del cliente, le proporciona un canal adicional para plantear cuestiones específicas. A nivel individual, permite que el equipo de gestión del cliente mida la salud de la relación, responda a puntos de dolor específicos y, en cuentas complejas, garantizar que todos los puntos de contacto de un cliente sean satisfactorios. Esta encuesta se lanza anualmente a través del CRM de Aon.

- **Servicio de Atención al cliente:** la experiencia del cliente y su satisfacción en cada interacción con la empresa debe ser lo mejor posible. En Aon se ha creado una unidad a nivel global que gestiona todas las operaciones de *back office (ABS: Aon Business Support)*, para que todos los parámetros de servicio que se prestan al cliente a nivel global sean homogéneos. Permite aprovechar las ventajas existentes para impulsar la excelencia operativa y poder proporcionar a sus empleados más capacidades y oportunidades para atender las necesidades de los clientes. ABS tiene centros regionales de atención al cliente repartidos por todo el mundo, conectados por plataformas de negocio que integran estrechamente la tecnología con las capacidades operativas globales compartidas para ofrecer el mejor servicio al cliente. ABS representa una organización unificada, un conjunto de capacidades a nivel mundial y una plataforma que busca la excelencia operativa para ofrecer el mejor servicio al cliente en cada momento.

- **Innovación:** la innovación es un pilar fundamental para sostener el crecimiento de las empresas en el sector asegurador. Escuchar la voz del mercado e innovar para ofrecer las mejores soluciones existentes a cada cliente es un objetivo prioritario en Aon. La digitalización del negocio y la utilización del *Big-Data* para tomar las mejores decisiones en función de las necesidades de cada cliente son fundamentales. Aon ha invertido más de 1.000 millones de dólares en los últimos años para crear los principales repositorios de datos sobre riesgos, jubilación y salud del mundo. Recoge datos de alta calidad de millones de fuentes de todo el mundo

para permitir un mejor reconocimiento de patrones y proporcionar a los clientes la mayor información existente del mercado.

Aon ofrece a sus clientes y al mercado a través de sus plataformas digitales y herramientas analíticas de última generación contenidos personalizados, interfaces intuitivas y conocimientos prácticos, todo ello en un entorno de datos seguros. Dentro de las aplicaciones que se ponen a disposición de los clientes, podemos destacar:

- *RiskView*: plataforma que ofrece información agregada y parametrizada recopilada de las miles de cotizaciones, encuestas realizadas, pólizas contratadas y siniestros declarados que se gestionan en Aon a nivel mundial. Sirve principalmente para conocer el comportamiento de las aseguradoras y sus condiciones de contratación en cada momento y lugar: cómo están cotizando cada riesgo, satisfacción de la gestión de los siniestros de cada ramo por aseguradora, etc. Es una herramienta muy útil para conocer cómo se está comportando el mercado en cada momento y hacer estimaciones a futuro.
- *ZonAon*: toda la documentación que se genera referente a pólizas y siniestros se remite de forma digital al cliente. Además, se deposita en un repositorio *online* donde el cliente puede consultar en cualquier momento toda su información y documentación de forma ágil y sencilla. A través de esta aplicación también se puede tener acceso al estado actualizado de cada siniestro del cliente.
- *AonConnect*: es el CRM Global de Aon, que se utiliza principalmente para gestionar la actividad comercial de los clientes y prospectos (cuentas, contactos, clientes potenciales, oportunidades). También es muy útil para apoyar las campañas comerciales y para gestionar la información comercial que los clientes recibirán.
- Se ha comentado en el segundo punto de este capítulo la importancia de las Insurtech y de los avances tecnológicos en el sector como una de las tendencias del mismo, donde las actuales empresas deben tomar partida. Ante esta situación, Aon compró en 2019 la empresa *Coverwallet*, que ofrece a empresas del mercado B2B (focalizado en pequeñas y medianas empresas) una experiencia online para la cotización, vinculación, compra y pago de sus seguros, bajo un modelo totalmente digital y una plataforma que mide la experiencia del cliente en su *customer journey* de la compra de sus seguros empresariales.

• **Misión de los compañeros:** Aon garantiza que cada empleado se sienta valorado, apoyado y pueda lograr sus objetivos. A través de una cultura inclusiva, innovadora y colaborativa de alto rendimiento, se fomenta *Actuar con Integridad*,

*Trabajar unidos como un solo Equipo*, que cada empleado dé lo mejor de sí mismo y apoyar a cada compañero para que todos juntos puedan ejecutar la estrategia de crecimiento de Aon y aportar a los clientes el máximo potencial de la empresa.

### 3.2. Aportar valor. Metodología Aon Client Promise

*Aon Client Promise* es una metodología exclusiva de servicio al cliente que describe la forma en la que se debe trabajar con el cliente, el valor diferencial que se aporta y el resultado que pueden esperar los clientes del asesoramiento de Aon. Es el pilar que sustenta las relaciones con los clientes, posicionando la escucha de sus necesidades y objetivos en el centro de todo lo que hace la empresa.

A grandes rasgos, se trata de conocer las inquietudes de los clientes, de detectar las áreas de mejora, de alinearse con sus objetivos y de llegar a un compromiso de mejora que se materialice en un plan de acción específico, que consiga afianzar la confianza del cliente en Aon y su fidelización. Esta forma de gestionar incluye las promesas con las que Aon se compromete (*Aon Client Promise*), un plan de formación completo para los empleados sobre todos los servicios que se pueden ofrecer (*Client Promise Academy*) y una sólida metodología para garantizar la mejor experiencia del cliente (*Client Promise Methodology*). Esta metodología se basa en cuatro pilares bien diferenciados:

Figura 3. *Client Promise Methodology*



Fuente: [www.aon.com](http://www.aon.com)

- *Discover* (preguntar y escuchar al cliente): hacer las preguntas correctas y escuchar realmente las respuestas del cliente para poder entender las prioridades y necesidades. Utilizar todos los conocimientos y soluciones existentes para identificar las áreas de experiencia que se pueden ofrecer al cliente para ayudar a satisfacer esas necesidades. Averiguar cómo se puede aportar valor, con todos los recursos que Aon tiene a su disposición
- *Develop* (recoger, analizar la información y confirmarla con el cliente): trabajar junto al cliente para crear un plan basado en lo aprendido en la fase anterior. Documentar el plan de acción para que el equipo asignado al cliente sepa qué hacer y cuándo realizarlo. Discutir el plan con el cliente para asegurar que se comparten los objetivos.
- *Deliver* (ejecutar y comprometerse): Realizar lo comprometido. Gestionar el plan de trabajo, colaborando con el cliente a lo largo del proceso para comprobar el progreso y garantizar un compromiso activo. Hacer un seguimiento periódico de los resultados.
- *Review* (evaluar y responder): Pedir *feedback* al cliente a través de los diferentes canales (formales e informales). Supervisar y controlar el trabajo mediante el seguimiento y la revisión del progreso conjunto para cumplir los objetivos definidos en el plan.

#### 4. Propuesta de desarrollo del *customer journey* en el sector asegurador

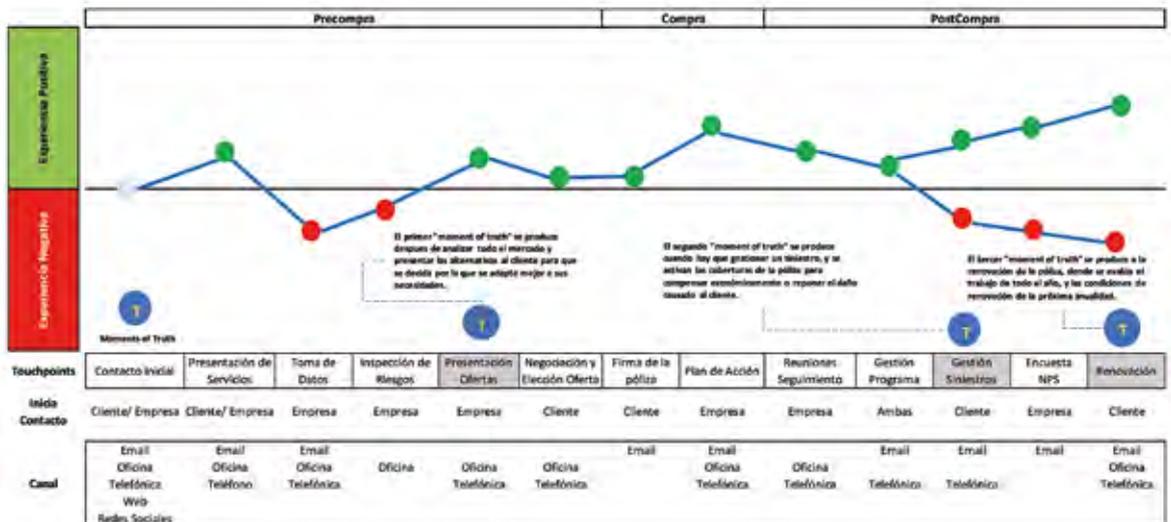
A partir de la información facilitada por la empresa, y en función de los objetivos de este capítulo, a continuación se propone un posible mapeo general de *customer journey* en el sector asegurador B2B. Adicionalmente, elegimos uno de los momentos críticos de este negocio, la gestión de un siniestro, para ofrecer otro mapeo específico. El objetivo es destacar la importancia de visualizar y gestionar adecuadamente esos momentos críticos, momentos de la verdad, pero también la necesidad de no perder la visión global de la relación y la importancia de todos los puntos de contacto existentes a lo largo de la relación.

Al poner al cliente en el centro de la organización es importante conocer cómo es el *customer journey* de un cliente desde que tiene la intención de contratar una póliza hasta que se cancela la misma por su fecha de vencimiento. Es preciso analizar las principales interacciones que se producen y conocer qué factores impactan en la experiencia del cliente, detectando del mismo modo cuáles son los momentos críticos («*moments of truth*») de la relación.

Hay que destacar que en el sector asegurador, y más en el mercado B2B, es común asignar un equipo multidisciplinar de trabajo a cada cliente, que será el encargado de cotizar, colocar y gestionar el programa de seguros, consensuando el plan de acción con el cliente para gestionar de la forma más eficiente su programa.

A continuación, representamos gráficamente (Figura 4) cómo es la contratación de un programa de seguros en un contexto B2B a través de un mediador de seguros, indicando las trece principales interacciones que se producen, una vez que el cliente ha detectado la necesidad de su contratación. Los clientes perciben cada punto de contacto como satisfactorio, insatisfactorio o neutro en función de su ejecución, comparando las expectativas que tenían con la percepción real de cada interacción.

Figura 4. *Customer Journey*: Contratación Programa de seguros en Mercados B2B



Fuente: Elaboración propia

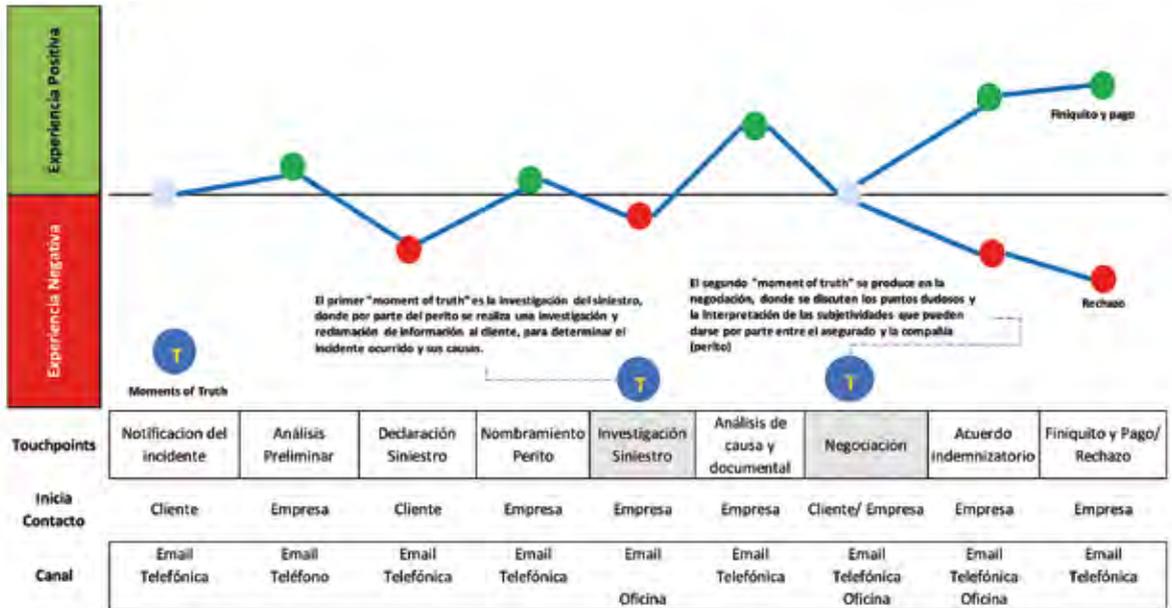
- 1) **Contacto inicial:** el primer contacto consiste en solicitar información al cliente para conocer las características de su empresa y saber los servicios que el mediador le puede ofrecer en el aseguramiento del riesgo que necesitan cubrir. Este primer contacto suele iniciarlo el cliente y puede darse por diversos canales: email, llamada de teléfono, página web, redes sociales, etc.
- 2) **Presentación de servicios:** tras el primer contacto hay una presentación de los servicios por parte del mediador para ofrecer todos los servicios disponibles al cliente y aclarar las posibles dudas que pueda tener el cliente.

- 3) **Toma de datos y necesidades:** una vez que el cliente decide continuar, se plantea una reunión presencial o telemática para recabar toda la información necesaria para poder cotizar su programa de seguros y detectar las necesidades reales del cliente. Suele realizarse vía telefónica o de forma presencial con el equipo asignado a la cuenta.
- 4) **Inspección de riesgos:** una vez que se conocen los riesgos a cubrir, se realiza una inspección de riesgos en las instalaciones del cliente para describir las distintas características del riesgo y ver su situación, desarrollando una evaluación más exhaustiva de los riesgos a cubrir.
- 5) **Presentación de ofertas:** después de analizar las necesidades del cliente y conocer sus riesgos, se buscan las mejores alternativas en el mercado asegurador, según los requisitos establecidos por el cliente. Normalmente se le ofrecen al menos tres alternativas diferentes para que pueda elegir.
- 6) **Negociación y elección del programa de seguros:** consiste en una reunión definitiva con el cliente para decidir la mejor alternativa posible y cerrar la oferta que más se ajuste a sus necesidades, teniendo en cuenta la situación del mercado en dicho momento.
- 7) **Firma de la póliza,** por parte del tomador y abono de la misma a la mayor brevedad posible, ya que sin la prima pagada la compañía no asume el coste de un posible siniestro.
- 8) Reunión con cliente para establecer el **plan de trabajo** para la anualidad que dura la póliza, adquiriendo los compromisos necesarios para la gestión eficaz y eficiente del programa de seguros.
- 9) Se establecen varias **reuniones de seguimiento** a lo largo de la anualidad para comprobar que el plan de trabajo propuesto se va cumpliendo, y analizar posibles incidencias o dudas del cliente.
- 10) **Gestión del programa de seguros:** son aquellas interacciones que se producen a lo largo de la vida de la póliza (normalmente 1 año) referente al día a día de la póliza (altas de asegurados, ampliaciones de cobertura, inclusiones de riesgos).
- 11) **Gestión de siniestros:** es el gran momento de la verdad tanto para cliente como para la empresa aseguradora. Un siniestro es un hecho impredecible y aislado que supone un perjuicio o daño para el cliente. Se suele comunicar rápidamente y por vía telefónica o *email*. Dependiendo de cómo se resuelva el cliente tendrá una percepción de haber recibido un buen servicio o no (nivel de satisfacción).
- 12) Para conocer el grado de satisfacción del cliente con el servicio prestado se le remite vía *email* (CRM) al cliente una **encuesta NPS**. Esta interacción parte de la aseguradora y se le pregunta por todos los compromisos adquiridos por el

mediador, para conocer si se han cumplido y qué nivel de satisfacción tiene en cada uno de ellos.

- 13) **Renovación** del programa actual de seguros. La renovación va a depender mucho de cómo se hayan gestionado esos momentos de la verdad, principalmente la gestión de los siniestros que hayan podido ocurrir durante la vigencia de la póliza.

Figura 5. *Customer Journey*: Gestión Siniestro en Mercados B2B



Fuente: Elaboración propia

Así, en el *customer journey* para la contratación y gestión de un programa de seguros existen tres momentos de la verdad principales. El primero es al **presentar las diferentes ofertas** que se han buscado y negociado en el mercado, es decir, los diferentes programas de seguros que se van a ofrecer al cliente, para que el cliente seleccione el más apropiado con el asesoramiento del mediador. El segundo, y probablemente el más importante, es la **gestión de los siniestros** que se puedan producir. Es el momento en el que se demuestra la rapidez y profesionalidad de la empresa en la gestión y reparación eficaz del siniestro. El tercero es en el momento de la **renovación**, donde volvemos al punto de partida inicial, cuando la empresa debe presentar las mejores alternativas del mercado y avalar su gestión previa, para poder renovar por un año más el programa de seguros del cliente.

Al ser la gestión de los siniestros el principal momento crítico, analizaremos las interacciones más relevantes que se producen durante la misma. Las diferentes interacciones se representan en la Figura 5. El punto de partida de este mapeo es la **notificación** del incidente por parte del cliente, y termina con la **resolución al expediente** del siniestro por parte la empresa aseguradora. Se puede rechazar el siniestro por falta de cobertura, o emitir finiquito y pago por los daños producidos en el incidente notificado por el cliente.

En este *journey* existen, a su vez, dos momentos de la verdad extremadamente relevantes para comprender la satisfacción de los clientes. Deben ser tratados con la mayor diligencia posible para evitar que el cliente pierda su confianza y se plantee el cambio de proveedor en la próxima renovación de su programa de seguros:

- **Investigación del Siniestro:** una vez que se ha comunicado el siniestro y se ha nombrado perito por parte de la compañía de seguros, se inicia una investigación para aclarar las causas del siniestro, las circunstancias que lo han producido y la valoración de los daños que ha ocasionado. Se elabora un informe con las conclusiones y la propuesta de indemnización. En esta etapa hay que documentar el siniestro, recabar mucha información y suele generar inquietud en los clientes pues quieren cobrar lo antes posible.
- **Negociación para el acuerdo indemnizatorio:** se produce tras conocer las conclusiones del perito, plasmado en su análisis de las causas y propuesta de indemnización (informe pericial). En ese momento empieza una negociación, pues normalmente siempre hay puntos dudosos de carácter subjetivo donde entra en juego la interpretación de cada parte y afecta al acuerdo de indemnización o incluso al rechazo del siniestro y su no cobertura. Dependiendo de la resolución del siniestro y de las expectativas de indemnización que tuviera el cliente, así será su nivel de satisfacción con la gestión que se ha hecho del mismo, trasladando normalmente este nivel de satisfacción a la totalidad de la gestión del programa de seguros. Un siniestro mal gestionado suele resultar en un cliente perdido.

## 5. Conclusiones

La literatura destaca la importancia de gestionar adecuadamente todas las interacciones empresa-cliente, independientemente de quién haya iniciado los contactos (Cambra-Fierro *et al.*, 2020). Un contexto altamente competitivo y multicanal incrementa el número de interacciones y dificulta su gestión. Sin embargo, los avances en

tecnologías de la información y conceptos como el *customer journey* permiten que las empresas dispongan de herramientas adecuadas para maximizar la entrega de valor a los clientes a lo largo de toda la vida de una relación comercial.

Si bien hasta el momento se destacaba la importancia de monitorizar aquellos momentos más decisivos para comprender el desarrollo exitoso de una relación, la realidad sugiere que es preciso considerar todos los momentos de contacto, con una visión de gestión global. Así, tomando como referencia el caso de una empresa líder mundial en su sector, proponemos un mapeo global y otro específico de uno de los momentos más determinantes para comprender el nivel de satisfacción de los clientes. A partir de este ejemplo es posible valorar la relevancia de los conceptos que hemos comentado y extrapolar estas soluciones a otras empresas y sectores. El objetivo será monitorizar todos los puntos de contacto con los clientes, verdaderas oportunidades para conocerlos mejor, crear y entregar valor. Un mapeo útil del *customer journey* suele contener etapas de consumo, puntos de contacto, respuestas de los clientes y factores críticos de la experiencia (Becker y Jaakkola, 2020).

Además, tal y como sugieren autores como Aichner y Gruber (2017) es preciso medir y supervisar sistemáticamente todas estas interacciones con los clientes en todos los puntos de contacto a lo largo de toda la relación, independientemente del momento en el que se produzca. Esta evaluación centrada en el cliente es beneficiosa para las empresas a la hora de diseñar un proceso global de servicio (Kranzbühler *et al.*, 2018). Las empresas pueden combinar los conocimientos extraídos del mapeo del *customer journey* para adaptar su proceso de prestación de servicios a fin de mejorar la experiencia del cliente y crear ventajas competitivas (Lee *et al.*, 2017).

## Referencias bibliográficas

- AICHNER, T., & GRUBER, B. (2017). Managing customer touchpoints and customer satisfaction in B2B mass customization: A case study. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 8(3), 131-140.
- BECKER, L., & JAAKKOLA, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 630-648.
- BECKERS, S. F., VAN DOORN, J., & VERHOEF, P. C. (2018). Good, better, engaged? The effect of company-initiated customer engagement behavior on shareholder value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(3), 366-383.
- BITNER, M. J., & WANG, H. S. (2014). 11. Service encounters in service marketing research. *Handbook of service marketing research*, 221.
- CAMBRA-FIERRO, J., MELERO-POLO, I., SESE, F. J., & VAN DOORN, J. (2018). Customer-firm interactions and the path to profitability: A chain-of-effects model. *Journal of Service Research*, 21(2), 201-218.
- CAMBRA-FIERRO, J., GAO, L., & MELERO-POLO I. (2020). The power

- of social influence and customer-firm interactions in predicting non-transactional behaviors, immediate customer profitability, and long-term customer value. *Journal of Business Research*, 125(2), 103-119.
- CANFIELD, D. D. S., & BASSO, K. (2017). Integrating Satisfaction and Cultural Background in the Customer Journey: A Method Development and Test. *Journal of International Consumer Marketing*, 29(2), 104-117.
- FØLSTAD, A., & KVALE, K. (2018b). Customer journeys: A systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, 28(2), 196-227.
- GAO, L., MELERO-POLO, I. & SESE, F. J. (2019) Customer Equity Drivers, Customer Experience Quality, and Customer Profitability in Banking Services: The Moderating Role of Social Influence. *Journal of Service Research*, 23(3), 174-193
- HUANG, K. H., DENG, Y. S., & CHUANG, M. C. (2012). Static and dynamic user portraits. *Advances in Human-Computer Interaction*, 2012, 2.
- KANKAINEN, A., VAAJAKALLIO, K., KANTOLA, V., & MATTELMÄKI, T. (2012). Storytelling Group—a co-design method for service design. *Behaviour & Information Technology*, 31(3), 221-230.
- KRANZBÜHLER, A. M., KLEIJNEN, M. H., MORGAN, R. E., & TEERLING, M. (2018). The multilevel nature of customer experience research: An integrative review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 433-456
- LEE, K.-W., LANTING, M. C. L., & ROJDAMRONGRATANA, M. (2017). Managing customer life cycle through knowledge management capability: A contextual role of information technology. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(13-14), 1559-1583.
- LEMON, K. N., & VERHOEF, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- MORAN, G., MUZELLEC, L., NOLAN, L. (2014). Consumer moments of truth in the digital context. *Journal of Advertising Research*, 54, 200-212.
- PATTI, C. H., VAN DESSEL, M. M., & HARTLEY, S. W. (2020). Reimagining customer service through journey mapping and measurement. *European Journal of Marketing*
- PATRICIO, L., FISK, R. P., FALCÃO E CUNHA, J., & CONSTANTINE, L. (2011). Multilevel service design: from customer value constellation to service experience blueprinting. *Journal of Service Research*, 14(2), 180-200.
- RAWSON, A., DUNCAN, E., & JONES, C. (2013). The truth about customer experience. *Harvard Business Review*, 91(9), 90-98
- RICHARDSON, A. (2010). Using customer journey maps to improve customer experience. *Harvard Business Review*, 15(1), 2-5.
- VAN DOORN, J., LEMON, K. N., MITTAL, V., NASS, S., PICK, D., PIRNER, P., & VERHOEF, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- VERHOEF, P. C., LEMON, K. N., PARASURAMAN, A., ROGGEVEEN, A., TSIROS, M., & SCHLESINGER, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- VOORHEES, C., FOMBELLE, P., ALLEN, A. M., BONE, S. A., & AACH, J. (2014). Managing postpurchase moments of truth: Leveraging customer feedback to increase loyalty. *MSI Reports*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.



# Participación del usuario en contextos digitales de alojamiento turístico

- CARLOTA LORENZO ROMERO
- JUAN ANTONIO MONDÉJAR JIMÉNEZ
- LETICIA DEL POZO RUIZ

*Universidad de Castilla-La Mancha*

---

**RESUMEN:** La innovación es un componente de gran relevancia para la agregación de valor y de un mejor desempeño competitivo en la industria turística actual. En este contexto, el objetivo de este trabajo se enfoca, por un parte, en poder exponer la perspectiva de la innovación respecto a la gestión del alojamiento turístico actual a través de la utilización de diversas herramientas innovadoras. Se plantea la importancia de estas herramientas como nuevas vías de comunicación y relación con el cliente dentro de la diversidad de servicios ofrecidos en la industria hotelera, de forma específica, en el alojamiento hotelero. La participación de los clientes y sus experiencias son aspectos relevantes en relación a la mejora de la competitividad y de las condiciones innovadoras en la gestión estratégica de los hoteles actuales. Desde otro enfoque propuesto en el trabajo, los modelos de negocio basados en una gestión más innovativa se pueden identificar también a través de propuestas como las acciones de co-creación. Estas acciones son propuestas por empresas hoteleras hacia sus públicos y clientes, ya que uno de los enfoques del concepto de co-creación expone la idea de que el valor agregado para el cliente se conforma en una participación común entre las partes implicadas en la misma, con el objetivo de desarrollar nuevos productos servicios. El presente trabajo identifica, por tanto, actuales estrategias de gestión con el cliente a través de herramientas o acciones que permiten a las cadenas hoteleras convertirse en proveedoras de experiencia para sus clientes. Aportando, además, un valor agregado en el contexto de los actuales servicios de distribución hotelera.

**PALABRAS CLAVE:** *innovación; alojamiento turístico; co-creación; experiencia de cliente.*

---

**ABSTRACT:** Innovation is a highly relevant component for the inclusion of added values and competitive performance in the current tourism industry. In this context, the aim of this work is to expose the perspective of the innovation management and the importance of innovative tools in the relationships with customers in the hospitality industry and hotel accommodation services. The customers participation and their experiences are specific aspects in relation to the improvement of the competitiveness and innovative conditions in strategic management for hotels. Business models based on innovation are equally identifying by different proposals such as current co-creation activities. One of the approaches to the co-creation concept comes from the idea that the added value is created for the customers in a common involvement of participation with the companies, with the aim of developing new products or services. In this sense, the organization can connect with customers through different and participative co-creative proposals and with mutual benefits for both parties. The great complexity of the co-creation processes also provides the transmission of new ideas, information, or value from the customer participation, towards better business management strategies for the companies, also in hotel sector. Currently, the organization could connect with its customers through different and participatory co-creative proposals, obtaining benefits for both parties. Co-creation proposals also provide the transmission of new ideas, information, or value through customer participation, with more innovative business management. The present work identifies, therefore, hotel management strategies with the customers through tools or actions with experience for their customers and providing added value in the context of tourist distribution services.

**KEYWORDS:** *innovation; tourist accommodation; co-creation; customer experience.*

---

## 1. Introducción

Actualmente, las empresas de gestión de alojamiento turístico pueden conectar con sus clientes a través de propuestas más participativas y con una mejor interacción entre el proveedor del servicio turístico y el cliente, aportando amplios beneficios para ambas partes. Como propuesta, las acciones de co-creación online también proporcionan la transmisión de nuevas ideas, información o valor a través de la participación del cliente con la organización, con un enfoque dirigido hacia una gestión empresarial más innovadora (Yen *et al.*, 2020). El continuo desarrollo de la tecnología y la introducción de nuevas formas en las estrategias de gestión online también han influido considerablemente en el sector turístico

y en la configuración de los servicios por parte de los diversos proveedores turísticos (Troshin *et al.*, 2020).

Nuevos agentes se involucran en diferentes procesos de experiencia turística como miembros de una comunidad turística virtual. Actualmente los usuarios online pueden crear, proponer o emprender acciones en conjunto con proveedores turísticos a través de herramientas enfocadas en resultados con un mayor valor agregado y beneficio mutuo (Bermejo y López, 2014). La experiencia turística no es solo una perspectiva en relación con intereses y tasas de mercado, ya que la evaluación de la experiencia turística es también un aspecto muy relevante para las empresas del sector turístico. En el contexto turístico, la experiencia puede ser percibida por los clientes como una mera memoria de viaje, pero la consideración importante es la valoración personal de cada viajero antes, durante y después del viaje. Factores como la planificación, el destino del viaje o las características de alojamiento influyen de forma directa en la experiencia turística. Además, la experiencia en el sector turístico es un proceso holístico que influye en varios factores y también es un elemento significativo para las nuevas estrategias de negocio en entornos virtuales (Rodríguez-Zulaica, 2017).

Los servicios turísticos son igualmente de gran relevancia para la satisfacción de las necesidades del mercado, fundamentalmente en aspectos tales como el concepto de la experiencia. Autores como Pine y Gilmore (1998), indicaron el concepto de *economía de la experiencia* (p. 97), argumentando que existía una conexión relevante entre la economía empresarial y el componente experiencial ya que, desde una perspectiva económica, las experiencias se identifican también con los servicios. Asimismo, las empresas turísticas están operando de forma más innovadora y orientadas actualmente hacia el cliente, a través de estrategias más personalizadas que intensifican la experiencia del cliente (Jesús, 2018).

Diversos estudios en la literatura académica sobre la relación entre el sector turístico y el factor experiencial (Carballo *et al.*, 2015; Kim y Fesenmaier, 2017; Neuhofer *et al.*, 2013; Tung y Ritchie, 2011) consideran también que la experiencia dentro de un marco turístico es un aspecto muy significativo en cuanto a la propuesta de valor del viaje. Una mejor experiencia memorable o positiva percibida por el cliente en el contexto turístico es un factor fundamental para las empresas turísticas, permitiendo con ello una mejor implantación de acciones más personalizadas y con mayor valor agregado para los clientes.

Respecto a la innovación aplicada en el alojamiento hotelero, en la actualidad existen diversas herramientas tecnológicas que permiten establecer una mejor interacción con el cliente (Romero y Tejada, 2020). Por una parte, la innovación tecnológica ofrece diversas estrategias que permiten almacenar o analizar los datos del

cliente durante su estancia de una forma más eficaz. Por otra, las herramientas tecnológicas al servicio del cliente turístico permiten una mayor autonomía respecto a la utilización de los servicios turísticos durante la estancia.

## 2. Innovación como recurso de gestión en el sector turístico

La innovación en el turismo afronta actualmente grandes desafíos de futuro dentro de un entorno basado en la complejidad y la gestión de la incertidumbre, pero a través de la innovación resulta posible ampliar las estrategias de distribución turística para establecer una mejor composición sobre productos turísticos con un mayor valor experiencial para el cliente.

Por su parte, el sector hotelero está adaptándose de una forma más integral a las exigencias del consumidor e incluso modificando su oferta de forma integrada con recursos online y offline, para satisfacer mejor las necesidades del cliente (Baradarani y Kilic, 2018).

En un contexto íntegramente digital y en todos los sectores económicos actuales, las empresas se enfocan en la búsqueda de optimizar al máximo sus recursos de mercado; por ello, se aplican variedad de procedimientos y herramientas para alcanzar sus objetivos, siendo la tecnología digital, una de las más establecidas (Bogicevic *et al.*, 2019). Las empresas, en su esfuerzo por ser más competitivas, rentables o sostenibles, identifican distintas estrategias que les permitan llegar de una mejor forma hacia el cliente. Por ello, las organizaciones adoptan valor añadido a través de la innovación. En el sector turístico, la diversidad de opciones se incrementa en el tiempo, ya que los alojamientos turísticos son cada vez más integradores respecto a la aportación de una mejor experiencia para el cliente (Cardona, 2016).

De igual forma, Buhalis y Leung (2018) identifican que la integración de diversas redes en las organizaciones y de variadas funciones inteligentes, enfocadas en simplificar y automatizar las actividades, agrega mayor valor a la gestión empresarial. El sector del alojamiento turístico ofrece actualmente nuevas opciones para la experiencia del cliente. Por ejemplo, la página web *stay-app.com* es una plataforma de experiencia del huésped en el hotel, en la que los huéspedes pueden interactuar virtualmente con el hotel sobre diferentes servicios o experiencias percibidas durante su estancia. Otro ejemplo podría ser la página web *nomadizers.com*, en la que los usuarios registrados pueden encontrar un compañero de viaje, ofrecerse para ser guía turístico en sus propias ciudades, encontrar información sobre su destino turístico u organizar un viaje grupal con otros usuarios online, compartiendo gastos de viaje.

Por su parte, las empresas hoteleras han integrado nuevas acciones innovativas basadas en la tecnología, con la finalidad de aportar una mejor experiencia al cliente en la gestión de sus servicios. Acciones como la inteligencia artificial con robots automatizados, los cuales de forma programada pueden realizar acciones como la atención en la recepción, entrega de llaves o peticiones de servicio de habitaciones suponen una innovación significativa. En este aspecto, la compañía Savioke integra esta tecnología para el sector hotelero (Savioke.com, 2021).

Además de ello, herramientas como los *Chatbots*, programas informáticos que simulan conversaciones, se utilizan en el sector hotelero como herramienta ante diversas peticiones o consultas de los clientes. Igualmente, Internet de las Cosas denominado en inglés como *Internet of Things (IoT)* permite dentro del sector, ofrecer experiencias de alojamiento más satisfactorias y cómodas para los clientes, a través de acciones como la automatización de una habitación o la utilización de diversos algoritmos con un enfoque en el análisis de datos del cliente.

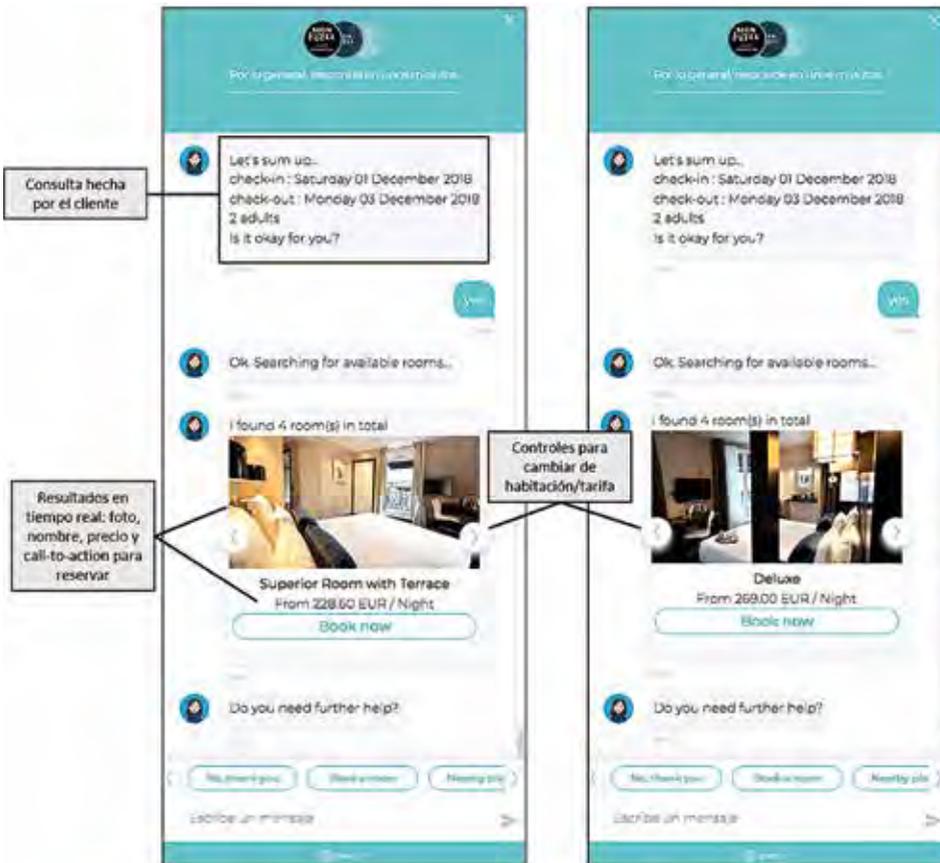
De igual manera, como identifican Kim y Ham, (2020), actuales acciones como el análisis de datos masivos a través de aplicaciones informáticas denominado como *Big Data*, la transformación digital que presenta actualmente el sector hotelero (en la que se están configurando nuevas acciones digitales para ofrecer un mejor servicio turístico al cliente y una mejor diferenciación respecto a la competencia) o las estrategias de marketing digital, entre otros aspectos, suponen nuevos planteamientos que utilizados de manera óptima y adaptada a las necesidades de cada proveedor turístico, contribuyen a una mejor ventaja competitiva en la industria turística actual.

Ilustración 1. Robot Savioke



Fuente:<https://www.savioke.com> (2020).

Ilustración 2. Chatbots en gestión hotelera



Fuente: <https://es.mirai.com> (2018).

La evolución estratégica en las organizaciones, tradicionalmente establecida de forma interna, se ha transformado con el paso del tiempo hacia planteamientos de aportación conjunta entre las empresas y sus públicos o clientes, a través de acciones basadas en la innovación y en la transacción de conocimiento entre diversos agentes implicados. La innovación empresarial a través de un intercambio de conocimiento orientado en una mejor configuración de productos o servicios redirige interesantes alternativas basadas en la amplitud de perspectivas y en el intercambio de valor compartido entre las partes. Además, a través de las múltiples opciones que ofrecen las tecnologías digitales, la interacción online establecida entre la organización y sus clientes se basa actualmente en el individuo y sus posibilidades (Chae y Ko, 2016).

La innovación dentro de la organización se ha convertido en una función vital en las actuales estrategias de gestión organizativa y en el desarrollo de los modelos de negocio del mercado (Ernst *et al.*, 2011). Dentro de un entorno digital, las organizaciones actuales pueden establecer una interacción con los clientes de una forma más directa y personalizada (Leeflang *et al.*, 2014), a través de diversas acciones participativas, como el intercambio de ideas, la aportación externa a la organización o la transmisión de información entre individuos (Kim y Ko, 2012).

En el actual contexto organizativo, también resulta necesario establecer relaciones más fiables y duraderas entre organizaciones y consumidores a través de estrategias más competitivas que puedan aportar beneficios conjuntos para las partes implicadas, con el objetivo igualmente de poder atraer el interés del receptor hacia la organización, sus productos o servicios, de una forma más eficaz. Tradicionalmente, las organizaciones planteaban un enfoque únicamente interno respecto a su comunicación, configuración de productos o servicios o a su desarrollo organizacional, basándose solo en la producción o en los beneficios obtenidos, en lugar de fomentar relaciones más externalizadas hacia el cliente (Cheung *et al.*, 2010). La necesidad de establecer acciones más innovativas y externas a la organización con el objetivo de fijar planteamientos más eficaces se configura a lo largo del tiempo, siendo actualmente una característica muy relevante para la gestión empresarial (Yang *et al.*, 2017).

Respecto al concepto de innovación, según figura en el *Diccionario de la Real Academia Española 2020* (en adelante, RAE) sobre la explicación etimológica de la palabra, el término procede de la palabra latina *innovatio*, *-ōnis*, correspondiendo a las acepciones de: *acción y efecto de innovar, creación o modificación de un producto y su introducción en un mercado* (RAE, 2020). La palabra *innovación*, a su vez, deriva del término latino *innovo*, *-are*, compuesto por *in-* (*dentro*) y por *-novus* (*nuevo*) y cuyo significado actual podría identificarse con los significados de *hacer nuevo* o *renovar*.

Por ello, la innovación organizacional puede conceptualizarse como un proceso a través del cual se obtiene un cambio o una modificación respecto a un planteamiento previo, determinado por una aplicación novedosa para la obtención de nuevos resultados. De la misma forma, los procesos de innovación en las organizaciones suelen gestionar el conocimiento sobre perspectivas de Innovación y Desarrollo (en adelante, I+D) y con planteamientos de renovación, novedad, creación o modificación de aspectos o estrategias (Zott y Amit, 2017).

Desde la perspectiva de Lendel *et al.* (2015), en las corporaciones actuales los procesos de innovación se caracterizan por abarcar planteamientos organizados y controlados sobre diversas actividades, estando enfocados en la transformación de los productos o servicios, cubriendo las necesidades del cliente de una forma más

eficaz y con nuevas ideas y oportunidades de negocio. Además, según expone Morcillo (2012), la innovación también supone un factor clave para garantizar el éxito de las organizaciones y su mantenimiento en los actuales mercados competitivos.

Las nuevas necesidades de los consumidores del mercado también están condicionadas por el grado de innovación que apliquen las compañías, respecto a la creación o al desarrollo de nuevos productos o servicios ofrecidos (Brunswick y Vanhaverbeke, 2015; Chong, *et al.*, 2018). Desde esta perspectiva, la aplicación de mejores procesos de innovación organizacional determina con ello la obtención de una mejor diferenciación en el mercado, permitiendo a las compañías actuales el desarrollo de mejores estrategias ventajas diferenciales (Girotra y Netessine, 2014).

Desde una visión actual y en relación con la innovación organizacional, diversos autores (Garay *et al.*, 2019; Geissdoerfer *et al.*, 2018; Pedersen *et al.*, 2018) identifican la importancia de la innovación organizacional con aquellas acciones necesarias a nivel corporativo que se necesario aplicar en procesos de desarrollo de productos o servicios, además de en acciones basadas en aspectos tales como la sostenibilidad, las innovaciones tecnológicas sostenibles o un mejor desarrollo económico y social.

### 3. Herramientas innovativas en el alojamiento hotelero

Desde la perspectiva de la innovación en el sector turístico previamente propuesta, en el presente trabajo se plantea la importancia de las herramientas innovadoras que son utilizadas por proveedores de alojamiento turístico, como parte de las estrategias de gestión innovadora en actuales cadenas hoteleras, destacando las siguientes expuestas a continuación.

- Servicios por comandos de voz: como los actuales asistentes virtuales *Alexa* o *Google Home* (utilizados en el hogar) y controlados por voz. En el caso del sector turístico este tipo de dispositivos similares se ubican en las habitaciones del alojamiento como servicio exclusivo hacia el cliente.
- Accesorios digitales: permiten una estancia más personalizada hacia el cliente. Cadenas hoteleras como *Meliá Hoteles* ya aplican estas herramientas en accesorios tales como pulseras digitales, que sustituyen a la llave de la habitación.
- Aplicaciones móviles (Apps): diversas cadenas hoteleras ofrecen la posibilidad al cliente de establecer una conexión directa a través de *bluetooth*, desde su teléfono *Smartphone* a la App de la propia cadena, permitiéndole realizar acciones tales como:

Ilustración 3. Herramientas innovativas en hoteles



Fuente: Getty Images (2021)

- Desbloquear la habitación acercando el teléfono al dispositivo de la puerta.
  - Realizar pagos o reserva de servicios del hotel a través de la App.
  - Consultar información sobre los diversos servicios del hotel.
  - Poder configurar las acciones de *check-in* o *check-out* de su alojamiento.
- Reconocimiento facial: implantado en hoteles asiáticos dentro de programas denominados como *Servicios de Hospedaje Inteligentes*. Esta herramienta permite al huésped poder precargar su información facial desde el momento de la reserva, para que, en su llegada al hotel realice su ingreso de forma autónoma y ágil. A través de un dispositivo equipado para su reconocimiento y ubicado en la recepción del hotel, mediante el cual las facciones serán reconocidas tanto para la gestión de su identidad como de aspectos de seguridad durante su alojamiento.
  - Realidad Virtual: tours virtuales ofrecidos por las cadenas hoteleras en sus páginas web, para una mejor visión de las instalaciones. De igual forma, simuladores virtuales ubicados físicamente en el hotel para una información más integral sobre el alojamiento. Con un enfoque principalmente hacia el cliente,

pero también, hacia empresas que deseen observar las diversas instalaciones del alojamiento hotelero para la realización de eventos, bodas o la utilización de espacios, entre otros aspectos.

- Automatización: habitaciones automatizadas o *Room Control*, donde el alojamiento hotelero puede ofrecer a sus clientes opciones tales como la gestión automática de la iluminación, temperatura, cierre de ventanas o distintos sensores, entre otros aspectos.

#### 4. Customer Journey

La gestión del viaje del cliente denominado en inglés como *Customer Journey* (CJM) identifica el recorrido que atraviesa entre los distintos puntos de contacto con la organización, entendiéndose como la comprensión de la experiencia del cliente en cada *etapa del viaje* de relación con la organización, en la compra o utilización de un producto o servicio (Grewal y Roggeveen, 2020).

A lo largo del tiempo, la investigación en el área de marketing y comportamiento del consumidor ha identificado cómo los consumidores se someten a procesos de decisión de compra establecidos en cinco fases principales: reconocimiento de la necesidad de compra, consideración de alternativas de compra, decisión de efectuar la compra, realización de la compra, reacción posterior a la compra (Grewal y Levy 2020; Levy *et al.*, 2018). En base a ello, en relación con otras investigaciones actuales (Grewal y Roggeveen, 2020; Lemon y Verhoef, 2016; Shavitt y Barnes 2020) se identifican tres etapas circulares para transmitir que este proceso, no siempre pueden realizarse de manera lineal. Puede haber un proceso circular, donde las experiencias pasadas impactan las experiencias actuales y futuras.

De igual forma, según exponen Grewal y Roggeveen (2020), en este proceso los consumidores pueden pasar de forma directa desde la etapa de precompra a la de post-compra, en relación a cómo se muestre el producto o servicio, a las tecnologías que intervengan en la decisión de compra del cliente (p. ej., dispositivos móviles, inteligencia artificial, Internet de las cosas) o a la implicación de la marca o la organización en la estrategia de venta del producto o servicio.

Debido a que los procesos de decisión de compra se pueden identificar en diversos ámbitos de compra, en el caso del turismo la reserva, compra y consumo del viaje son el proceso de adquisición del servicio. El consumidor actual se encuentra más influenciado por la variedad de avances tecnológicos y digitales en sus procesos de adquisición de compra. Por ello, resulta necesario que los oferentes o proveedores del viaje turístico flexibilicen al máximo sus estrategias para poder comprender,

adaptar y modificar los procesos de compra del cliente, pudiendo aprovechar sus beneficios como, por ejemplo, destacar la importancia de la experiencia digital para la decisión final del proceso de compra (Grewal y Roggeveen 2020).

A medida que los consumidores avanzan en las diferentes etapas, pueden estar más inclinados de forma cognitiva, emocional o conductual, según diversos factores situacionales (p. ej., factores culturales, sociales, políticos o tecnológicos). Estos procesos de decisión se verán influenciados por la oferta del proveedor del servicio turístico, ya que ésta da forma a la experiencia de compra del viaje en sí, a través de aspectos tales como las estrategias de precio, el atractivo visual del alojamiento o los servicios ofertados (Grewal y Roggeveen 2020).

En el sector hotelero, las principales fases respecto al proceso de *Customer Journey* se enfocan en el proceso de búsqueda, adquisición, experimentación y valoración del viaje (Yachin, 2018) y, de forma genérica, podrían establecerse en las fases indicadas a continuación.

- Búsqueda y comparativa: etapa en la que el cliente decide dónde viajar buscando y comparando alternativas antes de la decisión de adquisición del viaje (atractivo del destino turístico, precio, localización o características del hotel, entre otros aspectos).
- Reserva: etapa en la que el cliente reserva su opción de viaje preferente, en la mayoría de las ocasiones, con posibilidad de cancelación (con o sin coste económico) por si se estableciesen cambios en el viaje: fechas, nuevo destino o anulación del viaje.
- Adquisición del viaje: compra en firme de transporte, alojamiento turístico, adquisición de servicios adicionales (p. ej., vehículo de alquiler, tours turísticos, entre otros).
- Realización del viaje: etapa de consumo del servicio (alojamiento en el hotel, realización de actividades, visitas, excursiones, consumo de los servicios ofertados por el hotel, entre otros aspectos).
- Experiencia posterior al viaje: etapa de análisis sobre las características experienciales vividas por el cliente durante su viaje y alojamiento turístico.
- Compartir la experiencia con otros individuos: de forma online a través de opiniones o valoraciones en plataformas digitales tales como páginas web de alojamiento turístico o búsqueda de información turística o de forma presencial, contando su experiencia de viaje a otras personas del entorno del viajero como familiares, amigos o conocidos.

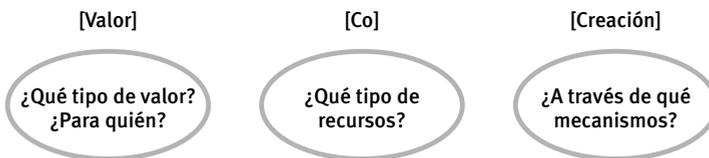
## 5. Experiencia de co-creación

Por su parte, el valor de la co-creación (Grönroos y Voima, 2013; Payne *et al.* 2008; Prahalad y Ramaswamy, 2004; Vargo *et al.* 2008) se identifica de forma genérica como un proceso en el cual el individuo se compromete de forma voluntaria y participativa en la creación de valor a través de actividades de co-creación. El valor en sí no requiere una transacción, pero son los agentes involucrados en ella los que determinan el intercambio de valor a través de diversos recursos empleados. De forma conjunta, el proveedor de la co-creación establece un intercambio con el receptor de la misma, con la finalidad de crear valor conjunto con beneficios esperados para ambas partes.

La **co-creación de valor** puede identificarse de igual forma como un proceso social, colaborativo, creativo, participativo y de interacción entre las organizaciones del mercado y diversos agentes externos, entre los que destaca el cliente de forma relevante. Las acciones de co-creación de valor tiene como finalidad generar valor material o simbólico a través de un intercambio establecido en la transacción de los bienes o servicios del mercado (Galvagno y Dalli, 2014; Greer, *et al.* 2016; Lusch y Vargo, 2014; Saarijärvi *et al.* 2013).

Desde la perspectiva de los investigadores Saarijärvi *et al.* (2013), la co-creación de valor está configurada en tres partes principales: *-valor*, *-co* y *-creación*, tal y como muestra la Ilustración

Ilustración 4. Configuración de la co-creación de valor



Fuente: Saarijärvi *et al.* (2013, p.10).

La co-creación de valor implica el intercambio de valor establecido entre varias partes en el intercambio del servicio (Prahalad y Ramaswamy, 2000, 2004; Vargo y Lusch, 2008; Polese, Mele y Gummesson, 2017), en consecuencia los agentes implicados en la co-creación de valor no obtienen valor directamente del producto en sí, sino derivado por su uso, procesamiento o consumo, e interactuando con otros agentes participantes en el proceso de co-creación de valor.

En este intercambio, los agentes interactúan con otros o de forma directa con el agente oferente de la acción de co-creación, aportando valor a través de creaciones, aportaciones o configuraciones conjuntas, pero ningún actor o proveedor puede realizar una completa experiencia co-creativa por sí mismo, ya que se necesita la implicación de las partes para que exista un intercambio de valor (Gummesson y Mele, 2010). El valor de un producto surge, a su vez, de los beneficios que se pueden obtener en relación a procesos de coproducción, codiseño y configuración conjunta para la creación de nuevos desarrollos en los productos o servicios, gracias al intercambio de información, recursos, habilidades, necesidades y riesgos entre las partes implicadas (Prahalad y Ramaswamy, 2000, 2004; Vargo y Lusch, 2008).

En el ámbito turístico, son diversos los ejemplos de co-creación de valor o intercambio de valor online entre los oferentes de alojamiento turístico y los clientes del mercado. Ejemplos de ello pueden ser las acciones propuestas por cadenas hoteleras a través de sus páginas web o de sus redes sociales, en las que se propone la participación del usuario (cliente real o potencial del hotel) a cambio de un beneficio otorgado. El cliente participa a través de su aportación y a cambio, la cadena hotelera, puede obtener valiosa información relativa a esa aportación: información sobre las preferencias de consumo, información sobre las ideas o aportaciones más valoradas por los clientes del mercado, análisis del grado de participación y fomento de la interacción online con los clientes, entre otros aspectos. Se establece por tanto un intercambio de valor con beneficio mutuo para las partes.

Como ejemplos cabría destacar iniciativas propuestas por cadenas hoteleras en el perfil de la red social *Instagram*, donde se anima a los usuarios a participar en acciones consistentes en realizar una fotografía dentro del propio establecimiento hotelero, compartirla en el perfil de *Instagram* de la cadena y etiquetar la fotografía, a cambio de poder participar en un concurso para obtener una estancia gratuita en el alojamiento o concursos a través de la página web de la cadena hotelera, donde se anima a los usuarios a participar en aportación de ideas o toma de decisiones relativas al hotel, por ejemplo una votación para la decoración de una habitación.

## 6. Conclusiones

Desde el marco innovativo y de participación conjunta en la gestión del alojamiento turístico, se plantea una perspectiva en base a una mejor integración entre los proveedores de alojamiento turístico, la utilización de nuevas herramientas digitales y la interacción con los clientes actuales del mercado. Las potenciales herramientas innovadoras para las cadenas hoteleras permiten una mejor satisfacción del cliente y

una aportación más integral del servicio. Además, gracias a ello es posible establecer un análisis sobre nuevas formas de consumo en el servicio turístico y sobre el registro de macrodatos de clientes (Yadegaridehkordi *et al.*, 2020; Lee *et al.*, 2019), con posterior utilización respecto a la configuración de mejores opciones de mercado.

De igual forma, aunque la gestión inteligente de alojamiento turístico aporta multitud de ventajas, la información dentro de contextos digitales igualmente se vuelve más transparente y aumenta la competencia y el riesgo dentro del mismo ecosistema. La relación, colaboración y lealtad de los miembros que configuran los alojamientos turísticos supone un aspecto igualmente destacable para la eficacia de estas acciones (Buhalis y Leung, 2017).

El planteamiento expuesto pretende identificar, sobre la industria hotelera y la gestión de alojamiento turístico, la importancia de poder aplicar sistemas interconectados que fomenten una mejor relación con el cliente, en alza de las empresas hoteleras, de su eficacia y de su rentabilidad como elementos clave. La tecnología cambia rápidamente y en los nuevos modelos de negocio se requieren actualizaciones que igualmente atraer mejor a los nuevos inversores dentro de la implementación de la industria hotelera (Di Pietro y Wang, 2010).

De forma específica respecto a las acciones de co-creación, el continuo desarrollo de las tecnologías digitales y su adopción en el mercado actual han influido de forma relevante en la industria turística (Cabiddu, Lui y Piccoli, 2013). Actualmente se identifica un contexto de co-creación e interacción compartida a través de diversas estrategias planteadas entre diferentes agentes implicados dentro del sector turístico. Aquellos operadores del sector turístico que consiguen un desempeño superior suelen ser capaces de transmitir valor al cliente a través de estrategias basadas en creación de valor conjunto entre el proveedor turístico y el usuario participante en la acción de co-creación (Ma *et al.*, 2017).

Desde una perspectiva experiencial, los individuos co-creadores (pudiendo ser clientes actuales o potenciales del alojamiento turístico) pueden obtener diversos grados de experiencia tras realizar las acciones de co-creación planteadas por el alojamiento turístico. En base a ello, Verleye (2015), identifica la experiencia de co-creación desde la perspectiva del cliente y sobre diversos grados experienciales obtenidos tras su participación en acciones de co-creación. Los grados de experiencia de co-creación percibida son los siguientes: experiencia hedónica (denominada en inglés como *hedonic experience*), experiencia cognitiva (en inglés, *cognitive experience*), experiencia social (en inglés, *social experience*), experiencia personal (en inglés, *personal experience*), experiencia pragmática (en inglés, *pragmatic experience*) y experiencia económica (en inglés, *economic experience*) (Verleye, 2015, p.323).

De forma significativa otros autores (Sharma y Rahman, 2018) identifican que los individuos muestran una mayor tendencia hacia la participación en acciones de co-creación cuando la interacción establecida con la organización facilita sus beneficios o emociones personales. Por ello, la intención de co-creación del individuo, y su actitud posterior en el desarrollo de nuevas acciones basadas en la participación, integran igualmente aspectos tales como la confianza o la iniciativa personal de cada individuo, sobre su intención de participación en co-creación. En relación a ello, las cadenas de alojamiento turístico se deberían configurar como útiles plataformas para la propuesta de acciones de co-creación, para la obtención de esta forma, de mutuos beneficios surgidos de esa interacción conjunta.

Comprender la experiencia del cliente en el contexto del viaje turístico resulta también fundamental para las organizaciones proveedoras de servicios turísticos, ya que configura una valiosa información con la finalidad de poder identificar mejor la forma de interactuar con el cliente a través de diversos canales y medios. Como identifican Lemon y Verhoef (2016), la experiencia del cliente es en su naturaleza un factor social, por lo que las funciones comerciales orientadas a ella y las experiencias percibidas por parte de los consumidores del mercado deben centrarse en aspectos positivos y participativos, para la obtención de una interacción óptima y beneficiosa entre las partes implicadas.

---

## Referencias bibliográficas

- BARADARANI, S., Y KILIC, H. (2018). Service innovation in the hotel industry: culture, behaviour, performance. *The Service Industries Journal*, 38(13-14), 897-924.
- BERMEJO, J.M. Y LÓPEZ, M.J. (2014). La innovación continua en el éxito empresarial. Editorial UNED.
- 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.
- BRUNSWICKER, S., Y VANHAVERBEKE, W. (2015). Open innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs): External knowledge sourcing strategies and internal organizational facilitators. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1241-1263.
- BUHALIS, D. Y LEUNG, R. (2018). Smart hospitality. Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 17, 41-50.
- CABIDDU, F., LUI, T.W., Y PICCOLI, G. (2013). Managing value co-creation in the tourism industry. *Annals of Tourism Research*, 42, 86-107.
- CARBALLO, R., MORENO, S., LEÓN, C., & RITCHIE, J. R. (2015). La creación y promoción de experiencias en un destino turístico. Un análisis de la investigación y necesidades de actuación. *Cuadernos de Turismo*, 35, 71-94.
- CARDONA, J. R. (2016). Innovaciones tecnológicas en la atención al cliente: Ushuaia Ibiza Beach Hotel y Hard Rock Hotel Ibiza. *International Journal of Information Systems and Tourism (IJIST)*, 1(1), 26-35.

- CHAE, H., Y KO., E. (2016). Customer social participation in the social networking services and its impact upon the customer equity of global fashion brands. *Journal of Business Research*, 69(9), 3804-3812.
- CHEUNG, M. S., MYERS, M., Y MENTZER, J. (2010). Does relationship learn lead to relationship value? A cross-national supply chain investigation. *Journal of Operations Management*, 28(6), 472-487.
- CHONG, C. B., CHONG, M. B., YULAN, H., Y FARIAS, Z. Z. (2018). La motivación en los negocios. Estrategia para estimular la innovación en los diferentes tipos de negocios. *INNOVA Research Journal*, 3(10), 17-27.
- DI PIETRO, R.B. Y WANG Y.R. (2010). Key issues for ICT applications: impacts and implications for hospitality operations. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 2(1), 49-67.
- ERNST, H., HOYER, W. D., KRAFFT, M., Y KRIEGER, K. (2011). Customer relationship management and company performance: the mediating role of new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 290-306.
- GALVAGNO, M., Y DALLI, D. (2014). Theory of value co-creation: a systematic literature review. *Managing Service Quality*, 24(6), 643-683.
- GARAY, L., FONT, X., Y CORRONS, A. (2019). Sustainability-oriented innovation in tourism: An analysis based on the decomposed theory of planned behavior. *Journal of Travel Research*, 58(4), 622-636.
- GEISSDOERFER, M., VLADIMIROVA, D., VAN FOSSEN, K. Y EVANS., S. (2018). Product, service, and business model innovation: A discussion. *Procedia Manufacturing*, 21, 165-172.
- GETTY IMAGES.ES (2021). Recuperado de: <https://www.gettyimages.es/>
- GIROTRA, K., Y NETESSINE, S. (2014). Four paths to business model innovation. *Harvard Business Review*, 92(7), 96-103.
- GREER, C. R., LUSCH, R. F., Y VARGO, S. L. (2016). A service perspective. *Organizational Dynamics*, 1(45), 28-38.
- GREWAL, D. Y LEVY, M. (2020). *Marketing*. (7ª ed). Londres: McGraw-Hill Education Editorial.
- GREWAL, D., Y ROGGEVEEN, A. L. (2020). Understanding retail experiences and customer journey management. *Journal of Retailing*, 96(1), 3-8.
- GRÖNROOS, C., Y VOIMA, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133-150.
- GUMMESSON, E., Y MELE, C. (2010). Marketing as value co-creation through network interaction and resource integration. *Journal of Business Market Management*, 4(4), 181-198.
- JESÚS, S. (2018). *Diseño de Productos Turísticos*. Madrid. Ediciones Paraninfo.
- KIM, A. A., Y KO., E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480-1486.
- KIM, J., Y FESENMAIER, D. R. (2017). Sharing the tourism experiences. The post trip experience. *Journal of Travel Research*, 56(1), 28-40.
- KIM, J.J., Y HAN, H. (2020). Hotel of the future: Exploring the attributes of a smart hotel adopting a mixed-methods approach. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37(7), 804-822.
- LEE, M., LEE, S.A., Y KOH, Y. (2019). Multisensory experience for enhancing hotel guest experience: Empirical evidence from big data analytics. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- LEEFLANG, P. S., VERHOEF, P. C., DAHLSTRÖM, P., Y FREUNDT., T. (2014). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32(1), 1-12.

- LEMON, K.N. Y VERHOEF, P.C. (2016). Understanding Customer Experience. Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- LENDEL, V., HITTMÁR, Š., Y SIANTOVÁ, E. (2015). Management of innovation processes in company. *Procedia Economics and Finance*, 23, 861-866.
- LEVY, M., WEITZ, B.A. Y GREWAL, D. (2018). *Retailing Management* (10ªed.). Londres: McGraw-Hill Education Editorial.
- LUSCH, R.F. Y VARGO, S.L. (2014). *Service-Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities*, Cambridge: Cambridge University Press Editorial.
- MA, S., GU, H., WANG, Y., Y HAMPSON, D. P. (2017). Opportunities and challenges of value co-creation: The role of customer involvement in hotel service development. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- POLESE, F., MELE, C. Y GUMMESSON, E. (2017). Value co-creation as a complex adaptive process. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(5), 926-929.
- MIRAI.COM (2018). Recuperado de: <https://es.mirai.com/blog/chatbots-para-tu-hotel/>
- MORCILLO, P. (2012). Siempre nos quedará la innovación. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 21(3), 215-218.
- NEUHOFFER, B., BUHALIS, D., & LADKIN, A. (2013). High Tech for High Touch Experiences: a case study from Hospitality Industry. *Information and Communication Technologies in Tourism*. 290-301.
- PAYNE, A. F., STORBACKA, K., Y FROW, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96.
- PRAHALAD, C. K., Y RAMASWAMY, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review* 78(1), 79-90.
- PRAHALAD, C. K., Y RAMASWAMY, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- PEDERSEN, E., GWOZDZ, W., Y HVASS, K. K. (2018). Exploring the relationship between business model innovation, corporate sustainability, and organisational values within the fashion industry. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 267-284.
- PINE, B. J., Y GILMORE, J.H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76, 97-105.
- PRAHALAD, C. K., Y RAMASWAMY, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- RAE (2020). Recuperado de: <https://dle.rae.es/innovaci%C3%B3n>
- RODRÍGUEZ-ZULAICA, A. (2017). ¿Cómo diseñar una experiencia turística? Barcelona. Editorial UOC.
- ROMERO, I., Y TEJADA, P. (2020). Tourism intermediaries and innovation in the hotel industry. *Current Issues in Tourism*, 23(5), 641-653.
- SAVIOKE.COM (2021). Recuperado de: <https://www.savioke.com/>
- SHARMA, B., Y RAHMAN, Z. (2018). Antecedents of co-creation intention and their role in developing technology-based new services via customer involvement: a conceptual analysis. *International Journal of Business Excellence*, 15(2), 239-255.
- SAARIJÄRVI, H., KANNAN, P. K., Y KUUSELA, H. (2013). Value co-creation: theoretical approaches and practical implications. *European Business Review*, 25(1), 6-19.
- SHAVITT, S. Y BARNES, A.J. (2020). Culture and the Consumer Journey. *Journal of Retailing*, 96(1), 40–54.
- TROSHIN, A.S., SOKOLOVA, A.P., ERMOLAEVA, E.O., MAGOMEDOV, R.M., Y FOMICHEVA, T.L. (2020). Information technology in tourism: Effective strategies for communication with consumers. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 11(42), 322-330.
- TUNG, V., & RITCHIE, J. (2011). Exploring the essence of memorable tourism experiences. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1367-1386.

- VARGO, S. L., Y LUSCH, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- VERLEYE, K. (2015). The co-creation experience from the customer perspective: its measurement and determinants. *Journal of Service Management*.
- YACHIN, J. M. (2018). The 'customer journey': Learning from customers in tourism experience encounters. *Tourism Management Perspectives*, 28, 201-210.
- YADEGARIDEHKORDI, E., NILASHI, M., SHUIB, L., NASIR, M.H., ASADI, S., SAMAD, S., Y AWANG, N.F. (2020). The impact of big data on firm performance in hotel industry. *Electronic Commerce Research and Applications*, 40, 100921.

# Estado de la investigación de marketing en eSports

- FERNANDO NAVARRO-LUCENA
- RAFAEL ANAYA-SÁNCHEZ
- SEBASTIÁN MOLINILLO

*Universidad de Málaga*

---

**RESUMEN:** Este capítulo tiene por objetivo determinar el estado de la investigación existente sobre los eSports. Para ello se realizará una revisión de la literatura utilizando varias metodologías. Los resultados permiten identificar cuatro corrientes principales de estudio: comportamiento psicológico y cognitivo, comportamiento del consumidor, institucionalización y profesionalización y adicciones. Así mismo, se muestran las principales temáticas de estudio y los autores más prolíficos. Finalmente, se sugieren algunas futuras líneas de investigación que podrían ser de interés para los investigadores.

**PALABRAS CLAVE:** *eSport, deporte electrónico, videojuego competitivo, marketing, revisión de la literatura*

---

**ABSTRACT:** This chapter aims to determine the status of existing literature on eSports. For this, a review of the literature will be carried out using several methodologies. The results allow us to identify four main streams of study: psychological and cognitive behavior, consumer behavior, institutionalization and professionalization, and addictions. Likewise, the main topics of study and the most prolific authors are shown. Finally, some future lines of research are suggested that could be of interest to researchers.

**KEYWORDS:** *eSport, electronic sport, competitive video gaming, marketing, literature review*

---

## 1. Introducción

En los últimos años el sector de los videojuegos está experimentando una evolución notable, tanto en ingresos, como en su institucionalización. Algunos autores como Shankar y Bayus (2003) ya lo consideraban como un sector en sí mismo hace casi

dos décadas. Paralelamente, el uso de los videojuegos también se ha transformado, de manera que se han añadido mecánicas que permiten que uno o más jugadores, en solitario o en equipo, se enfrenten entre sí. Esta evolución ha coadyuvado a definir distintos perfiles de jugadores en función de sus expectativas y motivaciones, de tal manera que podemos discernir entre los jugadores con aspiraciones competitivas (Bányai *et al.*, 2020; Griffiths, 2017) y los que tienen motivaciones de entretenimiento o recreo (Molesworth, 2009; Buchanan-Oliver y Seo, 2012)

Un tipo particular de videojuegos son los denominados deportes electrónicos o eSports. Los eSports se definen como un «área de actividades deportivas en la cual las personas desarrollan y entrenan habilidades mentales o físicas a través del uso de las tecnologías de la información y la comunicación» (Wagner, 2006, p. 3). Por su parte, Hamari y Sjöblom (2016, p. 213) lo definieron como «una forma de deporte donde los aspectos primarios del deporte son facilitados por sistemas electrónicos; la entrada de jugadores y equipos, así como la salida del sistema de eSports, están mediadas por interfaces humano-computadora». Se estima que el sector de los deportes electrónicos generó en el mundo durante 2020 unos ingresos de 947 millones de dólares estadounidenses, estimándose para 2021 unos ingresos de 1084 millones (NewZoo, 2021). La previsión es que la audiencia de contenidos sobre eSports supere en 2021 los 470 millones de personas en todo el mundo, 728 millones si hablamos de retransmisiones en directo o *live streamings* (NewZoo, 2021).

Como todo medio de masas, los eSports podrían convertirse en un escaparate perfecto para las marcas comerciales, con lo que su estudio es cada vez más importante en el ámbito empresarial y académico (Hartmann y Klimmt, 2006; Seo, 2013). Aunque la investigación sobre los eSports se inició recientemente, existen documentos suficientes para realizar una revisión de la literatura como las conducidas con carácter multidisciplinar por de Reitman *et al.* (2020), Carrillo *et al.* (2018) y Bascón y Rodríguez (2020), la relativa al ámbito psicológico y cognitivo de Bányai *et al.* (2019), la concerniente al ámbito de marketing de Gawrysiak *et al.* (2020) y la que analiza el ámbito del bienestar y la salud de Lam *et al.* (2020).

Si bien estas revisiones nos ayudan a identificar, clasificar, evaluar y analizar la literatura existente, la metodología empleada permite margen de mejora. Por ello, el objetivo del presente trabajo es realizar una revisión sistematizada de la literatura usando una metodología que combina el marco SALSA, el ReSiste-CHS y el PRISMA, en ámbito concreto de la disciplina de marketing.

Este trabajo comienza con la definición y diferencias entre la terminología usada para referirnos a los eSports, se explica el ecosistema de los deportes electrónicos y sus complejas relaciones, así como el debate existente sobre su consideración

como deporte en sí mismo y su potencial para el marketing. En el epígrafe tercero se explica la metodología utilizada en este estudio, así como los criterios y los marcos de referencia. En el cuarto apartado se comentan los resultados obtenidos en la búsqueda y la revisión sistematizada de la literatura. Por último, se trata de discutir los hallazgos y las limitaciones del estudio, así como las posibles futuras líneas de investigación.

## 2. Aproximación al fenómeno de los *eSports*

### 2.1. *Gaming* y *eSports*

El sector de los videojuegos (*Gaming* en inglés), suele confundirse a menudo con los deportes electrónicos. No en vano son términos que están muy relacionados, pero que se enfocan en públicos con aspiraciones o necesidades diferentes. Lo que parece que sí está aceptado por la comunidad investigadora es que para la práctica del deporte electrónico es necesario el uso de videojuegos. Sin embargo, no todos los videojuegos pueden ser considerados como *eSports* (Funk *et al.*, 2018).

Diversos autores (Lam *et al.*, 2020; Hamari y Sjöblom 2017) destacan el requerimiento de que en los deportes electrónicos exista competición entre personas o equipos, pudiendo darse en eventos tales como torneos o ligas (Hallmann y Giel, 2018). Además, se acusa la necesidad de que el sector posea características de institucionalización y organización, identificando entes como los equipos (que gozan de su identidad propia, cultura, valores, misiones y demás características empresariales) y las organizaciones deportivas que organizan y coordinan los eventos competitivos (Hamari y Sjöblom, 2017; Taylor, 2012).

El origen de estos deportes electrónicos parece no estar muy claro en la literatura existente. No obstante, existen ciertas regiones más propensas a la adopción de tecnologías digitales como los videojuegos. Asia suele ser una de estas regiones y, más concretamente, Corea del Sur (Taylor, 2012; Wagner, 2006) ha sido uno de los mayores exponentes de los *eSports*, gracias a la popularidad entre sus jóvenes, contribuyendo en gran medida a la expansión en Asia y en el resto del mundo.

### 2.2. Ecosistema

Resulta lógico, como hemos destacado anteriormente, que los videojuegos tomen un papel preponderante en la industria de los *eSports*. Al objeto de simplificar y escenificar las corrientes de *gaming* y *eSports*, se hace necesario identificar el ecosistema en el que se desenvuelven ambos sectores. En ese sentido, se identifican una amalgama de actores o agentes que participan en un ecosistema que está en constante cambio y

que además adolece de gran complejidad y diversidad (Scholz, 2019; Taylor, 2012). El núcleo del ecosistema está conformado por el principal grupo de interés: el jugador, considerado como consumidor o audiencia. Estos jugadores pueden tanto consumir los videojuegos, comprados a las distribuidoras, *video game publishers* o *publishers*, como convertirse en jugadores con aspiraciones profesionales y competitivas (Ma *et al.*, 2013; Faust *et al.*, 2013; Griffiths, 2017), lo que les llevaría a agruparse en equipos profesionales. Por su parte, los organizadores de torneos cumplen la función de adecuar un espacio (físico o virtual) para que se puedan dar dichos eventos bajo unas condiciones determinadas. Estos torneos pueden ser organizados por la propia distribuidora del videojuego, que es quien tiene la propiedad intelectual del mismo, o bien por licencias concedidas a otras organizaciones.

A su vez, tanto un jugador (profesional o amateur), como un equipo (profesional o amateur), como un organizador del torneo o simplemente un *influencer* o comentarista, pueden retransmitir contenido por alguna de las plataformas de retransmisiones en directo usadas en este sector como pueden ser *Twitch*, *Facebook Gaming* o *Youtube*. De ese modo, se conforma uno de los agentes que más relevancia está adquiriendo actualmente debido a su propia idiosincrasia de medio de comunicación masivo: la audiencia, con un seguimiento mundial de 436 millones de personas en 2020 (Newzoo, 2021). Esta audiencia, también conocida como consumidores de eSports, tiene una importancia capital ya que es la que visiona el contenido en directo o diferido de los agentes anteriores y, por ende, la que le da valor a su contenido de cara a posibles patrocinadores o anunciantes, por medio del número de espectadores, reproducciones, *likes* o suscripciones al canal (Gawrysiak *et al.*, 2020).

En este sentido, parece que existe consenso en que el patrocinio y la publicidad se esbozan como las principales fuentes de ingresos de los deportes electrónicos (Newzoo, 2021; AEVI, 2021; IAB Spain, 2021). En España los eSports ocupan la séptima posición en el ranking deportivo, según el número de marcas patrocinadoras, por encima de la hípica, el motociclismo o el triatlón (Wink TTD, 2019). Este patrocinio puede darse en jugadores, equipos y eventos. A este respecto cabe diferenciar entre patrocinio endémico, en el cual se muestran compañías directamente relacionada con los eSports (hardware, software, sillas *gaming*, periféricos) y el patrocinio no endémico, en el que se anuncian empresas generalistas sin relación directa con los eSports, como pueden ser operadoras de telecomunicación, distribución, bebidas, banca, restauración y alimentación, entre otras (Elasri-Ejjaberi *et al.*, 2020).

Por su parte, las distribuidoras de videojuegos o *game publishers*, son las que ostentan la propiedad del título, ya que son las que financian a las desarrolladoras de videojuegos o *game developers*. Un mismo título de videojuego, por ejemplo, *Call*

*of Duty*, puede tener distintas gamas (*Modern Warfare*, *Black Ops* o *Warzone*) que dan lugar a una franquicia. Estas gamas pueden tener versiones, generalmente numeradas (*Call of Duty: Modern Warfare 2*), que pueden ser desarrolladas por una o varias empresas. Los *game publishers* son los encargados de ceder sus derechos ante los eventos en los que se use su marca o franquicia y las plataformas de retransmisión que cubran dicho evento (Scholz 2019).

Tal y como hemos visto, se puede atisbar que el ecosistema de los eSports está generando todo un entramado de relaciones entre diversos grupos de interés, con interacciones bidireccionalmente beneficiosas, lo que atrae la atención de los inversores, tanto de marcas comerciales que quieren participar de la audiencia generada, a través de acciones publicitarias y patrocinios, como de inversiones privadas en algún agente en concreto que participe en el ecosistema, como pudiera alguna plataforma de retransmisión en directo o de posibles nuevos agentes no establecidos anteriormente.

### 2.3. Comparación con los deportes tradicionales

La literatura ha adoptado varias nomenclaturas para referirse al sector de los eSports como deporte electrónico, *digital sports*, *virtual sports*, o *competitive video gaming*. De todas ellas se pueden extraer características que podrían definir cualquier deporte tradicional. De hecho, algunos autores (Cunningham *et al.*, 2018; Funk *et al.*, 2018) han investigado los eSports a través de los patrones que pueden identificar a un deporte tradicional como deporte en sí mismo y por medio de la extrapolación teórica en diferentes ámbitos de los deportes tradicionales, como el comportamiento de la afición (Brown *et al.*, 2018), de la audiencia (Hamari y Sjöblom, 2017; Pizzo *et al.*, 2018; Rogers *et al.*, 2020; Trent y Shafer, 2020) y de la profesionalización e institucionalización (Brock, 2017; Cunningham, 2018). Por otro lado, existe la discusión en la que algunos autores han ahondado sobre la disyuntiva de considerar a los eSports como deporte en sí mismo (Jonasson y Thiborg, 2010). De hecho, según García y Murillo (2019), a nivel académico parece haber una aceptación general en considerarlo como deporte, ya que la definición más comúnmente aceptada (Jenny *et al.*, 2016; Wagner, 2006) del sector aclara que se consideran o satisfacen actividades características de los deportes. A este respecto, el Consejo Olímpico de Asia ha tomado la iniciativa y ha incluido los deportes electrónicos en los XIX Juegos Asiáticos de 2022 (Graham, 2017). No obstante, a nivel internacional aún no existe un reconocimiento explícito como deporte, pero el Comité Olímpico Internacional está evaluando su inclusión en los Juegos Olímpicos (Morgan, 2019).

## 2.4. eSports y marketing

Como se ha comentado, los deportes electrónicos disfrutan de una comunidad de adeptos que va en aumento años tras año. Los creadores de contenidos ofrecen su material a plataformas de vídeo que subsisten gracias a la publicidad que atrae la audiencia, lo cual permite el pago de ciertas cantidades a aquellos. Las plataformas pueden ser de contenido bajo demanda y/o de contenido en directo, a través de una transmisión en directo o *live streaming* (Sjöblom y Hamari, 2017). Las plataformas de contenido bajo demanda fueron las favoritas para la audiencia, con un papel predominante de YouTube. Sin embargo, una nueva corriente ha introducido nuevos agentes en el sector y otras maneras de consumo, destacando los directos (Törhönen *et al.*, 2019). Compañías como Twitch, han desarrollado un modelo de negocio gracias a los directos en el que el *streamer* puede emitir su contenido gratuito y aquellos que deseen apoyarlo pueden suscribirse mensualmente. Es ahí donde surge la figura del suscriptor (Sjöblom y Hamari, 2017), el cual apoya monetariamente al creador de contenidos y, a cambio, recibe ciertas ventajas relacionadas con el canal al que se ha suscrito, como pueden ser emoticonos, insignias, salas exclusivas e incluso lanzar preguntas al *streamer*. Este modelo por suscripción y consumo ha sido ampliamente acogido por la audiencia a nivel mundial, con el liderazgo de *Twitch*, plataforma con 5.400 millones de horas de visionado en el último cuatrimestre de 2020, seguida por *YouTube Gaming*, con 1.900 millones de horas visionadas, y por *Facebook Gaming*, con 1.020 millones de horas (Stream Hatchet, 2021). Estos datos representan, con respecto al mismo periodo en 2019, un incremento de aproximadamente el doble de horas en todas las plataformas mencionadas. Sin embargo, en Europa y para el mismo año, las plataformas favoritas para visionar eSports fueron, en este orden: *YouTube Gaming* (85%), *Facebook Gaming* (37%) y *Twitch* (36%), en pregunta multirrespuesta (Deloitte, 2020).

Todas estas cifras no hacen más que poner de manifiesto un nuevo medio de comunicación con audiencias multitudinarias, en el que, consecuentemente, las marcas fijan su interés para publicitar sus productos, bien a través de la plataforma de contenidos (*Youtube*, *Facebook*, *Twitch*), bien a través de acciones publicitarias con el creador de contenido en los vídeos de su canal, o bien a través del patrocinio de eventos.

### 3. Metodología

#### 3.1. Método

Para conocer el estado de la cuestión en un ámbito específico se antoja necesaria la realización de trabajos de investigación que aglutinen las aportaciones realizadas en dicho ámbito, de manera que se resuma, de manera rigurosa y objetiva, los datos, análisis y conclusiones obtenidas en un periodo de tiempo determinado. Este tipo de trabajos de revisión sistemática de la literatura surgieron en los años 90, fundamentalmente en el campo de la medicina, evolucionando y perfeccionando las técnicas de revisión hasta crear ciertas tipologías o clasificaciones. Guirao (2015) aporta su propia clasificación de lo que denominó revisiones bibliográficas, en función de una serie de esquemas metodológicos. Gran y Booth (2009) va un paso más allá y sienta las bases de la aproximación sistemática (Codina, 2018), distinguiendo éstas de las revisiones con una aproximación tradicional. La aproximación tradicional es el método de integración de la literatura más común (Beltrán, 2005), comprendiendo varios tipos de revisiones como pueden ser la crítica, narrativa, descriptivas, etc. Su principal elemento diferenciador es que, por término general, no se ciñen a un marco teórico fiable y transparente para su elaboración. Sin embargo, comparándola con otro tipo de aproximaciones, su importancia no debe menospreciarse (Day, 2005) ya que puede dar lugar a trabajos brillantes según las capacidades del autor o autores (Codina, 2018). Otra característica interesante es que este tipo de aproximaciones tienen en cuenta un variado elenco de trabajos: artículos, enciclopedias, recursos multimedia, entre otros, modulando así el nivel de rigurosidad y especificidad de la investigación.

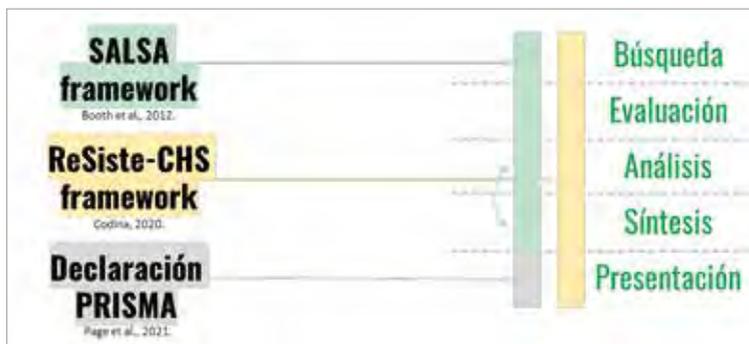
Por su parte, la aproximación sistemática propone que se apliquen, a priori, una serie de criterios y condiciones al modelo para garantizar su fiabilidad, rigurosidad y transparencia, con el objetivo de obtener unos resultados robustos y válidos. Grant y Booth (2009) presentaron un modelo que cumplía todas esas condiciones, bajo el marco SALSA (*Search, Apraisal, Sinthesis y Analysis*) el cual, años después, sería desarrollado aun más por Booth *et al.* (2016). Según Codina (2017), esta aproximación debe garantizar cuatro dimensiones. En primer lugar, debe ser sistemática, es decir; debe seguir un proceso riguroso de revisión evitando connotaciones subjetivas, sesgadas o arbitrarias. En segundo lugar, debe ser completa; usar las mejores fuentes que lleven al mayor número de obras científicas de mayor calidad. En tercer lugar, debe ser explícita; reflejando de manera clara e inequívoca las fuentes consultadas, así como los criterios de búsqueda, de exclusión e inclusión. Por último, debe ser reproducible; todo el proceso debe ser auditable y transparente, de manera

que cualquier investigador pueda comprobar con facilidad que todo se ha hecho conforme a los tres criterios anteriores.

Al objeto de aportar cierta normalización, transparencia y fiabilidad a las revisiones sistemáticas, se propuso la declaración PRISMA o *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (Moher *et al.*, 2009; Page *et al.*, 2021a; Page *et al.*, 2021b). Por un lado, PRISMA engloba una lista de verificación o *checklist* dividida en siete partes en las que usualmente se organizan los artículos científicos: título, resumen, introducción, métodos, resultados, discusión y otra información. En cada una de ellas existen una serie de ítems a modo de estándares o requisitos, conformando una lista de 27 en total (Page *et al.*, 2021b), en los cuales el investigador revisor deberá indicar si dicho estándar se cumple en el documento revisado y en qué parte de éste se encuentra. Por otro lado, PRISMA nos ofrece un diagrama de flujo (Page *et al.*, 2021a) que pretende ser una guía visual en la que se muestra específicamente el número de documentos encontrados en cada una de las bases de datos elegidas por el investigador (p. ej., *Web of Science*, *Scopus*, *Google Scholar*, *EBSCOHost*, etc.) hasta la elaboración del núcleo definitivo o banco de documentos final. En cada fase se muestra qué número de documentos sigue a la siguiente o se elimina del proceso. Además de su versatilidad, facilidad de implementación y rigurosidad, este estándar o ‘declaración’ ofrece la posibilidad de ir ampliando el estudio, añadiendo otras fuentes de búsquedas diferentes a las bases de datos (enciclopedias, páginas web...) o incluso permite actualizar el banco de documentos definitivo con nuevas actualizaciones.

Todas las iniciativas, métodos y estándares mencionados anteriormente para la realización de revisiones de la literatura parten del ámbito de las ciencias de la salud. Lluís Codina (2020) realiza una adaptación rigurosa del sistema SALSA (Booth *et al.*, 2016) a las ciencias humanas y sociales con su *framework* ReSiste-CHS (Revisiones Sistematizadas en Ciencias Humanas y Sociales). La propuesta esencial de este marco para las revisiones sistematizadas es, en palabras de Codina (2020, p.55): *servir de guía a investigadores predoctorales para sus trabajos de tesis, aunque también para aquellos investigadores que deseen planificar de modo cuidadoso artículos de revisión (...)*. Por tanto, en el presente estudio seguiremos el *framework* ReSiste-CHS y el diagrama de flujo de la declaración PRISMA para representar de una manera sencilla y gráfica cada una de las fases del proceso y el número de documentos que permanecen o se descartan en cada una de ellas (véase Figura 1).

Figura 1. Modelo propuesto



Fuente: elaboración propia a partir de Booth et al. (2012), Codina (2020) y Page et al. (2021).

### 3.2. Estrategia de búsqueda

#### *Planificación de la búsqueda*

Para la identificación de trabajos se realizó una búsqueda avanzada en la colección principal de *Web of Science* de artículos publicados entre enero de 2011 y enero de 2021, en revistas indexadas en el *Journal Citation Report* (JCR) en las categorías de *Business; Communication; Computer Sciences, Information Systems; Economics; Hospitality, Leisure, Sport & Tourism; Management; Psychology, Multidisciplinary; Psychology, Applied; y Sociology*. Para la realización de dicha búsqueda se utilizaron las ecuaciones de búsqueda mostradas en la Tabla 2.

Tabla 2. Ecuaciones de búsqueda

Cód.	Términos	Cadena / Ecuación de búsqueda
T1	electronic sport(s)	TS=«electronic sport\$» OR «e-sport\$» OR «esport\$»
	e-sport(s)	
	esport(s)	
T2	competitive video game/ing	TS=«competitive videogam*»
T3	virtual sports(s)	TS=(«virtual sport\$» OR «digital sport\$»)
	digital sport(s)	
T4	electronic competition(s)	TS=(«electronic competition\$» OR «virtual competition\$» OR «digital competition\$»)
	virtual competition(s)	
	digital competition(s)	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede comprobar, en las búsquedas se usaron operadores booleanos y truncamientos, de tal manera que con el truncamiento \$ se realiza una función de ‘comodín’ correspondiendo a un carácter o ninguno, es decir; usar *electronic sports\$* sería lo mismo que buscar *electronic sport* y *electronic sports*. El truncamiento \* realiza la función de comodín, pero en este caso puede ser de uno o varios caracteres.

La terminología usada para las ecuaciones son las observadas en un análisis preliminar de artículos de revisiones previas realizados por Reitman *et al.* (2020), Bányai *et al.* (2019), Lam *et al.* (2020), Gawrysiak *et al.* (2020) y Bascón y Carrillo *et al.* (2018). En estos estudios se llega a la conclusión de que el término más usado en la investigación es el de *esports* o deportes electrónicos en español, aunque algunos autores y medios lo denominan como *digital sports*, *virtual sports*, o *competitive video gaming*.

Como exigencia del marco base SALSA, su adaptación a las Ciencias Sociales ReSiste-CHS y la declaración PRISMA, se hace necesario que se establezcan a priori una serie de requisitos verificables, razonados y transparentes que justifiquen la inclusión/exclusión de un trabajo de la relación definitiva de artículos, al objeto de que cualquier investigador, revisor o editor pueda auditar el procedimiento en su totalidad. Estos requisitos o causas de exclusión/inclusión están codificados, tal y como se muestra en la Tabla 3, para su fácil identificación en las hojas de cálculo.

Tabla 3. Criterios de Exclusión

Cód.	Descripción
CE01	No aparece la terminología en el título, resumen o las palabras clave
CE02	El documento no es un artículo de investigación
CE03	El documento no está en inglés o español
CE04	El documento no trata sobre deportes electrónicos
CE05	El documento completo no se encuentra disponible en internet
CE06	La revista del documento no está indexada en el JCR

Fuente: Elaboración propia

Aun haciendo una búsqueda lo más exacta posible por medio de ecuaciones concretas y haciendo uso de truncamientos y operadores booleanos, existen ciertos artículos que siguen sin pertenecer al objeto de estudio, por ello es necesaria la revisión manual del título, del resumen y de las palabras clave, descartando bajo el criterio de exclusión oportuno (CE01) aquellos que no usen la terminología ofrecida. Se

filtró la búsqueda por el tipo de publicación con el fin de incluir solo artículos, pero pese a ello, se localizaron documentos correspondientes a editoriales, capítulos de libro, comentarios y otros formatos no coincidentes con el criterio original, dando lugar a la segunda causa de exclusión (CE02). En cuanto al idioma, se añadió un filtro para incluir solo aquellos publicados en español o inglés, fijando una causa de exclusión (CE03) para aquellos artículos que, a posteriori, se hayan detectado que no estén en dichos idiomas. En una revisión más profunda del resumen y del documento a texto completo se puede observar si realmente el artículo versa sobre los deportes electrónicos o, por el contrario, han cumplido todos los requisitos anteriores, pero centran su estudio sobre otro tema, formando el criterio de exclusión cuarto (CE04). Para aquellos artículos en los que no sea posible la descarga del texto completo a través de las herramientas que pone a disposición la FECYT en la *Web of Science* y una vez comprobado por *Google* y *Google Scholar* que no sea posible su descarga, se procedió a solicitar una versión al autor/es. Si finalmente resultó imposible su obtención, se catalogó con el quinto criterio de exclusión (CE05).

### *Ejecución de la búsqueda y resultados de la misma*

La ejecución de la búsqueda se realizó a través del sistema de búsqueda avanzada de *Web of Science* mediante tres búsquedas para cada ecuación de búsqueda. Todas las búsquedas se realizaron de acuerdo con las siguientes pautas:

- Período: de enero de 2011 al 27 enero de 2021
- Fuente de datos: Colección principal de *Web of Science*
- Idiomas: inglés y español
- Tipo de documentos: artículos de investigación.

A posteriori, las tres búsquedas anteriores se combinaron en una sola mediante el operador booleano OR, para que la base de datos arrojase los resultados completos de todas las terminologías. El resultado fue la obtención de una base de total de 686 artículos. Por simplicidad, y dado que el nivel de búsqueda es más generalista, se optó por prescindir del procedimiento de planificación de búsqueda FDC (Facetar, Derivar y Combinar) propuesto en su modelo ReSiste-CHS (Codina, 2020), que originalmente se encuentra en la fase de búsqueda.

### **3.2. Exportación y filtrado automático de datos**

Los artículos se exportaron, como se ha comentado anteriormente, desde la colección principal de *Web of Science*, ya que es la manera de que dicha base de datos

nos proporciona la máxima información para las siguientes fases. Para ello, se usó la utilidad «Exportar» y, dado que no nos permitió exportar más de 500 registros, la exportación se hizo en dos partes: la primera del registro 1 al 500 y la segunda del 501 al 686.

Los datos exportados se almacenaron en dos archivos de registros con la denominación '*savedrecs.txt*', los cuáles fueron integrados en un solo archivo mediante la hoja de cálculo Excel. Para no perder información que pudiera ser valiosa a posteriori, también se exportaron los datos de la utilidad 'Crear informe de citas', en la que se puede observar la evolución del número de citas para cada artículo. En este caso, la exportación se realiza a través de la opción 'Guardar en archivo de Excel', generando un archivo denominado '*savedrecs.xls*'. Se realiza la misma operativa que en el caso anterior para exportar la totalidad de los registros. Tanto el archivo de registros exportados como el del informe de citas se fusionaron en una única hoja de cálculo Excel, para un mejor análisis.

### 3.3. Tabulación, trazabilidad y evaluación de los datos

Los datos exportados se distribuyeron para su estudio conforme a los siguientes campos: título de la obra, autor/es, año de publicación, resumen, keywords, idioma, categoría/s de *Web of Science*, área/s de investigación, volumen, número, página inicial, página final, DOI, número de citas totales y citas por año (desde 2011 a 2021). Estos campos dotan de la máxima información posible para su posterior análisis, filtrados o estadísticas. Adicionalmente se añadieron varios campos para aportar más información: un campo para recoger las Causas de Exclusión (CE), usado fundamentalmente para rastrear los documentos descartados y su motivo; otro campo con la posición de la revista en el ranking del JCR; y un tercero para para reflejar el tema sobre el que incide el artículo.

En referencia a la comuna CE se creó una hoja de cálculo diferente en la que almacenar aquellos registros (filas) que fueron excluidos del banco de documentos final, aportando mediante el código, la información necesaria para su trazabilidad y ulteriores análisis.

En cuanto a la evaluación, se siguió rigurosamente el procedimiento propuesto por Grant y Booth (2009) dividido en dos fases: una primera fase en la que se evaluó la pertenencia del documento en cuestión al banco de documentos definitivo, por medio del título, resumen o palabras clave. Una segunda fase donde se ahondó aún más mediante la lectura del documento a texto completo para descartar aquellos documentos que, a priori, no incumplieron ningún criterio de exclusión (falsos positivos), y para adentrarnos en el análisis del estado de la cuestión a partir de

aquellos que forman el banco de documentos definitivo. En este sentido, Codina (2018) bifurca la evaluación en dos pilares: los criterios pragmáticos y los de calidad. En cuanto a los pragmáticos le damos respuesta a través de lo comentado en referencia a los falsos positivos. En relación con los criterios de calidad, éstos quedan recogidos por el uso de revistas indexadas en el JCR, ya que deben cumplir unos estándares para su indexación y el cuartil en el que se sitúa la revista indica su impacto internacional para el año de publicación del artículo.

Figura 2. Fases del modelo ReSiste-CHS



Fuente: elaboración propia a partir de Booth et al. (2012) y Codina (2020).

### 3.4. Elección del banco definitivo de documentos y análisis de los datos

De las 686 referencias exportadas al inicio del proceso, solo 85 artículos pasaron todos los filtros y criterios de búsqueda y evaluación mencionados en las fases anteriores. Estos 85 artículos fueron analizados en profundidad al objeto de aportar una visión sintetizada de la literatura existente, aportando también estadísticas bibliométricas básicas. Los resultados de dicho análisis se muestran en el siguiente epígrafe.

## 4. Áreas de investigación

La Tabla 4 muestra las categorías de las revistas indexadas en el *Journal Citation Report* (JCR) de las que procede cada artículo. Cabe mencionar que una misma revista puede estar indexada en más de una categoría. Para el banco de documentos, las categorías de *Communication* y *Hospitality, leisure, sport & tourism* son las que incluyen más trabajos. Conforman exactamente el mismo número de artículos que las seis categorías restantes (49 referencias). En cuanto a los cuartiles, destaca

la cantidad de trabajos publicados en revistas del tercer cuartil, con 34 referencias, seguidos del segundo cuartil (26 referencias) y el primero (23 referencias), mientras que en revistas del cuarto cuartil se han publicado el menor número de trabajos (15 referencias).

Tabla 4. Distribución de artículos por categoría y cuartil

Categorías JCR	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Communication	4	3	16	3	26
Hospitality, leisure, sport & tourism		5	8	10	23
Pshychology, multidisciplinary	9	12			21
Management	1	1	5		7
Sociology	3	3	1		7
Business	3		2	2	7
Economics		2	2		4
Computer science, information systems	3				3
Total	23	26	34	15	98

Fuente: Elaboración propia

Nota: Un mismo artículo puede computar en más de una categoría

En términos generales, los 85 artículos están distribuidos entre 38 revistas indexadas en el JCR para las categorías seleccionadas. Se han escogido las revistas con más de 2 artículos publicados para realizar la Tabla 5, en la que se muestran aquellas que más han publicado sobre los deportes electrónicos. En primer lugar, se sitúa *Frontiers in Pshychology* con un total de once artículos, tratando temáticas de los deportes electrónicos relacionadas con el comportamiento psicológico y cognitivo (3), comportamiento del consumidor (2), rendimiento del jugador (4), la profesionalización del sector (1) y una revisión de la literatura. Por su parte, *Games and Culture*, con nueve artículos, se postula como la segunda revista que más publicaciones de deportes electrónicos ha realizado, enfocándose en temáticas de comportamiento del consumidor (3), comportamiento psicológico (1), institucionalización (1), juegos de azar, apuestas y adicciones, y dos revisiones de literatura. En tercer lugar, y con siete artículos, *Communication & Sport* nos deja entrever la importancia de los eSports y su posible relación como deporte de cara a la audiencia, con seis artículos relacionados con el comportamiento del consumidor y uno sobre finanzas. *Computers in Human Behavior* es la cuarta revista por número de publicaciones, con seis

artículos, de los cuales dos tratan el comportamiento del consumidor y el resto se distribuye a razón de un artículo por temáticas diversas como como el comportamiento psicológico, perspectiva de deporte, economía y empresa y juegos de azar, apuestas y adicciones. La quinta posición la ocupa *Sport Management Review*, que no hace más que reforzar la visión de los deportes electrónicos como deporte, al igual que el caso de *Communication & Sport*. En esta revista se encuentran cinco artículos, de los cuales cuatro abordan directamente la discusión o comparación de los eSports como deporte y un artículo sobre profesionalización.

Tabla 5. Distribución de artículos por revista

Revista	Artículos
<i>Frontiers in Psychology</i>	11
<i>Games and Culture</i>	9
<i>Communication &amp; Sport</i>	7
<i>Computers in Human Behavior</i>	6
<i>Sport Management Review</i>	5
<i>New Media &amp; Society</i>	3
<i>Journal of Gambling Studies</i>	3
<i>European Sport Management Quarterly</i>	3
<i>Internet Research</i>	3
Otras (<3 arts.)	35

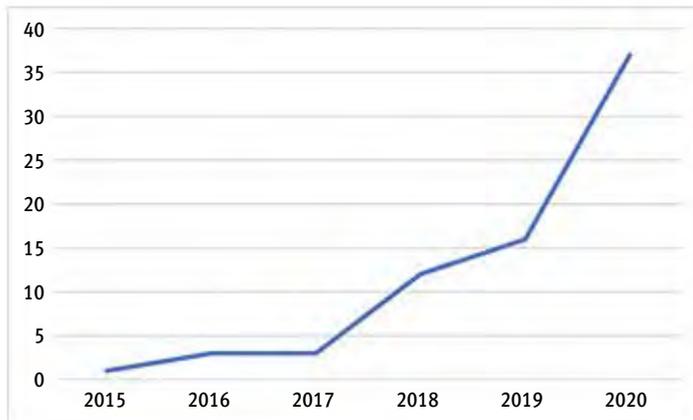
Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, los deportes electrónicos carecen de una literatura dilatada en el tiempo, cuestión que no resulta extraña dada la novedad del ámbito de estudio. En este sentido, como se puede ver en la figura 3, para los artículos seleccionados en nuestro banco de documentos tras los filtros de calidad y pertinencia, se puede atisbar cierta tendencia al crecimiento exponencial en el número de publicaciones, alcanzando en 2020 su punto álgido, con un total de 37 artículos publicados, cantidad superior a la suma de todos los años anteriores (35 artículos).

Las categorías JCR nos dan una idea de la temática abordada en cada revista, pero para definir con mayor precisión la temática de cada artículo es necesario un análisis de cada publicación. Para clasificar la temática de las publicaciones se analizó el contenido de cada uno de los artículos que componen el banco de documentos. De este análisis se desprendieron cuatro grandes vertientes (véase

Figura 4). La primera es la que se centra en analizar la figura humana bajo un prisma psicológico: el comportamiento psicológico y cognitivo (Martoncik, 2015; Sousa *et al.*, 2020; Törhönen *et al.*, 2019), las motivaciones, el rendimiento cognitivo (Hulaj *et al.*, 2020; Matuszewski *et al.*, 2020) y la fisiología (Egliston, 2020). En segundo lugar, observamos que otra de las áreas más investigadas es el comportamiento del consumidor (marketing) enfocado al consumo (práctica) de eSports (Jang y Byon, 2020; Seo y Jung, 2016), visionado de contenido en directo y diferido, y eventos (Hamari y Sjöblom, 2017; Wulf y Schneider, 2020). En una tercera instancia otra gran vertiente es la que estudia el sector de los eSports como sector en auge, en ámbitos relativos a la profesionalización de los participantes (Seo, 2016; Banyai *et al.*, 2020), la institucionalización del sector (Murray *et al.*, 2021; Summerly, 2020) y discusiones sobre la consideración de los eSports como deporte (Cunningham *et al.*, 2018; Funk *et al.*, 2018). Por último, una cuarta rama investiga la posible adicción a la práctica de eSports (Macey y Hamari, 2018), apuestas especializadas en el sector (Peter *et al.*, 2018), la compra de *loot-boxes* en videojuegos (Macey y Hamari, 2019) y su relación con otras adicciones como juegos de azar o apuestas en deportes tradicionales (Sweeney *et al.*, 2021).

Figura 3. Evolución anual de artículos sobre eSports en revistas indexadas en JCR



Fuente: elaboración propia

Figura 4. Temáticas tratadas en cada artículo



Fuente: elaboración propia

En cuanto a los autores que más han participado en artículos (Tabla 6), queda clara la producción prolífica de Juho Hamari, con siete artículos, más del doble de artículos que los autores que se encuentran en segundo lugar, con un triple empate: Joseph Macey, Petr Parshakov y Max Sjöblom, con cuatro artículos cada uno. Tanto Juho, Joseph como Max, están afiliados a universidades finlandesas, creando una cierta hegemonía de este país en cuanto a la investigación de los deportes electrónicos.

Tabla 6. Autores más prolíficos

Autores	Artículos
Hamari, Juho	7
Macey, Joseph	4
Parshakov, Petr	4
Sjoblom, Max	4
Byon, Kevin K.	3
Qian, Tyreal Yizhou	3
Griffiths, Mark D.	3
Wang, Jerred Junqi	3
Jang, Wooyoung William	3
Zhang, James Jianhui	3

Fuente: Elaboración propia

## 5. Conclusiones

El proceso de revisión sistematizada de la literatura realizada bajo el modelo propuesto nos ha permitido explorar, para artículos de calidad indexados en revistas JCR y para determinadas categorías, la gran fenomenología que está aconteciendo en el mundo digital, y más concretamente en los cada vez más estudiados y explotados deportes electrónicos. Los resultados de esta revisión han destacado que el comportamiento del consumidor es el área en el que más artículos ponen su foco. Los primeros artículos sobre esta temática (Seo, 2016; Hamari y Sjöblom, 2017; Sjöblom y Hamari, 2017) tratan de arrojar luz sobre los hasta entonces poco conocidos deportes electrónicos, el consumo, el visionado de contenido y retransmisiones en directo (*streaming*), en particular, a través de la aproximación de la teoría de práctica social (SPT), los usos y gratificación (UG) y la escala de motivaciones para el consumo (MSSC), muy usada en deportes tradicionales. Esta última escala se desarrolló aún más en otra obra con Joseph Macey (Sjöblom, Macey y Hamari, 2020). Como se ha comentado, estos tres autores son los más prolíficos en el estudio de los eSports, junto con Petr Parshakov.

Los deportes electrónicos parecen tener una tendencia de crecimiento exponencial en el número de artículos JCR publicados, en las categorías analizadas: *Business; Communication; Computer Sciences, Information Systems; Economics; Hospitality, Leisure, Sport & Tourism; Management; Psychology, Multidisciplinary; Psychology, Applied; y Sociology*. Sin embargo, por el momento el número total de publicaciones es relativamente pequeño. En cuanto al comportamiento del consumidor, se requiere de un mayor análisis con más estudios que incluyan diversas variables y metodologías, al objeto de afrontar la novedad de la industria desde un prisma empírico.

En lo referente a las oportunidades de investigación futura, hay que señalar que gran parte de los artículos se centran en estudiar los deportes electrónicos desde un punto de vista teórico. No obstante, algunos estudios analizan el sector bajo un prisma empírico mediante el uso de encuestas, generalmente online y auto reportadas, siendo inherente a la misma la posibilidad de cierto sesgo. Por otro lado, también se destaca la escasa representatividad del género femenino en las muestras obtenidas, pudiendo ser debido a que, en términos generales, los deportes electrónicos suelen atraer más a personas de género masculino.

Algunos estudios se centran en poblaciones determinadas, acotadas por un ámbito geográfico, generalmente nacional. Si bien esto nos podría dar una buena representatividad de la muestra, resulta por otro lado ineficaz para estudiar la

fenomenología dado que los deportes electrónicos suceden a nivel global. De hecho, algunos estudios han demostrado la diferencia intercultural en ese aspecto. Por lo tanto, se hace necesaria por parte de autores que eligieron muestras nacionales o de una sola cultura, que futuros estudios realicen análisis comparativos del efecto de los eSports en diferentes países y entornos culturales.

Por último, en cuanto a las revisiones de la literatura publicadas previamente a la elaboración de esta revisión, se ha observado la ausencia de un procedimiento sistemático en su realización, como el que aquí se ha descrito.

## 6. Limitaciones y futura investigación

Como se puede observar en las causas de exclusión del modelo elaborado para este trabajo, se ha acotado el campo de estudio de diversas maneras. En primer lugar, la limitación del idioma se antoja un elemento fundamental para entender y estudiar la literatura existente, condicionada por el conocimiento de idiomas de los autores: inglés y español. Esto podría excluir de nuestro análisis artículos de calidad y relevancia redactados en otros idiomas. Sin embargo, únicamente 36 artículos de los 686 obtenidos en un principio son de un idioma diferente a los elegidos para el estudio, correspondiendo al idioma portugués.

Siguiendo los criterios de calidad propuestos para este trabajo se ha restringido la búsqueda a artículos de revistas indexadas en el *Journal Citation Report*, exportados a través de *Web of Science*. Se recomienda que futuros estudios amplíen el rango de búsqueda incluyendo revistas indexadas en otros índices como *Scimago Journal Rank* o *Latindex*, usando bases de datos como *Scopus*. Así mismo, también se podría ampliar la búsqueda sin limitación de categorías.

En las bases de datos mencionadas con anterioridad podemos encontrar una amplia variedad de textos en función de sus características o finalidad, tales como capítulos de libro, actas de conferencias, resúmenes, revisiones, material editorial, patentes, comentarios y un largo etcétera. En el presente estudio se han incluido únicamente los artículos, ya que se considera que recogen la investigación de mayor impacto sometida a procesos de revisión ciegos por pares, pero futuros trabajos podrían incluir otros tipos de documentos.

## Bibliografía

- AEVI - ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE VIDEOJUEGOS. (2021). Los esports en España: situación actual y posición de la industria. [http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2020/12/Informe\\_esports\\_ESP\\_20.pdf](http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2020/12/Informe_esports_ESP_20.pdf)
- BÁNYAI, F., GRIFFITHS, M. D., DEMETROVICS, Z., Y KIRÁLY, O. (2019). The mediating effect of motivations between psychiatric distress and gaming disorder among esports gamers and recreational gamers. *Comprehensive Psychiatry*, 94, 152117. <https://doi.org/10.1016/j.comppsy.2019.152117>
- BÁNYAI, F., ZSILA, G., GRIFFITHS, M. D., DEMETROVICS, Z., Y KIRÁLY, O. (2020). Career as a Professional Gamer: Gaming Motives as Predictors of Career Plans to Become a Professional Esport Player. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01866>
- BASCÓN-SEDA A. Y RODRÍGUEZ-SÁNCHEZ A.R. (2020). Esports y ciencia: sintonizando con el fenómeno de los deportes electrónicos. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 15 (45). <https://doi.org/10.12800/ccd.v15i45.1512>
- BELTRÁN G. Y OSCAR A. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. Asociaciones Colombianas de Gastroenterología, Endoscopia digestiva, Coloproctología y Hepatología. Disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/rcg/v20n1/v20n1a09.pdf>
- BOOTH, A., SUTTON, A., Y PAPAIOANNOU, D. (2016). *Systematic approaches to a successful literature review*. 2ª Ed. Londres: SAGE.
- BROCK, T. (2017). Roger Caillois and E-Sports: On the Problems of Treating Play as Work. *Games and Culture*, 12(4), 321–339. <https://doi.org/10.1177/1555412016686878>
- BROWN, K. A., BILLINGS, A. C., MURPHY, B., Y PUESAN, L. (2018). Intersections of Fandom in the Age of Interactive Media. *Communication & Sport*, 6(4), 418–435. <https://doi.org/10.1177/2167479517727286>
- BUCHANAN-OLIVER, M. Y SEO, Y. (2012). Play as co-created narrative in computer game consumption: The hero's journey in Warcraft III. *Journal of Consumer Behaviour*. <https://doi.org/10.1002/cb.392>.
- CARRILLO V., J. A., AGUADO T., J. M. Y GÓMEZ G., S. (2018). Following the Trail of eSports. *International Journal of Gaming and Computer-Mediated Simulations*, 10(4), 42–61. <https://doi.org/10.4018/ijgcms.2018100103>
- CODINA, L. (2017). Bases de datos académicas para investigar en Comunicación Social: revisiones sistematizadas, grupo óptimo y protocolo de búsqueda. Portal de la comunicación InCom-UAB. Disponible en <https://incom.uab.cat/portalcom/wp-content/uploads/2020/01/96.pdf>
- CODINA, L. (2018). Revisiones bibliográficas sistematizadas: procedimientos generales y Framework para ciencias humanas y sociales. Repositorio de la Universidad Pompeu Fabra. Disponible en <https://repositori.upf.edu/handle/10230/34497>
- CODINA, L. (2020). Revisiones bibliográficas sistematizadas en Ciencias Humanas y Sociales. 1: Fundamentos. *Methodos, Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social*, 1. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra; 2020. p. 50-60.
- CUNNINGHAM, G. B., FAIRLEY, S., FERKINS, L., KERWIN, S., LOCK, D., SHAW, S., Y WICKER, P. (2018). eSport: Construct specifications and implications for sport management. *Sport Management Review*, 21(1), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.11.002>
- DAY, R. A. (2005). Cómo escribir y publicar trabajos científicos. *Pan American Health Org*, Vol. 598.
- DELOITTE. (2020). Let's Play! 2020: The European esports market. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/tecnologia-media-telecomunicaciones/deloitte-es-tmt-european-esports-market.pdf>

- EGLISTON, B. (2019). 'Seeing isn't doing': Examining tensions between bodies, videogames and technologies 'beyond' the game. *New Media & Society*, 22(6), 984–1003. <https://doi.org/10.1177/1461444819875078>
- ELASRI-EJJABERI A., RODRIGUEZ-RODRIGUEZ S. Y APARICIO-CHUECA P. (2020). Effect of eSport sponsorship on brands: An empirical study applied to youth. *Journal of Physical Education and Sport*, (2). <https://doi.org/10.7752/jpes.2020.02122>
- FAUST, K., MEYER, J., Y GRIFFITHS, M. D. (2013). Competitive and professional gaming: Discussing potential benefits of scientific study. *International Journal of Cyber Behavior, Psychology and Learning*, 3(1), 67-77.
- FUNK, D. C., PIZZO, A. D., Y BAKER, B. J. (2018). eSport management: Embracing eSport education and research opportunities. *Sport Management Review*, 21(1), 7–13. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.07.008>
- GARCÍA, J., Y MURILLO, C. (2020). Sports video games participation: what can we learn for esports? *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 169–185. <https://doi.org/10.1108/sbm-01-2019-0006>
- GAWRYSIK, J., BURTON, R., JENNY, S., Y WILLIAMS, D. (2020). Using Esports Efficiently to Enhance and Extend Brand Perceptions – A Literature Review. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 86(1), 1–14. <https://doi.org/10.2478/pcssr-2020-0008>
- GRAHAM, B. A. (18 de abril de 2017). eSports to be a medal event at 2022 Asian Games. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/sport/2017/apr/18/esports-to-be-medal-sport-at-2022-asian-games>
- GRANT, M. J., Y BOOTH, A. (2009). A typology of reviews: an analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 26(2), 91–108. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>
- GRIFFITHS, M. (2017). The psychosocial impact of professional gambling, professional video gaming & eSports. *Casino & Gaming International*, 28, 59-63.
- HALLMANN, K., Y GIEL, T. (2018). eSports – Competitive sports or recreational activity? *Sport Management Review*, 21(1), 14–20. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.07.011>
- HAMARI, J., Y SJÖBLOM, M. (2017). What is eSports and why do people watch it? *Internet Research*, 27(2), 211–232. <https://doi.org/10.1108/intr-04-2016-0085>
- HARTMANN, T., & KLIMMT, C. (2006). The Influence of Personality Factors on Computer Game Choice. *Playing video games: Motives, responses, and consequences* (p. 115–131).
- HULAJ, R., NYSTRÖM, M. B. T., SÖRMAN, D. E., BACKLUND, C., RÖHLCKE, S., Y JONSSON, B. (2020). A Motivational Model Explaining Performance in Video Games. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01510>
- IAB SPAIN. (febrero de 2021). Libro blanco de los esports. Disponible en: <https://iabspain.es/download/48796/>
- JANG, W. W., Y BYON, K. K. (2019). Antecedents and consequence associated with esports gameplay. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 21(1), 1–22. <https://doi.org/10.1108/ijsms-01-2019-0013>
- JENNY, S. E., MANNING, R. D., KEIPER, M. C., Y OLRICH, T. W. (2016). Virtual(ly) Athletes: Where eSports Fit Within the Definition of «Sport». *Quest*, 69(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/00336297.2016.1144517>
- JONASSON, K., Y THIBORG, J. (2010). Electronic sport and its impact on future sport. *Sport in society*, 13(2), 287-299.
- LAM, A. T. W., PERERA, T. P., QUIRANTE, K. B. A., WILKS, A., IONAS, A. J., Y BAXTER, G. D. (2020). E-athletes' lifestyle behaviors, physical activity habits, and overall health and wellbeing: a systematic review. *Physical Therapy Reviews*, 25(5–6), 449–461. <https://doi.org/10.1080/10833196.2020.1843352>

- MA, H., WU, Y., Y WU, X. (2013). Research on essential difference of e-sport and online game. In W. Du (Ed.), *Informatics and management science V* (pp. 615-621). Londres: Springer.
- MACEY, J., Y HAMARI, J. (2018). Investigating relationships between video gaming, spectating esports, and gambling. *Computers in Human Behavior*, 80, 344–353. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.11.027>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., y Prisma Group. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *PLoS medicine*, 6(7), e1000097
- MARTONČIK, M. (2015). e-Sports: Playing just for fun or playing to satisfy life goals? *Computers in Human Behavior*, 48, 208–211. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.01.056>
- MATUSZEWSKI, P., DOBROWOLSKI, P., Y ZAWADZKI, B. (2020). The Association Between Personality Traits and eSports Performance. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01490>
- MOLESWORTH, M. (2009) Adult's consumption of videogames as imaginative escape from routine. *Advances in Consumer Research* 36: 378–383.
- MORGAN, L. (25 de febrero de 2019). Esports is coming to the Olympics after all as Paris 2024 reveal ideas to improve fan engagement. *Inside the Games*. <https://www.insidethegames.biz/articles/1075990/liam-morgan-esports-is-coming-to-the-olympics-after-all-as-paris-2024-reveal-ideas-to-improve-fan-engagement>
- MURRAY, S., BIRT, J., Y BLAKEMORE, S. (2020). eSports diplomacy: towards a sustainable 'gold rush'. *Sport in Society*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1826437>
- NEWZOO (2021). *Global Esports & Live Streaming Market Report 2021*. <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoos-global-esports-live-streaming-market-report-2021-free-version/>
- PAGE, M. J.; MOHER, D.; BOSSUYT, P.M. ET AL. (29 marzo de 2021a). PRISMA 2020 explanation and elaboration: updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. *BMJ (Clinical research ed.)* Vol. 372, págs. 160.
- PAGE, M. J.; MCKENZIE, J.E; BOSSUYT, P.M. ET AL. (29 marzo de 2021b). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ (Clinical research ed.)* Vol. 372, págs. 71.
- PETER, S. C., LI, Q., PFUND, R. A., WHELAN, J. P., & MEYERS, A. W. (2018). Public Stigma Across Addictive Behaviors: Casino Gambling, eSports Gambling, and Internet Gaming. *Journal of Gambling Studies*, 35(1), 247–259. <https://doi.org/10.1007/s10899-018-9775-x>
- PIZZO, A. D., BAKER, B. J., NA, S., LEE, M. A., KIM, D. Y FUNK, D. C. (2018). eSport vs. Sport: A Comparison of Spectator Motives. *Sport Marketing Quarterly*, 2018, 27, 108-123
- REITMAN, J. G., ANDERSON-COTO, M. J., WU, M., LEE, J. S., Y STEINKUEHLER, C. (2019). *Esports Research: A Literature Review*. *Games and Culture*, 15(1), 32–50. <https://doi.org/10.1177/1555412019840892>
- ROGERS, R., FARQUHAR, L., & MUMMERT, J. (2020). Motivational Differences Among Viewers of Traditional Sports, Esports, and NBA 2K League. *Communication & Sport*, 216747952094273. <https://doi.org/10.1177/2167479520942738>
- SCHOLZ, T. M. (2019). *eSports is Business*. Springer Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-11199-1>
- SEO, Y. (2013). Electronic sports: A new marketing landscape of the experience economy. *Journal of Marketing Management*, 29(13–14), 1542–1560. <https://doi.org/10.1080/0267257x.2013.822906>
- SEO, Y., Y JUNG, S. U. (2016). Beyond solitary play in computer games: The social practices of eSports. *Journal of Consumer Culture*, 16(3), 635–655. <https://doi.org/10.1177/1469540514553711>

- SJÖBLOM, M., Y HAMARI, J. (2017). Why do people watch others play video games? An empirical study on the motivations of Twitch users. *Computers in Human Behavior*, 75, 985–996. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.10.019>
- SJÖBLOM, M., MACEY, J., Y HAMARI, J. (2020). Digital athletics in analogue stadiums. *Internet Research*, 30(3), 713–735. <https://doi.org/10.1108/intr-07-2018-0304>
- SOUSA, A., AHMAD, S. L., HASSAN, T., YUEN, K., DOURIS, P., ZWIBEL, H., & DI FRANCISCO-DONOGHUE, J. (2020). Physiological and Cognitive Functions Following a Discrete Session of Competitive Esports Gaming. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01030>
- STREAM HATCHET. (2021). 2020 Yearly Report. <https://insights.streamhatchet.com/stream-hatchet-2020-yearly-report-1>
- SUMMERLEY, R. (2020). The development of sports: A comparative analysis of the early institutionalization of traditional sports and E-sports. *Games and Culture*, 15(1), 51-72
- SWEENEY, K., TUTTLE, M. H., & BERG, M. D. (2019). Esports Gambling: Market Structure and Biases. *Games and Culture*, 16(1), 65–91. <https://doi.org/10.1177/1555412019872389>
- TAYLOR, T. L. (2012). *Raising the Stakes: The Professionalization of Computer Gaming*. Cambridge: The MIT Press.
- TÖRHÖNEN, M., SJÖBLOM, M., HASSAN, L., Y HAMARI, J. (2019). Fame and fortune, or just fun? A study on why people create content on video platforms. *Internet Research*, 30(1), 165–190. <https://doi.org/10.1108/intr-06-2018-0270>
- TRENT, L. D., & SHAFER, D. M. (2020). Extending Disposition Theory of Sports Spectatorship to Esports. *International Journal of Communication*, 14, 21.
- WAGNER, M. G. (junio de 2006). On the Scientific Relevance of eSports. In *International conference on internet computing* (pp. 437-442).
- WINK TTD. (junio de 2019). Descubriendo los esports 2019. 2a ed. <https://esportsbureau.com/informe-wink-ttd-descubriendo-los-esports-en-espana-2019/>
- WULF, T., SCHNEIDER, F. M., & BECKERT, S. (2018). Watching Players: An Exploration of Media Enjoyment on Twitch. *Games and Culture*, 15(3), 328–346. <https://doi.org/10.1177/1555412018788161>



# ¿Y si descubren que fabrico marcas de distribuidor?: la revelación del fabricante de la marca de distribuidor en la actualidad

- SAMANTA PÉREZ-SANTAMARÍA
- MERCEDES MARTOS-PARTAL

*Universidad de Salamanca*

---

**RESUMEN:** Si bien la fabricación de las marcas de distribuidor es un secreto bien mantenido, gracias a Internet los consumidores pueden conocer más fácilmente la identidad del fabricante de sus marcas de distribuidor favoritas (foros, webs...). Además, algunos minoristas utilizan la revelación del fabricante como una estrategia para diferenciarse de sus competidores, incluso a veces mostrando el logotipo de la marca de fabricante en los envases de la marca de distribuidor. El objetivo de este trabajo es examinar los efectos de la revelación del fabricante de marca de distribuidor en las percepciones y evaluaciones de marca de fabricante, de marca de distribuidor y de los minoristas por parte de los consumidores.

**PALABRAS CLAVE:** *revelación del fabricante dual, marca de distribuidor, marca de fabricante, posicionamiento del minorista, percepciones e imagen de marca.*

---

**ABSTRACT:** Although private label supplier disclosure is a well-kept secret, thanks to the Internet, consumers can easily know the identity of the supplier of their favorite private labels (forums, websites...). Additionally, some retailers use disclosure as a strategy to differentiate themselves from their competitors, sometimes even displaying the national brand's logo on the private label's packaging. The objective of this piece of work is to examine the effects of private label supplier disclosure on the consumers' perceptions and evaluations about national brands, private labels and retailers.

**KEYWORDS:** *dual manufacturer disclosure, private label, national brand, brand perceptions and image.*

---

## 1. Introducción

Las marcas de distribuidor atraen el interés tanto académico como profesional debido a su relevancia, representan altas cuotas y un porcentaje creciente de las ventas de productos de gran consumo en muchos países. Los datos anteriores a la pandemia provocada por la COVID-19 indicaban un crecimiento mayor para las marcas de distribuidor que para las marcas de fabricante, generalmente derivado de la «premiumización» de estas marcas (Nielsen, 2019). En 2019, las marcas de distribuidor representaron una cuota en valor del 34,9% en Europa Occidental y del 18,5% en Estados Unidos (IRI, 2019b; PLMA, 2019a). Son estos mercados donde la marca de distribuidor goza de una mayor madurez y desarrollo. Debido a la crisis generada por la pandemia de la COVID-19, como en épocas de recesión pasadas, se esperaba que el crecimiento de la cuota de marca de distribuidor fuese muy significativo en Europa Occidental, sin embargo, el crecimiento ha sido menor del esperado. Algunas razones que explican que no se hayan cumplido dichas expectativas son: el apoyo a las marcas nacionales por parte de los consumidores, como una forma de potenciar la economía nacional y ayudar al pequeño comercio; una apuesta por productos premium o de lujo para consumir en casa debido a los confinamientos y cierres de hostelería; preferencia por marcas que generan mayor confianza en productos de higiene y desinfección (IRI, 2020a, 2020b). Otra explicación puede residir en que la cuota de las marcas de distribuidor suele tener un techo en los mercados (De Jong, 2019) y el mercado de Europa Occidental ya es un mercado muy maduro en términos de marca de distribuidor.

Las valoraciones positivas hacia las marcas de distribuidor se traducen en confianza hacia dichas marcas, ayudan a mejorar las experiencias de compra haciéndolas menos abrumadoras al simplificar las múltiples opciones de compra ofreciendo las marcas de distribuidor a lo largo de múltiples categorías dentro del minorista, y generan lealtad hacia el minorista (IRI, 2019a).

Asimismo, los minoristas se han dado cuenta de que pueden mejorar aún más la imagen de calidad de las marcas de distribuidor incluso con la percepción de que colaboran con fabricantes duales para producir sus productos de marca de distribuidor (Steenkamp *et al.*, 2010). Los fabricantes duales elaboran sus propias marcas, pero además fabrican las marcas de distribuidor para determinados minoristas. La estrategia de fabricación dual solía ser un secreto bien guardado, en el que casi el 50% de los productores de marca de fabricante de EE. UU. también elaboraban marca de distribuidor para minoristas (Kumar y Steenkamp, 2007; Quelch y Harding, 1996). No obstante dicha estrategia ha ido cambiando y en la actualidad es más

fácil conocer quién es realmente el fabricante detrás de la marca de distribuidor. Por ejemplo, en Corea es un requisito legal que los minoristas revelen quién es el fabricante de sus marcas de distribuidor en el envase (Cho *et al.*, 2015). En España, Mercadona, el líder del mercado minorista, desvela desde 2012 a todos los fabricantes de sus marcas de distribuidor. Incluso en algunos casos aparece el logo de la marca de fabricante en el envase de la marca de distribuidor (Mercadona, 2018). Y recientemente Lidl, una de las cadenas de descuento más relevantes de Europa, ha comenzado a revelar el fabricante de sus marcas de distribuidor (Kantar Retail IQ, 2020). Además, gracias a Internet, los consumidores también pueden saber quién es el fabricante de una marca de distribuidor mediante la lectura de informes de consumidores, comentarios en foros, redes sociales, etc.

La investigación académica previa que estudia la decisión de fabricar marca de distribuidor se ha centrado en analizar los beneficios y desventajas estratégicas que tiene fabricar la marca de distribuidor (e.g, Amaldoss y Shin, 2015; Dunne y Narasimhan, 1999; Quelch y Harding, 1996; ter Braak *et al.*, 2013a, 2013b). Dentro de esta línea, un tema que ha sido escasamente analizado es el estudio de los efectos de la revelación de las colaboraciones de fabricación dual en el valor de marca. La revelación o creencia de estas colaboraciones, puede afectar a las percepciones de las marcas de fabricante de forma negativa (Kumar y Steenkamp, 2007; Olson, 2012; Steenkamp *et al.*, 2010), si bien los minoristas pueden tener intereses en dicha revelación porque mejora las percepciones, actitudes e intenciones de compra de los consumidores hacia las marcas de distribuidor (Cho *et al.*, 2015; Fugate, 1986; Rahman y Soesilo, 2018; Olson, 2012; Vaidyanathan y Aggarwal, 2000) y mejora la imagen del propio minorista.

En este capítulo se revisará la literatura relacionada con los efectos de la revelación del fabricante dual de la marca de distribuidor sobre las percepciones y la imagen de la marca de fabricante, la marca de distribuidor y del minorista. Adicionalmente, se propondrá la existencia de un papel moderador del posicionamiento en imagen de la marca de fabricante, la cartera de marcas de distribuidor y del propio minorista, en el efecto que tiene la revelación sobre elementos clave del valor de marca, como son las percepciones de calidad y la imagen de marca.

## **2. Concepto y tipos de marca de distribuidor**

La Private Label Manufacturers Association (PLMA) define los productos de marca de distribuidor como «toda la mercancía vendida bajo la marca de un minorista. Esa marca puede utilizar el propio nombre del minorista o un nombre creado

exclusivamente por ese minorista. En algunos casos, un minorista puede pertenecer a un grupo mayorista que posee las marcas que están disponibles solo para los miembros del grupo» (PLMA, 2019b).

La estrategia y con ello el concepto tradicional de marca de distribuidor ha evolucionado conforme ha ido desarrollándose dicha estrategia. En sus inicios estas marcas se comercializaban bajo productos que seguían una estrategia de imitación de la marca de fabricante líder, eran vendidas exclusivamente por un solo minorista que realizaba todas las inversiones en marketing con un enfoque generalista y principalmente proveedores externos especializados se encargaban de su producción. Actualmente, las marcas de distribuidor se han convertido también en productos innovadores con un enfoque en líneas especializadas, que incluso se pueden llegar a vender a través de diferentes minoristas (generalmente como estrategia de internacionalización o por pertenecer a una agrupación minorista), incluso desarrollan campañas de marketing enfocadas en la marca o la categoría y cuya producción está comenzando a ser objeto de integración vertical por parte de los minoristas (Dekimpe y Geyskens, 2019). Hoy en día, podemos encontrar productos de marca de distribuidor en prácticamente todas las categorías tanto de alimentación como de no alimentación: alimentos frescos, congelados o enlatados, cuidado de mascotas, salud y belleza, medicamentos sin receta, ferretería, papelería y ropa, entre otras (PLMA, 2020).

En España, la lealtad a la marca de distribuidor se ha reforzado en los últimos años, principalmente gracias a Mercadona, el minorista líder en el sector de la distribución, con una cuota de mercado del 25,8% en 2019. Este minorista está realmente comprometido con sus marcas de distribuidor, y va ganando más adeptos en las regiones donde tiene menos desarrollo. También hay otras grandes cadenas minoristas con un fuerte énfasis en las marcas de distribuidor, como Carrefour, Dia o Lidl, cuya cuota de marca de distribuidor es la que más ha crecido en 2019 (Kantar, 2019).

### **2.1. Tipos de marca de distribuidor**

En la actualidad, muchos minoristas con una estrategia de marcas de distribuidor desarrollada, no ofertan una única marca de distribuidor, sino que ofertan carteras de marcas de distribuidor con diferentes tipos en el espectro de calidad-precio, y que atienden a distintos segmentos de mercado (productos orgánicos, free, veganos, etc.) (De Jong, 2019; Gielens *et al.*, 2021). En la parte más baja del espectro de precio encontramos las marcas de distribuidor económicas. Estas marcas generalmente se venden en categorías de productos básicos, donde ofrecen una opción de calidad-precio baja, por lo que atraen principalmente a consumidores más sensibles al precio. Debido a su bajo precio, el minorista obtiene márgenes de beneficio muy limitados

y, además, las marcas de distribuidor económicas a menudo canibalizan las ventas de la marca de distribuidor estándar (Geyskens *et al.*, 2010; Kumar y Steenkamp, 2007). Por su parte, las marcas de distribuidor estándar ofrecen una buena relación calidad-precio para los consumidores, ya que los minoristas las promocionan como productos de la misma calidad que las marcas líderes en la categoría, pero a precios más bajos. Las marcas de distribuidor estándar son el tipo de marca de distribuidor más utilizado por los minoristas, cuyos márgenes de beneficio son aceptables para el minorista. Estas marcas suelen seguir una estrategia de imitación de las marcas de fabricante. Para ello, los minoristas utilizan ingeniería inversa y tecnología similar a la de la marca líder (Geyskens *et al.*, 2010; Kumar y Steenkamp, 2007; ter Braak *et al.*, 2013a). Finalmente, en la parte superior del espectro de precio-calidad podemos encontrar las marcas de distribuidor premium. Estas marcas de alta calidad y precio pueden competir directamente con las marcas de fabricante líderes, ya que en algunos casos la calidad y el precio de las marcas de distribuidor premium pueden ser más altos que los de las marcas de fabricante. Por lo tanto, estas marcas representan un elemento clave en la diferenciación del minorista, otorgándoles un distintivo único con el mayor margen de beneficio posible entre todos los tipos de marca de distribuidor. Por lo tanto, los minoristas deberían realizar grandes inversiones para diferenciar estas marcas premium (Geyskens *et al.*, 2010; Kumar y Steenkamp, 2007; Nencyz-Thiel y Romaniuk, 2016; ter Braak *et al.*, 2013a).

### 3. La estrategia de fabricación dual

Según la PLMA (2019b), los fabricantes de marca de distribuidor se dividen en tres categorías: fabricantes especializados principalmente en la producción de marca de distribuidor, los principales minoristas o cadenas de minoristas que tienen sus propias fábricas para producir marcas de distribuidor para sus tiendas, y fabricantes que producen sus propias marcas de fabricante, pero también suministran marcas de distribuidor a uno o más minoristas.

Cuando hablamos de fabricantes duales, nos referimos a este último caso, es decir, el fabricante que produce sus propias marcas de fabricante, pero también fabrica marcas de distribuidor. Como ejemplos de fabricantes duales en España, podemos encontrar a Nestlé, Luengo, Cidacos, Coosur, Dulcesol, El Pozo, Gullón, Pompadour, Pagos del Rey, Juver, Florette, Helios, entre otros según MDD Alimarket Research (2021).

Desde la perspectiva del fabricante, la estrategia de fabricación dual puede estar motivada por distintas razones estratégicas. Una de ellas sería la de producir

las marcas de distribuidor en categorías donde estas tienen una elevada cuota, tomando parte en dicho mercado antes de que lo hagan sus competidores (Dunne y Narasimhan, 1999; Kumar y Steenkamp 2007). Otra razón señalada en la literatura es la de mejorar las economías de escala y alcance que tiene la empresa (e.g., De Jong, 2019; Dunne y Narasimhan, 1999; Kumar y Steenkamp, 2007). Mientras que los fabricantes secundarios de marca de fabricante pueden estar motivados por el objetivo de absorber el exceso de capacidad producido por el deterioro de sus marcas provocado por el continuo avance de las marcas de distribuidor (e.g., Hoch, 1996; Kumar y Steenkamp, 2007), con dicha fabricación las marcas secundarias podrían mejorar sus resultados empresariales (Bergès y Bouamra-Mechemache, 2011; Dunne y Narasimhan, 1999; Kumar y Steenkamp, 2007; Quelch y Harding, 1996). Además, en determinadas condiciones, fabricar marca de distribuidor puede ser más viable que introducir una marca retadora contra la marca de distribuidor (Nasser *et al.*, 2013). Otra posible motivación para fabricar es la de mejorar la relación con el minorista, lo que podría llevar a una mayor presencia en los lineales de la marca de fabricante en las tiendas del minorista (Dunne y Narasimhan, 1999; ter Braak *et al.*, 2013b). La posibilidad de beneficiarse de la coordinación del canal, y de la coordinación de precios y promociones al establecer la calidad y el precio al por mayor de las marcas de distribuidor y usarlos para diferenciar mejor sus marcas de fabricante es otro beneficio atribuido a la fabricación (Amaldoss y Shin, 2015, Dunne y Narasimhan, 1999; Chen *et al.*, 2010). Esto es importante porque una mayor brecha de calidad entre las marcas de distribuidor y las marcas de fabricante hará que los consumidores estén más dispuestos a pagar un precio extra por las marcas de fabricante (Steenkamp *et al.*, 2010). Además, los fabricantes duales pueden utilizar la marca de distribuidor premium como una forma de experimentar con innovaciones a costes más bajos y sin el riesgo de que la introducción fallida de un nuevo producto afecte a sus marcas de fabricante (Dunne y Narasimhan, 1999).

Pero la fabricación de marcas de distribuidor entraña también una serie de riesgos que desincentivan dicha fabricación, tales como la pérdida de valor de marca por parte de las marcas de fabricante, el deterioro de la relación con el minorista o la canibalización de las ventas de las marcas propias, que conduce a lo que se conoce como el círculo vicioso de la fabricación de las marcas de distribuidor (Kumar y Steenkamp, 2007). Incluso dicho deterioro puede provocar un cambio en la estrategia de los fabricantes duales que van abandonando las propias marcas para centrarse en la fabricación para otros convirtiéndose en fabricantes especialistas de marcas de distribuidor o marcas para terceros (De Jong, 2019).

Por otro lado, si bien los minoristas están motivados por mantener los costes bajos de sus marcas de distribuidor, donde los fabricantes especializados pueden producir con costes mayoristas más bajos (Kumar *et al.*, 2010), también su decisión de elección de fabricante estará condicionada por factores de calidad, capacidad de asegurar la producción, y de adaptarse a las necesidades del minorista (De Jong, 2029). De tal forma que la decisión de elección del fabricante de las marcas de distribuidor no es sólo una decisión basada en bajos costes, siendo los fabricantes duales una alternativa interesante para mantener la calidad y la diferenciación de sus marcas de distribuidor, y para beneficiarse de la relación con el fabricante dual y de la posibilidad de que el mismo desarrolle funciones de coordinación en el canal (e.g., De Jong, 2019). Además, los fabricantes duales pueden tener un mayor conocimiento sobre la categoría, así como una mayor capacidad para el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos y productos diferenciados, lo que los hace especialmente atractivos para la fabricación de marca de distribuidor premium o para minoristas más posicionados en la calidad (Kumar *et al.*, 2010; ter Braak *et al.*, 2013b).

#### **4. Revelación de la estrategia de fabricación dual**

La revelación de un fabricante como proveedor de marca de distribuidor, es decir, como fabricante dual, tiene algunas ventajas y desventajas para los fabricantes y minoristas relacionadas con el valor de marca. Si los consumidores saben que un fabricante dual está fabricando marca de distribuidor para un minorista específico, el valor de la marca de la marca de fabricante podría resultar dañado. En este sentido, las percepciones e imagen de calidad que tienen los consumidores sobre las marcas de fabricante podrían verse perjudicadas, perdiendo la justificación del sobreprecio bajo los que habitualmente se venden las marcas de fabricante, e incluso provocando la canibalización de las ventas de las marcas de fabricante (Kumar y Steenkamp, 2007; Steenkamp *et al.*, 2010, Quelch y Harding, 1996). Por otro lado, los minoristas pueden obtener mejores percepciones de calidad e imagen para sus marcas de distribuidor y para el propio minorista gracias a la revelación del fabricante debido a la transferencia de percepciones entre marcas y entre marca y enseña (Cho *et al.*, 2015; Dunne y Narasimhan, 1999; Fugate, 1986; Rahman y Soesilo, 2018; Olson, 2012; Vaidyanathan y Aggarwal, 2000). Si bien el minorista, también puede decidir no revelar el fabricante evitando que el consumidor busque las marcas de dicho fabricante (De Jong, 2019), aprovechándose de la percepción generalizada de que los fabricantes de las marcas de distribuidor son los fabricantes de marcas reputadas.

#### 4.1. Revelación de la fabricación dual y su efecto en las marcas de fabricante

La revelación de las colaboraciones de fabricación dual puede afectar a las percepciones de las marcas de fabricante de forma negativa. En esta línea, diversos autores han afirmado encontrar efectos negativos en las percepciones de las marcas de fabricante derivados de la revelación del uso de la estrategia de fabricación dual (Olson, 2012; Pérez-Santamaría *et al.*, 2019; Rahaman y Soesilo, 2018; Vaidyanathan y Aggarwal, 2000).

Las marcas de distribuidor tradicionales conforman una subcategoría diferenciada de las marcas de fabricante, de menor calidad (Nenycz-Thiel *et al.*, 2010). Siguiendo los resultados del estudio de Heath *et al.* (2011) sobre extensiones de marca, y teniendo en cuenta que la fabricación de marca de distribuidor podría considerarse como un caso especial de extensión de marca (mismo fabricante para dos empresas distintas), la fabricación dual de una marca estándar sería una extensión hacia niveles inferiores de calidad e imagen, provocando que las percepciones de los consumidores sobre las marcas de fabricante se vean perjudicadas. Por otro lado, Heath *et al.* (2011) también demuestran efectos que van de neutro a positivo cuando la extensión se realiza hacia niveles de calidad superiores. En el contexto de la fabricación dual esta situación se dará cuando el fabricante tenga en su cartera marcas de fabricante de menor imagen, que serán consideradas como marcas secundarias por los consumidores (Nenycz-Thiel *et al.*, 2010). Estas marcas de fabricante pueden ser percibidas por los consumidores como más similares a las marcas de distribuidor. Por tanto, cuando estos fabricantes incurran en una estrategia de fabricación dual, sus marcas de fabricante no se verán afectadas de forma negativa o, incluso, pueden verse afectadas de forma positiva.

Por tanto, nosotros proponemos la existencia de un efecto moderador del posicionamiento en imagen de la marca de distribuidor y de la imagen del fabricante en el efecto que tiene la revelación sobre la marca de fabricante. De tal forma que una marca de distribuidor reputada con un fuerte posicionamiento en precio fabricada por un fabricante dual reputado puede generar en el consumidor una sensación de contraste entre ambas marcas. En cambio, para los minoristas que tienen una marca de distribuidor menos reputada, la marca de distribuidor tiene una imagen y, por ende, unas asociaciones de marca menos fuertes, lo que reducirá esa sensación de contraste entre marca de fabricante y marca de distribuidor en el consumidor, evitando que se produzcan efectos negativos sobre las percepciones de la marca de fabricante por parte de los consumidores.

En resumen, proponemos que tanto el posicionamiento en imagen de marca de la marca de fabricante como la de marca de distribuidor influyen en los efectos de la

revelación de la estrategia de fabricación dual, haciendo que las percepciones de la marca de fabricante se vean más perjudicadas cuanto mejor sean percibidas tanto su imagen como la de la marca de distribuidor ante la revelación de la estrategia de fabricación dual. Sin embargo, si la marca de fabricante tiene una menor imagen, la revelación de la fabricación dual puede no afectar a sus percepciones e imagen o hacerlo de forma positiva.

#### **4.2. Revelación de la fabricación dual y su efecto en las marcas de distribuidor**

Por otro lado, existe consenso sobre los beneficios que tiene revelar el fabricante de la marca de distribuidor sobre las percepciones de calidad e imagen de los consumidores sobre las marcas de distribuidor tradicionales (Cho *et al.*, 2015; Fugate, 1986; Olson, 2010; Pérez-Santamaría y Martos-Partal, 2021b; Rahman y Soesilo, 2018; Steenkamp *et al.*, 2010). Sin embargo, tal y como hemos señalado previamente no todas las marcas de fabricante gozan del mismo estatus e imagen. En la literatura de co-branding y alianza de marcas se demuestra que la calidad y la imagen señalados por una marca de nivel superior se asocian con su «marca gemela» de nivel inferior, a través de procesos de activación e integración de información (Simonin y Ruth, 1998; Vaidyanathan y Aggarwal, 2000; Washburn *et al.*, 2000). Por tanto, si los consumidores vinculan una marca de fabricante líder y de alta imagen a una marca de distribuidor a través de un mismo fabricante, las percepciones de la marca de distribuidor mejorarán. Pero si ese vínculo se establece con una marca de fabricante de menor imagen y prestigio, entonces puede ocurrir que ese efecto positivo en las percepciones e imagen de la marca de distribuidor empeore.

Por tanto, proponemos que estos efectos deberían aplicarse en general a las marcas de distribuidor tradicionales (estándar y económicas). Sin embargo, las marcas de distribuidor premium no han sido analizadas previamente y tienen un surtido con productos únicos que diferencian al minorista de sus competidores. Por tanto, los minoristas invierten en mejorar los atributos intrínsecos y extrínsecos de estos productos (por ejemplo, envase distintivo, ingredientes premium, precio superior, posición privilegiada en los estantes), lo que lleva a los consumidores a clasificar las marcas de distribuidor premium en un posicionamiento intermedio entre las marcas de distribuidor tradicionales y las marcas de fabricante, es decir, ofrecen una buena relación calidad-precio (similar a las marcas de distribuidor tradicionales), junto con una alta calidad (similar a las marcas de fabricante) (Nenycz-Thiel y Romaniuk, 2016). Así, más allá del nombre del fabricante, son otros factores los que determinan la calidad y la imagen de las marcas de distribuidor premium, por lo que la diferencia entre revelar o no que estas marcas son producidas por un fabricante

dual será mínima o inexistente, independientemente del posicionamiento en imagen de la marca de fabricante (Pérez-Santamaría y Martos-Partal, 2021b).

### **4.3. Revelación de la fabricación dual y su efecto en el minorista**

Al igual que las percepciones de las marcas de distribuidor se ven afectadas por la revelación del uso de la estrategia de fabricación dual, las percepciones sobre el propio minorista también pueden verse afectadas por la utilización de esta estrategia. La revelación por parte de un minorista de la colaboración con fabricantes duales para abastecer sus marcas de distribuidor influirá de forma positiva en las evaluaciones de los consumidores sobre dicho minorista (Olson, 2012; Pérez-Santamaría y Martos-Partal, 2021a).

No obstante nosotros proponemos que este efecto positivo en las percepciones del minorista podrá ser más o menos fuerte, dependiendo de cómo esté posicionado en imagen el minorista antes de revelar los fabricantes de sus marcas de distribuidor, es decir, dependiendo de si los consumidores perciben a ese minorista con un posicionamiento de mayor o menor imagen. De acuerdo con la literatura de co-branding y alianza de marcas, cuando dos marcas con diferentes valores de marca se asocian, la de menor valor experimenta efectos recíprocos más fuertes, porque se beneficia más de la alianza (Simonin y Ruth, 1998; Washburn *et al.*, 2000). Esto significa que la marca percibida como inferior será la más beneficiada en dicha alianza. Puesto que los minoristas pueden considerarse como marcas (Ailawadi y Keller, 2004), proponemos que la colaboración de un minorista de menor imagen con fabricantes duales mejorará las percepciones y la imagen que tienen los consumidores sobre dicho minorista.

## **5. Análisis empírico**

### **5.1. Experimentos**

Para contrastar nuestras propuestas sobre los efectos de la revelación del fabricante dual de la marca de distribuidor se realizan tres experimentos diferentes que se acompañan de un cuestionario a responder por los sujetos entrevistados. Los datos fueron recogidos en dos fases: la primera en marzo de 2017, para evaluar los efectos sobre la marca de distribuidor; y la segunda entre septiembre y octubre de 2018, para evaluar los efectos sobre la marca de fabricante y el minorista. En cada uno de los experimentos se siguió un muestreo por cuotas en base al sexo y la edad, donde los participantes fueron asignados aleatoriamente a un caso de control o a una condición experimental.

El primer experimento se centra en los efectos sobre la marca de fabricante. En la primera fase de este experimento se recogen los datos de control para dos marcas de fabricante (posicionamiento en alta imagen: Nestlé; baja imagen: Trapa) y dos marcas de distribuidor (posicionamiento en alta imagen: Hacendado, de Mercadona; baja imagen: Ifa Eliges, de Gadis). Ambas marcas de distribuidor tienen un posicionamiento estándar. En la segunda fase, se realiza un experimento entre sujetos de tipo factorial 2 (posicionamiento en imagen de marca de distribuidor alta/baja)  $\times$  2 (posicionamiento en imagen de marca de fabricante alta/baja). En todos los casos, los participantes visualizaron imágenes de la marca de fabricante y de la marca de distribuidor, donde se incluyeron las etiquetas de fabricación. Cada condición experimental estuvo representada por la combinación de una marca de fabricante y una marca de distribuidor, de modo que las cuatro condiciones experimentales fueron Nestlé-Hacendado, Nestlé-Ifa Eliges, Trapa-Hacendado y Trapa-Ifa Eliges.

El segundo experimento se centra en los efectos sobre la marca de distribuidor. En este caso, la primera fase consiste en recoger datos de control para dos marcas de fabricante (posicionamiento en alta imagen: Lay's; baja imagen: Risi) y dos marcas de distribuidor (estándar: Carrefour; premium: Carrefour Selección, ambas de Carrefour). En la segunda fase, se realiza un experimento entre sujetos de tipo factorial 2 (marca de distribuidor estándar/premium)  $\times$  2 (posicionamiento en imagen de marca de fabricante alta/baja). En todos los casos, los participantes visualizaron imágenes de la marca de fabricante y de la marca de distribuidor, además de las etiquetas de fabricación. Las cuatro condiciones experimentales resultantes de la combinación de todas las marcas fueron Lay's-Carrefour, Risi-Carrefour, Lay's-Carrefour Selección y Risi-Carrefour Selección.

Finalmente, el tercer experimento analiza los efectos sobre la imagen del minorista. Este experimento se desarrolla de forma análoga a los anteriores. Primero se recogen los datos de control para dos marcas de fabricante (posicionamiento en alta imagen: Nestlé; baja imagen: Trapa) y dos minoristas de distribuidor (posicionamiento en alta imagen: Mercadona; baja imagen: Gadis). También se recogieron datos de las marcas de distribuidor de estos minoristas. Posteriormente se realiza otro experimento entre sujetos de tipo factorial 2 (posicionamiento de minorista de imagen alta/baja)  $\times$  2 (posicionamiento de imagen de marca de fabricante alta/baja). En todos los casos, los participantes visualizaron imágenes de la marca de fabricante y de la marca de distribuidor, además de las etiquetas de fabricación.

Para todos los experimentos, en cada una de las condiciones experimentales también se indica que el fabricante y el minorista han llegado a un acuerdo de colaboración mediante el cual el fabricante va a producir la marca de distribuidor

del minorista. En los casos de control no se incluye la etiqueta de fabricación indicando el fabricante de las marcas de distribuidor, simulando el caso de fabricante desconocido. Además, aunque todas las marcas utilizadas en los experimentos y los fabricantes de las marcas de fabricante son reales, los fabricantes de las marcas de distribuidor indicados en los experimentos son ficticios.

### 5.2. Muestras y medidas

Los datos recogidos se dividen en dos muestras diferentes, en base a las fases de recogida. La primera muestra se compone de estudiantes universitarios y se utiliza para estudiar los efectos sobre la marca de distribuidor. La categoría de producto elegida fue patatas fritas, un producto que los integrantes de la muestra consumen y que está disponible en los dos niveles de marca de distribuidor en el minorista seleccionado. Se obtuvieron un total de 532 cuestionarios válidos, donde las mujeres representaban un 52.1% de la muestra y la edad media de los participantes era 20.79 años.

Para la segunda muestra, utilizada en los experimentos primero y tercero, se recogen datos de consumidores españoles en la puerta de los minoristas seleccionados. La categoría de producto elegida fue tabletas de chocolate con leche. Se obtuvieron 300 cuestionarios válidos, donde las mujeres representaban un 71% de la muestra. Los rangos de edad cubiertos fueron: 18-35 años (28.7%), 36-50 años (29.6%), 51-65 años (28%), más de 65 años (13.7%).

En los cuestionarios se midieron los constructos basándonos en escalas de medición utilizadas previamente en la literatura; imagen de marca (Vogel *et al.*, 2008), la calidad percibida (Erdem *et al.*, 2006) de todas las marcas implicadas, e imagen de los minoristas (Dolbec and Chebat, 2013; Erdem *et al.*, 2006); usando escalas Likert de 7 puntos, donde 1 era la puntuación menos favorable y 7 la más favorable. Para ver más detalles de las escalas consultar Pérez-Santamaría (2020).

### 5.3. Efectos sobre la calidad e imagen de la marca de fabricante

La tabla 1 muestra un análisis de medias sobre la calidad y la imagen percibidas de las marcas de fabricante, atendiendo a los distintos posicionamientos en imagen de las marcas implicadas previos a la revelación del uso de la estrategia de fabricación dual. Se observa que cuando se revela que un fabricante dual con una marca de fabricante posicionada como de alta imagen fabrica una marca de distribuidor de alta imagen posicionada en precio, tanto la calidad como la imagen de la marca de fabricante percibidas por los consumidores disminuyen. Sin embargo, si la marca de distribuidor está posicionada en baja imagen, los efectos negativos sobre las percepciones de la marca de fabricante desaparecen. Estos efectos negativos pueden

deberse a que el consumidor se enfrenta a un contraste entre las marcas. Dado que ambas estarían bien valoradas por los consumidores dentro de su tipo de marca, al descubrir que tienen un fabricante común, la marca de fabricante se verá penalizada al relacionarse con una marca de distribuidor que generalmente se considera como una subcategoría caracterizada por una menor calidad y precio. Sin embargo, cuando la marca de distribuidor está posicionada como de baja imagen, los consumidores no encuentran similitudes y perciben los productos como diferentes, dando lugar a efectos menores o inexistentes sobre la marca de fabricante.

Por otro lado, cuando el fabricante dual tiene una marca de fabricante posicionada en baja imagen, la revelación de esta estrategia no hace que sus percepciones de calidad e imagen se vean perjudicadas. Al contrario, en este caso la percepción de calidad y la imagen mejoran, debido a una transferencia de imagen de la marca de distribuidor hacia la marca de fabricante.

Tabla 1. Efectos de la fabricación dual sobre la marca de fabricante

Posicionamiento		Calidad		Imagen	
		M	DE	M	DE
MF alta imagen y MD alta imagen	Fabricante de MD desconocido	5.93**	1.17	5.88**	1.10
	Fabricante de MD dual	5.53**	0.99	5.53**	0.75
MF alta imagen y MD baja imagen	Fabricante de MD desconocido	5.93	1.17	5.88	1.10
	Fabricante de MD dual	6.04	1.43	5.91	0.85
MF baja imagen y MD alta imagen	Fabricante de MD desconocido	5.30**	1.37	4.67**	1.24
	Fabricante de MD dual	5.78**	1.17	5.30**	1.27
MF baja imagen y MD baja imagen	Fabricante de MD desconocido	5.30	1.37	4.67***	1.24
	Fabricante de MD dual	5.71	1.26	5.37***	1.13

Nota: M= media; DE=desviación estándar; MF=marca de fabricante; MD=marca de distribuidor; \*\* $p < 0.05$ , \*\*\* $p < 0.01$

#### 5.4. Efectos sobre la calidad e imagen de la carterade marca de distribuidor

Como se ha indicado previamente, la literatura aporta evidencia empírica indicando que la revelación de la estrategia de fabricación dual afecta positivamente a las percepciones sobre las marcas de distribuidor. Pero no todas las marcas son iguales, por lo que es importante analizar el contexto en el que se produce dicho efecto positivo sobre las percepciones y la imagen de las marcas de distribuidor. La tabla 2 muestra un análisis de medias sobre la calidad e imagen de la marca de

distribuidor, comparando la revelación de un fabricante dual posicionado en alta imagen con otro de baja imagen. Para la marca de distribuidor estándar, revelar que es producida por una marca de fabricante de alta imagen hace que se perciba como de mayor calidad que en el caso de que la marca de fabricante sea de baja imagen. Sin embargo, las percepciones de imagen no se ven afectadas. Esta ausencia de efecto positivo puede deberse a que la marca de distribuidor estándar utilizada en el análisis está comercializada por un minorista con una larga tradición en marcas de distribuidor y una buena reputación, por lo que no se benefician de la transferencia de imagen.

Por otro lado, los análisis muestran que las marcas de distribuidor premium no se ven afectadas por la revelación de su fabricante dual, independientemente de su imagen. Como se apuntó anteriormente, estas marcas gozan de una calidad similar a las de las marcas de fabricante líderes, pero con una relación calidad-precio más ventajosa. Por tanto, serán las características diferenciales del producto y otras relativas al minorista las que determinen cómo son percibidas y evaluadas estas marcas premium por los consumidores, relegando el papel del fabricante a un segundo plano.

Tabla 2. Efectos de la fabricación dual sobre la marca de distribuidor

Posicionamiento		Calidad		Imagen	
		M	DE	M	DE
MD estándar	Fabricante dual con MF de alta imagen	4.59**	1.23	3.46	1.06
	Fabricante dual con MF de baja imagen	4.18**	1.14	3.45	0.97
MD premium	Fabricante dual con MF de alta imagen	4.63	1.17	3.91	1.08
	Fabricante dual con MF de baja imagen	4.41	1.09	3.79	1.17

Nota: M=media; DE=desviación estándar; MD=marca de distribuidor; MF=marca de fabricante, \*\* $p < 0.05$

### 5.5. Efectos sobre la imagen del minorista

La tabla 3 muestra varios análisis de medias sobre la imagen percibida del minorista. El primer análisis confirma que la revelación del uso de un fabricante dual como proveedor de sus marcas de distribuidor por parte de un minorista, afecta positivamente a la imagen percibida de éste.

El segundo análisis, además de la revelación del fabricante dual, también tiene en cuenta distintos posicionamientos en imagen del minorista. Cuando se revela que un fabricante dual produce la marca de distribuidor de un minorista posicionado en baja imagen, la imagen del minorista mejora. Sin embargo, si el minorista está posicionado como de alta imagen, la evaluación no mejora. Esto puede deberse

principalmente a que los consumidores ya parten de una imagen percibida alta, por lo que la influencia de la revelación del fabricante dual será mínima.

Tabla 3. Efectos de la fabricación dual sobre la imagen del minorista

Sin diferenciación de la imagen del minorista			
		<i>M</i>	<i>DE</i>
	Fabricante de MD desconocido	5.35***	1.27
	Fabricante de MD dual	6.00***	1.06
Diferenciando por la imagen del minorista			
		<i>M</i>	<i>DE</i>
Minorista de alta imagen	Fabricante de MD desconocido	5.83	0.88
	Fabricante de MD dual	5.70	1.13
Minorista de baja imagen	Fabricante de MD desconocido	4.88***	1.42
	Fabricante de MD dual	6.30***	0.90

Nota: M=media, DE=desviación estándar, MD=marca de distribuidor, \*\*\* $p < 0.01$

## 6. Conclusiones

Basándonos en los resultados anteriores, la revelación del fabricante de marca de distribuidor afectará a las percepciones y a la imagen de marca y del minorista; efecto que tal y como se había propuesto está moderado tanto por el posicionamiento en imagen de la marca de fabricante como por la de la marca de distribuidor y del minorista. Las percepciones de calidad e imagen de una marca de fabricante de alta imagen se verán perjudicadas si los consumidores descubren que esta marca comparte fabricante con una marca de distribuidor de alta imagen posicionada en precio. Sin embargo, estos efectos negativos desaparecerán si la marca de fabricante tiene una imagen más baja.

La literatura previa ha evidenciado que la revelación del fabricante de la marca de distribuidor tiene un efecto positivo sobre sus percepciones. Este trabajo extiende la literatura previa al analizar el tipo de marca de distribuidor. De tal forma que los efectos de la revelación pueden variar según se trate de una marca de distribuidor estándar o premium y de la imagen de la marca de fabricante. Por tanto, cuando una marca de fabricante estándar sea fabricada por una marca de fabricante posicionada en alta imagen, sus percepciones se verán reforzadas más positivamente que cuando el fabricante

tenga un posicionamiento en imagen menor. Por el contrario, cuando hablamos de marcas de distribuidor premium, la revelación del fabricante no afecta a sus percepciones e imagen, independientemente del posicionamiento en imagen del fabricante.

Por otro lado, el fabricante de la marca de distribuidor también influye positivamente en las percepciones de imagen del minorista, y este efecto está moderado por el posicionamiento en imagen del minorista. De esta forma, la imagen percibida del minorista por los consumidores será más positiva cuanto menor sea el posicionamiento de la imagen del minorista.

Estas conclusiones conducen a una serie de implicaciones. Los fabricantes pueden aprovechar la fabricación de marca de distribuidor para absorber el exceso de capacidad o pueden verse abocados en la fabricación por exigencias del minorista; pero, teniendo en cuenta que las marcas de fabricante de alta imagen en algunos casos pueden ser percibidas como de menor calidad e imagen si los consumidores descubren esta estrategia, los fabricantes deben ser cautelosos con dicha decisión. Por su parte, los minoristas pueden aprovechar esta estrategia de revelación para mejorar la percepción de calidad de sus marcas de distribuidor (especialmente las marcas estándar) y para conseguir que fabricantes duales con una buena imagen cooperen en la fabricación de las marcas premium, dado el carácter diferenciador y la posibilidad de probar las innovaciones con las marcas del minorista en este tipo de marcas que generan un mayor margen para el fabricante. Asimismo, serán los minoristas con menor imagen los que deberían estar más interesados en que sus marcas de distribuidor sean producidas por fabricantes duales y en revelar dicha estrategia, dado el efecto positivo sobre su propia imagen. En cuanto a los consumidores, la revelación de la estrategia de fabricación dual reduce su asimetría de información, al aportarles información útil, en concreto una señal extrínseca (etiqueta de fabricación) que les ayuda a inferir mejor las características de los productos antes de la compra y a comparar entre las distintas marcas y minoristas del mercado.

---

## Bibliografía

- AILAWADI, K. L., Y KELLER, K. L. (2004). Understanding retail branding: Conceptual insights and research priorities. *Journal of Retailing*, 80(4), 331-342.
- AMALDOSS, W., Y SHIN, W. (2015). Multitier store brands and channel profits. *Journal of Marketing Research*, 52(6), 754-767.
- BERGÈS, F., Y BOUAMRA-MECHEMACHE, Z. (2012). Is producing a private label counterproductive for a branded manufacturer? *European Review of Agricultural Economics*, 39(2), 213-239.
- CHEN, J., NARASIMHAN, O., JOHN, G., Y DHAR, T. (2010). An empirical investigation of private label supply by national label producers. *Marketing Science*, 29(4), 738-755.

- CHO, Y. S., RHA, H. S., Y BURT, S. (2015). The impact of customer awareness of manufacturer name disclosure on retail brand attitudes and loyalty in Korea. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 128-137.
- DE JONG, KOEN A.M. (2019). *The Private Label Revolution: Sharing Knowledge from Research and Practice*. Vught, The Netherlands: International Private Label Consult BV.
- DEKIMPE, M., Y GEYSKENS, I. (2019). Retailing research in rapidly changing times: on the danger of being leapfrogged by practice. *Journal of Retailing*, 95(1), 6-9.
- DUNNE, D., Y NARASIMHAN, C. (1999). The new appeal of private labels. *Harvard Business Review*, 77(3), 41-52.
- FUGATE, D. L. (1986). The effects of manufacturer disclosure on consumer perceptions of private brand grocery product attributes. *Journal of Consumer Affairs*, 20(1), 118-130.
- GEYSKENS, I., GIELENS, K. Y GIJSBRECHTS, E. (2010). Proliferating private-label portfolios: How introducing economy and premium private labels influences brand choice. *Journal of Marketing Research*, 47(5), 791-807.
- GIELENS, K., MA, Y., NAMIN, A., SETHURAMAN, R., SMITH, R. J., BACHTEL, R. C., & JERVIS, S. (2021). The future of private labels: Towards a smart private label strategy. *Journal of Retailing*, 97(1), 99-115.
- HEATH, T. B., DELVECCHIO, D., Y MCCARTHY, M. S. (2011). The asymmetric effects of extending brands to lower and higher quality. *Journal of Marketing*, 75(4), 3-20.
- HOCH, S. J. (1996). How should national brands think about private labels?. *MIT Sloan Management Review*, 37(2), 89.
- IRI. (2019a). Beyond Price, Consumers Find Value in Private Brands. Recuperado de: [https://www.iriworldwide.com/IRI/media/Library/Q3-Consumer-Connect-Executive-Summary\\_Private-Brands.pdf](https://www.iriworldwide.com/IRI/media/Library/Q3-Consumer-Connect-Executive-Summary_Private-Brands.pdf). [Último acceso 6 noviembre, 2019].
- IRI. (2019b). El sector del gran consumo en Europa. Recuperado de: <https://www.iriworldwide.com/es-ES/Insights/Publications/El-sector-del-gran-consumo-en-Europa>. [Último acceso 6 noviembre, 2019].
- IRI. (2020a). Demand in recession in western Europe - The increased need for value. Recuperado de: <https://www.iriworldwide.com/es-es/insights/publications/demand-in-recession-the-increased-need-for-value> [Último acceso 3 marzo, 2021].
- IRI. (2020b). IRI markets dashboard FMCG in western economies. Recuperado de: [https://www.iriworldwide.com/IRI/media/IRI-Clients/International/IRI-Market-Dashboard\\_September-2020\\_10112020.pdf](https://www.iriworldwide.com/IRI/media/IRI-Clients/International/IRI-Market-Dashboard_September-2020_10112020.pdf) [Último acceso 3 marzo, 2021].
- KANTAR. (2019). Balance y tendencias en la distribución y gran consumo 2019. Recuperado de: <https://www.kantarworldpanel.com/es/Noticias/Balance-de-la-Distribucion-2019>. [Último acceso 27 abril, 2021].
- KANTAR RETAIL IQ. (2020). Lidl discloses private label supplier data. Recuperado de: <https://www.kantarretailiq.com/ContentIndex/NewsDetails.aspx?id=1528701> [Último acceso 5 febrero, 2020].
- KUMAR, N., Y STEENKAMP, J. (2007). *Private label strategy: How to meet the store brand challenge*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- KUMAR, N., RADHAKRISHNAN, S., Y RAO, R. (2010). Private Label Vendor Selection in a Supply Chain: Quality and Clientele Effects. *Journal of Retailing*, 86(2), 148-158.
- MDD ALIMARKET RESEARCH (2021). [base de datos]. Recuperado de: [https://www.alimarket.es/mdd\\_buscador](https://www.alimarket.es/mdd_buscador).
- MERCADONA. (2018). Memoria Anual 2018. Recuperado de: <https://www.google.com/search?q=mercadona+memoria+anual+2018&oq=mercadona+memoria&aqs=chrome.1.69157j0l5.32752joj7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>. [Último acceso 13 junio, 2019].

- NASSER, S., TURCIC, D., Y NARASIMHAN, C. (2013). National brand's response to store brands: Throw in the towel or fight back? *Marketing Science*, 32(4), 591-608.
- NENY CZ-THIEL, M., Y ROMANIUK, J. (2016). Understanding premium private labels: A consumer categorisation approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 29.
- NIELSEN. (2019a). The rise of premium private label and its impact on discount retailers. Recuperado de: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2019/the-rise-of-premium-private-label-and-its-impact-on-discount-retailers/>. [Último acceso 7 marzo, 2020].
- OLSON, E.L. (2012). «Outing» the supplier: Implications for manufacturers and retailers. *Journal of Product & Brand Management*, 21(1), 47-52.
- PÉREZ-SANTAMARÍA, S. (2020). Private label supplier disclosure: Implications for manufacturers, retailers and consumers (Tesis doctoral). Universidad de Salamanca, Salamanca. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10366/145420>.
- PÉREZ-SANTAMARÍA, S. Y MARTOS-PARTAL, M. (2021a). Analyzing the effects of private-label supplier disclosure on retailer image. Documento de trabajo, Universidad de Salamanca.
- PÉREZ-SANTAMARÍA, S. Y MARTOS-PARTAL, M. (2021b). Disclosing dual manufacturers on differentials between national brands and standard and premium private labels. Documento de trabajo, Universidad de Salamanca.
- PÉREZ-SANTAMARÍA, S., MARTOS-PARTAL, M. Y GARRIDO-MORGADO, Á. (2019). Identifying a private-label supplier on national brand. *Journal of Product & Brand Management*, 28(3), 432-443.
- PLMA. (2019a). PLMA's International Private Label Yearbook 2019. Recuperado de: <https://www.plmainternational.com/yearbook>. [Último acceso 7 septiembre, 2019].
- PLMA. (2019b). Private label today. Recuperado de: <https://www.plmainternational.com/industry-news/private-label-today>. [Último acceso 25 junio, 2019].
- PLMA. (2020). The store brands story. Recuperado de: <https://www.plma.com/storeBrands/facts2019.html>. [Último acceso 8 marzo, 2020].
- QUELCH, J., Y HARDING, D. (1996). Brands versus private labels: Fighting to win. *Harvard Business Review*, 74(1), 99-110.
- RAHMAN, F., Y SOESILO, P. K. (2018). The effect of information exposure of contract manufacturing practice on consumers' perceived risk, perceived quality, and intention to purchase private label brand. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 42, 37-46.
- SIMONIN, B.L. Y RUTH, J.A. (1998). Is a company known by the company it keeps? Assessing the spillover effects of brand alliances on consumer brand attitudes», *Journal of Marketing Research*, 35(1), 30-42.
- STEENKAMP, J.E., VAN HEERDE, H.J. Y GEYSKENS, I. (2010). What Makes Consumers Willing to Pay a Price Premium for National Brands over Private Labels? *Journal of Marketing Research*, 47(6).
- TER BRAAK, A., DEKIMPE, M. G., Y GEYSKENS, I. (2013a). Retailer private-label margins: The role of supplier and quality-tier differentiation. *Journal of Marketing*, 77(4), 86-103.
- TER BRAAK, A., DELEERSNYDER, B., GEYSKENS, I., Y DEKIMPE, M. G. (2013b). Does private-label production by national-brand manufacturers create discounter goodwill?. *International Journal of Research in Marketing*, 30(4), 343-357.
- VAIDYANATHAN, R. Y AGGARWAL, P. (2000). Strategic brand alliances: implications of ingredient branding for national and private label brands. *Journal of Product & Brand Management*, 9(4), 214-228.
- WASHBURN, J. H., TILL, B. D., Y PRILUCK, R. (2000). Co-branding: Brand equity and trial effects. *Journal of Consumer Marketing*, 17(7), 591-604.

# Aplicaciones y beneficios de la realidad aumentada en el *retail*

- JAIRO REGO RODRÍGUEZ
- MARÍA LETICIA SANTOS VIJANDE
- ENRIQUE LOREDO FERNÁNDEZ

*Universidad de Oviedo*

---

**RESUMEN:** El comercio minorista está integrando de forma acelerada las tecnologías para seguir siendo rentable, relevante y orientado al cliente, especialmente tras el esfuerzo de digitalización impuesto por la crisis de la COVID-19. Estas nuevas opciones tecnológicas de interacción abarcan a todo el viaje del cliente, esto es, son aplicables a los puntos de contacto antes, durante y después de la compra. Entre las tecnologías que ofrecen un gran potencial en la etapa pre-compra está la Realidad Aumentada, que combina a través de un dispositivo la percepción del mundo real con información generada digitalmente. La Realidad Aumentada destaca por su capacidad para entretener y educar a los clientes, así como para ayudarles a evaluar la idoneidad del producto. De tal forma que aporta valor tanto a los consumidores como a los minoristas. Al tratarse de una tecnología emergente, la literatura académica sobre Realidad Augmentada en el comercio minorista aún está en una etapa muy incipiente. Por este motivo, se trata de un campo en el que hay oportunidades interesantes para la investigación.

**PALABRAS CLAVE:** *comercio minorista; viaje del cliente; digitalización; realidad aumentada; aplicaciones de realidad aumentada*

---

**ABSTRACT:** Retailing is rapidly integrating technologies to remain profitable, relevant and customer-oriented, particularly after the digitization effort imposed by the COVID-19 crisis. These new technological interaction options cover the entire customer journey, that is, they are applicable to touchpoints before, during and after the purchase. Augmented Reality is a technology that offers great potential in the pre-purchase stage, as it combines through a device the perception of the real world with digitally generated information. Augmented Reality stands out for its ability to entertain and educate customers, as well as to help them evaluate the suitability of the product. Therefore, it adds value to both consumers and retailers. Because it is an emerging technology, the academic literature on Augmented Reality in retail

is still at a very early stage. For this reason, it is a field in which there are interesting opportunities for research.

**KEY WORDS:** *retailing; consumer journey; digitalization; augmented reality; augmented reality applications*

---

## 1. Introducción

La rápida y constante evolución tecnológica que nos acompaña desde hace décadas ha ido transformando nuestra sociedad en todos los niveles. Esta transformación se ha visto acelerada en los últimos años por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que lideran los procesos de cambio en las formas de comunicación, los procesos productivos, el aprendizaje y nuestras relaciones sociales (Malita, 2011). En particular, las empresas se han visto impelidas a abordar una creciente y rápida digitalización de sus procesos, puesto que la alternativa es una erosión de su excelencia operativa y su ventaja competitiva (Nambisan *et al.*, 2017; Tandon & Mohan, 2018). En el caso del sector minorista es constatable una constante transformación, a medida que los sistemas, procesos y tecnologías de la información se vuelven más conectados (Ferracuti *et al.*, 2019). Por ello, los comercios minoristas están integrando rápidamente las tecnologías para seguir siendo rentables, relevantes y orientados al cliente (Renko & Druzijanic, 2014).

Como resultado de esta integración de la tecnología, en el sector minorista se observa también un rápido cambio en el comportamiento del consumidor, fruto del uso intensivo de las tecnologías digitales. Los cambios se manifiestan en todas las fases del proceso de compra, empezando con las nuevas formas de recopilar información sobre productos y servicios que ya no solo están impulsadas por las empresas minoristas, sino también por el intercambio de información entre los consumidores a través de las redes sociales. Asimismo, surgen nuevas formas de comprar en las tiendas con el apoyo de la tecnología digital. Además, el uso del comercio electrónico y del comercio móvil como sustitutos o complemento de las tiendas tradicionales también están cada vez más presentes en el punto de mira de la gestión minorista actual (Knežević, 2018) y aún en mayor medida tras el efecto de la pandemia provocada por la COVID-19, que ha dado un impulso inusitado al papel de las tecnologías en el comercio minorista. Como resultado de las medidas de aislamiento y confinamiento destinadas a contener la propagación del coronavirus, muchos minoristas se han visto obligados a cerrar sus tiendas físicas y adoptar más rápidamente soluciones tecnológicas (Shankar *et al.*, 2021). Los cierres y otras restricciones también han cambiado los hábitos de compra de

los clientes y el uso que hacen de la tecnología en el comercio minorista. En este sentido el comercio minorista es uno de los sectores empresariales más afectados como demuestran las quiebras de comercios y los cambios sustanciales en las estrategias de venta al por menor. En respuesta a la persistencia de los efectos de la pandemia, cada vez son más populares las herramientas tecnológicas de los minoristas que permiten a los clientes hacer pedidos desde su teléfono móvil, asignarles códigos que pueden utilizar para seguir el estado de la entrega de su pedido y admitir opciones más amplias de recogida y entrega sin contacto (Roggeveen & Sethuraman, 2020).

Una tecnología que está demostrando un gran potencial en este nuevo escenario del *retail* es la Realidad Aumentada (RA). Su capacidad para superponer al mundo real distintas capas de información generadas mediante tecnologías digitales la hace especialmente atractiva para aportar una experiencia de cliente enriquecida en la etapa pre-compra. No es, por lo tanto, extraño el interés que la RA ha despertado entre los gestores del comercio minorista y la comunidad académica que observa las tendencias del sector.

Con el presente trabajo se pretende aportar una panorámica general tanto de los cambios tecnológicos que se están desplegando en el comercio minorista en los últimos años (epígrafe 2), como más específicamente, de la RA en el *retail* (epígrafe 3), abordando secuencialmente su conceptualización, evolución, características distintivas, aplicaciones en el comercio minorista, discusión de la literatura académica y futuras líneas de investigación.

## 2. La tecnología en el *retail*

La tecnología en el comercio minorista es definida por Mosquera *et al.* (2018) como el diferente hardware y software que facilita el proceso de compra en varios puntos de la tienda. Dicha tecnología permite a los clientes realizar una serie de acciones, como el pago automático, la ubicación automática del producto en la tienda, el pedido automático del cliente y la entrega automática en el hogar del cliente. En líneas generales, la tecnología en el establecimiento de venta permite reducir costes, aumentar la eficiencia de los procesos y mejorar la experiencia de compra del cliente (Cervantes & Franco, 2020).

La tecnología desempeña un papel fundamental en la evolución del comercio minorista, siendo las tecnologías emergentes las que están influyendo significativamente en el comercio minorista y probablemente seguirán afectándolo en el futuro. Estas influencias tecnológicas se darán tanto en el lado de la demanda como en el

de la oferta. La tecnología también influye en la distribución, que conecta ambas partes, ya que la oferta satisface la demanda (Roggeveen & Sethuraman, 2020).

Por el lado de la demanda, estas tecnologías crean servicios digitalizados como ayuda en la toma de decisiones del consumidor mediante la Inteligencia artificial (IA), recomendaciones y el comercio electrónico. También permiten a los minoristas la creación de servicios de entrega, como el de compra en línea y recogida fuera de la tienda, o el desarrollo capacidades de asistencia y pago a través de un servicio de atención al cliente automatizado y un servicio de pago digital. Cada vez más, estas tecnologías se ofrecen a través de dispositivos y plataformas móviles que aprovechan el creciente uso de la tecnología móvil por parte de los compradores para la búsqueda de compras, la realización de estas y el seguimiento de los pedidos (Shankar *et al.*, 2021).

Desde el punto de vista de la cadena de suministro, los robots de almacén, los drones y los robots de escaneo están transformando el entorno del trabajo. En algunos casos, estas tecnologías están sustituyendo a los humanos, provocando una reorientación total de las funciones que desempeñan dentro de la cadena de suministro. Algunos de los servicios digitalizados inducidos por la demanda también están creando una tensión en el lado de la entrega de la cadena de suministro debido a las crecientes necesidades de gratificación instantánea de los compradores (Shankar *et al.*, 2021).

Wolpert & Roth (2020) exponen que, a pesar del gran número de investigaciones que aparecen en la literatura científica sobre la tecnología en las tiendas minoristas, gran parte de estos trabajos se han centrado en la identificación por radio frecuencia (RFID) o en la tecnología de autoservicio. No obstante, el número de tecnologías y de aplicaciones prácticas de las mismas en la interacción con el cliente que se utilizan en el comercio minorista es muy amplio. Por ello, a continuación, la tabla 2.1 muestra algunas de las opciones tecnológicas más utilizadas en el comercio minorista. Estas opciones tecnológicas de interacción con el cliente se clasifican de acuerdo con la función esencial que desempeñan en las distintas etapas del customer journey: antes, durante y después de la compra. Esta clasificación resulta de gran utilidad para los minoristas, ya que necesitan sistemas de gestión del ciclo de compra del cliente para entender las características detalladas de cada etapa y saber cómo gestionar las experiencias de los clientes para que progresen a lo largo del ciclo (Roggeveen & Sethuraman, 2020).

En la etapa de pre-compra es necesario ayudar al consumidor a identificar sus necesidades y ofrecerle alternativas adaptadas a las mismas. Asimismo, es preciso generar engagement para que el cliente decida optar por una marca frente a otras

durante el proceso de búsqueda. En la etapa de compra, el distribuidor tiene que facilitar la transacción y la entrega física del producto, cuando proceda. Finalmente, en la etapa de post-compra, existen múltiples alternativas para llevar a cabo servicios de seguimiento y fomentar la lealtad (Roggeveen & Sethuraman, 2020).

Tabla 2.1. Principales aplicaciones tecnológicas en el comercio minorista

Tecnología	Etapa del customer journey y funcionalidad básica
<b>Etapa de pre-compra</b>	<b>Tecnologías de gestión de necesidades</b>
Inteligencia artificial (IA) y aprendizaje automático (ML- machine learning)	La IA combina diferentes tecnologías para que las máquinas puedan sentir, comprender, actuar y aprender con niveles de inteligencia similares a los humanos. El ML es el proceso por el que un sistema aprende patrones de los datos y mejora con la experiencia.
Chatbots y asistentes de compra virtual	Los minoristas se conectan con los potenciales compradores de forma virtual para responder a preguntas comunes. Se basa cada vez más en la tecnología de IA, sin presencia humana en el lado de la venta.
Líneas de chat	Similar a los chatbots, pero con presencia humana en la respuesta.
Cookies para la recogida de datos	Recoge datos de navegación y de compra en la web y los analiza utilizando modelos o ML para evaluar y responder a las necesidades de los clientes.
Agentes de recomendación o motores de búsqueda	Recomendación de productos analizando el comportamiento de compra del cliente durante la navegación, utilizando IA/ML.
Escucha de las redes sociales	Utilizar la analítica de texto y la IA para escuchar las redes sociales y obtener información sobre las necesidades de los clientes.
Web adaptable / personalizable	Analiza los datos mientras los clientes navegan y luego personaliza dinámicamente las ofertas de productos, precios, promociones y comunicaciones.
<b>Etapa de pre-compra</b>	<b>Tecnologías para la búsqueda del compromiso</b>
Tecnologías de seguimiento y posicionamiento (Wi-Fi, Bluetooth, RFID, NFC, análisis de vídeo y detección de movimiento)	Son capaces de localizar a los clientes u objetos en la tienda. Estas tecnologías permiten a los minoristas contar a los clientes, seguir sus movimientos o analizar su comportamiento en la tienda física y pueden utilizarse para el marketing de proximidad.
Catálogo digital	Similar a los catálogos de productos físicos, pero habilitado en los dispositivos digitales, lo que proporciona información, filtrado y compras.
Kiosko digital	Información disponible en un catálogo físico o digital que también puede ser accesible a través de grandes pantallas con funciones táctiles.
Paredes digitales/táctiles	Utilizar la tecnología de proximidad y el tacto para fusionar mundo físico y digital, de forma que, al tocar un punto de la pared digital, se obtiene información de productos e inventarios.
Etiquetas electrónicas	Las pantallas de tinta electrónica o en color sustituyen a las tradicionales etiquetas en papel. Reduce el tiempo y el esfuerzo necesario para imprimir y cambiar las etiquetas manualmente.

<b>Gamificación</b>	Se utiliza la mecánica del juego para atraer al cliente durante el proceso de compra.
<b>Canales de emisión en directo</b>	Similar a un canal de tienda en casa, pero en tiempo real e interactivo, de manera que un vendedor guía a los clientes a través de una visita virtual de la tienda, respondiendo a preguntas y destacando los productos.
<b>Robot asistente de compras, estático y dinámico</b>	Los robots estáticos, normalmente situados en la puerta o en las entradas de los pasillos, proporcionan precios, orientación y otras informaciones. Los dinámicos tienen capacidad para moverse, por lo que pueden recorrer los pasillos, señalar o recoger artículos para los clientes.
<b>Aplicaciones de tienda, buscador de productos</b>	Las aplicaciones guían a los clientes haciendo recomendaciones, revelando dónde están los artículos y trazando un mapa de la tienda.
<b>Aplicaciones de tienda, geolocalización</b>	Las aplicaciones informan y guían a los clientes hacia la tienda más cercana.
<b>Gafas virtuales y tecnología de cámaras</b>	Al tomarse selfies, los consumidores pueden ver cómo les queda el producto con vistas en 3D.
<b>Probador inteligente</b>	Equipado con tecnología que puede detectar automáticamente las prendas que un cliente se prueba y sugerirle lo que debería probar a continuación o los accesorios que le convienen. Los probadores inteligentes pueden contener otras tecnologías, como espejos inteligentes o Realidad Aumentada.
<b>Realidad aumentada (RA)</b>	A través de la cámara de un dispositivo se consigue una visión mejorada de un entorno real, en la que elementos virtuales facilitan información adicional sobre el producto o la visión de diferentes productos fusionándose con el mundo físico.
<b>Realidad virtual (RV)</b>	Utilizando un dispositivo montado sobre la cabeza, la RV reproduce un entorno y simula la presencia física de los clientes. Por ejemplo, los clientes pueden situarse en un desfile de moda para ver cómo se presenta la ropa.
<b>Salas de exposición virtual</b>	Permite a los clientes ver cómo quedará el producto en su casa o en su entorno personal.
<b>Tecnología de escaneo visual</b>	Manteniendo el icono de un producto a la altura de los ojos en un dispositivo digital, automáticamente se obtiene información sobre el producto o se completa la compra.
<b>Tecnología de imagen visual</b>	Permite a los consumidores buscar visualmente productos proporcionando una imagen o pulsando sobre una imagen o icono de producto.
<b>Tecnología de comandos de voz</b>	Dispositivos que proporcionan información, pueden responder a preguntas relacionadas con las compras, y realizar compras.
<b>Tecnología portátil</b>	Dispositivos electrónicos inteligentes que pueden llevarse en el cuerpo como un accesorio y que admiten la venta física o en línea.
<b>Etapas de compra</b>	<b>Tecnologías para operaciones de compra</b>
<b>Computación en la nube, almacenamiento de datos</b>	Permite a los minoristas almacenar gran cantidad de datos relacionados con productos, inventario y transacciones de compra.
<b>Computación en la nube, pasillo interminable</b>	Permite a los vendedores comprobar el inventario y encontrar productos en línea, si no están disponibles en la tienda física.

<b>Autocaja</b>	La autocaja permite a los clientes procesar sus propias compras en lugar de utilizar una caja con personal.
<b>Monedero electrónico</b>	Permite el cargo automático en el momento de la compra.
<b>Pedido en un clic</b>	Combina el pago rápido con el pago electrónico.
<b>Tecnología de carros inteligentes</b>	Los consumidores pueden colocar los artículos que compran en el carrito y marcharse; el carrito escanea los artículos y se carga en una cuenta.
<b>Plataformas de compra</b>	Las redes sociales y otras plataformas añaden una facilidad de compra para los usuarios.
<b>Etapas de compra</b>	<b>Tecnologías de adquisición física</b>
<b>Recogida automática en la calle</b>	Escaneo de código y puesta a disposición de los productos en el vehículo.
<b>Tienda conectada digitalmente</b>	Conecta varias tiendas con diferentes productos, inventario, recursos o capacidades.
<b>Entrega con drones</b>	Entrega en lugares remotos a la hora indicada mediante un dron.
<b>Transferencia sin contacto</b>	Sin contacto humano. Desde la producción hasta la entrega.
<b>Etapas post-compra</b>	Tecnologías para el servicio de seguimiento
<b>Aplicación de autnotificación</b>	Notifica automáticamente a los clientes cuando será la próxima reposición de un producto agotado.
<b>Productos basados en Internet de las cosas (IoT)</b>	Avisa a los consumidores sobre las piezas o accesorios y repuestos y sugiere dónde comprarlos.
<b>Etapas post-compra</b>	Tecnología para la gestión de la fidelidad
<b>Recompensas en aplicaciones móviles</b>	Fideliza a los clientes mediante recompensas en la aplicación del distribuidor a través de su programa de recompensas.
<b>Tecnología de blockchain</b>	Registra la información en bloques cronológicamente enlazados, bloques inmutables para fomentar la seguridad, la confianza y la transparencia.

Fuente: Elaboración propia a partir de Roggeveen & Sethuraman (2020); Wolpert & Roth (2020).

Entre todas las tecnologías utilizadas en el comercio minorista, en este trabajo se ha optado por profundizar en la RA. La aplicación de la RA tiende a concentrarse en la subetapa de búsqueda de compromiso, en la que, una vez reconocidas las necesidades, los clientes pueden buscar, evaluar alternativas y comprometerse con las marcas. Esta subetapa es especialmente importante desde el punto de vista del comercio minorista y el marketing porque, con la ayuda de la tecnología, se puede proporcionar la información adecuada en el momento y lugar idóneos, así como atraer a los clientes para animarlos a comprar (Roggeveen & Sethuraman, 2020).

### 3. La realidad aumentada en el *retail*

#### 3.1. Concepto y evolución

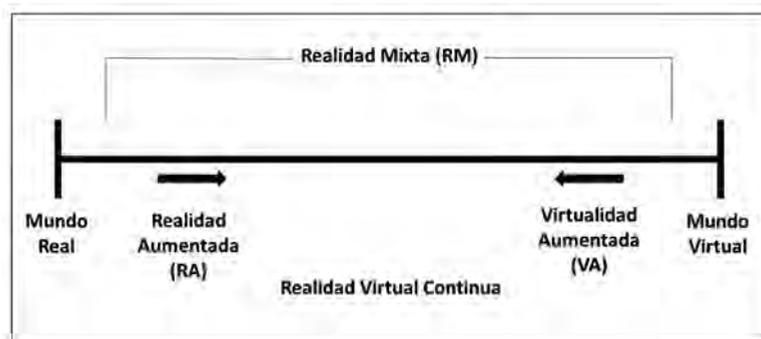
El término RA se remonta a la década de 1940, pero no se generalizó hasta la década de 1980 cuando Thomas Caudell lo utilizó para describir una tecnología utilizada en el montaje e instalación de cables eléctricos en los aviones. Los primeros sectores en aplicar esta tecnología fueron el militar, industrial y médico. El primer sistema básico o preliminar de RA apareció a finales de la década de 1950 y fue desarrollado por Morton Heilig, quien en 1962 acabó patentando un prototipo de gran tamaño, llamado Sensorama, que conseguía añadir a la visión cinematográfica una visión estereoscópica 3D acompañada de sonidos y olores. En 1968, Ivan Sutherland diseñó un dispositivo de carácter portátil llamado Head Mounted Display (HDM). Para ello, utilizó un casco que estaba equipado con un sistema óptico montado sobre la cabeza. Dicho dispositivo se conectaba a una pantalla estereoscópica utilizando un programa de ordenador y ofrecía la posibilidad de representar formas virtuales en 3D, que cambiaban de perspectiva a medida que el usuario se movía. Por tanto, el dispositivo superponía imágenes artificiales sobre un fondo real y está considerado como el primer modelo de los dispositivos que hoy en día se utilizan para la RA y la realidad virtual (RV), si bien se trataba de una pieza muy pesada para la cabeza que había que tener colgada del techo del laboratorio. A pesar de su prometedor desarrollo, no fue hasta principios de la década de 1990 cuando los científicos, Tom Caudell y David Mizell comienzan a utilizar el término RA después de diseñar un HMD más operativo que puedan utilizar los ingenieros de la compañía Boeing (Carmigniani *et al.*, 2011).

En el nuevo milenio, el crecimiento de la RA ha sido rápido gracias a varias aplicaciones dentro de dispositivos móviles con sensores. Además, el número de campos de aplicación se ha extendido rápidamente a otros ámbitos como el comercio y los juegos. La creciente atención de los desarrolladores de RA en las necesidades y deseos de los usuarios también han aumentado la calidad de las aplicaciones de RA. Esta evolución ha conseguido definir y crear plataformas capaces de fusionar los mundos físicos y virtual permitiendo a los usuarios superponer e interactuar con objetos virtuales en el contexto de la vida real (Caboni & Hagberg, 2019).

Una de las definiciones más frecuentes en los estudios sobre RA es la que hacen Milgram & Kishino (1994), que se basa en el constructo de continuo realidad-virtualidad (Figura 3.1). Este constructo es representado mediante una escala que va desde los entornos totalmente reales hasta los entornos totalmente virtuales, dentro de un conjunto continuo de opciones en el que en un extremo se ubican objetos del

mundo real y en el otro extremo se representan los objetos meramente virtuales, sintéticos o generados digitalmente. Esta taxonomía permite conceptualizar la RA como un tipo de Realidad Mixta (RM), diferente de las experiencias meramente virtuales o RV (Milgram *et al.*, 1994).

Figura 3.1. Continuo Realidad-Virtualidad



Fuente: Milgram et al. (1994).

De entre las múltiples definiciones que han ido surgiendo en torno al concepto de RA a lo largo de las décadas posteriores, la propuesta por Jung *et al.* (2015) es a la vez sencilla y muy descriptiva de su funcionamiento: la RA es una tecnología que se basa en la proyección de capas de imágenes generadas a través de tecnologías digitales que mejoran un entorno, visto a través de un dispositivo.

### 3.2. Características distintivas de la RA

Según ha ido evolucionando la tecnología de RA han surgido diferentes estudios sobre las características que debe poseer la RA. El trabajo de Craig (2013) es uno de los más amplios, pues describe los aspectos clave de la RA y los clasifica de la siguiente forma:

- El mundo físico es aumentado por la información digital que se superpone sobre la visión del mundo físico.
- La información se visualiza sobre el mundo físico.
- La información mostrada depende de la ubicación real y de la perspectiva física de la persona en el mundo real.
- La experiencia de la RA es interactiva, es decir, una persona puede sentir la información y hacer cambios en esa información si lo desea. El nivel de

interactividad puede ir desde el simple cambio de la perspectiva física (por ejemplo, verla desde un punto de vista diferente) hasta la manipulación e incluso la creación de nueva información.

Más recientemente, McLean & Wilson (2019) han propuesto que los atributos únicos de la RA son la interactividad, el realismo y la novedad.

#### **INTERACTIVIDAD**

La interactividad es la capacidad de controlar lo que el usuario ve combinando el mundo real con el virtual. Yim *et al.* (2017) afirman que la interactividad es una de las características más distintivas de la RA y que esta se puede analizar desde dos perspectivas complementarias que ayudan a proporcionar una definición integral que permite comprender el papel de la interactividad en la RA: el efecto tecnológico, que está relacionado con las funcionalidades de las aplicaciones de RA, y la percepción del usuario, que considera la interactividad desde un punto de vista experiencial, relacionado con el procesamiento cognitivo y la implicación en la actividad (Nikhashemi *et al.*, 2021).

#### **REALISMO**

El realismo se puede describir como la capacidad de una tecnología para producir un entorno sensorialmente rico que evoca los aspectos físicos y experienciales de una compra. En el entorno online, la vivacidad se asocia a menudo con el atractivo estético y la calidad de la exposición de los productos. Combina la experiencia sensorial de los objetos reales con la experiencia no sensorial de los objetos imaginarios para crear una imagen clara en la mente del individuo (McLean & Wilson, 2019; Yim *et al.*, 2017).

#### **NOVEDAD**

La novedad se vincula con la capacidad de la RA de combinar el mundo real y el virtual, proporcionando a los consumidores una experiencia continuamente única. Cada vez que un individuo utiliza una función de RA, es probable que el usuario reciba nuevos estímulos, dada la variedad y el alcance de la manipulación entre el mundo real y el mundo virtual. Por tanto, la novedad no se refiere a que la tecnología de RA sea nueva, la novedad se refiere al contenido nuevo, único, personalizado y novedoso que se experimenta cada vez que utilizamos la RA a través de la pantalla (McLean & Wilson, 2019).

Otra manera de conocer las características que diferencian la RA de otras tecnologías es compararla con la RV, ya que es una de las tecnologías que suele

confundirse con la RA. En este contexto, puede decirse que la RA es más realista que la RV porque la RA permite la superposición de elementos virtuales en los mundos físico y real en los que el usuario está inmerso, mientras que con la RV el usuario está completamente inmerso en un mundo virtual con objetos virtuales. En otras palabras, en la RV se genera una realidad sintética mediante ordenador, que sólo está compuesta por objetos virtuales (Caboni & Hagberg, 2019).

### 3.3. Aplicaciones y beneficios potenciales de la RA en el *retail*

Las características distintivas de la RA ofrecen al comercio minorista nuevas oportunidades para atraer a los clientes y transformar la experiencia de la marca. Con base en trabajos previos publicados en los últimos años, Tan *et al.* (2021) han identificado cuatro usos generales de la RA en el ámbito minorista: entretener y educar a los clientes, ayudarles a evaluar la idoneidad del producto y mejorar la experiencia de consumo posterior a la compra.

#### ENTRETENER

La capacidad de la RA de transformar objetos estáticos en objetos tridimensionales interactivos y animados ofrece a los minoristas nuevas formas de crear experiencias novedosas para cautivar y entretener a los clientes. Además de generar expectación e interés, los vendedores también han utilizado experiencias de RA habilitadas para atraer al público a sus tiendas físicas (Hilken *et al.*, 2017; Tan *et al.*, 2021). La posibilidad que ofrece la RA de que los propios clientes puedan personalizar el contenido, crea una experiencia sensorial mejorada, así como mayores niveles de disfrute que conducen a un mayor compromiso con las aplicaciones de RA (Nikhashemi *et al.*, 2021). Algunos minoristas han colaborado con medios de comunicación para llevar a sus tiendas experiencias exclusivas de RA, colocando expositores temáticos especiales en diferentes puntos de venta que, además de crear experiencias novedosas, también anima a los clientes a explorar diferentes áreas dentro de las tiendas (Tan *et al.*, 2021).

#### EDUCAR

Gracias a su formato interactivo y envolvente, la RA es también un medio eficaz para transmitir contenidos e información a los clientes, con lo que se podrían reducir las tendencias de devolución de productos y la insatisfacción de los clientes (Alam *et al.*, 2021). Un ejemplo es cómo algunas marcas de coches han utilizado la RA para ayudar a sus clientes a apreciar mejor los nuevos modelos, recurriendo a la RA para mostrar características clave de una manera vívida y visualmente

atractiva. La RA también puede utilizarse para ayudar a los clientes a navegar por las tiendas o para destacar información relevante sobre los productos a la hora de influir en las decisiones de compra en la tienda. Algunos minoristas también han desarrollado aplicaciones de navegación en las tiendas que superponen señales de dirección en una vista en vivo del camino frente a los usuarios para guiarlos a las ubicaciones de los productos y notificarles si hay promociones especiales en el camino (Tan *et al.*, 2021).

#### **EVALUAR**

Al mantener el entorno físico como telón de fondo de los elementos virtuales, la RA ayuda a los usuarios a visualizar cómo se verían los productos en sus contextos reales de consumo, lo que les permite evaluar con mayor precisión el ajuste del producto antes de comprarlo (Nikhashemi *et al.*, 2021). Una de las aplicaciones más conocidas que puede servir de ejemplo es la aplicación Place de IKEA, que utiliza la RA para ofrecer a los clientes una vista previa de una opción de mobiliario y decoración, superponiendo modelos tridimensionales a escala real de los productos sobre una vista en vivo de la habitación. Los clientes pueden determinar fácilmente si los productos encajan en un espacio determinado, sin la molestia de tomar medidas. Algunos minoristas de moda también han desplegado la misma tecnología en sus tiendas físicas, ofreciendo a los clientes una mayor comodidad al reducir la necesidad de probar las prendas. Una ventaja añadida de la RA es su capacidad para acomodar un amplio surtido de productos, ya que se pueden sustituir los expositores de productos tangibles por vistas previas virtuales pero realistas de los productos, los minoristas de esta manera pueden superar las limitaciones del espacio físico y al mismo tiempo ofrecer a los clientes la oportunidad de explorar diferentes opciones de productos. Esta capacidad es especialmente útil para productos hechos a medida o voluminosos porque se traduce en intenciones positivas de compra (Heller *et al.*, 2019). Algunos fabricantes de automóviles han utilizado la RA para ofrecer a los clientes representaciones visuales tridimensionales a escala real de modelos de coches basados en características personalizadas, como el color de la pintura, el diseño de las ruedas y la estética del interior. Estos casos ejemplifican el enorme potencial de la RA para aumentar la confianza de los clientes en sus decisiones de compra de diversos productos (Tan *et al.*, 2021).

#### **MEJORAR**

El customer journey no termina con la compra, la RA también puede utilizarse para mejorar y redefinir la forma en que se experimentan o consumen los productos

después de haberlos comprado. Los minoristas deben seguir relacionándose con los clientes a través de sus sitios web, las plataformas de la marca y las redes sociales, así como ofrecer un servicio de seguimiento y trabajar para retenerlos (Roggeveen & Sethuraman, 2020). Dos ejemplos de cómo las empresas pueden utilizar la RA para mejorar y redefinir la experiencia de compra es el lanzamiento por parte de LEGO de varios juegos de ladrillos especialmente diseñados para combinar el juego físico con el virtual. A través de la aplicación de RA, los personajes animados de LEGO cobran vida e interactúan con los juegos físicos de la marca, creando una experiencia de juego totalmente nueva. Otro ejemplo es el del intento de McDonald's de hacer frente al escepticismo sobre la calidad de los ingredientes de sus alimentos. Para ello la compañía ha utilizado la RA para que los clientes descubran el origen de los ingredientes de los alimentos que compran, a través de la narración de historias y animaciones tridimensionales (Tian *et al.*, 2021).

Más allá de la síntesis propuesta por Tan *et al.* (2021), otro de los efectos destacables del uso de la RA es la disminución de la incertidumbre, ya que su utilización abre la posibilidad de sustituir las experiencias directas con el producto por experiencias virtuales para facilitar la evaluación del producto y reducir la incertidumbre sobre su idoneidad. Desde una perspectiva de conocimiento, Hilken *et al.* (2017) propusieron que el valor de la RA reside en su capacidad para ayudar a los clientes a integrar visualmente los productos virtuales en el entorno del mundo real y utilizar los movimientos corporales y acciones físicas para controlar la presentación de los productos. La combinación única de estas dos propiedades induce a la percepción de que los productos virtuales están físicamente presentes en el mundo real, creando experiencias de producto realistas. Al ayudar a los clientes a visualizar los productos en sus contextos de consumo y reducir la incertidumbre sobre la adecuación del producto, las experiencias de producto basadas en la RA aumentan el nivel de facilidad que sienten los clientes en el proceso de toma de decisiones, lo que se traduce en intenciones de comportamiento positivas (Heller *et al.*, 2019).

El uso de la RA puede tener un impacto positivo en el volumen de ventas por la reducción de incertidumbre sobre la idoneidad del producto. El impacto será mayor cuantos mayores sean los niveles de incertidumbre que experimenten los clientes. En concreto, el nivel de incertidumbre experimentado en una decisión de compra podría depender de características del producto como la popularidad de la marca, el atractivo del producto y las valoraciones. El nivel de incertidumbre también puede influir en el precio que los clientes están dispuestos a pagar por el producto. Por lo tanto, la relación entre el uso de la RA y las ventas puede variar en función de estas características del producto. Además, los clientes también varían en su necesidad de

reducir la incertidumbre sobre el ajuste del producto antes de realizar una compra (Bell, Gallino, & Moreno, 2018).

Finalmente, la RA puede contribuir a enriquecer el entorno del comercio minorista, tanto en las tiendas físicas como en el comercio en línea, generando un tipo de valor diferente para los consumidores y los minoristas (Pantano *et al.*, 2017).

#### **VALOR PARA LOS CONSUMIDORES**

La RA permite a los consumidores y potenciales usuarios interactuar con los productos y manejarlos de forma aumentada con el consiguiente aumento de la tangibilidad del producto y la confianza de compra. Asimismo, la RA ayuda a los clientes a ver cómo los productos se adaptan a ellos personalmente añadiendo diversos grados de información. Por ejemplo, cuando tocan un objeto, la intención de compra de los clientes aumenta, al igual que su predisposición a pagar un precio más alto y su disposición general a comprar. La interacción y la inmersión total de los clientes en el contexto minorista se ve facilitada por una mayor información. Otra característica de la RA es que permite a los clientes convertirse en cocreadores de lo que quieren comprar. A través de la RA, es posible crear un nivel más profundo de satisfacción y compromiso del cliente y cambiar su toma de decisiones. Las aplicaciones de RA ofrecen una animación 3D más dinámica durante el proceso de compra online en comparación con el comercio electrónico tradicional (Hilken *et al.*, 2017; Pantano *et al.*, 2017; Tan *et al.*, 2021).

#### **VALOR PARA LOS MINORISTAS**

En el caso de los minoristas la utilización de la RA ofrece la posibilidad de alcanzar varios objetivos en su estrategia de marketing: estimular a los clientes para que acudan al espacio de venta, aumentar su conocimiento de la marca, su fidelidad y crear una experiencia aumentada en un entorno inmersivo. En particular, las aplicaciones de RA permiten a los minoristas remodelar o rediseñar el espacio de venta promoviendo un modo diferente de percepción de los clientes utilizando varios elementos relacionados con los cinco sentidos. Los minoristas también pueden utilizar la RA para ofrecer a los clientes oportunidades de prueba virtual que les ayude a encontrar los productos más adecuados a sus necesidades (Brenghman *et al.*, 2018). La RA está considerada como una excelente herramienta para promocionar las tiendas minoristas y aumentar la afluencia de clientes. En concreto las ventajas para los minoristas están relacionadas con el incremento de la rapidez en la obtención de información sobre el comportamiento del consumidor y, en consecuencia, la mejora del servicio en el punto de venta con influencias positivas en la experiencia

de compra del consumidor (Flavián *et al.*, 2019). A través de la RA, los minoristas tienen la posibilidad de aumentar el volumen de ventas con aplicaciones móviles, basadas en la web y en las tiendas, ofreciendo una evaluación personalizada previa a la compra. La RA es importante para los minoristas como medio para generar una experiencia memorable para el cliente y crear un compromiso con el consumidor (Bonetti *et al.*, 2018).

### 3.4. Estudios sobre la RA en el *retail*

La literatura académica sobre RA en el comercio minorista, aunque todavía en una etapa muy incipiente, ya está proporcionando conocimientos muy interesantes sobre la experiencia de los consumidores mientras utilizan aplicaciones de esta tecnología. La experiencia del usuario es un concepto holístico de cómo las personas usan un producto interactivo, la forma en que lo sienten en sus manos, la facilidad para entender su funcionamiento, cómo se sienten mientras lo usan, lo bien que satisface sus propósitos y la facilidad de adaptarse al contexto en el que lo están usando. Por lo tanto, se puede decir que la experiencia de usuario es un conjunto subjetivo de aspectos interrelacionados con el propio producto, la persona que interactúa con el producto y el lugar en el que se interactúa con el producto (Scholz & Duffy, 2018).

La mayor parte de los estudios han obtenido resultados positivos respecto a la percepción que tienen los usuarios sobre la RA. Al ser una tecnología emergente, a través de sus atributos únicos produce un efecto innovador importante y proporciona beneficios específicos como la eficiencia y un mejor servicio de compra, que aumentan la satisfacción de los clientes y las relaciones con la marca. Todo ello supone una mejora de la experiencia del cliente (Chen, 2020; Loureiro & Ali, 2020; McLean & Wilson, 2019; Park & Yoo, 2020; Wang, 2020).

Además, otras investigaciones concluyen que el uso de aplicaciones de RA permite a los consumidores desempeñar un papel más independiente y dinámico en sus experiencias de compra, lo que se traduce en un aumento de la percepción del valor y la disposición del cliente a pagar un precio superior a través de una aplicación para compras basada en la tecnología de RA (Dacko, 2017; Nikhashemi *et al.*, 2021).

A pesar de que todo este primer conjunto de evidencias aporta ya una base para reconocer el impacto positivo que están produciendo las aplicaciones de RA en el ámbito del *retail*, es necesario profundizar en los análisis empíricos que permitan profundizar en el conocimiento del fenómeno, a la vez que guiar a los gestores del comercio minorista. Esto es especialmente importante ante los cambios en el comportamiento del consumidor derivados de la pandemia de COVID-19 y la transformación digital en curso. La creciente popularidad de la RA entre los clientes y una

oferta tecnológica más asequible para las empresas han acelerado la necesidad de que las marcas minoristas comprendan mejor las potencialidades de las aplicaciones de esta tecnología (Li *et al.*, 2020; Shankar *et al.*, 2021).

No obstante, los beneficios de la RA en el comercio minorista están condicionados por distintas variables relacionadas con las dimensiones que afectan a la adopción de esta tecnología. En la literatura científica el modelo que predomina para determinar la adopción de la tecnología de RA en el comercio minorista es el modelo de Aceptación de la Tecnología (TAM) (Riar *et al.*, 2021). Este modelo consiste en cuatro constructos: actitud hacia el sistema, facilidad de uso percibida, utilidad percibida y la intención de uso. La actitud hacia el sistema se refiere al sentimiento positivo o negativo de un individuo hacia la realización de la conducta objetivo. En cuanto a la facilidad de uso percibida, se puede decir que es el grado de esfuerzo que una persona cree que necesitará para utilizar una tecnología. La utilidad percibida es el grado en que una persona entiende que utilizar una tecnología le va a ayudar a mejorar su rendimiento. Por último, la intención de uso se puede definir como el grado en que una persona ha expresado mediante su conducta, si planea o no usar una tecnología específica. Diversos estudios han determinado que el modelo TAM tiene algunas limitaciones que no permiten analizar nuevas soluciones o servicios. Por esta razón, en la mayor parte de los estudios empíricos realizados en los últimos años sobre la adopción de la tecnología de RA se han añadido constructos adicionales al modelo TAM, que aumentan el poder explicativo del modelo inicial (Alam *et al.*, 2021).

### 3.5. Líneas de investigación futuras

Debido a que la RA es una tecnología de reciente implantación en el comercio minorista, un primer campo de estudio podría girar en torno a las diferentes características de diseño para crear experiencias de RA más eficaces para los consumidores. Por ejemplo, es necesario dilucidar los factores que afectan a las experiencias de RA, como la naturalidad (grado de semejanza entre los objetos virtuales y los reales), el movimiento (objetos estáticos frente a objetos animados), la presencia espacial (la sensación de que los objetos existen en un espacio físico) o la personificación (capacidad de utilizar los movimientos corporales para controlar los objetos virtuales), y cómo pueden ofrecerse en las interfaces de RA. Más allá de los sentidos visuales y auditivos, también es interesante cómo la retroalimentación háptica (emisión de vibraciones en los dispositivos para estimular el sentido del tacto) influye en las experiencias de RA.

Otro campo de estudio interesante sería analizar cómo encaja la RA en la estrategia global de marketing de las empresas. Esta línea de trabajo ayudaría a integrar

mejor la RA en las diferentes etapas del recorrido del cliente, para aumentar el compromiso con la marca, crear conexiones emocionales y mejorar las relaciones con los clientes. También existen lagunas de conocimiento en cuanto a la sinergia entre la RA y otras combinaciones de comunicaciones de marketing, así como en cuanto a la eficacia de la colocación de productos y las tiendas emergentes en entornos virtuales con RA. En particular, el potencial de esta nueva tecnología para complementar o sustituir los canales de comunicación y venta al por menor existentes es todavía incierto. Dado que la mayoría de las aplicaciones recientes de la RA se han centrado en los productos de consumo, los profesionales del marketing también necesitan más orientación sobre el modo en que la RA puede desplegarse adecuadamente en las industrias de servicios, como el sector del turismo y la hostelería.

También se ha detectado la necesidad de explorar con mayor profundidad el impacto de la RA en el comportamiento de los consumidores, de cara a sentar unas bases sólidas para promocionar una mayor adopción de la RA y comprender cómo la tecnología puede utilizarse para generar perspectivas de marketing de alto valor.

Por último, la pandemia de la COVID-19 ha acelerado la adopción de tecnologías como la RA por parte de los clientes, por lo que en este escenario surgen nuevos campos de investigación para arrojar luz sobre cómo ha sido el impacto de la pandemia en el uso de las tecnologías y si ha cambiado las expectativas y el comportamiento de los consumidores en el comercio minorista en lo que respecta al uso de la tecnología (Roggeveen & Sethuraman, 2020).

## Bibliografía

- ADAPA, S., FAZAL-E-HASAN, S. M., MAKAM, S. B., AZEEM, M. M., & MORTIMER, G. (2020). Examining the antecedents and consequences of perceived shopping value through smart retail technology. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101901.
- ALAM, S. S., SUSMIT, S., LIN, C. Y., MASUKUJJAMAN, M., & HO, Y. H. (2021). Factors affecting Augmented Reality adoption in the retail industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 142.
- BELL, D. R., GALLINO, S., & MORENO, A. (2018). Offline showrooms in omnichannel retail: Demand and operational benefits. *Management Science*, 64(4), 1629-1651.
- BONETTI, F., WARNABY, G., & QUINN, L. (2018). Augmented reality and virtual reality in physical and online retailing: A review, synthesis and research agenda. En Jung, T. & tom Dieck, M.C. (eds.) *Augmented reality and virtual reality*, Springer, Cham, Switzerland, 119-132.
- BRENGMAN, M., WILLEMS, K., & VAN KERREBROECK, H. (2019). Can't touch this: the impact of augmented reality versus touch and non-touch interfaces on perceived ownership. *Virtual Reality*, 23(3), 269-280.
- CARMIGNIANI, J., FURHT, B., ANISETTI, M., CERAVOLO, P., DAMIANI, E., & IVKOVIC, M. (2011). Augmented reality technologies, systems and applications. *Multimedia Tools and Applications*, 51(1), 341-377.

- CERVANTES, A. V., & FRANCO, A. (2020). Retailing technology: do consumers care? *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 24(3), 355-375.
- CHEN, R. (2020). *The Role of Augmented Reality in Retail Settings: A Systematic Literature Review and Research Agenda*, Doctoral dissertation, The University of Manchester, United Kingdom.
- CLODFELTER, R. (2013). Point-of-sale technologies at retail stores: what will the future be like? In *IT Policy and Ethics: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 584-608). IGI Global.
- CRAIG, A. B. (2013). *Understanding augmented reality: Concepts and applications*. Newnes.
- DACKO, S. G. (2017). Enabling smart retail settings via mobile augmented reality shopping apps. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 243-256.
- FENG, Y., & MUELLER, B. (2019). The state of augmented reality advertising around the globe: A multi-cultural content analysis. *Journal of Promotion Management*, 25(4), 453-475.
- FERRACUTI, N., NORSCINI, C., FRONTONI, E., GABELLINI, P., PAOLANTI, M., & PLACIDI, V. (2019). A business application of RTLS technology in Intelligent Retail Environment: Defining the shopper's preferred path and its segmentation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, 184-194.
- FLAVIÁN, C., IBÁÑEZ-SÁNCHEZ, S., & ORÚS, C. (2019). The impact of virtual, augmented and mixed reality technologies on the customer experience. *Journal of Business Research*, 100, 547-560.
- HELLER, J., CHYLINSKI, M., DE RUYTER, K., MAHR, D., & KEELING, D. I. (2019). Let me imagine that for you: Transforming the retail frontline through augmenting customer mental imagery ability. *Journal of Retailing*, 95(2), 94-114.
- HILKEN, T., DE RUYTER, K., CHYLINSKI, M., MAHR, D., & KEELING, D. I. (2017). Augmenting the eye of the beholder: exploring the strategic potential of augmented reality to enhance online service experiences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 884-905.
- INMAN, J. J., & NIKOLOVA, H. (2017). Shopper-facing retail technology: A retailer adoption decision framework incorporating shopper attitudes and privacy concerns. *Journal of Retailing*, 93(1), 7-28.
- JUNG, T., CHUNG, N., & LEUE, M. C. (2015). The determinants of recommendations to use augmented reality technologies: The case of a Korean theme park. *Tourism Management*, 49, 75-86.
- KNEŽEVIĆ, B. (2018). Challenges of digital transformation and information overload in retail industry. *Theory and Applications in the Knowledge Economy*, 536.
- LI, H., GUPTA, A., ZHANG, J., & FLOR, N. (2020). Who will use augmented reality? An integrated approach based on text analytics and field survey. *European Journal of Operational Research*, 281(3), 502-516.
- LOUREIRO, S. M. C., GUERREIRO, J., & ALI, F. (2020). 20 years of research on virtual reality and augmented reality in tourism context: A text-mining approach. *Tourism Management*, 77, 104028.
- MALITA, L. (2011). Social media time management tools and tips. *Procedia Computer Science*, 3, 747-753.
- MCLEAN, G., & WILSON, A. (2019). Shopping in the digital world: Examining customer engagement through augmented reality mobile applications. *Computers in Human Behavior*, 101, 210-224.
- MILGRAM, P., & KISHINO, F. (1994). A taxonomy of mixed reality visual display. *IEICE Trans. Inf. & Sys.*, D, 77(12), 1321-1329.
- MOSQUERA, A., OLARTE-PASCUAL, C., AYENSA, E. J., & MURILLO, Y. S. (2018). The role of technology in an omnichannel physical store: Assessing the moderating effect of gender. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 22(1), 63-82.

- NAMBISAN, S., LYYTINEN, K., MAJCHRZAK, A., & SONG, M. (2017). Digital innovation management: reinventing innovation management research in a digital world. *MIS Quarterly*, 41(1).
- NIKHASHEMI, S. R., KNIGHT, H. H., NUSAIR, K., & LIAT, C. B. (2021). Augmented reality in smart retailing: A (n)(A) symmetric approach to continuous intention to use retail brands' mobile AR apps. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60, 102464.
- PANTANO, E., RESE, A., & BAIER, D. (2017). Enhancing the online decision-making process by using augmented reality: A two country comparison of youth markets. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 38, 81-95.
- PARK, M., & YOO, J. (2020). Effects of perceived interactivity of augmented reality on consumer responses: A mental imagery perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101912.
- RENKO, S., & DRUZIJANIC, M. (2014). Perceived usefulness of innovative technology in retailing: Consumers and retailers point of view. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(5), 836-843.
- RIAR, M., KORBEL, J. J., XI, N., ZARNEKOW, R., & HAMARI, J. (2021). The use of Augmented Reality in retail: A review of literature. 54th Hawaii International Conference on System Sciences, 638-647.
- ROGGEVEEN, A. L., & SETHURAMAN, R. (2020). Customer-interfacing retail technologies in 2020 & beyond: An integrative framework and research directions. *Journal of Retailing*, 96(3), 299-309.
- ROY, S. K., BALAJI, M. S., & NGUYEN, B. (2020). Consumer-computer interaction and in-store smart technology (IST) in the retail industry: the role of motivation, opportunity, and ability. *Journal of Marketing Management*, 36(3-4), 299-333.
- SCHOLZ, J., & DUFFY, K. (2018). We AR at home: How augmented reality reshapes mobile marketing and consumer-brand relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 11-23.
- SHANKAR, V., KALYANAM, K., SETIA, P., GOLMOHAMMADI, A., TIRUNILLAI, S., DOUGLASS, T., HENNESSEY, J., BULL, J., & WADDOUPS, R. (2021). How technology is changing retail. *Journal of Retailing*, 97(1), 13-27.
- TAN, Y. C., CHANDUKALA, S. R., & REDDY, S. K. (2021). Augmented reality in retail and its impact on sales. *Journal of Marketing*, 0022242921995449.
- TANDON, K., & MOHAN, M. (2018). The increasing importance of technology in the retail sector. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, 9(12), 1103-1111.
- VERHOEF, P. C., LEMON, K. N., PARASURAMAN, A., ROGGEVEEN, A., TSIROS, M., & SCHLESINGER, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- WALTER, F. E., BATTISTON, S., YILDIRIM, M., & SCHWEITZER, F. (2012). Moving recommender systems from on-line commerce to retail stores. *Information Systems and e-business Management*, 10(3), 367-393.
- WANG, R. J. H. (2020). Branded mobile application adoption and customer engagement behavior. *Computers in Human Behavior*, 106, 106245.
- WEIJTERS, B., RANGARAJAN, D., FALK, T., & SCHILLEWAERT, N. (2007). Determinants and outcomes of customers' use of self-service technology in a retail setting. *Journal of Service Research*, 10(1), 3-21.
- WOLPERT, S., & ROTH, A. (2020). Development of a classification framework for technology based retail services: a retailers' perspective. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 30(5), 498-537.
- YIM, M. Y. C., CHU, S. C., & SAUER, P. L. (2017). Is augmented reality technology an effective tool for e-commerce? An interactivity and vividness perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 89-103.



# Revisión sistemática de la literatura sobre la transformación digital y omnicanalidad del sector *retail*

- ALEJANDRO VEGA LÓPEZ
- MARÍA JOSÉ SANZO PÉREZ

*Universidad de Oviedo*

---

**RESUMEN:** En el presente trabajo se pretende analizar cuál es el estado actual de la investigación académica centrada en la transformación digital, y concretamente en la omnicanalidad, dentro del sector *retail*. Con este propósito se recurrirá a la realización de una revisión sistemática de la literatura acudiendo a las principales bases de datos específicas y se explicarán y justificarán cuáles son los criterios, patrones y ecuación de búsqueda utilizada. Tras describir de forma pormenorizada los resultados de la revisión bibliográfica, se identificarán y avanzarán posibles líneas para una futura agenda de investigación.

**PALABRAS CLAVE:** *Retail; Canales de distribución; Transformación digital; Omnicanalidad; Multicanalidad*

---

**ABSTRACT:** This paper aims to analyze the current state of academic research focused on digital transformation, and specifically omnichannel, within the retail sector. For this purpose, a systematic review of the literature will be used, using the main specific databases, and the criteria, patterns and search equation used will be explained and justified. After describing in detail the results of the bibliographic review, possible lines for a future research agenda will be identified and advanced.

**KEYWORDS:** *Retail; Distribution channels; Digital transformation; Omnichannel; Multichannel*

---

## 1. Introducción

El sector *retail*, minorista o detallista desempeña un papel fundamental en la economía de cualquier país, tanto por los grandes volúmenes de negocio que es capaz de mover, como por su elevado valor social al ser uno de los principales generadores de empleo. Cuantificando estos datos y concretándolos en un ámbito geográfico como el español, las cifras del sector minorista en el año 2020 ascienden al 5,3% del Producto Interior Bruto (PIB) de España y a 2,2 millones de trabajadores y más de 450.000 empresas (MGS Seguros, 2020).

Como todos los sectores empresariales y económicos, el sector *retail* ha sufrido grandes cambios y transformaciones que se han visto aceleradas en los últimos años por un entorno VUCA (caracterizado por su volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad), la crisis económica global con origen en el año 2008 y por la pandemia sanitaria provocada por la COVID-19. Si ya se estaba dando un proceso de transformación digital o digitalización del sector *retail* y se tendía hacia la integración de los canales online y offline mediante la omnicanalidad (Kahn, 2018), las circunstancias económicas y sanitarias antes descritas han desembocado en una aceleración de las transformaciones.

De esta manera, las nuevas tecnologías constituyen hoy en día una herramienta fundamental disponible para las empresas minoristas para poder competir en el nuevo escenario y «normalidad». Los *retailers* más avanzados en la implementación y transformación digital son capaces de realizar previsiones de ventas mediante el Big Data, controlar costes y gestionar inventarios, hacer las gestiones con proveedores, interconectar la información de las distintas tiendas y cadenas de suministro, lograr el objetivo de omnicanalidad, mejorar las experiencias de compra, obtener y clasificar la información de los clientes e interactuar con ellos (Kotler & Armstrong, 2018).

Una de las principales transformaciones vinculadas a la digitalización e introducción profunda de la tecnología en los procesos de compra y experiencia de usuario es la **omnicanalidad**. Se trata de una estrategia que persigue integrar todos los canales y puntos de contacto con los clientes disponibles en una empresa, offline y online, para crear una experiencia de compra única y global que rompa las barreras entre las tiendas físicas y virtuales incrementando el compromiso de los clientes durante el viaje de compras (Grewal et al., 2018). El objetivo final es ofrecer una experiencia única con independencia del canal utilizado para lograr la adaptabilidad de la experiencia de consumo del cliente.

Esta integración es necesaria porque el comportamiento de los consumidores es cada vez más omnicanal, generalizándose fenómenos como el webrooming o

ROPO (*Research Online, Purchase Offline*), consistente en buscar información sobre el producto o servicio de manera online para luego hacer la compra en la tienda física, y el proceso a la inversa (*showrooming*), en el que se investiga, mira y prueba el producto en el canal tradicional, pero finalmente la compra se materializa online (Sanzo et al., 2018). Ejemplos de estrategias para implementar la omniscanalidad son los sistemas Click & Collect, Click & Car, BORIS, BOPIS, SHIP-from-STORE, o la instalación de tótems o kioscos digitales dentro de la tienda física para consultar información, comparar precios o comprar los productos en una búsqueda por facilitar la experiencia de compra al consumidor y la conveniencia, entre otras muchas posibilidades.

El desarrollo de la omniscanalidad por parte de las empresas detallistas y la creciente personalización demandada por los clientes obligan a las empresas a obtener y tratar constantemente grandes cantidades de datos. La aplicación de las tecnologías de Big Data y *learning machine* es otra de las claves actuales en los procesos de transformación digital. Los datos se obtienen por diferentes fuentes, como pueden ser los vídeos, imágenes o búsquedas en internet y las redes sociales, transacciones comerciales, comunicaciones mediante 3G, 4G o el reciente 5G y el internet de las cosas (Puyol Moreno, 2014).

La importancia de estos conceptos es clara, tal y como se señala en las prioridades de investigación para el periodo 2020-2022 del Marketing Science Institute (Prioridad 1.1 y 4, de manera específica). Concretamente, la Prioridad 1.1 se refiere a la omniscanalidad como fórmula para generar valor para el consumidor y la Prioridad 4 está centrada en los diversos retos que supone la distribución omniscanal y su promoción.

El desarrollo de un enfoque omniscanal, estrechamente vinculado con la transformación digital, es una estrategia que tiene múltiples repercusiones en toda la organización. El desarrollo de esta estrategia requiere con frecuencia la puesta en marcha de procesos y políticas de gran alcance e innovadoras y un enfoque global que tenga en cuenta al conjunto de la organización y de sus departamentos, y que esté basado en el análisis exhaustivo del comportamiento del cliente, las necesidades organizativas y las capacidades necesarias para la implantación de un proyecto de estas características.

Desde el punto de vista de la investigación académica, una consecuencia de la complejidad de la implantación de un proyecto omniscanal es que se trata de un fenómeno que es posible abordar desde múltiples perspectivas y áreas de conocimiento (tecnología y sistemas, recursos humanos, marketing y comportamiento del consumidor, diseño organizativo o logística), por lo que es probable que la literatura y los

estudios realizados sobre este tema presenten una notable diversidad y fragmentación. Por esa razón puede resultar interesante llevar a cabo una revisión sistemática de la bibliografía que ha tratado la omnicanalidad y la transformación digital del sector *retail*, de cara a describir cuál es el estado actual de la investigación sobre esta cuestión e identificar posibles áreas en las que convendría orientar la investigación futura.

## 2. Metodología y descripción de la revisión sistemática

La revisión sistemática es una metodología de revisión de la bibliografía o literatura científica sobre un tema o pregunta concreta que minimiza el sesgo de la subjetividad que otro tipo de revisiones implican. Se puede definir como un medio de evaluación e interpretación de la investigación relevante que esté disponible para dar respuesta a una pregunta de investigación, área temática o fenómeno concreto (Kitchenham, 2004). El objetivo es mejorar el proceso de revisión bibliográfica para que sea sistemático, transparente y replicable, mejorando el conocimiento existente y detectando las posibles lagunas y necesidades de investigación futuras (Tranfield et al., 2003). Esta metodología recurre a la búsqueda de los artículos publicados en las principales bases de datos, con diferentes criterios y en un rango de tiempo, tras haber identificado patrones de búsqueda (Webster & Watson, 2002).

La principal ventaja que aporta la revisión sistemática reside en que es un proceso transparente, objetivo, sistematizado y replicable por otros investigadores que utilicen el mismo patrón y ecuación de búsqueda para ofrecer el mismo resultado. Además, reduce la incertidumbre, gestiona grandes cantidades de información y datos y permite clasificarlos y ponderarlos según su relevancia. No obstante, como cualquier otro proceso, tiene limitaciones, entre las que destacan la complejidad del proceso, un abanico muy amplio de posibilidades para elegir la ecuación de búsqueda más adecuada y el hecho de que ofrece la fotografía fija de un momento determinado en la literatura. Esta última limitación hace necesario definir hasta cuándo se realiza la revisión y determinar si en el futuro es necesario una actualización de la información obtenida por la aparición de nuevos artículos sobre el tema. De forma resumida, las etapas que se han aplicado al proceso serán tres. La primera etapa ha sido la de **planificación**, para identificar el tema de la investigación y, sobre ello, poder establecer cuál será el protocolo, criterios y ecuación de búsqueda. La segunda etapa ha sido el **desarrollo de la revisión** en sí, aplicando los criterios anteriores hasta obtener el número suficiente de artículos finales para realizar el análisis definitivo. Finalmente, en la etapa tercera se ha realizado tanto el

**análisis descriptivo como el análisis temático** de esos documentos finales (Braun & Clarke, 2006).

Las bases de datos que se han utilizado son dos que por su prestigio incluyen los principales artículos y los más relevantes: **Scopus** y **Web of Science**. Ambas bases bibliográficas son consideradas referentes en el ámbito científico y académico de la mayoría de los campos de conocimiento y, en este caso, para el ámbito de la Economía y la Empresa son básicas. En sus orígenes este tipo de metodología de estudio de la bibliografía estaba más asociado a campos como el de la medicina o las ciencias naturales, pero la tendencia es hacia una mayor utilización de la revisión sistemática en otros campos como las ciencias sociales. Esta tendencia se pone de manifiesto en las múltiples revistas de prestigio que están publicando artículos basados en revisiones sistemáticas.

Para este trabajo se ha optado por no hacer ninguna delimitación temporal y, de esta manera, tener una visión global de todas las investigaciones hasta el momento.

Primero se ha realizado una búsqueda en la **base de datos de Scopus** en la que se ha utilizado la siguiente ecuación de búsqueda avanzada:

TITLE-ABS-KEY((«omnichannel» OR «omni-channel» OR «omnichannel customer» OR «omni-channel customer» OR «multichannel» OR «multi-channel» OR «crosschannel» OR «cross-channel» OR «opti-channel» OR «optichannel» OR «digital transformation» OR «digitalization» OR «webrooming» OR «showrooming» OR «click&collect» OR «click & collect» OR «click and collect» OR «ROPO» OR «Research Online Purchase Offline» OR «ship-from-store» OR «ship from store» OR «click&car» OR «click & car» OR «click and car» OR «BORIS» OR «buy online return in store» OR «integration on-off» OR «big data» OR «BOPIS») AND («retail» OR «retailers» OR «distribution channels» OR «distribution channel» OR «distribution»))

Esta búsqueda permite obtener 16.002 documentos en bruto previo a la aplicación de otros criterios. En esta ecuación de búsqueda se han seleccionado dos grandes bloques: el relacionado con todos los términos vinculados a la transformación digital y disposición de nuevas tecnologías y el bloque del área de búsqueda que menciona al sector *retail* y de distribución comercial. El segundo bloque era necesario para evitar que se aplicara la selección de textos a esas palabras fuera del ámbito *retail*, que es el de estudio.

Dentro de la denominadas por Scopus «*subjeto área*» es necesaria una criba posterior porque todavía hay muchos documentos asociados a otros ámbitos de conocimiento. En este caso, se selecciona «business, management and accounting» (1.546 artículos), «social sciences» (1.201), «economics, econometrics and finance» (428)

y «multidisciplinary» (172). Con ello se pasa a un total de 2.792 documentos en la base Scopus. El «tipo de documento» se restringe a artículos publicados, al ser habitualmente los que ofrecen una mayor calidad y garantía por tener una revisión por pares, dejando una cifra de 1.938 artículos. Por lo que respecta al idioma, aunque ya se habían introducido todos los términos para la búsqueda en inglés (idioma más habitual en el ámbito científico), todavía aparecen artículos en otros idiomas, por lo que se selecciona el criterio inglés. Al final de todo este proceso se obtienen los 1.830 artículos resultantes.

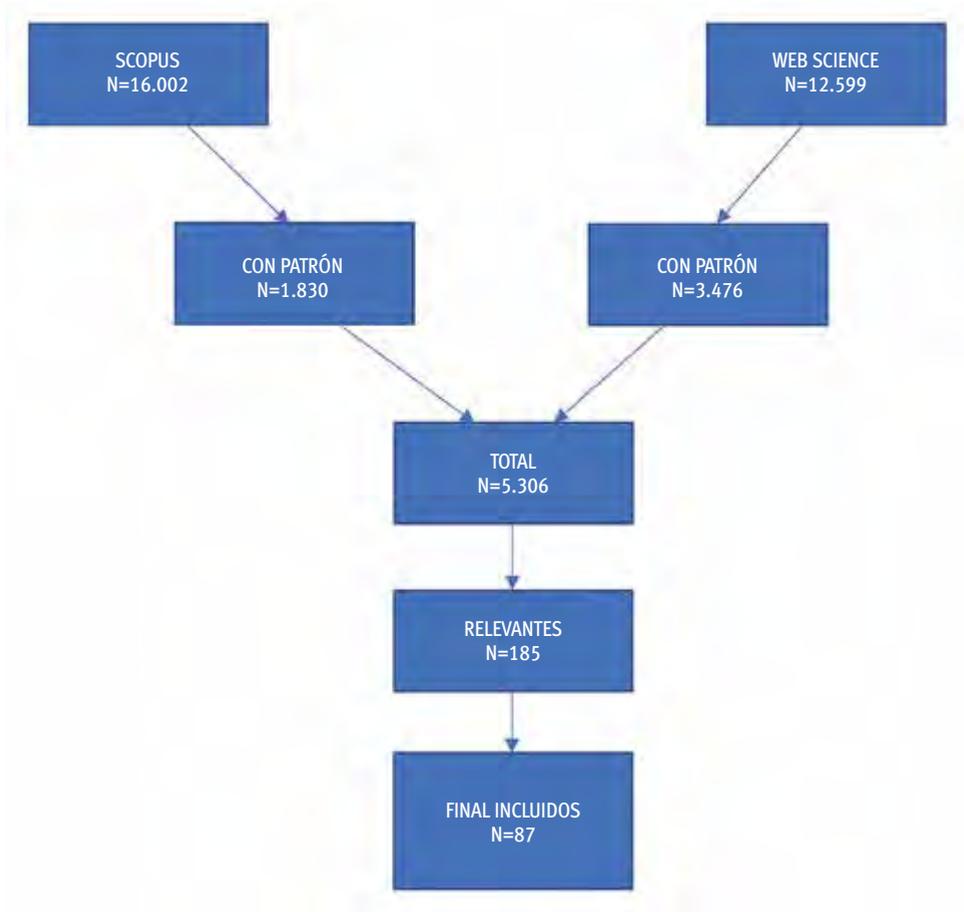
La otra base de datos que, por los argumentos anteriores, también se ha empleado es **Web of Science**, en la que se utiliza la misma ecuación de búsqueda adaptándola a sus sistemas con la introducción delante del «TS=». Con ello se obtienen en bruto un total de 12.599 documentos en el total de todas sus bases de datos. En los dominios de investigación se incluyen los 4.280 de ciencias sociales, luego se refina a los 3.476 que son artículos, quedando así el resultado final en la búsqueda en esta base de datos.

En conjunto, los **documentos obtenidos que se ajustan a los patrones, criterios y ecuación de búsqueda han sido 5.306 entre ambas bases de datos**. Lógicamente, en este punto fue necesaria la correspondiente exclusión de todos aquellos que se encuentran repetidos en las bases de datos y los que no tienen la suficiente relevancia, en términos absolutos o por su utilidad concreta en este estudio, como para ser incluidos en una lista final manejable. En términos absolutos el principal criterio de selección de relevancia ha sido el número de citas, aunque teniendo en cuenta la potencial relevancia de los más recientes que por su actualidad no han podido ser múltiples veces citados (ver Figura 2.1).

Aunque una sistematización de elaboración propia es posible siempre que estén justificados todos los pasos y sea perfectamente posible seguir su trazabilidad, existen consensos y declaraciones que pretenden homogeneizar los criterios y el rigor de las revisiones sistemáticas. En 1999 se publicó la declaración QUOROM (*Quality of Reporting of Meta-analysis*) tras más de tres años de trabajo conjunto de profesionales y académicos y muy especialmente enfocada al ámbito de la investigación médica, en la que se hacía vital la sistematización del conocimiento existente (Urrútia & Bonfill, 2010). En esta declaración se recurría a 18 ítems que se debían cumplir para considerar que un artículo seguía los criterios exigidos por la citada declaración. Además, era necesario aportar un diagrama de flujo que visualizara todo el proceso. Las deficiencias de esta declaración llevaron a que en el año 2009 se aprobara la declaración PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses*) que amplia, mejora y actualiza la declaración QUOROM. Con

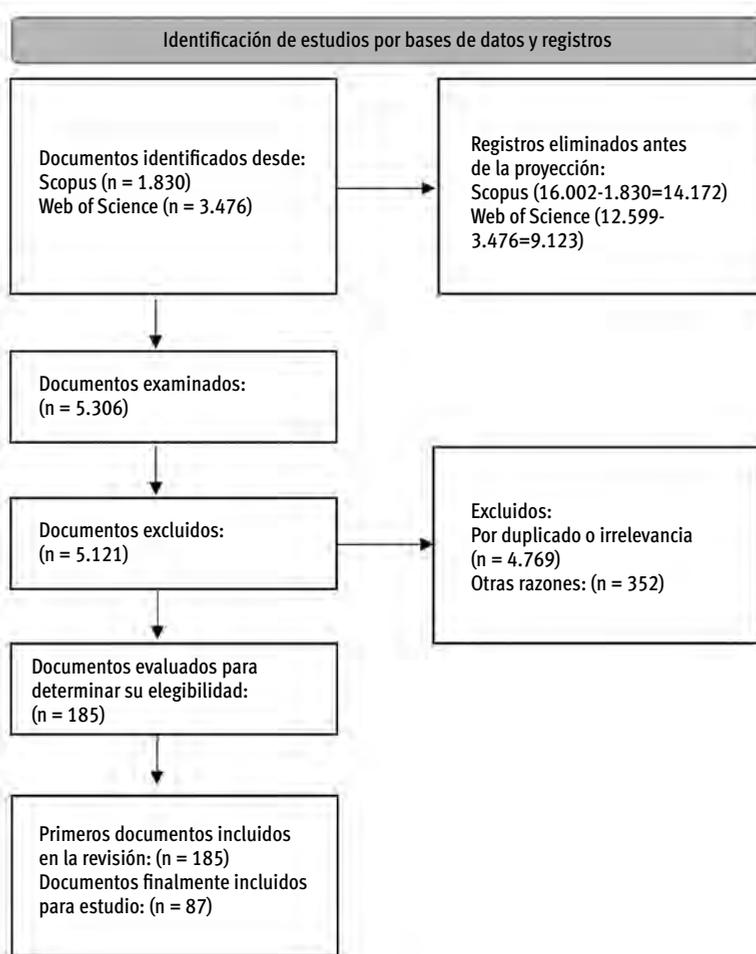
esta nueva declaración se pasa a una lista de 27 ítems fácilmente verificables y de acceso público, que este trabajo recoge de una u otra manera. En la figura 2.2 se refleja el PRISMA 2020 Flow Diagram que amplía y ajusta al modelo el diagrama anterior de la Figura 2.1.

Figura 2.1. Diagrama de flujo de la revisión sistemática de la literatura aplicado



La realización de todo este proceso de selección del total de artículos en bruto derivados de ambas bases de datos ha permitido obtener 185 artículos que se han vuelto a depurar porque todavía algunos no se ajustaban a la temática de estudio o no tenían la suficiente relevancia como para ser incluidos junto a los otros. De esta forma, se establecen los 87 artículos finales para el estudio.

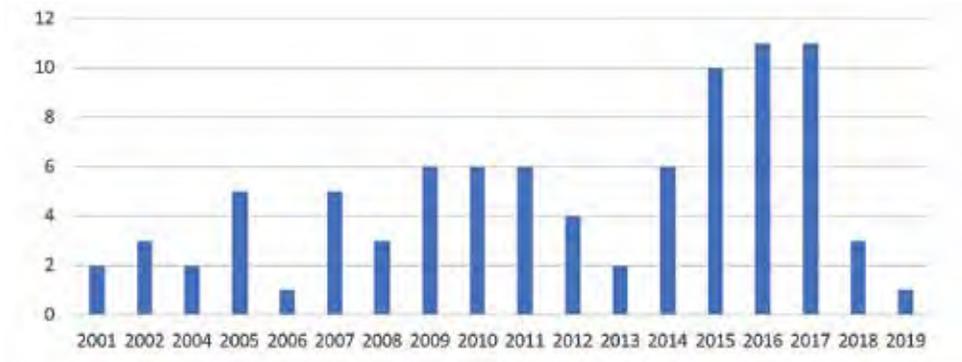
Figura 2.2. Diagrama de flujo según la declaración PRISMA



### 3. Resultados y descripción de los clústeres

El análisis descriptivo consiste en una cuantificación visual de algunos de los rasgos que definen los artículos finales resultantes del proceso de selección. Los datos se pueden obtener directamente en la opción de «analizar resultados» que proporcionan las bases de datos. Centrándose en estos 87 artículos más representativos, principalmente por su alto nivel de mención y que engloban la producción científica en el tiempo analizado, es interesante describir cuantitativamente en qué años se han publicado y cuáles son las principales publicaciones científicas que los recogen (Gráficos 3.1 y 3.2).

Gráfico 3.1. Publicaciones por año



El Gráfico 3.1 refleja cuál es la distribución por años de las publicaciones seleccionadas finalmente. Como se han utilizado los artículos por orden de relevancia según el número de menciones, pero sin limitación temporal, se puede observar que los principales artículos han aparecido a partir del siglo XXI. Es algo lógico teniendo en cuenta que la irrupción de la transformación digital con todos los cambios asociados a ella en el sector *retail* se produce ya en el siglo XXI. En los años 2007-2011 también hay un apreciable incremento de publicaciones relevantes sobre el tema, muy unido a fenómenos como la aparición de los *smartphones* o teléfonos móviles inteligentes y el incremento de la velocidad de internet. Cada vez se están publicando más artículos con impacto sobre el tema, aunque de los últimos años todavía no tienen excesivo protagonismo al no tener tiempo material para lograr un número significativo de menciones. Sin embargo, la tendencia es clara hacia un incremento de los artículos sobre la transformación digital y, más concretamente, sobre la integración de canales mediante el uso de tecnologías en el sector *retail*.

Gráfico 3.2. Publicaciones especializadas con los artículos de mayor impacto analizados



El Gráfico 3.2 muestra las publicaciones que recogen los artículos con mayor impacto sobre la temática analizada y el número de artículos que tienen del total. Con gran diferencia, los de más impacto, con un total de 17 artículos, están publicados en *Journal of Retailing* que es una revista académica con gran prestigio en el *retail* y especializada en este sector empresarial.

Dejando a un lado el análisis descriptivo anterior, resulta más interesante identificar y comprender la estructura de posibles clústeres (grupos de trabajos según su temática) mediante el análisis temático. En este caso se recurrirá al software «VOS Viewer» que automatiza un análisis bibliométrico para identificar clúster o áreas temáticas. La ventaja de este programa informático es que es de acceso libre y facilita la visualización de mapas bibliométricos. El objetivo será identificar los temas más relevantes, el consenso académico sobre ellos, identificar temas emergentes y proponer una posible agenda futura de investigación sobre los campos no estudiados suficientemente todavía (Tranfield et al., 2003).

En el software se han introducido los 87 artículos finales seleccionados. Ha encontrado 30 términos que se han repetido al menos 14 veces de los 2.117 términos totales. De esos 30 términos posteriormente se han excluido 2 (framework y author) de los clústeres porque eran demasiado genéricos y podían dar lugar a una distorsión del resultado. Los mapas bibliométricos seleccionados de los obtenidos por el programa son el Gráfico 3.3 y Gráfico 3.4 para la minería del texto completo. En ellos se visualizan las interacciones entre términos y palabras del contenido total de los diferentes artículos analizados vinculados por su co-ocurrencia.

En el Gráfico 3.3 se pueden apreciar las redes generadas por las interacciones entre términos procedentes de diferentes clústeres. Los círculos más grandes y con las palabras más destacadas representan una mayor presencia en los documentos y los colores agrupan a los términos de un mismo clúster. Por su parte, el Gráfico 3.4 refleja la densidad de los términos agrupados según color de los clústeres, es decir, los términos más amplios indican mayor presencia y los de tonalidades menos densas están menos presentes. La relación de términos con su correspondiente clúster está definida en la Tabla 3.1.

El Gráfico 3.5 ofrece una perspectiva diferente a la de los Gráficos 3.3 y 3.4 al centrarse en la co-ocurrencia que se produce entre las distintas palabras clave de los artículos analizados. Esto es un dato de una mayor utilidad porque se fija en los conceptos más esenciales sobre los que luego se desarrolla cada artículo. De esta manera, se evitan las distorsiones que produce analizar todo el texto. Los cuatro clústeres formados en este nuevo mapa aparecen clasificados en la Tabla 3.2.



Tabla 3.1. Términos clave incluidos en cada clúster del mapa bibliométrico de co-ocurrencia del texto

Clúster 1 (8 términos)	Clúster 2 (6 términos)	Clúster 3 (5 términos)
Design methodology app	Brick	Effect
Originality value	Customer	Firm
Paper	Online	Impact
Relationship	Product	Online channel
Research	Showrooming	Sale
Retailer	Store	
Retailing		
Study		
Clúster 4 (5 términos)	Clúster 5 (3 términos)	Clúster 6 (1 término)
Channel	Multichannel retailer	Multiple channel
Consumer	Strategy	
Internet	Web	
Purchase		
Shopper		

Gráfico 3.5. Co-ocurrencia entre palabras clave

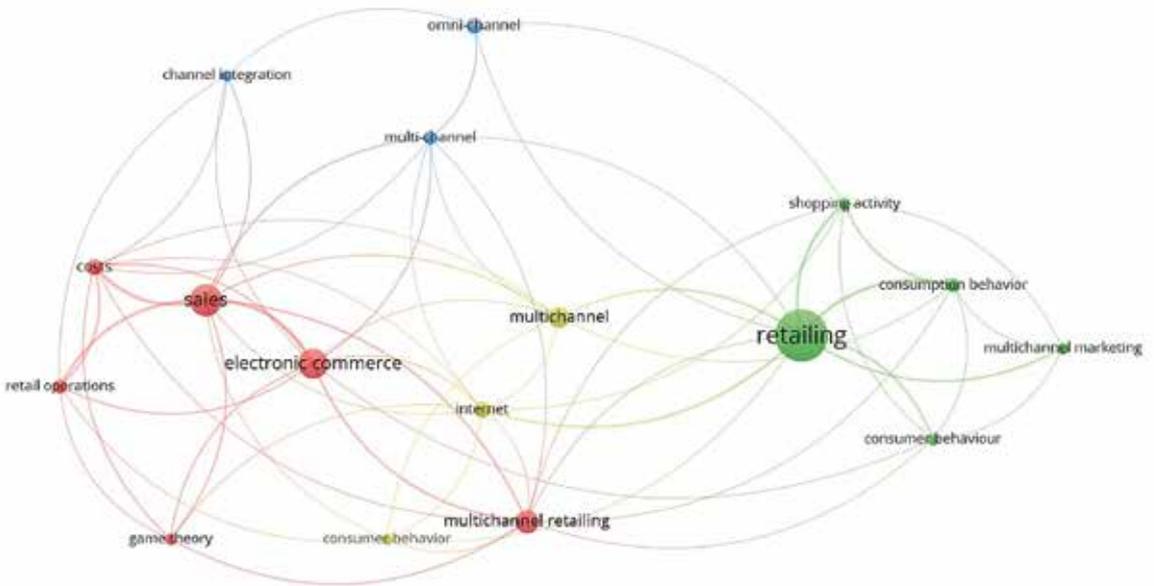


Tabla 3.2. Términos clave incluidos en cada clúster del mapa bibliométrico de co-ocurrencia de palabras clave

Clúster 1 (3 términos)	Clúster 2 (5 términos)	Clúster 3 (6 términos)	Clúster 4 (3 términos)
Channel integration	Retailing	Electronic commerce	Multichannel
Multi-channel	Shopping activity	Sales	Internet
Omni-channel	Consumer behaviour	Costs	Consumer behavior
	Multichannel marketing	Retail operations	
	Consumption behavior	Game theory	
		Multichannel retailing	

#### 4. Conexiones e interacción entre clústeres

Las relaciones que se observan partiendo del Gráfico 3.5 que hace referencia a las co-ocurrencias encontradas entre las palabras clave de los artículos generan tres clústeres claramente marcados y uno central muy interrelacionado con los demás, pero poco representativo al contener palabras ya definidas para los otros tres clústeres.

##### CLÚSTER 1: INTEGRACIÓN DE CANALES

Este primer clúster engloba los términos que se refieren a la fase de integración entre los canales de distribución. Se incluye el propio término integración de canales y multicanal y omnicanal. El segundo artículo con más citaciones de los analizados (723 veces citado) justo hace un recorrido por las diferentes etapas o fases de la integración de canales en el sector *retail*, comenzando en la multicanalidad, caracterizada por una independencia entre los canales online y offline, hasta la omnicanalidad en la que los canales se encuentran interrelacionados y actuando dependientemente (Verhoef et al., 2015). El siguiente nivel sería la recientemente denominada opticanalidad que por su actualidad todavía no está presente entre los artículos seleccionados por su nivel de repercusión.

Para ir un paso más allá y maximizar todas las oportunidades que dan las tecnologías al sector *retail* algunos trabajos incluidos en este clúster tratan los aspectos que marcarán el futuro del *retail*, como la predicción mediante el big data y en el manejo de datos para la correcta toma de decisiones. A todo esto se unen nuevas realidades tecnológicas como el internet de las cosas, la realidad virtual y aumentada, la inteligencia artificial, los robots, los drones y los vehículos sin conductor que serán claves en la estrategia que aplicarán las grandes compañías globales del *retail* (Grewal et al., 2017).

Aunque no está tan extendido como los conceptos de multicanalidad y omnicanalidad también algunos autores se detienen a analizar un nivel intermedio en el proceso de integración de canales como es el cross-channel, así como definir las diferencias entre ellos para evitar lo que en muchas ocasiones sucede, que es la utilización como sinónimo de los tres conceptos: multi-channel, cross-channel y omni-channel (Beck & Rygl, 2015). Se ha logrado relacionar la integración de los canales con un incremento en las ventas, como se ve en algunos casos de estudio presentados en los artículos (Cao & Li, 2015).

### **CLÚSTER 2: COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR**

El segundo clúster de las palabras clave incluye aquellos conceptos más vinculados con el *retailing* en sí y con el comportamiento del consumidor (Jayawardhena et al., 2007) y relación empresa con cliente. Este nuevo entorno virtual y de integración de los canales de distribución da mucho poder al consumidor y le ofrece un ambiente en el que tiene una gran capacidad de decisión, por lo que es necesario que los *retailers* tengan muy en cuenta su comportamiento (Dholakia et al., 2010; Pantano & Viassone, 2015). La palabra clave de este clúster es *retailing*, como lo es del conjunto de palabras destacadas en el Gráfico 3.5.

### **CLÚSTER 3: PROCESOS INTERNOS DE LA EMPRESA**

Este clúster se refiere más a conceptos vinculados a los procesos internos de las empresas del sector *retail* como son las ventas, los costes y las operaciones. Antes ya se había visto cómo la integración entre los canales implica un aumento de las ventas (Cao & Li, 2015). En lo que se refiere a las operaciones y parte logística las empresas que apuesten por una estrategia de integración de sus canales van a encontrarse con múltiples cambios y enfoques que deberán aplicar en sus sistemas.

Especialmente, el cambio se produce cuando se pasa a la omnicanalidad desde la multicanalidad porque no sirve con tener dos sistemas de operaciones distintos, sino que tiene que ser un único sistema que realmente integre ambos canales en uno. Será muy importante que la información fluya entre canales porque es preciso contar con un único inventario para los dos canales (Hübner et al., 2016). La importancia de la gestión de inventarios en una estrategia omnicanal es fundamental para dar la sensación de unidad y fluidez en el proceso de compra al cliente. Por ejemplo, muchas empresas introducen en su sistema online la función de envío a tienda (STS) para que los clientes puedan hacer que se les envíe el producto a su tienda física más próxima cuando allí no está disponible. Esto se consigue con una unidad de inventario donde no se hacen diferencias o no son

percibidas por el cliente que compra de manera indistinta por uno u otro canal (Gallino & Moreno, 2014).

Otro aspecto que también es clave en las decisiones internas de las empresas del *retail* es cómo gestionar internamente dos tendencias muy vinculadas a los nuevos hábitos de consumo: el showrooming y el webrooming. En el showrooming la compra final se realizará por el canal online, pero es necesario tener un espacio físico para que la persona conozca el producto en una fase previa a la compra definitiva online. Se ha analizado cómo el showrooming aumenta la demanda y también las compras posteriores por el canal online. Además, atrae clientes que antes eran de otros canales, mejora la eficiencia operativa y amplifica la demanda y los beneficios operativos. Por otra parte, ayuda al conocimiento de marca y de canal (Bell et al., 2018).

El problema está cuando el showrooming hace que la compra no se realice en el *retailer* en el que se ha estado físicamente buscando la información. Esto supone que la mayor parte de los costes recaen sobre este *retailer* que actúa como showroom mientras que será otra empresa la que se lleva la venta por el canal online. Algunos trabajos que han abordado este problema para los detallistas han propuesto (basándose en la realización de encuestas y otros análisis cuantitativos) diversas estrategias para enfrentarse a este reto, como competir en precios para que el cliente los escoja, aunque sea de manera online, o la importancia que juega la calidad y la reducción del tiempo de espera para que el consumidor se decida por el *retailer* al que ha acudido físicamente (Gensler et al., 2017).

Otra estrategia que puede ser aplicada por las empresas que tienen tiendas físicas es conseguir que el cliente pase del showrooming al webrooming, es decir, la búsqueda de información sería online y el proceso de compra finalizaría en la tienda física. El conocimiento de la marca como forma de crear valor es un aspecto para tener en cuenta por los *retailers*, puesto que es diferente la gestión de marca según se haga en un canal u otro. Esto se debe tener especialmente presente cuando se produce la integración de canales porque se tienen que buscar las sinergias entre los canales (Keller, 2010).

#### **CLÚSTER 4: CONCEPTOS TRANSVERSALES Y DE CONEXIÓN ENTRE CLÚSTERES**

En este clúster se resaltan conceptos transversales entre clústeres: multichannel, que ya aparecía en el primer clúster como multi-channel; internet y consumer behavior, concepto también presente en el clúster 2 como consumer behaviour. Si se tiene en cuenta la co-ocurrencia procedente del conjunto del texto de los artículos, como reflejan los mapas de los Gráficos 3 y 4, se aprecian dos conceptos sobre los que se

asientan los demás: *channel* y *retailer*. Es lógico que estén tan presentes cuando se trata la evolución en la integración de los canales de los *retailers*, minoristas o detallistas en la mayoría de estos artículos. Aparecen también múltiples alusiones a tecnologías o tendencias asociadas a ellas como *showrooming*, *online*, *internet* o *brick*, presente en la estrategia *click-to-brick* o *bricks and clicks* (Herhausen et al., 2015; Ofek et al., 2011).

En el gráfico de densidad se observa también la presencia de palabras de ámbito de la investigación académica y científica como *study*, *paper*, *design methodology* o *research*, todas englobadas en un mismo clúster. De manera más tenue en las densidades se observan conceptos tangibles del resultado empresarial como *sale* (ventas), *effect* o *impact* (Cao & Li, 2015; Reinartz et al., 2019).

## 5. Agenda futura de investigación

Con este apartado se pretende dilucidar cuáles podrían ser las futuras áreas y campos de investigación que todavía no han sido desarrollados por la literatura y que ante los cambios que se están produciendo en los mercados podrían tener una especial relevancia. Para ello se emplearán dos métodos: el análisis de la bibliografía ya obtenida para la revisión sistemática y la formulación de nuevas ecuaciones de búsqueda en las bases de datos también utilizadas en la revisión.

Por lo que respecta al primero de estos métodos, hay que tener en cuenta las limitaciones propias de la revisión sistemática y de los artículos seleccionados específicamente, como además es requisito en el ítem 25 de la declaración PRISMA. En este sentido, una de las principales limitaciones es la temporal, es decir, los estudios más relevantes por número de menciones terminan en el año 2019 y las últimas investigaciones todavía no han sido suficientemente citadas. La comparación entre la situación de la investigación pasada con las últimas tendencias y acontecimientos permite proponer una serie de posibles nuevas líneas de investigación vinculadas con la temática de cada uno de los clústeres identificados.

En el caso del Clúster 1, se observa la poca presencia de términos como «*opticanalidad*», que fue aplicado en la ecuación de búsqueda (*optichannel*), o el hecho de que términos como «*multicanalidad*» están más presentes que «*omnicanalidad*», que claramente ha superado al termino anterior. Por su parte, el ámbito de la transformación digital va tan rápido y es de tanta actualidad que las propias empresas a veces van con retraso y más todavía la Academia e investigadores (Diamandis & Kotler, 2020). Podría ser interesante que la investigación empezara a analizar el avance de la *omnicanalidad* hacia la *opticanalidad*, así como el efecto que podría

tener los **nuevos desarrollos tecnológicos** en el campo de la experiencia sensorial que incluya los cinco sentidos o la confusión pretendida entre realidad y virtualidad.

Por lo que respecta al Clúster 2, relacionado con el análisis del comportamiento omnicanal del consumidor, ciertos temas presentan lagunas, como ocurre con los **análisis más psicológicos e individualizados de la experiencia individual del consumidor**, la **comparación de compra online**, **showrooming** y **webrooming simultáneamente** y los determinantes de la decisión de compra **después de que la experiencia haya sido establecida** (Orús, 2021). Adicionalmente, aunque un gran número de los artículos seleccionados incluyen una parte empírica que acompaña a los planteamientos más teóricos, es cierto que se puede considerar que **falta experimentación en las investigaciones empíricas**. Esto sería interesante para tener en cuenta en futuras investigaciones, por ejemplo, mediante compras simuladas o la observación directa del cliente en el establecimiento u online. La utilización de otras fuentes de datos, procedentes del **Big Data**, también abren un campo de enormes posibilidades para la investigación.

Si atendemos al Clúster 3, una posible línea de investigación estaría relacionada con el efecto de la **crisis de la COVID-19** sobre tendencias y hábitos en el consumo y compra y, consecuentemente, sobre la estrategia omnicanal de las empresas y sus procesos internos. Otra posibilidad está relacionada con el hecho de que la omnicanalidad no es únicamente tecnología, y que el factor humano es clave para implantar internamente este tipo de enfoque. Por tanto, la **gestión del cambio dentro de la empresa** y los **mecanismos para potenciar la necesaria coordinación entre los departamentos**, y «venderles» la estrategia omnicanal son otros temas que pueden resultar relevantes desde un enfoque de marketing interno.

Finalmente, atendiendo al Clúster 4, se podría avanzar en una agenda más transversal y que interrelacionara los conceptos antes tratados de manera más independiente.

También es necesario tener en cuenta otras limitaciones más difusas, pero que sesgan el resultado como las bases utilizadas, los criterios y patrones escogidos, la ecuación de búsqueda en sí o la parte de selección que tiene un componente más subjetivo, aunque todo ha sido debidamente justificado.

En cuanto a la formulación de nuevas ecuaciones de búsqueda en bases de datos, es posible añadir conceptos que se unan a la ecuación de búsqueda inicial, que la amplíen o la modifiquen, y a partir de ahí comprobar cómo algunos temas pueden ser interesantes y relevantes de cara a emprender investigaciones futuras.

Por ejemplo, el *smartphone* o teléfono inteligente con sus aplicaciones ha supuesto un cambio importante en el *retail* y la omnicanalidad, tanto por lo que se refiere al comercio online (compras, búsquedas o recomendaciones) como offline

(QR en tienda, realidad aumentada, comprobación de stock o petición de cita). Aunque existen documentos al respecto (921 documentos en bruto añadiendo a la base de datos Scopus «Smartphone» y «mobile»), no tratan con excesiva profundidad el tema y su número no es reseñable en relación con su importancia creciente.

Las investigaciones también deberían afrontar otros temas de gran actualidad en relación con la integración de los canales de distribución en el sector *retail* como sería la importancia del factor humano (human to human, H2H), el rol creciente que juegan los influencers (11 documentos), la importancia en la estrategia de gestión de marca que tiene la omnicanalidad (243 documentos), el customer journey en la digitalización del sector (26 documentos) o los roles característicos que debería tener el *retailer* en el retail 4.0 (Kotler & Stigliano, 2020).

Sin embargo, destaca especialmente la poca investigación que desarrolla y analiza la fuerte vinculación de los fenómenos de la integración de canales y la presencia de nuevas tecnologías en el sector retail con la **Responsabilidad Social Corporativa** (RSC), que se puede considerar como «las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un punto dado en el tiempo» (Carroll & Shabana, 1979, p. 500) o «el compromiso continuado de las empresas de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, a la vez que mejoran la calidad de vida de los trabajadores y de sus familias; así como de la comunidad local y la sociedad en general» (*Corporate Social Responsibility: Making good business sense*, 2000, p. 8). El proceso de integración supone el manejo de datos de las personas (clientes potenciales, clientes reales o personas en general); así como de la utilización de muy diferentes tecnologías que terminan teniendo un fuerte impacto en los individuos (Puyol Moreno, 2014). La digitalización también está presente con grandes retos más allá de los datos y su gestión como en la robotización, la automatización de tareas o el uso de inteligencia artificial. La realidad que se genera como resultado de todos estos procesos hace necesario más que nunca el compromiso de las empresas del sector *retail* mediante su estrategia de políticas de Responsabilidad Social Corporativa que garanticen la correcta y ética utilización de los datos y las tecnologías. A esto habría que añadir las normativas y legislaciones imperativas de carácter obligatorio que se establecen desde las instituciones públicas de todos los niveles en este campo.

## 6. Conclusiones

Con este trabajo se ha pretendido hacer un recorrido por la literatura especializada, científica y académica para conocer cuáles son los temas que se han tratado en el ámbito de la omnicanalidad y transformación digital del sector *retail*. Para evitar la

subjetividad asociada a las revisiones tradicionales de bibliografía, se ha recurrido en este trabajo a la metodología de la revisión sistemática de la literatura, justificando y explicando el proceso de búsqueda que realiza en bases de datos de reconocido prestigio. Este sistema se caracteriza por la objetividad, pero no se puede obviar que también lleva aparejada cierto grado de subjetividad que es propia de cualquier actividad intelectual como la realizada. No obstante, todas las decisiones del proceso se deben justificar detalladamente y pueden ser perfectamente replicables por cualquier otro investigador, lo aporta rigor a los resultados obtenidos.

Al final, tras el proceso de cribado según los objetivos perseguidos, se ha llegado a un total de 87 artículos que se caracterizan por su elevado nivel de citación y que se han revisado en profundidad. Así, se ha llevado a cabo un análisis descriptivo de los documentos definitivos y se ha elaborado el correspondiente análisis temático, este último con el objetivo de identificar posibles temas comunes abordados en las investigaciones científicas y los enfoques desde los que se ha analizado la omnicanalidad en el sector *retail*, así como identificar los temas emergentes que son base para la preparación de la agenda futura de investigación. Esta fase del análisis ha necesitado un software, VOS Viewer, para analizar con parámetros bibliométricos los clústeres de los artículos y poder realizar los mapas visuales que se han utilizado.

Los resultados de todo este proceso han evidenciado ciertas lagunas en la literatura existente hasta el momento, lo que ha servido para proponer una serie de líneas de investigación para el futuro. Entre ellas, destaca especialmente la relevancia que podría tener analizar la **relación entre transformación digital e integración de canales del sector *retail* y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC)**, ya que los retos que las tecnologías están generando influyen de manera muy significativa en aspectos éticos, de sostenibilidad y legales que las empresas minoristas deben afrontar.

De esta manera, la transformación digital, como cualquier otra revolución tecnológica previa, supone un proceso de creación, pero también de destrucción, y sus efectos pueden abarcar múltiples ámbitos y dimensiones, incluyendo cuestiones éticas y de responsabilidad social. Por tanto, si las empresas quieren llegar a este punto del proceso que tan necesario se ha convertido para garantizar el éxito de su negocio, deben tener unas políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que garanticen la transparencia, que no se pondrá en riesgo la seguridad y privacidad de los clientes, y que no se hará un uso abusivo de estas tecnologías de captación de datos. Adicionalmente, la digitalización puede generar otro tipo de impactos en los distintos grupos de interés y ámbitos de la RSC, dependiendo de cuál sea la tecnología que se implante (por ejemplo, la robotización o automatización

de determinadas tareas podría afectar notablemente a las políticas de personal del detallista, la utilización de inteligencia artificial para fijar precios dinámicos podría plantear la aparición de conflictos por temas de discriminación).

Ambas cuestiones, transformación digital y responsabilidad social representan prioridades de investigación para el periodo 2020-2022 por parte del MSI (Marketing Science Institute), por lo que su consideración conjunta redundaría en un especial interés. Concretamente, la Prioridad 1.1 hace referencia a la omnicanalidad como forma de generar valor para el consumidor, mientras que la Prioridad 1.2. incluye cuestiones como determinar cuál es la responsabilidad de marketing en el desarrollo de estrategias sostenibles y relevantes para la sociedad o cuáles son las cuestiones éticas que las compañías necesitan afrontar cuando desarrollan estrategias tendentes a maximizar el valor del cliente a largo plazo o tratar a los consumidores de manera diferenciada. Por su parte, dentro de la Prioridad 2.3 se recogen temas referidos a la interacción cliente-tecnología, tales como cuáles son los trade offs entre la privacidad del consumidor y la personalización, las ramificaciones éticas que tiene la recopilación y análisis de datos sobre el cliente o cómo el cumplimiento de la regulación afecta al marketing. También en el marco de la Prioridad 3.1 se destaca el análisis de las repercusiones éticas de la captura y tratamiento de los datos, así como el concepto de rendición de cuentas ética y cómo adoptar una perspectiva a largo plazo que lo garantice. Por su parte la Prioridad 4 está dedicada exclusivamente a los retos que supone la distribución y promoción omnicanal.

---

## Bibliografía

- BECK, N., & RYGL, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing. *Journal of retailing and consumer services*, 27,1140, 170-178.
- BELL, D. R., GALLINO, S., & MORENO, A. (2018). Offline showrooms in omnichannel retail: Demand and operational benefits. *Management Science*, 64(4), 1629-1651.
- BRAUN, V., & CLARKE, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77- 101.
- CAO, L., & LI, L. (2015). The Impact of Cross-Channel Integration on Retailers' Sales Growth. *Journal of Retailing*, 91(2), 198- 216.
- CARROLL, A., & SHABANA, K. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85- 105.
- CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: MAKING GOOD BUSINESS SENSE. (2000). 8.
- DHOLAKIA, U. M., KAHN, B. E., REEVES, R., RINDFLEISCH, A., STEWART, D., & TAYLOR, E. (2010). Consumer behavior in a multichannel, multimedia retailing environment. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 86-95.
- DIAMANDIS, P., & KOTLER, S. (2020). The future is faster than you think. Simon and Schuster.

- GALLINO, S., & MORENO, A. (2014). Integration of online and offline channels in retail: The impact of sharing reliable inventory availability information. *Management Science*, 60(6), 1434-1451.
- GENSLER, S., NESLIN, S. A., & VERHOEF, P. C. (2017). The Showrooming Phenomenon: It's More than Just About Price. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 29-43. Scopus.
- GREWAL, D., MOTYKA, S., & LEVY, M. (2018). The evolution and future of retailing and retailing education. *Journal of Marketing Education*, 40(1), 85-93.
- GREWAL, D., ROGGEVEEN, A. L., & NORDFÄLT, J. (2017). The Future of Retailing. *Journal of Retailing*, 93, 1-6. Scopus.
- HERHAUSEN, D., BINDER, J., SCHOEGEL, M., & HERRMANN, A. (2015). Integrating Bricks with Clicks: Retailer-Level and Channel-Level Outcomes of Online-Offline Channel Integration. *Journal of Retailing*, 91(2), 309-325.
- HÜBNER, A., WOLLENBURG, J., & HOLZAPFEL, A. (2016). Retail logistics in the transition from multi-channel to omni-channel. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 46 (6-7), 562-583. Scopus.
- KAHN, B. (2018). *The shopping Revolution*. Wharton School Press.
- KELLER, K. L. (2010). Brand equity management in a multichannel, multimedia retail environment. *Journal of Interactive Marketing*, 24 (2), 58-70. Scopus.
- KITCHENHAM, B. (2004). *Procedures for Performing Systematic Reviews*. Joint Technical Report.
- KOTLER, P., & STIGLIANO, G. (2020). *Retail 4.0*. LID Editorial.
- OFEK, E., KATONA, Z., & SARVARY, M. (2011). «Bricks and clicks»: The impact of product returns on the strategies of multichannel retailers. *Marketing Science*, 30(1), 42- 60. Scopus.
- ORÚS, C. (2021). El impacto de las experiencias subjetivas en el comportamiento de compra omnicanal.
- PHILIP T. KOTLER & GARY AMSTRONG. (2018). *Principios de Marketing* (17.a ed.). Pearson.
- PUYOL MORENO. (2014). Una aproximación al big data. *Revista de Derecho UNED*, 14.
- REINARTZ, W., WIEGAND, N., & IMSCHOLOSS, M. (2019). The impact of digital transformation on the retailing value chain. *International Journal of Research in Marketing*, 36, 350-366.
- SANZO, M. J., VIEJO, N., & VÁZQUEZ-CASIELLES, R. (2018). Webroomers versus showroomers: Are they the same? *Journal of Business Research*, 92, 300-320.
- TRANFIELD, D., DENYER, D., & SMART, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14, 207-222.
- URRÚTIA, G., & BONFILL, X. (2010). Declaración PRISMA: Una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina Clínica*, 135(11), 507-511.
- VERHOEF, P. C., KANNAN, P. K., & INMAN, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91, 174-181.
- WEBSTER, J., & WATSON, R. (2002). Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review. *MIS Quarterly*, 26.

## Anexo: artículos finales de la revisión sistemática

Autor	Título	Año	Citado
Mathwick C., Malhotra N., Rigdon E.	Experiential value: Conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment	2001	1053
Verhoef P. C., Kannan P. K., Inman J. J.	From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing.	2015	723
Grewal D., Roggeveen A. L., Nordfält J.	The Future of Retailing	2017	325
Brynjolfsson E., Hu Y. J., Simester D.	Goodbye Pareto principle, hello long tail: The effect of search costs on the concentration of product sales	2011	309
Ansari A., Mela C. F., Neslin S. A.	Customer channel migration	2008	286
Weathers D., Sharma S., Wood S. L.	Effects of online communication practices on consumer perceptions of performance uncertainty for search and experience goods	2007	240
Zhang J., Farris P. W., Irvin J. W., Kushwaha T., Steenburgh T. J., Weitz B. A.	Crafting integrated multichannel retailing strategies	2010	237
Gallino S., Moreno A.	Integration of online and offline channels in retail: The impact of sharing reliable inventory availability information	2014	235
Herhausen D., Binder J., Schoegel M., Herrmann A.	Integrating Bricks with Clicks: Retailer-Level and Channel-Level Outcomes of Online-Offline Channel Integration	2015	229
Ganesan S., George M., Jap S., Palmatier R. W., Weitz B.	Supply Chain Management and Retailer Performance: Emerging Trends, Issues, and Implications for Research and Practice	2009	224
Ofek E., Katona Z., Sarvary M.	«Bricks and clicks»: The impact of product returns on the strategies of multichannel retailers	2011	217
Beck N., Rygl D.	Categorization of multiple channel retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for retailers and retailing	2015	202
Cao L., Li L.	The Impact of Cross-Channel Integration on Retailers' Sales Growth	2015	184
Gao F., Su X.	Omnichannel retail operations with buy-online-and-pick-up-in-store	2017	176
Shankar V., Inman J. J., Mantrala M., Kelley E., Rizley R.	Innovations in shopper marketing: Current insights and future research issues	2011	175
Blázquez M.	Fashion shopping in multichannel retail: The role of technology in enhancing the customer experience	2014	167
Abhishek V., Jerath K., Zhang Z. J.	Agency selling or reselling? Channel structures in electronic retailing	2016	166
Hagberg J., Sundstrom M., Egels-Zandén N.	The digitalization of retailing: an exploratory framework	2016	166
Oh L.-B., Teo H.-H., Sambamurthy V.	The effects of retail channel integration through the use of information technologies on firm performance	2012	162
Thomas J. S., Sullivan U. Y.	Managing marketing communications with multichannel customers	2005	162
Hübner A., Kuhn H., Wollenburg J.	Last mile fulfilment and distribution in omni-channel grocery retailing: A strategic planning framework	2016	153

Rapp A., Baker T. L., Bachrach D.G., Ogilvie J., Beitelspacher L. S.	Perceived customer showrooming behavior and the effect on retail salesperson self-efficacy and performance	2015	152
Tang F.-F., Xing X.	Will the growth of multi-channel retailing diminish the pricing efficiency of the web?	2001	146
Melis K., Campo K., Breugelmans E., Lamey L.	The Impact of the Multi-channel Retail Mix on Online Store Choice: Does Online Experience Matter?	2015	143
Hahn K.H., Kim J.	The effect of offline brand trust and perceived internet confidence on online shopping intention in the integrated multi-channel context	2009	142
Noble S. M., Griffith D. A., Weinberger M. G.	Consumer derived utilitarian value and channel utilization in a multi-channel retail context	2005	136
Van Baal S., Dach C.	Free riding and customer retention across retailers' channels	2005	136
Ailawadi K. L., Farris P. W.	Managing Multi- and Omni-Channel Distribution: Metrics and Research Directions	2017	135
Kwon W.-S., Lennon S. J.	Reciprocal Effects Between Multichannel Retailers' Offline and Online Brand Images	2009	135
Chiu H.-C., Hsieh Y.-C., Roan J., Tseng K.-J., Hsieh J.-K.	The challenge for multichannel services: Cross-channel free-riding behavior	2011	134
Webb K.L.	Managing channels of distribution in the age of electronic commerce	2002	134
Dholakia U.M., Kahn B.E., Reeves R., Rindfleisch A., Stewart D., Taylor E.	Consumer behavior in a multichannel, multimedia retailing environment	2010	133
Verhagen T., van Dolen W.	Online purchase intentions: A multi-channel store image perspective	2009	132
Hübner A., Wollenburg J., Holzapfel A.	Retail logistics in the transition from multi-channel to omni-channel	2016	130
van Birgelen M., de Jong A., de Ruyter K.	Multi-channel service retailing: The effects of channel performance satisfaction on behavioral intentions	2006	130
Berman B., Thelen S.	A guide to developing and managing a well-integrated multi-channel retail strategy	2004	129
Bell D.R., Gallino S., Moreno A.	Offline showrooms in omnichannel retail: Demand and operational benefits	2018	123
Dholakia R. R., Zhao M., Dholakia N.	Multichannel retailing: A case study of early experiences	2005	121
Saghiri S., Wilding R., Mena C., Bourlakis M.	Toward a three-dimensional framework for omni-channel	2017	120
Dinner I. M., Van Heerde H. J., Neslin S. A.	Driving online and offline sales: The cross-channel effects of traditional, online display, and paid search advertising	2014	115
Gao F., Su X.	Online and offline information for omnichannel retailing	2017	106
Heitz-Spahn S.	Cross-channel free-riding consumer behavior in a multichannel environment: An investigation of shopping motives, sociodemographics and product categories	2013	106

Schröder H., Zaharia S.	Linking multi-channel customer behavior with shopping motives: An empirical investigation of a German retailer	2008	102
Rosenbloom B.	Multi-channel strategy in business-to-business markets: Prospects and problems	2007	99
Kaufman-Scarborough C., Lindquist J.D.	E-shopping in a multiple channel environment	2002	97
Pantano E., Viassone M.	Engaging consumers on new integrated multichannel retail settings: Challenges for retailers	2015	96
Ha S., Stoel L.	Online apparel retailing: Roles of e-shopping quality and experiential e-shopping motives	2012	96
Kim J., Park J.	A consumer shopping channel extension model: Attitude shift toward the online store	2005	94
Ishfaq R., Defee C.C., Gibson B. J., Raja U.	Realignment of the physical distribution process in omni-channel fulfillment	2016	93
Stein A., Ramaseshan B.	Towards the identification of customer experience touch point elements	2016	93
Hübner A., Holzapfel A., Kuhn H.	Distribution systems in omni-channel retailing	2016	92
Keller K. L.	Brand equity management in a multichannel, multimedia retail environment	2010	90
Yan R.	Managing channel coordination in a multi-channel manufacturer-retailer supply chain	2011	88
Jayawardhena C., Wright L. T., Dennis C.	Consumers online: Intentions, orientations and segmentation	2007	87
Gensler S., Neslin S. A., Verhoef P. C.	The Showrooming Phenomenon: It's More than Just About Price	2017	86
Verhoef P. C., Venkatesan R., McAlister L., Malthouse E. C., Krafft M., Ganesan S.	CRM in data-rich multichannel retailing environments: A review and future research directions	2010	86
Nicholson M., Clarke I., Blakemore M.	'One brand, three ways to shop': Situational variables and multichannel consumer behaviour	2002	85
Cai G., Dai Y., Zhou S. X.	Exclusive channels and revenue sharing in a complementary goods market	2012	83
Murfield M., Boone C. A., Rutner P., Thomas R.	Investigating logistics service quality in omni-channel retailing	2017	79
Hsiao L., Chen Y.-J.	Strategic motive for introducing internet channels in a supply chain	2014	79
McGoldrick P. J., Collins N.	Multichannel retailing: Profiling the multichannel shopper	2007	77
Gallino S., Moreno A., Stamatopoulos I.	Channel integration, sales dispersion, and inventory management	2017	76
Mehra A., Kumar S., Raju J. S.	Competitive strategies for brick-and-mortar stores to counter «showrooming»	2018	73
Zhang X.	Retailers' multichannel and price advertising strategies	2009	71

Zhang M., Ren C., Wang G. A., He Z.	The impact of channel integration on consumer responses in omni-channel retailing: The mediating effect of consumer empowerment	2018	67
Bernon M., Cullen J., Gorst J.	Online retail returns management: Integration within an omni-channel distribution context	2016	66
Cao L.	Business model transformation in moving to a cross-channel retail strategy: A case study	2014	65
Kumar V., Anand A., Song H.	Future of Retailer Profitability: An Organizing Framework	2017	64
Huré E., Picot-Coupey K., Ackermann C.-L.	Understanding omni-channel shopping value: A mixed-method study	2017	63
King R. C., Sen R., Xia M.	Impact of web-based e-commerce on channel strategy in retailing	2004	63
Cavallo A.	Are online and offline prices similar? Evidence from large multi-channel retailers	2017	60
Hult G. T. M., Sharma P. N., Morgeson F. V., III, Zhang Y.	Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction: Do They Differ Across Online and Offline Purchases?	2019	58
Huang L., Lu X., Ba S.	An empirical study of the cross-channel effects between web and mobile shopping channels	2016	58
Frasquet M., Mollá A., Ruiz E.	Identifying patterns in channel usage across the search, purchase and post-sales stages of shopping	2015	58
Bell D., Gallino S., Moreno A.	Showrooms and information provision in omni-channel retail	2015	54
Colla E., Lapoule P.	E-commerce: Exploring the critical success factors	2012	53
Emrich O., Paul M., Rudolph T.	Shopping Benefits of Multichannel Assortment Integration and the Moderating Role of Retailer Type	2015	52
Toufaily E., Souiden N., Ladhari R.	Consumer trust toward retail websites: Comparison between pure click and click-and-brick retailers	2013	51
Wolk A., Ebling C.	Multi-channel price differentiation: An empirical investigation of existence and causes	2010	51
Rowley J.	Online branding strategies of UK fashion retailers	2009	51
Lee H.-H., Kim J.	The effects of shopping orientations on consumers' satisfaction with product search and purchases in a multi-channel environment	2008	50
Webb K.L., Lambe C. J.	Internal multi-channel conflict: An exploratory investigation and conceptual framework	2007	49
Sands S., Ferraro C., Campbell C., Pallant J.	Segmenting multichannel consumers across search, purchase and after-sales	2016	48
Schramm-Klein H., Wagner G., Steinmann S., Morschett D.	Cross-channel integration - is it valued by customers?	2011	47
Hyun-Hwa L., Kim J.	Investigating dimensionality of multichannel retailer's cross-channel integration practices and effectiveness: Shopping orientation and loyalty intention	2010	46
Wu J.-F., Chang Y. P.	Multichannel integration quality, online perceived value and online purchase intention: A perspective of land-based retailers	2016	45
Konus U., Neslin S. A., Verhoef P. C.	The effect of search channel elimination on purchase incidence, order size and channel choice	2014	43







# Marketing de servicios, temas más relevantes desde el punto de vista de la investigación y la gestión

- JORGE ÁLVARO ALONSO MOGOLLÓN
  - ANA SUÁREZ VÁZQUEZ
  - JUAN ANTONIO TRESPALACIOS GUTIÉRREZ
- Universidad de Oviedo*

---

**RESUMEN:** La investigación en marketing de servicios evoluciona y se adapta al contexto del mercado. Esta transformación se refleja en los trabajos publicados en las principales revistas de la disciplina del marketing que, a su vez, son una respuesta a los retos que se plantean las empresas proveedoras de servicios. El contexto actual, que ha venido en los últimos años marcado por la Lógica Dominante del Servicio desarrollada por Vargo y Lusch (2004), da lugar a una agenda de investigación que prioriza la cocreación de valor, cuestión que está siendo integrada con otras líneas previamente definidas con el fin de dar lugar a trabajos multidisciplinares que sirvan para trasladar las aportaciones teóricas a la práctica.

**PALABRAS CLAVE:** *Marketing de Servicios; Lógica Dominante del Servicio; Prioridades de Investigación; Investigación de Servicios Transformativa; Cocreación.*

---

**ABSTRACT:** Marketing services research evolves and adapts to the market context. This transition is observed in the papers published in the main marketing journals, which, in turn, are a response to the challenges of the service provider companies. The current situation, under the influence of the Service-Dominant Logic developed by Vargo y Lusch (2004), dictates a research agenda that prioritizes the cocreation of value, subject that must be integrated with other previously defined lines of research to achieve interdisciplinary work able to transfer the theoretical contributions to practice.

**KEYWORDS:** *Services Marketing; Service-Dominant Logic; Research Priorities; Transformative Services Research; Cocreation*

---

## 1. Introducción

El sector servicios es, sin lugar a dudas, una pieza clave de la economía global. Esta importancia ha sido destacada en numerosas ocasiones tanto para el caso de los EEUU (por ejemplo, Hult y Walkowiak, 2020), como para prácticamente todos los países desarrollados del mundo. En España los datos del INE así lo atestiguan. El sector servicios es el sector económico de mayor peso en nuestro país, con un 67,87% del PIB. Esta relevancia se refleja igualmente en la proliferación de investigaciones en este campo. Así, los estudios en torno a los servicios son muy diversos y a menudo se centran en diferentes enfoques teóricos no siempre imbricados, tal como indican Mustak y Plé (2020). Este problema de falta de conexión fue tratado igualmente por Ostrom *et al.* (2015), quienes demandaron la necesidad de una visión más amplia de los servicios y la conveniencia de realizar estudios multidisciplinares frente a la caracterización clásica de los ecosistemas de servicios como poco acoplados. De esta forma, se podría dar respuesta a las inquietudes teóricas y prácticas de los estudios, tratando todas las cuestiones relativas a la comercialización de cada servicio concreto.

La agenda de la investigación en servicios se puede definir por una serie de retos y líneas comunes que se tratarán en el presente documento. Desde los primeros retos de este campo de investigación, como la definición del concepto de servicio, planteada por Adam Smith (1776), hasta el análisis de las nuevas plataformas de servicios de compras que se han ido abriendo paso, por ejemplo, a través de los asistentes virtuales (Hoy, 2018) o la integración de las consecuencias de mercado, éticas y conceptuales de todos los campos del marketing de servicios.

En el contexto de la Lógica Dominante del Servicio (Vargo y Lusch, 2004), se establece un marco teórico de cocreación de valor y sus formas, así como una orientación total del marketing hacia el servicio, que influye en el establecimiento de las agendas de investigación que se proponen por los diferentes autores. El presente trabajo realiza un recorrido por estudios que recientemente han abordado la cuestión de las futuras investigaciones de marketing de servicios con ánimo de concretar aquellos puntos teóricos y prácticos más relevantes que influirán en este campo de estudio a lo largo de los próximos años.

## 2. Principales hitos en el marketing de servicios

Para desarrollar una agenda actual de la investigación en marketing de servicios y vislumbrar los caminos que van a marcar su futuro, debe realizarse un recorrido a

través de la historia para comprobar la evolución de los temas de investigación. Se trata de conocer las cuestiones superadas por la literatura y aquellas hacia las que poder centrar los estudios para aportar valor dentro de un ámbito tan amplio como es el marketing de servicios.

Históricamente ya los primeros economistas tratan de los servicios, como es el caso de Adam Smith (1776), quien reconoció la importancia del servicio, al que clasificó dentro del trabajo improductivo, o Bastiat, quien indicó, como recuerdan Vargo y Morgan (2005), que el servicio (entendido como el esfuerzo humano) aplicado sobre los bienes físicos, produce una utilidad o un valor del que los bienes carecen por sí solos.

No obstante, a menudo se asocia el origen de la literatura de marketing de servicios con la publicación del modelo molecular de Schostack (1977), sólo un año después de la publicación del modelo de servucción de Langeard y Eiglier (1976), centrado en la producción del servicio. Poco después, el modelo de marketing interactivo de Grönroos (1978) indica que la comercialización y la producción influyen en el usuario y, en consecuencia, el marketing debe tener un papel protagonista; unos años después Booms y Bitner (1982) desarrollaron el modelo de las 7Ps del marketing de servicios. Estos son los habitualmente considerados como primeros modelos conceptuales del marketing de servicios (Grönroos, 2020).

Tras el modelo de Booms y Bitner (1982), el último de los primeros modelos conceptuales del marketing de servicios, Berry (1983) acuña el término de marketing de relaciones, con contenido que ha tenido una amplia repercusión en el caso de los servicios, a través del cual se hace referencia a una relación estrecha y a largo plazo con los clientes. El marketing de relaciones ha sido posteriormente defendido por autores como Dwyer *et al.* (1987) como un medio para lograr la fidelización de clientes, lo que puede traer aparejado un mayor desarrollo empresarial, a través de un vínculo emocional entre la empresa y el usuario que nace de la creatividad de la empresa para establecer y mantener el vínculo con el usuario (Crosby y Stephens, 1987; Crosby *et al.*, 1990).

El siguiente hito del marketing de servicios pasa por el estudio sistemático de la calidad del servicio. En este sentido, Parasuraman *et al.* (1988) tratan de medir la calidad a través de su conocido modelo SERVQUAL como la diferencia entre las expectativas y las percepciones, ampliado por Cronin y Taylor (1994) al proponer la escala SERVPERF para disponer de un índice de percepciones de calidad de los servicios de las empresas. Este modelo ha sido utilizado hasta la actualidad en referencia a diversos sectores, tales como el sanitario (Akdere *et al.*, 2020), la banca (Raza *et al.*, 2019) o el mercado de la automoción (Nasir y Adil, 2020), entre otros.

Más recientemente, la propuesta del modelo denominado Lógica Dominante del Servicio (Vargo y Lusch, 2004) se fundamenta en afirmar que todo el marketing está orientado al servicio, y todo el valor se crea de forma conjunta entre el proveedor del servicio y los usuarios a través del cambio de conocimiento y recursos, que el valor es la base de las interacciones de los consumidores con los proveedores. Es difícil no observar cómo la literatura reciente de marketing ha adoptado en gran medida la perspectiva de los servicios como su «lógica dominante» (Vargo y Lusch, 2004, 2008 y 2016; Grönroos, 2006; Gummesson, 2008).

De esta forma quedan recogidos de forma sintética los grandes hitos dentro de la investigación en marketing de servicios. Así, desde una primera conceptualización teórica de los servicios, sus elementos y el desarrollo del papel del marketing dentro de los servicios, se centró en un segundo término hacia la fidelización y las relaciones a largo plazo con los clientes y, posteriormente, en la determinación de la calidad del servicio para terminar indicando que, en realidad, hablar de marketing es hablar de servicio.

El siguiente apartado desarrolla la agenda para el futuro de la investigación del marketing de servicios, con ánimo de dilucidar los temas que serán objeto de estudio en los próximos años.

### **3. Agenda de investigación para el marketing de servicios**

Tomando como referencia la Lógica Dominante del Servicio de Vargo y Lusch (2004), planteada por los autores como un punto de partida para el debate, otros autores han ido profundizando en la evolución del marketing de servicios para el futuro de la agenda académica. En este sentido, Anderson *et al.* (2013) reflexionan sobre tres tipos de componentes sobre los que se producen los estudios del marketing de servicios y la transformación de su investigación académica, que son las entidades de servicios (como empleados de servicios individuales, procesos de servicios u organizaciones), las entidades de consumidores (como los individuos, las familias o las comunidades) y los resultados de bienestar (eudaimónico, en el sentido de realización del potencial (Ryff, 1989) o hedónico, basado en las ideas de placer y felicidad (Diener y Lucas, 1999)). Anderson *et al.* (2013) indican que el futuro de la investigación en servicios debe pasar por una interacción entre todos los componentes, desarrollándose además estrategias por parte de las empresas o de las administraciones públicas responsables de los servicios para que puedan acceder al consumo de servicios aquellos con menos recursos, aumentando de esta forma el bienestar individual y, en último término, el beneficio social. En la misma línea, Cronin y Nagel (2020) inciden en que existe una

evidencia de que los primeros investigadores centraban su atención en el bienestar de los consumidores y la sociedad, pero que lo que se necesita es que los nuevos estudios se centren también en el bienestar de los proveedores de los servicios, creando entre las diferentes partes que intervienen en la producción y consumo del servicio un valor que se traduzca en una mejor experiencia para el cliente.

Asimismo, es necesario realizar una distinción entre el marco teórico en que se realizan las investigaciones y el contexto en que se desarrollan los servicios. El contexto ha cambiado en muchos aspectos, ya que se han producido avances en la tecnología que dan lugar a que surjan servicios innovadores que cambian el cómo los consumidores los perciben (Ostrom *et al.*, 2015). Así pues, numerosas empresas combinan la prestación de servicios por parte de los empleados con el uso de tecnología, lo que permite, tal como recuerdan Herhausen *et al.* (2020), una mejora de la percepción de la calidad del servicio de los empleados por parte de los usuarios (lo cual repercute, además, en la fidelización del cliente). En este sentido, Ostrom *et al.* (2015) han sugerido una serie de propuestas de investigación que giran en torno a cuatro grandes ejes, con diferentes planteamientos dentro de cada uno de ellos que se recogen de forma esquemática en la tabla 1. Esta propuesta desarrolla una agenda para la investigación en servicios amplia, que continúa vigente en la actualidad. Estudios posteriores destacan que la influencia de muchos canales centrados en un proceso de evaluación de calidad por parte del cliente y los atributos asociados a una experiencia omnicanal sigue sin estar clara (Dwivedi *et al.*, 2020). De esta agenda de desafíos, el fomento de una investigación de servicios interdisciplinaria sería un requisito previo para cumplir el resto de los que no se han dirimido. Parece claro que el encuentro en servicios abarca la interacción del propio usuario con elementos de la empresa diferentes a los humanos, como puede ser el entorno en que se desarrolla el servicio o las tecnologías de autoservicio (Larivière, 2017). Desde la perspectiva actual, los encuentros son facilitados por sistemas complejos, derivados de la interacción entre recursos, personas y tecnologías indistintamente para crear valor (Maglio *et al.*, 2009). Esta cuestión redonda en la cocreación de valor, ampliamente tratada en la literatura (por ejemplo, Vargo y Akaka, 2009; Galvagno y Dalli, 2014; Vargo y Lusch, 2016; Vargo y Lusch, 2017; Fischer *et al.*, 2020). Como resultado del debate en torno a estas cuestiones, Vargo y Lusch (2017), además, desarrollan una agenda en torno a una serie de preguntas de investigación, indicando que no deben servir como elementos estancos, sino que es una llamada a la motivación y la participación de los investigadores para su ampliación posterior. Estas preguntas se recogen en la tabla 2 y constituyen lo que se supone será el futuro del marketing de servicios en torno a la Lógica Dominante del Servicio en el año 2025.

**Tabla 1. Prioridades de investigación en servicios de Ostrom et al. (2015)**

Prioridades	Componentes	Factores
<b>Estratégicas</b>	Estimular la innovación en servicios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovar en sistemas complejos y redes de valor.</li> <li>2. Identificar los impulsores de la innovación.</li> <li>3. Gestionar la colaboración de clientes y socios a lo largo del proceso de innovación de servicios.</li> <li>4. Innovar en los servicios a través del crowdsourcing y la innovación abierta.</li> <li>5. Comprender las interrelaciones entre la innovación de servicios y la innovación del modelo de negocio.</li> </ol>
	Facilitar la servitización, la difusión de servicios y las soluciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar modelos de negocio para el crecimiento basados en la servitización y en soluciones al usuario.</li> <li>2. Diseñar soluciones integradas de bienes y servicios.</li> <li>3. Entender el impacto de la servitización y de las soluciones para empresas, industrias y sistemas de servicios.</li> <li>4. Evolución de las organizaciones basadas en bienes a empresas orientadas a servicios.</li> <li>5. Identificar las mejores prácticas para las empresas orientadas a los servicios.</li> </ol>
	Comprender las cuestiones organizativas y de los empleados relevantes para el éxito del servicio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar las funciones interdependientes de los empleados y clientes en la cocreación.</li> <li>2. La adaptación de las estrategias de servicio y los diseños organizativos a las formas de dar experiencias positivas a los clientes.</li> <li>3. Generar el compromiso de los empleados para mejorar los resultados del servicio.</li> <li>4. Identificar los efectos de la tecnología en los empleados del servicio.</li> <li>5. Cambiar las culturas organizativas para apoyar la servitización.</li> <li>6. Identificar las competencias de liderazgo que son fundamentales para gestionar servicios.</li> <li>7. Diseñar prácticas de gestión de recursos humanos que produzcan resultados positivos para empleados y clientes.</li> <li>8. Comprender cómo el comportamiento del consumidor afecta al rendimiento laboral, la satisfacción y el bienestar del empleado.</li> <li>9. Incorporar la «voz del empleado» a la innovación del servicio.</li> </ol>
<b>De creación de valor</b>	Comprender la creación de valor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integrar las funciones de los clientes, los empleados y la tecnología para la creación de valor.</li> <li>2. Comprender y coordinar la creación de valor en contextos multiactores, de red y de colaboración.</li> <li>3. Comprender las consecuencias negativas de la cocreación de valor.</li> <li>4. Comprender al cliente como integrador de recursos.</li> <li>5. Precisar más el concepto y la operacionalización de la cocreación de valor.</li> <li>6. Comunicar el valor a los clientes y a toda la empresa.</li> </ol>
	Mejorar la experiencia del servicio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionar la experiencia del cliente a través de ofertas, puntos de contacto y canales complejos.</li> <li>2. Comprender las implicaciones de la autonomía del cliente para crear su propia experiencia.</li> <li>3. Mejorar la experiencia del cliente en contextos cada vez más abiertos (redes de actores e intercambio de información).</li> <li>4. Crear una experiencia positiva para el cliente en el contexto de expectativas dinámicas.</li> <li>5. Crear, gestionar y medir el impacto de las comunidades de clientes.</li> <li>6. Generar compromiso de clientes si hay mayor demanda.</li> <li>7. Identificar atributos de clientes asociados a una experiencia.</li> </ol>

<b>De diseño y ejecución</b>	Desarrollar redes y sistemas de servicios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar la colaboración en la red de servicios para mejorar las experiencias de los clientes.</li> <li>2. Construir sistemas de servicios adaptables y flexibles para responder a entornos dinámicos.</li> <li>3. Desarrollar plataformas de servicios para redes de valor y ecosistemas de servicios.</li> <li>4. La creación de una arquitectura de servicios y la modularización en el contexto de las redes de valor.</li> <li>5. La evolución de los enfoques de ingeniería de sistemas para el desarrollo de servicios.</li> </ol>
	Aprovechar el diseño del servicio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implicar a los clientes mediante el diseño participativo para mejorar la experiencia del servicio.</li> <li>2. Utilizar el diseño de servicio para desarrollar experiencias más autónomas y dinámicas.</li> <li>3. Utilización de enfoques de diseño de servicios para innovar sistemas de servicios complejos y redes de valor.</li> <li>4. Involucrar a equipos multidisciplinares en el diseño de servicios.</li> <li>5. Aprovechar el diseño de servicios para fomentar la innovación.</li> <li>6. Fomentar el pensamiento de diseño de servicios en toda la organización.</li> <li>7. Avanzar en la creación de prototipos de servicios para apoyar la innovación rápida centrada en el cliente.</li> <li>8. Alinear los enfoques de diseño de servicios con las estructuras organizativas existentes.</li> </ol>
	Utilización del <i>big data</i> para avanzar en el servicio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar el <i>big data</i> y la analítica de datos para gestionar dinámicamente el valor del cliente a lo largo del tiempo.</li> <li>2. Comprender los conflictos entre el deseo de los clientes de privacidad y su deseo de un servicio personalizado.</li> <li>3. Utilizar el <i>big data</i> para mejorar la experiencia del cliente y las relaciones entre el cliente y la empresa.</li> <li>4. Desarrollo de modelos de análisis y recomendación para personalización dinámica y en tiempo real del servicio.</li> <li>5. Exploración de <i>big data</i> para descubrir oportunidades de innovación de servicios y crear nuevas ofertas.</li> <li>6. Capturar y analizar la información orientada al servicio para la toma de decisiones en tiempo real.</li> <li>7. Identificar los impulsores organizativos de la recopilación y el uso eficaces de <i>big data</i> en contextos de servicio.</li> </ol>
<b>De investigación de resultados</b>	Mejorar el bienestar mediante un servicio transformador	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar y prestar servicios de forma sostenible.</li> <li>2. Desarrollar servicios con tecnología para mejorar el bienestar.</li> <li>3. Explorar servicios como motor de cambio social, tanto de individuos como de colectivos (familias o comunidades).</li> <li>4. Diseñar servicios para consumidores vulnerables.</li> <li>5. Investigar la innovación de los servicios en la base de la pirámide.</li> <li>6. Mejorar el acceso a los servicios críticos (sanidad y educación).</li> <li>7. Mejorar los servicios públicos para mejorar el bienestar.</li> <li>8. Investigar cómo los sistemas de servicios afectan al bienestar.</li> </ol>
	Medir y optimizar el rendimiento y el impacto de los servicios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Medir valor y rendimiento de la inversión del servicio.</li> <li>2. Crear estándares y métricas de servicio relacionadas con los resultados financieros de la empresa.</li> <li>3. Desarrollar métricas para evaluar la productividad del servicio.</li> <li>4. Entender horizontes temporales/métricas para evaluar inversiones.</li> <li>5. Integrar el valor del servicio y los costes a modelos de optimización</li> <li>6. Optimizar las compensaciones entre las perspectivas de productividad del servicio.</li> </ol>

**Tabla 2. Preguntas de investigación para una Lógica Dominante del Servicio en 2025**

Pregunta de investigación	Elemento
¿Cómo se puede cocrear la planificación y la ejecución estratégicas con múltiples partes interesadas y cuál es el impacto de estos procesos de cocreación en la empresa y sus partes interesadas?	Desarrollo y aplicación de estrategias dinámicas
¿Cómo puede la Lógica Dominante del Servicio incorporar varias escuelas de pensamiento económico, pero también servir de base para desarrollar una teoría del mercado y la economía como precursora de una teoría más general de la sociedad?	Mercado y economía
¿Cómo pueden utilizarse los conceptos de la economía de la complejidad para desarrollar un modelo general de un ecosistema de servicios complejos que pueda usarse para investigar más a fondo los mercados y la economía?	Mercado y economía
¿Mejorarán o facilitarán los asistentes cognitivos/mediadores, al convertirse en parte de los sistemas de servicios inteligentes, la toma de decisiones del personal de marketing y de los consumidores?	Informática cognitiva
¿Cómo puede utilizarse el <i>Big Data</i> para captar el comportamiento de los actores y proporcionar los medios para calibrar modelos dinámicos y no lineales de los actores del mercado (proveedores, empresas, clientes) en un ecosistema de servicios?	<i>Big Data</i>
¿Puede la Lógica Dominante del Servicio y la teoría institucional ser utilizada para investigar el proceso y los tipos de innovación institucional que podrían fomentar la toma de decisiones éticas?	Macromarketing (ética)
¿Cómo puede utilizarse la Lógica Dominante del Servicio y los servicios de los ecosistemas para promover la sostenibilidad medioambiental?	Macromarketing (sostenimiento del medio ambiente)
¿Cómo puede utilizarse la Lógica Dominante del Servicio, informada por la teoría ecológica, para comprender las cuestiones de sostenibilidad social?	Macromarketing (sostenibilidad social)
¿Cómo pueden modificarse las políticas públicas para que sean más beneficiosas para la sociedad, fomentando la colaboración y la cooperación entre las empresas de los ecosistemas de servicios nacionales y mundiales y qué garantías de gobernanza serían necesarias?	Política pública

Fuente: Elaboración propia a través de Vargo y Lusch (2017).

Pese a esta aparente armonía en la delimitación del futuro de la investigación en servicios, lo cierto es que se puede decir que los grandes campos de investigación son caminos de doble sentido. Así, en un aspecto de tanta trascendencia como es la cocreación no existe una postura unánime respecto a sus posibles efectos y, por

tanto, a la conveniencia o no de explotarlo. En este sentido, Blut *et al.* (2020) indican que la cocreación y la participación de los usuarios dentro de los procesos de producción del servicio puede tener efectos negativos que los gestores deben controlar. Concretamente, inciden en que, en numerosos servicios, la cocreación puede provocar estrés, siendo este estrés mayor si las tareas son abiertas (entendiendo por tales aquellas tareas con pocas restricciones), debiendo por consiguiente centrar la cocreación en tareas cerradas o, en todo caso, en combinaciones de tareas abiertas y cerradas (Hildebrand *et al.*, 2014). Dicho estrés también puede moderarse si se ofrecen incentivos a la cocreación, como puede ser adaptar determinado servicio a las condiciones del cliente (por ejemplo, colaborar con el profesional financiero para crear una cartera de inversión) o prometer una recompensa económica si el producto que se cocreó se implementa en el mercado como tal, lo cual buscaría una mayor participación del usuario.

Como se puede apreciar, existen numerosas líneas de investigación de marketing de servicios, todas ellas relevantes de cara a un estudio integrado de la materia y que deben constituir, como indica Grönroos (2020), una cuestión urgente y necesaria de abordar. En una sociedad de servicios como la actual, donde los factores del entorno influyen en la forma de pensar, sentir y comportarse de los consumidores (Baker *et al.*, 2020), el estudio de la evolución del marketing de servicios deviene una herramienta fundamental para el marketing y para el conjunto de las ciencias sociales.

Ostrom *et al.* (2015) señalan que la multidisciplinariedad no se producirá de forma repentina, sino que se desarrollará de forma gradual. Este proceso, según indican Hult *et al.* (2020), ya ha comenzado y los investigadores de servicios deben utilizar avances conceptuales y medios de otras disciplinas. Por tanto, el uso de técnicas de investigación y contraste utilizadas tradicionalmente por otras materias debe llegar a las teorías del marketing de servicios. Esta cuestión también se desprende de las agendas de investigación propuestas por diversos autores. Así, por ejemplo, Vargo y Lusch (2017) desarrollan el interés del análisis de datos para prever el comportamiento de los actores en el mercado y Ostrom *et al.* (2015) señalan el *big data* como herramienta para avanzar en el servicio, de forma que se establezcan sinergias evidentes. Otros autores inciden en el futuro del marketing de servicios a través de la inteligencia artificial (Syamy Sharma, 2018 o Bock *et al.*, 2020). El *big data* y la inteligencia artificial, otrora más relacionadas con materias como la ingeniería o con la informática, constituyen hoy una realidad tangible propia que puede ser utilizada para avanzar en el campo del marketing de servicios (Zhou y Xu, 2020).

Con relación al potencial del *big data*, debe destacarse que no toda inversión en *big data* genera beneficios para la empresa, esta herramienta será rentable en cuanto

la empresa disponga de una capacidad organizativa que le permita aprovechar su potencial (Shah *et al.*, 2012), habiéndose propuesto por parte de la literatura grandes cuestiones que influyen en que se mejore la prestación del servicio mediante el uso de *big data*. Entre estos aspectos se puede destacar la detección del comportamiento de los clientes, la capacidad de respuesta en tiempo real o la identificación de nuevas oportunidades aprovechando las ofertas actuales (Luca *et al.*, 2020).

En lo que respecta a la inteligencia artificial, Bock *et al.* (2020) establecen que la misma está aportando un cambio drástico en los entornos de marketing de servicios, creando nuevos retos para la teoría existente hasta ahora, puesto que desafía muchos de los supuestos de las teorías de servicios. Siguiendo la teoría de Vargo y Lusch (2014), la inteligencia artificial podría servir para crear valor dentro del marco de las interacciones con los clientes en entornos de servicios. Así pues, Bock *et al.* (2020) sugieren nuevas líneas de investigación que redefinen algunos conceptos y enfoques previos —como el clima de servicio, marketing relacional, calidad del servicio o adaptación de las formas de prestación de servicios— de manera que la inteligencia artificial pueda llegar a ocupar un lugar central en la teoría del marketing y en la práctica empresarial. En este sentido, McClelland (2020) establece que los agentes inteligentes y los robots podrían terminar sustituyendo la mano de obra humana, desplazando entre 400 y 800 millones de puestos de trabajo. No obstante, conviene señalar el matiz de que la misma inteligencia artificial podría crear muchos más puestos de trabajo, especialmente en el sector servicios.

La relación entre tecnología y marketing de servicios tiene inevitablemente influencia en cuestiones de tipo ético (Dignum, 2018; Ferrell y Ferrell, 2019; Bock *et al.*, 2020). Así, por ejemplo, una herramienta de inteligencia artificial con especial trascendencia en el caso de los servicios son los dispositivos inteligentes que ayudan con la compra y entrega de productos cotidianos (Lewis y Marvel, 2011; Hoy, 2018; Klaus y Zaichkowsky, 2020). Klaus y Zaichkowsky (2020) desarrollan una serie de preguntas relacionadas con la experiencia del cliente de este tipo de servicios, cuestionando si los proveedores de servicios tradicionales evolucionarán para dar respuesta a las nuevas necesidades de los consumidores derivadas de una mayor preocupación por la comodidad; se preguntan si los *bots* terminarán por tomar decisiones respecto a las compras de los usuarios e incluso se plantean si la evolución de esta forma de inteligencia artificial se convertirá en un «amigo» o un «compañero de vida» del usuario.

En este sentido, es posible observar cierta relación emocional entre personas y dispositivos electrónicos. No se trata de hecho de algo nuevo. Ejemplos notorios en este sentido son las mascotas virtuales Tamagotchi, los robot-mascota Aibo o incluso asistentes inteligentes como Siri o Alexa. La posible relación de amistad

persona-máquina lleva a reflexionar sobre el papel de la inteligencia artificial y sus límites (Turkle, 2007; Donath, 2021). Los Principios de la OCDE sobre inteligencia artificial (OCDE, 2019) o la reciente actualización del plan coordinado sobre la inteligencia artificial de la Comisión Europea (Comisión Europea, 2021) dan muestra de la trascendencia de las cuestiones de tipo ético que afectan al desarrollo e implementación de este tipo de tecnologías. Algunos autores han llevado a cabo un llamamiento para que el Código de Conducta de la American Marketing Association recoja este tipo de consideraciones (Puntoni *et al.*, 2021), señalando como un aspecto relevante de la agenda de investigación: «reconocer los nuevos retos éticos que plantea a los profesionales del marketing el crecimiento de la IA» (Puntoni *et al.*, 2021; 147). Así, por ejemplo, se plantean dudas respecto a la capacidad de persuasión de herramientas de inteligencia artificial. Donath (2021) indica que se deberían limitar los datos recogidos por las máquinas, cambiar el tono de voz de los asistentes virtuales cuando estén promocionando algún producto o hacer un marketing de interés general a través de estas máquinas que incorporan inteligencia artificial. No obstante, el concepto «marketing de interés general» no es en absoluto claro. Es difícil delimitar qué cuestiones forman parte del mismo, cómo se contarían y si no servirían, en último término, para desarrollar un sesgo hacia determinadas convicciones de quien establece esa agenda de interés general. Esto implicaría una nueva cuestión ética, que sería pasar de un sesgo económico para el consumidor (como decidir qué empresa de servicios elige consumir) a un sesgo de carácter ideológico o moral basado en dicha agenda que indicaría los asuntos de interés general.

Por último, otros autores inciden en la necesidad de prestar atención a métodos de investigación en marketing de servicios que sirvan para conectar los estudios teóricos y la práctica del mercado (Brodie y Peters, 2020), aportando soluciones susceptibles de implantación dentro de las empresas proveedoras de servicios. Este planteamiento responde a las propuestas desarrolladas por Gummesson (2004) que observaba que uno de los retos del futuro sería evitar abstraerse demasiado de las características reales del mercado, la respuesta del investigador sería tomar como base los datos del mundo real.

#### 4. Conclusiones

Por todo lo expuesto, el futuro del marketing de servicios tiene numerosas aristas y campos diferenciados que deben ser integrados (Ostrom *et al.*, 2015; Gustafsson *et al.*, 2020) y estudiados de forma multidisciplinar, acoplando los diferentes ecosistemas de servicios que se presentan como separados o poco conectados (Mustak y

Plé, 2020). En este sentido, todos los objetivos de la investigación en marketing de servicios deben tratarse en mayor o menor medida a la hora de realizar propuestas concretas, pensando en sus consecuencias para el mercado, para los diferentes actores que participan en el mercado y para la sociedad (Anderson *et al.*, 2013).

Los proveedores de servicios deberían preguntarse de nuevo si la cocreación de servicios es beneficiosa, puesto que, como se ha indicado, podría llegar a generar estrés en los consumidores (Blut *et al.*, 2020). Este estrés debe ser mitigado mediante el recurso a la cocreación en tareas cerradas, bien adaptando las tareas a la experiencia del cliente o bien aportando incluso una compensación económica si el producto que se ha cocreado entre la empresa y el usuario se pusiera a la venta en el mercado general para todos los compradores potenciales.

De otro lado, la implantación de la inteligencia artificial en las empresas proveedoras de servicios es un campo con un gran potencial que puede estudiarse desde diversas perspectivas (Bock *et al.*, 2020). Así, se puede analizar buscando cómo interfiere en los diferentes elementos del comportamiento del consumidor y desde una perspectiva social tratando de investigar y comprender en qué grado posibilita la creación de nuevos empleos que pueda compensar la inevitable destrucción de aquellos sustituidos por la tecnología (McClelland, 2020). De hecho, la incorporación de tecnología en los procesos productivos de las empresas tradicionales no siempre ha traído como consecuencia la pérdida de empleos, sino que muchas veces ha servido para crear otros nuevos; por ejemplo, el trabajo de Balsmeier y Woerter (2019) establece que la inversión en tecnologías digitales está positivamente relacionada con el empleo de trabajadores altamente cualificados, pero negativamente con el empleo de los trabajadores poco cualificados, manteniendo al final un efecto neto global positivo sobre el empleo.

La cuestión ética supone un gran reto para los investigadores en marketing a la hora de incorporar inteligencia artificial en el campo de los servicios (Puntoni *et al.*, 2021; Kozinets y Gretzel, 2021; Donath, 2021).

Por otro lado, se debe prestar atención explícita a los estudios de marketing que sirvan para trasladar conclusiones teóricas a empresas de servicios reales, es decir, que tengan una importante capacidad práctica (Brodie y Peters, 2020). Para introducir en las empresas nuevas aplicaciones y modelos de gestión basados en las teorías emergentes del marketing de servicios, debe hacerse un análisis de cada sector concreto que permita conocer el estado en que tiene implantado el marketing de servicios. Existen numerosos servicios cuya evolución va por detrás de las agendas de investigación en marketing de servicios, pero existen igualmente tecnologías que están transformando el sector (Huang y Rust, 2018).

Así pues, hay que tener en cuenta la existencia de servicios cuyas formas de comercialización y adaptación a las nuevas tecnologías evolucionan más rápidamente que las investigaciones en la materia, que en muchos casos se basan lógicamente en la experiencia de la implantación de determinadas innovaciones desarrolladas en las empresas. Por otro lado, conocer los servicios concretos en los que se van a llevar a cabo los estudios se convierte en una tarea fundamental para el investigador, como paso previo al planteamiento de modelos y teorías, susceptibles de contraste en la práctica empresarial.

## Bibliografía

- ANDERSON, L., OSTROM, A.L., FISK, R.P. Y GALLAN, A.S. (2013). Transformative service research: an agenda for the future, *Journal of Business Research*, 66, 1204-1210.
- BAKER, J., BENTLEY, K. Y LAMB, C. (2020). Service environment research opportunities, *Journal of Services Marketing*, 34(3), 335-346.
- BERRY, L.L. (1983). Relationship marketing, en Berry, L.L., Shostack, G.L. y Upah, G.D. (Eds): *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago, IL, USA, 25-38.
- BLUT, M., HEIRATI, N. Y SCHOEFER, K. (2020). The dark side of customer participation: when customer participation in service co-development leads to role stress, *Journal of Service Research*, 23(2), 156-173.
- BOCK, D.E., WOLTER, J.S. Y FERRELL, O.C. (2020). Artificial intelligence: disrupting what we know about services, *Journal of Services Marketing*, 34(3), 317-334.
- BOOMS, B.H. Y BITNER, M.J. (1982). Marketing structures and organization structures for service firms, en Donnelly, J.H. y George, W.R. (Eds), *Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago II, 47-51.
- BRODIE, R.J. Y PETERS, L.D. (2020). New directions for service research: refreshing the process of theorizing to increase contribution, *Journal of Services Marketing*, 34(3), 415-428.
- COMISIÓN EUROPEA (2021). Nuevas normas sobre la inteligencia artificial: nueva normativa en materia de inteligencia artificial, actualización de 2021 del plan coordinado, nuevo reglamento sobre máquinas y próximas etapas en materia de IA. Disponible online en [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/QANDA\\_21\\_1683](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/QANDA_21_1683) (consultado por última vez el 7/06/2021).
- CRONIN, J.J. Y NAGEL, D.M. (2020). Service Research: a critical review and new perspectives. *Journal of Services Marketing*, 34(3), 269-277.
- CROSBY, L.A. Y STEPHENS, N. (1987). Effects of relationship marketing on satisfaction, retention and prices in the life insurance industry, *Journal of Marketing Research*, 24(4), 404-411.
- CROSBY, L.A., KENNETH, R.E. Y DEBORAH, C. (1990). Relationship quality in services selling an interpersonal influence perspective, *Journal of Marketing*, 52(2), 21-34.
- DIENER, E. Y LUCAS, R.E. (1999). Personality and subjective well - being. En D. Kahneman, E. Diener y N. Schwartz (Eds.), *Well – being: The foundations of hedonic psychology* (213-229). Nueva York: Russell Sage Foundation.
- DIGNUM, V. (2018). Ethics in artificial intelligence: introduction to the special issue, *Ethics and Information Technology*, 20(1), 1-3.

- DONATH, J. (2021). Commentary: The ethical use of powerful words and persuasive machines, *Journal of Marketing*, 85(1), 160-162.
- DWIVEDI, Y.K., ISMAGILOVA, E., HUGHES, D.L., CARLSON, J., FILIERI, R., JACOBSON, J., JAIN, V., KARJALUOTO, H., KEFI, H., KRISHEN, A.S., KUMAR, V., RAHMAN, M.M., RAMAN, R., RAUSCHNABEL, P.A., ROWLEY, J., SALO, J., TRAN, G.A. Y WANG, Y. (2020). Setting the future of digital and social media marketing research: perspectives and research propositions, *International Journal of Information Management*, 102168.
- DWYER, F.R., SCHURR, P.H. Y SEJO, O. (1987). Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- FERRELL, O.C. Y FERRELL, L. (2019). Applying the Hunt-Vitell ethics model to artificial intelligence, *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 31(2), 178-188.
- FISCHER, M., HEIM, D., HOFMANN, A., JANIESCH, C., KLIMA, C. Y WINKELMANN, A. (2020). A taxonomy and archetypes of smart services for smart living, *Electronic Markets*, 30(1), 131-149.
- GALVAGNO, M. Y DALLI, D. (2014). Theory of value co-creation: a systematic literature review, *Managing Service Quality: an International Journal*, 24(6), 643-683.
- GRÖNROOS, C. (1978). A service-orientated model of the marketing of services, *European Journal of Marketing*, 12(8), 588-601.
- GRÖNROOS, C. (2006). Adopting a service logic for marketing, *Marketing Theory*, 6(3), 317-333.
- GRÖNROOS, C. (2020). Viewpoint: service marketing research priorities, *Journal of Services Marketing*, 34(3), 291-298.
- GUMMESSON, E. (2008). Extending the service-dominant logic: from customer centricity to balanced centricity, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 15-17.
- GUSTAFSSON, A., SNYDER, H. Y WITELL, L. (2020). Service innovation: a new conceptualization and path forward, *Journal of Service Research*, 23(2), 111-115.
- HERHAUSEN, D., EMRICH, O. GREWAL, D., KIPPFELSBER, P. Y SCHOEGEL, M. (2020). Face forward: how employees' digital presence on service websites affects customer perceptions of website and employee service quality, *Journal of Marketing Research*, 57(5), 917-936.
- HILDEBRAND, C., HÄUBL, G. Y GERRMANN, A. (2014). Product customization via starting solutions, *Journal of Marketing Research*, 51(6), 707-725.
- HOY, M.B. (2018). Alexa, Siri, Cortana, and more: an introduction to voice assistant, *Medical Reference Services Quarterly*, 37(1), 81-88.
- HUANG, M.H. Y RUST, T. (2018). Artificial intelligence in service, *Journal of Service Research*, 21(2), 155-172.
- HULT, T.M. Y WALKOWIAK, T.A. (2020). Service research: progress toward interdisciplinary collaboration, *Journal of Services Marketing*, 34(3), 363-371.
- KLAUS, P. Y ZAICHKOWSKY, J. (2020). AI voice bots: a services marketing research agenda, *Journal of Services Marketing*, 34(3), 389-398.
- KOZINETZ, R.V. Y GRETZEL, U. (2021). Commentary : Artificial Intelligence : the marketer's dilemma, *Journal of Marketing*, 85(1), 156-159.
- LANGÉARD, E. Y EIGLIER, P. (1987). *Servuction: Le Marketing des Services*, Paris: Wiley.
- LARIVIÈRE, B., BOWEN, D., ANDREASSEN, T.W., KUNZ, W., SIRIANNI, N.J., VOSS, C., WÜNDERLICH, N.V. Y DE KEYSER, A. (2017). Service encounter 2.0: an investigation into the roles of technology, employees and customers, *Journal of Business Research*, 79, 238-246.
- LEWIS, M.S. Y MARVEL, H.P. (2011). When do consumers search?, *The Journal of Industrial Economics*, 59(3), 457-483.
- LUCA, L.M., HERHAUSEN, D., TROILO, G. Y ROSSI, A. (2020). How and when do big data investments pay off? The role of marketing affordances and service innovation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-21.

- MAGLIO, P.P., VARGO, S.L., CASWELL, N. Y SPHORER, J. (2009). The service system is the basic abstraction of service science, *Information Systems E-Business Management*, 7(4), 395-406.
- MCCLELLAND, C. (2020). The impact of artificial intelligence – widespread job losses, disponible en: [www.ietfforall.com/impactof-artificial-intelligence-job-losses](http://www.ietfforall.com/impactof-artificial-intelligence-job-losses) (accedido por última vez el 10 de mayo de 2020).
- MUSTAK, M. Y PLÉ, L. (2020). A critical analysis of service ecosystems research: rethinking its premises to move forward, *Journal of Services Marketing*, 34(3), 399-413.
- OSTROM, A.L., PARASURAMAN, A., BOWEN, D.E., PATRICIO, L. Y VOSS, C.A. (2015). Service research priorities in a rapidly changing context, *Journal of Service Research*, 18(2), 127-159.
- PUNTONI, S., RECZEK, R.W., GIESLER, M. Y BOTTI, S. (2021). Consumers and Artificial Intelligence: an experiential perspective, *Journal of Marketing*, 85(1), 131-151.
- RYFF, C.D. (1989). Happiness is everything, or is it? Exploration on the meaning of psychological well-being, *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1069-1081.
- SHAH, S., HOME, A. Y CAPELLÀ, J. (2012). Good data won't guarantee good decisions. *Harvard Business Review*, 90(4), 23-25.
- SHOSTACK, G.L. (1977). Breaking free from product marketing, *Journal of Marketing*, 41(2), 73-80.
- SMITH, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Madrid, España: Alianza editorial.
- SYAM, N. Y SHARMA, A. (2018). Waiting for a sales renaissance in the fourth industrial revolution: machine learning and artificial intelligence in sales research and practice, *Industrial Marketing Management*, 69, 135-146.
- TURKLE, S. (2007). Authenticity in the age of digital companions, *Interaction Studies*, 8(3), 501-517.
- VARGO, S.L. Y AKAKA, M.A. (2009). Service-dominant logic as a foundation for service science: clarifications. *Service Science*, 1(1), 32-41.
- VARGO, S.L. Y LUSCH, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- VARGO, S.L. Y LUSCH, R.F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- VARGO, S.L. Y LUSCH, R.F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23.
- VARGO, S.L. Y LUSCH, R.F. (2017). Service-dominant logic 2025, *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46-67.
- VARGO, S.L. Y MORGAN, F.W. (2005). Services in society and academic thought: an historical analysis, *Journal of Macromarketing*, 25(1), 42-53.
- ZHOU, A. Y XU, S. (2019). Digital public relations through the lens of affordances: a conceptual update of the «ease of interface» dialogic principle. DOI:10.31235/osf.io/uzhkg



# Consumer engagement in the hotel sector through Twitter: the role of CSR, consumer trust and identification

- ALBERTO BADENES-ROCHA
- ENRIQUE BIGNÉ
- CARLA RUIZ MAFÉ  
*Universidad de Valencia*

---

**RESUMEN:** La comunicación de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es especialmente relevante en la industria hotelera. Sin embargo, los mecanismos que explican los comportamientos de engagement del consumidor (CE) a partir de las comunicaciones de RSC aún son inciertos. Basado en la teoría del intercambio social e identidad social, se desarrolla un modelo integrador que incluye valores del consumidor, percepciones de RSC, confianza e identificación consumidor-empresa (CCI) para explicar tres dimensiones de CE. Los resultados muestran que el apoyo de los consumidores a las empresas responsables contribuye a las percepciones positivas de RSC. CCI explica las intenciones futuras de lealtad, recomendación y co-creación de valor; sin embargo, la confianza está únicamente relacionada con la lealtad.

**PALABRAS CLAVE:** *Responsabilidad Social Corporativa, Engagement del Consumidor, Identificación Consumidor-Empresa, Twitter, Hotel*

---

**ABSTRACT:** Corporate Social Responsibility (CSR) communication is especially relevant in the hotel industry. Nevertheless, the mechanisms that derive consumer engagement (CE) behaviors out of CSR communications are still uncertain. Based on social exchange and social identity theory, we develop an integrative model that includes consumer values, perceptions, trust and consumer-company identification (CCI) to explain three dimensions of CE. Results show that consumer support for responsible business contributes to positive CSR perceptions. CCI explains future loyalty, recommendation and value co-creation intentions; trust is significantly related to loyalty only.

**KEYWORDS:** *Corporate Social Responsibility, Consumer Engagement, Consumer-Company Identification, Twitter, Hotel*

---

## 1. Introducción

Corporate social responsibility (CSR) is especially important in the hotel sector for two main reasons: (i) the hotel stay affects the tourist experience and its evaluation (Ettinger *et al.*, 2018), and (ii) hotel consumers are becoming more aware of hotels' contributions to society and the environment (Farrington *et al.*, 2017). The review by Serra-Cantalops *et al.* (2018) concludes that CSR has three unique features in the hotel industry. First, the importance of human resource management, especially frontline employees, to provide a satisfactory experience. Second, the strong economic, environmental and sociocultural impact that hotels have on the local communities where they are established, often being the major economic force in the area. Third, given the strong competition in the hotel industry, CSR performance can act as a differential source of competitive advantage. During the COVID crisis, CSR engagement has been a key instrument for hotel companies to alleviate the negative economic impact of the pandemic, intending to increase the reputational capital and improve firm value (Shin *et al.*, 2021).

Social media are becoming a powerful communication tool for hotels to share CSR practices, not only through their owned media but also through contributions of other consumers or influencers who may act as third-party endorsers of hotel-related content (Kapoor *et al.*, 2021). The characteristics of the social media platform used to spread CSR communications is argued to have an impact on consumers' attitude toward CSR and engagement with CSR communication that is still not clarified in previous literature (Chu *et al.*, 2020). The use of Twitter as a microblogging service is relevant for both the hotel chain and the consumer, since it is based on short direct messages which are easy and immediate to share and allow to add complementary graphical content or links to other websites (Kaplan and Haenlein, 2011). The active use of Twitter for CSR communication also eases the possibility to lead the information to the network of followers and potential consumers of the hotel (Colleoni, 2013) and enjoy higher content diffusion and endorsement (Araujo and Kollat, 2018). Current literature is still uncovering which are the attitudinal and behavioral reactions to CSR activity in social media, as very few works have approached this phenomenon in the hotel industry, and considering behaviors such as loyalty and advocacy (Serra-Cantalops *et al.*, 2018). Moreover, there is a growing call to find out about consumers' characteristics effects on CSR perceptions (Ettinger *et al.*, 2021). Two of the mechanisms that yield consumer attitudes and behaviors as a result of CSR are consumer trust and consumer-company identification (CCI). First, the expectations with respect to environmental

honesty, competence and benevolence in the company diminish the perceptions of the company behaving opportunistically, and reinforce consumer engagement behaviors (Chuah *et al.*, 2020). Second, the similarity between the values of the consumer and the company strengthens the relationship between consumer and company and fosters behavioral responses that benefit the company (Bhattacharya and Sen, 2003; Rather and Hollebeek, 2019). Even though CCI has already been linked to different variables such as positive evaluation of the company and its products and word-of-mouth (WOM) communication (Ahearne *et al.*, 2005), further knowledge of its effects on a wider variety of consumer engagement behaviors is missing (Rather and Hollebeek, 2019). Similarly, trust is usually considered as an antecedent for eWOM adoption (Ruiz-Equihua *et al.*, 2020), but the effects of trust in the company on eWOM generation need further development.

This study contributes to literature in four aspects: first, it develops and tests an integrative theoretical model that combines consumer support of responsible business and CSR perceptions about the hotel company with consumer trust and CCI to explain consumer engagement from a behavioral perspective. Second, it analyzes three different consumer engagement behaviors: consumer lifetime value (CLV) as an indicator of the intention to maintain a profitable, loyal relationship with the hotel in the future, consumer influencer value (CIV) as the generation and sharing of positive content about the hotel to other consumers or stakeholders, and consumer knowledge value (CKV) as consumer participation in strategic decision-making of the hotel company. Third, it delves into the effects and antecedents of trust and CCI in the hotel industry, combining social exchange and social identity theories. Fourth, this study gives further insights about Twitter effectiveness as CSR communication tool in the hotel industry.

The paper is structured as follows: it starts with literature review and justification of hypotheses. Then, follows the methodology and results of the study: a single-factor experimental design with 227 hotel guests. Finally, we discuss the theoretical and practical implications and future research lines.

## **2. Conceptual framework**

### **2.1. CSR Consumer Perceptions**

Academic research considers different variables that have an effect on CSR effectiveness. An important body of literature focuses on the effects of consumer perceptions to understand the impact of CSR (Vrontis *et al.*, 2020). CSR consumer perceptions influence perceptions about particular companies or brands in the hospitality

industry (Andreu, *et al.*, 2015). CSR consumer perceptions refer to the positioning of the company as socially responsible in the eyes of the consumer. Previous studies have deepened on this construct and its antecedents (Bigné *et al.*, 2012) and have acknowledged how customers positively value these initiatives and attribute an intention for social commitment on the company (Currás *et al.*, 2009).

Cultural values, as the principles that guide individuals' choices (Ramasamy *et al.*, 2020), determine which is the perceived importance and support for the different dimensions of CSR and the social actions carried out by companies (Alvarado-Herrera *et al.*, 2017). Consumer support for responsible business reflects the purposeful effort to consider and value corporate activities which have an effect on the economic, social or natural environment (Maignan, 2001), and is based on the cultural value differences (Ramasamy *et al.*, 2010). Therefore, cultural values have a demonstrated effect on CSR consumer perceptions: specifically, self-enhancement and openness to change are antecedents of a more positive view towards CSR (Ramasamy *et al.*, 2020). It has been proved that individuals belonging to collectivistic and feminine cultures are more supportive of CSR practices and display more positive CSR consumer perceptions (Hur and Kim, 2017). In general, values closer to communitarianism lead to a greater appreciation towards CSR actions and considering them as an important criterion leading to purchase decision (Maignan, 2001). Consumers evaluations also depend on the type of CSR activity considered: economic activities are better regarded by individualistic cultures, whereas legal and ethical obligations are considered as more important by communitarian individuals. Different levels of consumer support for responsible business establish different levels of perception and involvement of the CSR strategy (Öberseder *et al.*, 2013). Therefore, we propose:

*H1: Consumer support of responsible business is positively related to CSR perceptions*

## **2.2. Consumer-company identification**

The CCI is defined as “the (cognitive) perception of oneness with or belongingness to an organization where the individual defines him or herself, at least partly, in terms of their organizational membership” (Mael and Ashforth 1992, p. 109). The identification process allows to fulfill the consumer's self-definitional needs (Huang *et al.*, 2017). According to social identity theory (Tajfel and Turner, 1979), social connections with other groups and organizations that follow similar principles and values play an important role in the process of self-definition (Fatma *et al.*,

2018). Firms carrying out CSR initiatives evoke an attractive and meaningful image to consumers, who are able to better define themselves and thus increases CCI. Previous research has demonstrated that CSR have impact on a variety of consumer attitudes, include purchase intention, satisfaction, loyalty and CCI. Positive CSR lead to improved product and company evaluations (Öberseder *et al.*, 2013). Firms carrying out CSR initiatives evoke an attractive and meaningful image to consumers, who are able to better define themselves, feel oneness with the company, and thus increases CCI (Hur *et al.*, 2020). Consumers relate to socially responsible companies as this helps satisfy their self-enhancement and self-esteem needs (Martínez and Rodríguez del Bosque, 2013). The identification process applies equally in the hotel industry. Hotels' CSR communication ensures consumer awareness about corporate values, which promotes a deep and long-lasting identification process (Fatma *et al.*, 2018). Therefore, we propose a positive relationship between CSR consumer perceptions and CCI.

*H2: CSR consumer perceptions are positively related to consumer-company identification*

### **2.3. Consumer trust**

Consumer trust in the company is an important attitude that defines the success of long-term relationships in commercial contexts. When consumers trust the company, consumers perceive the company as a reliable, upright and caring about consumers and society's interests (Morgan and Hunt, 1994). Trust is considered as three-dimensional construct, based on honesty, benevolence and competence (Mayer *et al.*, 1995), and is also derived out of the altruistic behavior displayed by the company (Akbari *et al.*, 2020). One of strongest sources of consumer trust generation is CSR: carrying out actions with social impact help creating and maintaining relationships between the company and other stakeholders, including consumers (Park *et al.*, 2017). CSR communication reviews (see Du *et al.*, 2010) identify trust as one of the main attitudinal outcomes. Based on signaling theory, communication about corporate engagement in CSR actions signals that the company is socially responsible and cares about bringing the best results to consumers and other stakeholders. Therefore, consumers are more prone to trust the company (Nguyen and Pervan, 2020).

CSR activities have a positive effect on consumer trust through two paths. First, there is a direct connection between CSR and trust if the consumer is the main beneficiary of the actions, for example obtaining an improved good, service or

experience. Second, there is an indirect link if the effect goes to society in general, as consumers are part of this community and will be benefited in terms of welfare (Fatma *et al.*, 2018). When communicating CSR initiatives through social media, active interaction from the company and other users leads to a greater volume of messages, which provides greater level of trust on the information shared in the platform (Eberle *et al.*, 2013). Moreover, the perceived transparency and coherence in the message explains variations in trust (Civera *et al.*, 2018), as well as an altruistic and realistic discourse which is open to discussion for consumers and other stakeholders (Seele and Lock, 2015). The compliance with social norms will legitimate the activity of the company and make it trustworthy for the consumer (Kim, 2017).

The relationship between CSR consumer perceptions and trust has also been considered in the hospitality industry, where the results of many studies confirm that CSR communication improves consumer trust in hotels (Martínez and Rodríguez del Bosque, 2013; Jalilvand *et al.*, 2017). CSR communication in hotels improves brand image and prestige notoriously, due to the concern about consumer rights and expectations on the hotel's performance. Therefore, trust is developed towards the hotel service (Jalilvand *et al.*, 2017). CSR perceptions have demonstrated a positive influence in relationship quality between hotel and consumers, conceptualized as trust and commitment (Ahn and Kwon, 2020). Moreover, as more consumers realize that the hotel implements social responsibility activities, trust will be quicker to expand thanks to the trust transfer process in virtual communities (Liu *et al.*, 2018). Based on this argumentation a positive connection between perceived CSR by the consumer and trust on the hotel is proposed. Based on the existing literature, we propose H3:

*H3: CSR consumer perceptions are positively related to consumer trust on the company*

#### **2.4. CCI and consumer engagement behaviors**

Consumer engagement has been extensively addressed in the social media literature (see for a review Barger *et al.*, 2016). From a behavioral perspective, consumer engagement encompasses the deliberate consumer support to the firm besides purchase, which are motivated by different internal or external triggers (Alexander and Jaakkola, 2016). Since the generation of value from the consumer to the company goes beyond the purchase transaction, there are different dimensions of behaviors that impact on consumer value (Kumar *et al.*, 2010). In this study, we employ three different components of consumer engagement behaviors extracted from Kumar

*et al.* (2010). First, purchase behavior related to additional or repeated purchases in time that can include up-selling or cross-selling techniques, what we call CLV. Second, the influences made by consumers to other existing or potential users of the hotel's services or CIV. Third, the feedback provided from the consumer to the company in order to improve products and processes and gain deeper knowledge of the market, also known as CKV.

CLV implies a direct contribution of corporate actions on consumers buying behavior and satisfaction, which leads to future transactions with the company (Pansari and Kumar, 2017). CCI is especially relevant in the service sector, as it influences the repurchase (Hur *et al.*, 2020). According to social exchange theory (Cook *et al.*, 2013), consumers are willing to contribute to the company if they perceive a remarkable corporate social performance (Jalilvand *et al.*, 2017). When consumer fulfill an identification process with the hotel, they tend to display a greater intention to stay loyal to the hotel in the future (So *et al.*, 2013). Identification with the hotel is based on a strong, mutually beneficial relationship between the hotel and the consumer. CCI dissuades the consumer from switching to other hotel brands (Casidy *et al.*, 2018). Therefore, we can state that the higher the CCI, the higher the CLV.

*H4. Consumer-company identification is positively related to consumer lifetime value*

CIV considers the different contributions made to one's social networks regarding the company, especially through digital media (Pansari and Kumar, 2017); here we could include different informational cues such as reviews or comments in social media or blogs. Ahearne *et al* (2005) demonstrate that identification with the company leads to extra-role consumer behavior beyond the purchase transaction, including the recommendation of products. Congruence between the consumer's value system and the principles displayed in corporate actions increase positive WOM, given that a high identification moves the consumer to endorse the company and recommend it in their social groups (Yang and Mattila, 2017). Hence, we propose H5.

*H5 Consumer-company identification is positively related to consumer influencer value*

CKV encompasses the different behaviors that refer to conversation and generation of ideas between the company and the consumer. Therefore, it includes a

component of genuine cocreation in which the initiative comes from the consumer (Pansari and Kumar, 2017). The value co-creation process in the hotel context allows to obtain a sustainable competitive advantage thank to consumer contributions to different strategic and tactical decisions (Roy *et al.*, 2020). This concept aligns with that of consumer voice behavior (Ran and Zhou, 2020), understood as the consumer's voluntary decision to offer suggestions or opinions to the company, which is derived from CCI. Previous literature acknowledges that, as a result of social identification with the hotel, conversation is more fluent and the sharing of ideas is more valuable and abundant (Luu, 2017). This applies to both, promotive comments with suggestions to improve organizational outcomes and prohibitive interactions that reflects complaints. Due to the conception of the organization and the individual becoming one, acting in favor of the company is also beneficial for the own person (Ran and Zhou, 2020). CCI also leads to greater consumer citizenship behavior, including assisting employees and recommending services to other consumers (Ran and Zhou, 2020). To sum up, CCI facilitates input to the firm as part of an active co creation process (Bhattacharya and Sen, 2003; Romero, 2018). Therefore,

*H6. Consumer-company identification is positively related to consumer knowledge value*

## 2.5. Trust and consumer engagement behaviors

Consumer trust in the company, generated out of CSR activities, is also expected to generate consumer engagement behaviors. Trust in the hotel generates an emotional bond and commitment relationship with the consumer (Bowden, 2009), which leads to an engagement with the brand, a mutual concern about consumer and hotel's interests and an active and productive interaction to improve the offered products and services (Pansari and Kumar, 2017). Consumers' perception of hotel benevolence comes from the expectation about honesty, concern and care shown by the hotel. In the case of competence, the role of employees, infrastructures and other resources for offering the services in an adequate manner are fundamental. (Rather, 2018). Trust generation in the digital context is also a factor of interest, since it mainly depends on previous experiences with this brand and the sense of sponsor's control that the consumer perceives (Martinez-Lopez *et al.*, 2017). From a uses and gratifications perspective, the trust relationship between the consumer and the company is considered as the main relational benefit that explains consumer willingness engage in online brand communities (Liu *et al.*, 2019).

Previous studies have linked trust to greater levels of CLV. Consumer trust is important to acquire an emotional connection with the company that encourages the consumer to repeat purchases of the service in the future (Lee *et al.*, 2017). Trust is one of the pillars of relationship marketing, explaining the relationship between corporate activities and loyalty and the success of exchange relationships in the hotel context (Rather, 2018). Based on social exchange theory, consumers' confidence in the hotel's performance makes them think that the level of quality in related products and services will continue in the future, deriving a series of positive emotional responses and inciting them to choose again the hotel service provider and become loyal (Assaker *et al.*, 2020). Together with other service quality indicators, trust arises from the undertaking of corporate ethical practices, and encourages consumers to support the brand by making recommendations and displaying higher levels of loyalty in the hotel brand (Akbari *et al.*, 2020). Even though an important amount of studies has linked trust generated from CSR to loyalty in the context of green hotels, which have obtained an approved certification based on its eco-friendly practices (Martinez *et al.*, 2018), the relationship is also applicable to other hotel brands that carry out a defined CSR strategy and actively report it to consumers and other stakeholders (Assaker *et al.*, 2020). Therefore, we propose:

*H7. Consumer trust is positively related to consumer lifetime value*

CIV is also explained by trust develop towards the hotel brand. After the initial contact with the hotel, consumers need to understand more about the company's values and actions in order to develop an attitude of trust towards the brand. Trust will then initiate a series of behaviors that favor positive consumer engagement, such as the future conversation in social media (Van Doorn *et al.*, 2010). Brand reliability and benevolence help building an immediate positive picture of the brand, which means increased reputation. It is necessary for the hotel to provide a reputable image in order to improve corporate performance in terms of loyalty and recommendation (Foroudi, 2019). From the consumer's perspective, recommendations are usually provided to members of reference groups, such as friends or relatives, to whom the consumer intends to offer honest and beneficial information. Consequently, favorable WOM activity is usually based on companies with which there is a previous relationship or with which trust has been developed (De Matos and Rossi, 2008).

Previous research has already established how CSR activities aimed to stakeholders' interest reduce potential skepticism about the organization, leading to stronger positive eWOM recommendations (Mohammed and Al-Swidi, 2020). In

order to generate greater trust, hotels include green marketing programs that foster transparency and generate positive conversation. Internet is used as a key medium to report CSR practices and achieve greater sharing of the content through social media, and thus there are growing demands of international indicators to identify reliable information (Mercade Mele *et al.*, 2019). When we move to the digital context, consumer trust in the company acts as motivator to engage in a fruitful relationship with the company, which leads to a greater intention to interact and participate in conversations about the brand in social media (Casalo *et al.*, 2008). Higher levels of interaction in social media develop greater trust on messages generated by corporate and individual users, which facilitates creation and sharing of messages (Eberle *et al.*, 2013). Trust in the eWOM format also defines the intention to share content and opinions about hotel brands (Sijoria *et al.*, 2019). The features of the social media platform used for recommendation, together with self-disclosure intention, will explain different levels of eWOM intention on the consumer (Martínez *et al.*, 2019). Based on these arguments, we propose:

*H8. Consumer trust in the hotel is positively related to consumer influencer value*

Trust is also directly linked to CKV provided to the hotel. The early definitions of trust already relate this attitude to cooperative behaviors with consumers from an organizational perspective (Morgan and Hunt, 1994) and establish trust as an antecedent of cooperation when any of the two parties involve some risk in the relationship (Mayer, *et al.*, 1995). Trust is a facilitator facilitate cooperative behaviors and productive interaction with the firm (Kumar and Pansari, 2016), including the sharing of constructive feedback to the company (Van Doorn *et al.*, 2010). Trust allows reducing uncertainty, fear and risk, increases relational benefits and fosters consumers to share their resources, making them likely to actively engage in cooperation and extra-role behaviors, which provides greater CKV (Roy *et al.*, 2020).

In the hospitality industry, trustworthiness of the company leads to a higher relationship quality, reduction of conflicts and boosts the willingness to open oneself up and provide honest information by the consumer (Kallmuenzer *et al.*, 2020). Applied to the hotel context, the perception of a fair service rendering by the hotel brand leads to greater trust and initiate the value co-creation process (Roy *et al.*, 2020). Due to the important role of employees as boundary-spanning agents in the hotel sector, relational value co-creation can happen between employees and consumers. It is important that employees properly identify consumers' needs and react in accordance to provide a satisfactory service experience; therefore, consumers

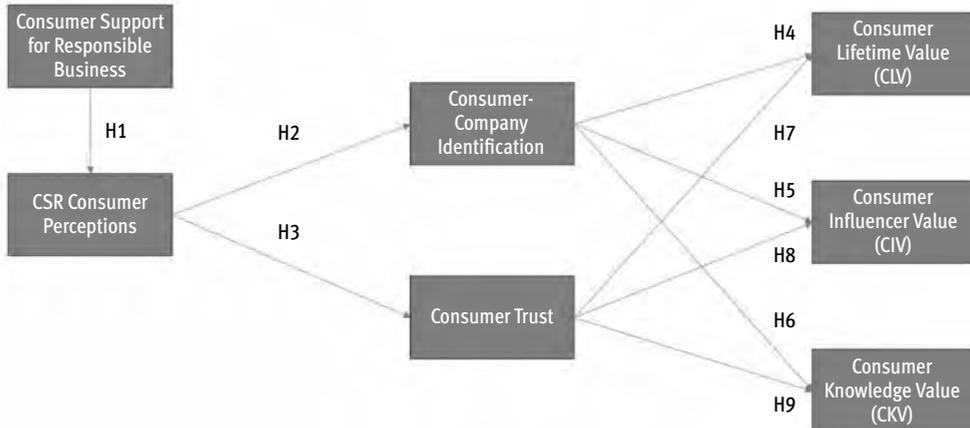
will be more likely to develop trust towards the member of the organization and establish a long-term cooperation (Xie *et al.*, 2019). In online communities, several behaviors are observed as a consequence of trusting the sponsor or firm that manages the community: (i) to reveal personal and accurate information to the firm, (ii) to work together with the firm in new product development and provide his creative and innovative ideas (Porter and Donthu, 2008). In the case of hotel companies, interaction through on-line platforms such as review aggregators allow a clearer presentation of services, a deeper interaction with consumers and an easier path for consumers to develop trust on the hotel and provide more feedback (Casais *et al.*, 2020).

We propose:

*H9. Consumer trust is positively related to consumer knowledge value*

All proposed relationships are summarized in Figure 1.

Figure 1: Research model



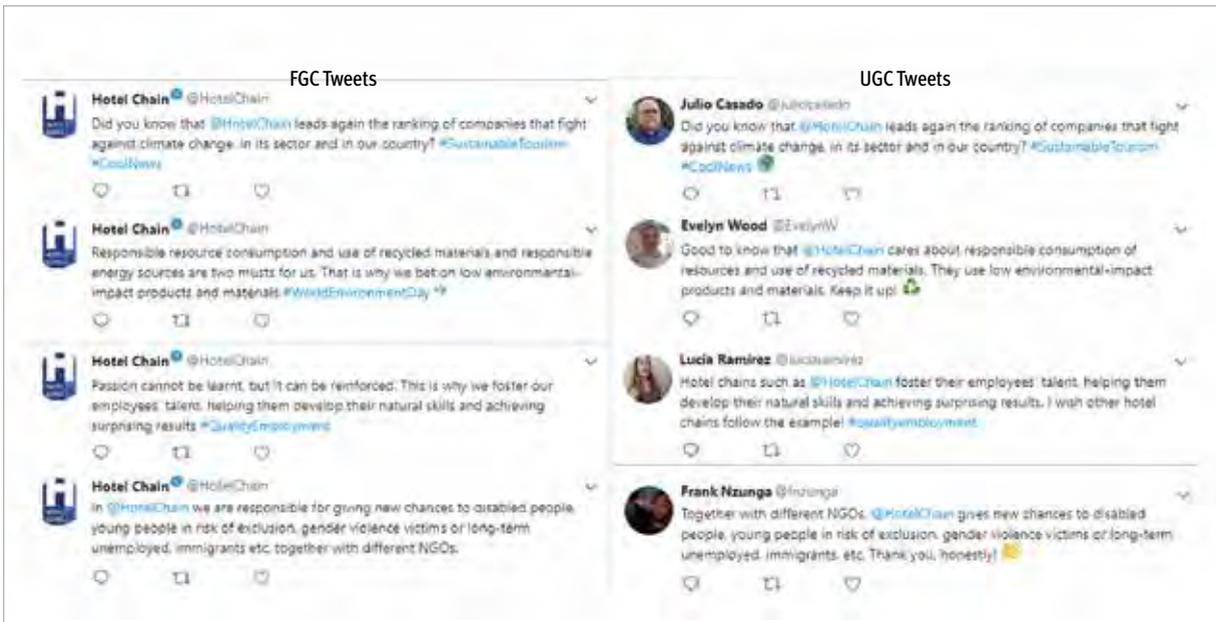
### 3. Methodology

#### 3.1 Design of the experiment and stimuli

A single-factor, between-subjects experiment was used with two scenarios that differentiated message source. First, tweets about CSR initiatives made by the hotel (i.e., FGC), and second, same tweets made by previous guests of the hotel (i.e., UGC). Hence, the only differences could be identified in the profile name and picture of

the Twitter account. Respondents were explicitly asked to think that the tweets had been posted by the hotel they stayed at during the month prior to the experiment. The stimuli (i.e., the tweets) were based on actual examples from real hotel corporate profiles, but not referring to specific organizations, locations or brands, so that they could be applicable to any respondent. In the FGC scenario, a fictitious hotel chain (@CadenaDeHoteles) was used for both, the name of the Twitter profile and mentions in the tweets, so that the experiment could be applicable to guests from different hotels. Using a fictitious hotel chain also allowed avoiding the bias from a familiarity with a specific hotel chain. Following the sustainable development approach (Alvarado *et al.*, 2017), the tweets included examples of economic, social and environmental initiatives made by the hotel. Moreover, we created consumer profiles of different national origins to avoid cultural biases in the UGC scenario. Finally, to ensure stimuli homogeneity, three formal conditions were established: (i) only text was used, with no attached contents or hyperlinks, (ii) message length was kept to three lines, and (iii) the colors used in the tweets were Twitter's official colors. The stimuli are shown in Figure 2.

Figure 2. Stimuli



### 3.2. Data collection and sample

The population of study was hotel consumers who stayed in a 3- or 4-stars hotel during the previous month in Valencia, a city that ranks in the top five urban tourism destinations in Spain (see Lascu *et al.*, 2018 for more information). Choosing only one tourism destination minimizes the bias related to data collected in different destinations. Two hundred and thirty-five hotel clients were recruited, and 227 completed the experiment ( $n = 227$ ). Of the 227 questionnaires, 159 were distributed online and 68 in paper format. Both, the questionnaire and the experimental setting were reproduced exactly in the same way. To verify that there was no method bias, a one-way ANOVA was performed between both questionnaire formats that showed no statistically significant differences between variables.

Of the 227 hotel clients, 74% stayed at the hotel for leisure and 26% for professional reasons; 52% had a Twitter profile; 26% connected to it more than once a day, 14% once a day, 20% 2 or 3 times a week, 10% once a week and 31% signed in less frequently. As to how they made their hotel bookings, 15% used the hotel website, 57% used a travel website (e.g., Booking.com, Trivago, etc.), 7% made a phone call, 7% used a travel agency and 14% had a third party book the hotel for them.

All the scales were adapted from previous literature. The CSR consumer perception data were obtained using the scale by Bigné *et al.* (2010). For CCI, we used Homburg *et al.* (2009)'s scale adapted to hotels. To measure consumer support for responsible business, we employed the scale developed by Maignan (2001). Consumer trust was measured using the 3-item scale validated by Flavián *et al.* (2006). For CLV, CIV and CKV, we used the measurement tool of Kumar and Pansari (2016). Hypotheses testing was carried out using partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM), based on variance, with SmartPLS 3.2.7 software (Hair *et al.*, 2011). PLS-SEM involves a two-step process: (i) the measurement of the model and (ii) the assessment of the structural model.

### 3.3. Measurement model

To ensure measurement validity and reliability, confirmatory factor analyses (CFA) for all constructs and their indicators were performed. The CFA was measured by SmartPLS 3.2.7. The results for the validity of the measurement model are positive. Content validity is assumed as all the proposed relationships between the theoretical concepts are based on a review of the literature. The results of the analyses of convergent validity and reliability are shown in Table 2. Standardized loadings from indicators are all above 0.6, with average standardized loadings above 0.7 in all cases. Average variance extracted (AVE) for all factors is above the

minimum level of 0.5 recommended by Fornell and Larcker (1981). The reliability results show that the measurement model is consistent, even if used repeatedly, with Cronbach's alpha for all variables well above the minimum acceptable value of 0.7 recommended by Nunnally and Bernstein (1994). Composite reliability values are also greater than 0.6 for all latent variables (Bagozzi and Yi, 1988).

Table 1. Measurement model. Convergent validity and reliability

Factor	Indicator	Standardized loadings	p-value	t-value	CA	rho_A	CR	AVE
CSR Consumer Perceptions	csrp1	0.839	***	33.795	0.929	0.931	0.945	0.740
	csrp2	0.898	***	61.271				
	csrp3	0.854	***	42.468				
	csrp4	0.868	***	32.488				
	csrp5	0.911	***	78.862				
	csrp6	0.788	***	21.243				
Consumer Trust	tru1	0.892	***	55.355	0.856	0.869	0.912	0.776
	tru2	0.923	***	83.653				
	tru3	0.827	***	26.796				
Consumer Support for Responsible Business (CSRB)	csrb1	0.760	***	16.163	0.794	0.801	0.858	0.550
	csrb2	0.740	***	15.158				
	csrb3	0.673	***	11.974				
	csrb4	0.856	***	28.930				
	csrb5	0.661	***	13.382				
Consumer-Company Identification (CCI)	cci1	0.912	***	71.441	0.931	0.932	0.948	0.786
	cci2	0.912	***	69.281				
	cci3	0.917	***	77.495				
	cci4	0.884	***	59.678				
	cci5	0.803	***	25.870				
Consumer Lifetime Value (CLV)	clv1	0.884	***	52.869	0.897	0.904	0.928	0.765
	clv2	0.906	***	73.374				
	clv3	0.819	***	20.403				
	clv4	0.887	***	46.488				
Consumer Influencer Value (CIV)	civ1	0.929	***	89.560	0.954	0.957	0.966	0.878
	civ2	0.956	***	84.736				
	civ3	0.953	***	107.637				
	civ4	0.909	***	52.543				
Consumer Knowledge Value (CKV)	ckv1	0.903	***	54.296	0.952	0.956	0.965	0.873
	ckv2	0.948	***	105.839				
	ckv3	0.956	***	92.153				
	ckv4	0.930	***	57.185				

The discriminant validity results, displayed in Table 3, are also satisfactory. The HTMT ratio levels are below 0.9 in all cases (Teo *et al.*, 2008). In addition, cross-loadings show that none of the indicators have greater loads in different factors than in its own factor. After applying bootstrapping with 5000 resamples, all factor loadings are found to be significant at a  $p < 0.001$  level.

Table 2. Measurement model. Convergent validity and reliability

Factor	1	2	3	4	5	6
1. CSR Consumer Perceptions						
2. Consumer-Company Identification	0.698					
3. Consumer Trust	0.661	0.772				
4. Consumer Support for Responsible Business	0.495	0.540	0.325			
5. Consumer Lifetime Value	0.629	0.752	0.649	0.590		
6. Consumer Influencer Value	0.476	0.457	0.293	0.559	0.625	
7. Consumer Knowledge Value	0.472	0.528	0.308	0.648	0.602	0.698

## 4. Results

### 4.1. Structural equations model

Having confirmed the validity and reliability of the measurement instrument, the structural model was calculated. The results of the structural model evaluation and hypotheses testing are shown in Table 4.

The structural model evaluation shows adjusted R<sup>2</sup> values being above the minimum recommended level of 0.1 (Falk and Miller, 1992). The Q<sup>2</sup> statistics for all dependent latent variables are positive, reassuring that the proposed model has predictive validity with respect to all its variables. The positive relationship between CSRB and CSR consumer perceptions is significant (H<sub>1</sub>,  $\beta = 0.440$ ,  $p < 0.001$ ), therefore a predisposition to value and integrate CSR actions in decision making leads to improved CSR consumer perceptions. The effect of CSR consumer perceptions on trust (H<sub>2</sub>,  $\beta = 0.598$ ,  $p < 0.001$ ) and on CCI (H<sub>3</sub>,  $\beta = 0.650$ ,  $p < 0.001$ ) is positive and significant, meaning that the perception of a commitment to economic, social and environmental effect of the company based on consumer's support to CSR leads to a greater trust on the corporate's activity and a greater consumer identification with corporate values.

**Table 3. Hypotheses testing**

Hypotheses testing	Standardized $\beta$	t-value	Status
H1: CSRB $\rightarrow$ CSR Perceptions	0.440	8.114***	ACCEPTED
H2: CSR Perceptions $\rightarrow$ Trust	0.598	12.276***	ACCEPTED
H3: CSR Perceptions $\rightarrow$ CCI	0.650	14.210***	ACCEPTED
H4: Trust $\rightarrow$ CLV	0.202	3.668***	ACCEPTED
H5: Trust $\rightarrow$ CIV	0.046	0.632	REJECTED
H6: Trust $\rightarrow$ CKV	0.165	1.789	REJECTED
H7: CCI $\rightarrow$ CLV	0.663	12.818***	ACCEPTED
H8: CCI $\rightarrow$ CIV	0.543	6.924***	ACCEPTED
H9: CCI $\rightarrow$ CKV	0.457	4.772***	ACCEPTED
R <sup>2</sup> (CSR perceptions) = 0.193; R <sup>2</sup> (Trust) = 0.358; R <sup>2</sup> (CCI) = 0.422; R <sup>2</sup> (CLV) = 0.666; R <sup>2</sup> (CIV) = 0.369, R <sup>2</sup> (CKV) = 0.341 Q <sup>2</sup> (CSR perceptions) = 0.137; Q <sup>2</sup> (Trust) = 0.272 Q <sup>2</sup> (CCI) = 0.321; Q <sup>2</sup> (CLV) = 0.496; Q <sup>2</sup> (CIV) = 0.318, Q <sup>2</sup> (CKV) = 0.286 *** p < 0.001; **p<0.01			

When it comes to consumer engagement behaviors, the results differ. Trust is only significantly related in a positive way to CLV (H<sub>4</sub>,  $\beta = 0.202$ ), whereas there is no significant effect on CIV (H<sub>5</sub>,  $\beta = 0.046$ ,  $p > 0.05$ ) nor CKV (H<sub>6</sub>,  $\beta = 0.165$ ,  $p > 0.05$ ). The positive relationship between CCI and the different engagement behaviors is confirmed: CLV (H<sub>7</sub>,  $\beta = 0.663$ ,  $p < 0.001$ ), CIV (H<sub>8</sub>,  $\beta = 0.543$ ,  $p < 0.001$ ) and CKV (H<sub>9</sub>,  $\beta = 0.457$ ,  $p < 0.001$ ). This result shows that consumer trust in the company’s activity partly leads to greater financial inflows coming to the company, but consumer identification is needed to achieve greater CLV, and at the same time motivate consumer positive WOM about the company and interaction with the hotel to improve corporate performance. Moreover, the high value of  $\beta$  in H<sub>4</sub> suggests a salient effect of CCI on CLV which implies behavioral loyalty.

## 5. Discussion, conclusion, and implications

### 5.1. Theoretical implications

This study analyzes the effects of CSR consumer perceptions on consumer trust, CCI, and the resulting effect on consumer engagement behaviors, specifically CLV, CIV and CKV. A causal model is proposed and tested in a hotel context. The main contributions are linked to two theoretical streams: social identity theory (Tajfel and Turner, 1979) and consumer engagement theory (Harmeling *et al.*, 2017).

Trust becomes an explanatory factor of CLV, showing similarities with other studies that link consumer's perception about honesty, benevolence and competence on corporate actions to loyalty in the hotel industry (Palacios-Florencio *et al.*, 2018). Nonetheless, it is not enough to explain recommendation and cocreation intent with the company. One explanation for this is that, even if the consumption experience is not delightful, the identification process is stronger than brand avoidance, and thus repurchase and recommendation intention remain (Davvetas and Diamantopoulos, 2017). Similarly, the consumer co-production of values, services and skills described by service-dominant logic requires of an identification process that fosters involvement in feedback and service rendering as a result of a notable CSR image (Raza *et al.*, 2020). In the case of CCI, identification encourages consumers to spend more time and money on the hotel, which is a fundamental part of consumer engagement from a behavioral perspective (Pansari and Kumar, 2017). As argued by Martínez and Rodríguez del Bosque (2013), if the client believes that the hotel and its employees are capable of providing the necessary services, infrastructure and information, and to put themselves in the consumer's position when providing services, this increases consumer revisit intention. Focusing on social identity theory, we include additional relational constructs to better explain CCI mechanisms, following the call of previous studies (Rather and Hollebeek., 2019), in particular a combination of consumer experience and perceptual response to CSR stimuli. Moreover, we apply the results to the hotel industry in particular, particularizing the results that have been applied to the tourism industry in general or to other sectors included in this market, such as restaurants or casinos (Serra-Cantallops *et al.*, 2018). As for consumer engagement theory, we contribute to recent attempts to building a consumer engagement theory (Harmeling *et al.*, 2017) by applying the concept of CSR and social performance of the firm to consumer engagement. Furthermore, we present Twitter as a potential tool to leverage consumer communication with the firm, giving the option to amplify the message towards a greater consumer base and to open a feedback channel to receive and manage consumer reactions to particular actions in the CSR domain in the hotel industry.

## 5.2. Managerial implications

The results of the study provide insights that can help hotels improve their CSR communications to produce an effective impact on consumer engagement behaviors. First, hotels should consider Twitter as a highly beneficial medium for their CSR communications. This microblogging site allows to directly and personally address consumers and it eases consumer collaboration and potential value cocreation

with consumers (Okazaki *et al.*, 2020). Regarding the message included in CSR communications, the results of this study show that the written content should openly transmit the values and principles that guide the hotel's decision making. In this way, CCI will be facilitated and positive consumer engagement behaviors from hotel guests will be fostered.

Although consumers allocate greater value to corporate actions that reinforce their personal situation (Korschun *et al.*, 2014), newest trends in CSR give growing importance to more community-centered values, such as solidarity, welfare and environmental protection (Schmeltz, 2012). In this sense, we encourage that CSR initiatives reflect stakeholders' concerns about social and environmental issues that have an effect on other stakeholders besides consumers. According to the results of this study, generating CCI through CSR communication benefits the hotel company in three ways: (i) to promote a satisfactory experience and generate loyalty in consumers, (ii) to boost positive conversations in social media about the hotel, and (iii) to stimulate conversations between the consumer and the company that can breed ideas and innovations in different aspects of the company's strategy and tactics (Pansari and Kumar, 2017).

### 5.3. Limitations and future research lines

The study includes some limitations. First, future investigations should consider the study of consumer awareness about CSR hotel initiatives, including the sources relevant to obtain that information, an issue that has received little attention so far (Serra-Cantallops *et al.*, 2018). Second, the study focuses on the consumer variables as the object of study, whereas effects at the brand and company level are not considered. Third, it would be interesting to extend these results to actual emotional and behavioral responses to CSR communication (Inman *et al.*, 2018). Future studies should measure real consumer engagement behaviors to obtain a more realistic profile of the hotel consumers with respect to CSR communications. Fourth, we might consider additional control variables in similar studies, including brand and cause proximity, cultural values and product appeal (Vrontis *et al.*, 2020), which may play a role on consumer attitudes toward CSR. Fifth, we believe it is crucial to innovate in the methodological side. Therefore, it is very important to combine subjective data (i.e. coming from questionnaires and other techniques based on conversation with the groups of interest) with objective information out of the observation of consumer actual behaviors. We suggest to incorporate neurophysiological measures such as eye-tracking, facial reading or EEG to tap into which are the reactions in terms of attention, engagement and emotions. These

techniques are especially useful in corporate communication actions, which have a relevant visual component (Orquin and Wedel, 2020).

#### ACKNOWLEDGEMENTS

This research was partially funded by the Spanish Ministry of Science and Innovation (grant number PID2019-111195RB-I00)

#### References

- AHEARNE, M.; BHATTACHARYA, C. B.; & GRUEN, T. (2005), Antecedents and consequences of customer-company identification: Expanding the role of relationship marketing, *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 574-585.
- AHN, J., & KWON, J. (2020). CSR perception and revisit intention: the roles of trust and commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(5), 607-623
- AKBARI, M., NAZARIAN, A., FOROUDI, P., SEYYED AMIRI, N., & EZATABADIPOOR, E. (2020). How corporate social responsibility contributes to strengthening brand loyalty, hotel positioning and intention to revisit?. *Current Issues in Tourism*, 1-21.
- ALEXANDER, M. & JAAKKOLA, E. (2016). Customer engagement behaviors and value cocreation. In Brodie, R.J., Hollebeek L.D. & Conduit, J. (Eds.) *Customer Engagement. Contemporary Issues and Challenges*, 3-20
- ALVARADO-HERRERA, A., BIGNE, E., ALDAS-MANZANO, J., & CURRAS-PEREZ, R. (2017). A scale for measuring consumer perceptions of corporate social responsibility following the sustainable development paradigm. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 243-262.
- ANDREU, L., CASADO-DÍAZ, A. B., & MATTILA, A. S. (2015). Effects of message appeal and service type in CSR communication strategies. *Journal of Business Research*, 68(7), 1488-1495.
- ARAUJO, T.; & KOLLAT, J. (2018), Communicating effectively about CSR on Twitter: The power of engaging strategies and storytelling elements, *Internet Research*, 28(2), 419-431.
- ASSAKER, G., O'CONNOR, P., & EL-HADDAD, R. (2020). Examining an integrated model of green image, perceived quality, satisfaction, trust, and loyalty in upscale hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(8), 934-955.
- BAGOZZI, R. P.; & YI, Y. (1988), On the evaluation of structural equation models, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- BARGER, V., PELTIER, J. W., & SCHULTZ, D. E. (2016). Social media and consumer engagement: a review and research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10(4), 268-287
- BHATTACHARYA, C. B.; & SEN, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies, *Journal of Marketing*, 67(2), 76-88.
- BIGNÉ, E., CURRÁS-PÉREZ, R., & ALDÁS-MANZANO, J. (2012). Dual nature of cause-brand fit: Influence on corporate social responsibility consumer perception. *European Journal of Marketing*, 46 (3/4), 575-594
- BIGNÉ, E.; CHUMPITAZ, R; & CURRÁS, R. (2010), Alliances between brands and social causes: The influence of company credibility on social responsibility image, *Journal of Business Ethics*, 96(2), 169-186.
- BOWDEN, J. (2009). Customer engagement: A framework for assessing customer-brand relationships: The case of the restaurant

- industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18(6), 574-596.
- CASALS, B., FERNANDES, J., & SARMENTO, M. (2020). Tourism innovation through relationship marketing and value co-creation: A study on peer-to-peer online platforms for sharing accommodation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 51-57.
- CASALO, L. V., FLAVIÁN, C., & GUINALÚ, M. (2008). Fundaments of trust management in the development of virtual communities. *Management Research News*, 31(5), 324-338
- CASIDY, R., WYMER, W., & O'CASS, A. (2018). Enhancing hotel brand performance through fostering brand relationship orientation in the minds of consumers. *Tourism Management*, 66, 72-84.
- CHU, S. C., CHEN, H. T., & GAN, C. (2020). Consumers' engagement with corporate social responsibility (CSR) communication in social media: Evidence from China and the United States. *Journal of Business Research*, 110, 260-271.
- CHUAH, S. H. W., EL-MANSTRLY, D., TSENG, M. L., & RAMAYAH, T. (2020). Sustaining customer engagement behavior through corporate social responsibility: The roles of environmental concern and green trust. *Journal of Cleaner Production*, 262, 121348.
- CIVERA, C., CASALEGNO, C., MOSCA, F., & MAPLE, P. (2018). Customers' judgments and misjudgments of corporate responsibility communication: A cross-country investigation of the effects on confidence and trust within the banking sector. *Psychology & Marketing*, 35(2), 138-149.
- COOK, K. S., CHESHIRE, C., RICE, E. R., & NAKAGAWA, S. (2013). Social exchange theory. *Handbook of Social Psychology*, 61-88.
- CURRÁS-PÉREZ, R., BIGNÉ-ALCAÑIZ, E., & ALVARADO-HERRERA, A. (2009). The role of self-definitional principles in consumer identification with a socially responsible company. *Journal of Business Ethics*, 89(4), 547-564.
- DAVVETAS, V., & DIAMANTOPOULOS, A. (2017). "Regretting your brand-self?" The moderating role of consumer-brand identification on consumer responses to purchase regret. *Journal of Business Research*, 80, 218-227.
- DE MATOS, C. A., & ROSSI, C. A. V. (2008). Word-of-mouth communications in marketing: a meta-analytic review of the antecedents and moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(4), 578-596.
- DU, S., BHATTACHARYA, C. B., & SEN, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19.
- EBERLE, D., BERENS, G., & LI, T. (2013). The impact of interactive corporate social responsibility communication on corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 118(4), 731-746.
- ETTINGER, A., GRABNER-KRÄUTER, S., OKAZAKI, S., & TERLUTTER, R. (2021). The desirability of CSR communication versus greenhushing in the hospitality industry: The customers' perspective. *Journal of Travel Research*, 60(3), 618-638.
- ETTINGER, A.; GRABNER-KRAEUTER, S; & TERLUTTER, R. (2018), Online CSR communication in the hotelindustry: evidence from small hotels, *International Journal of Hospitality Management*, 68, 94-104
- FALK, R. F.; AND MILLER, N. B. (1992), *A primer for soft modelling*, University of Akron Press, Akron, OH.
- FARRINGTON, T.; CURRAN, R.; GORI, K.; O'GORMAN, K.D; & QUEENAN, C.J. (2017), Corporate social responsibility: reviewed, rated, revised, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 30-47.
- FATMA, M.; KHAN, I; & RAHMAN, Z; (2018), CSR and consumer behavioral responses: the role of customer-company identification, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 30(2), 460-477.

- FLAVIÁN, C., GUINALÍU, M., & GURREA, R. (2006). The role played by perceived usability, satisfaction and consumer trust on website loyalty. *Information & Management*, 43(1), 1-14.
- FORNELL, C.; & LARCKER, D. F. (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- FOROUDI, P. (2019). Influence of brand signature, brand awareness, brand attitude, brand reputation on hotel industry's brand performance. *International journal of hospitality management*, 76, 271-285.
- HAIR, J. F.; RINGLE, C. M.; & SARSTEDT, M. (2011), PLS-SEM: Indeed a silver bullet, *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- HARMEING, C. M., MOFFETT, J. W., ARNOLD, M. J., & CARLSON, B. D. (2017). Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 312-335.
- HUANG, M.H.; CHENG, Z.H.; & CHEN, I.C. (2017), The importance of CSR in forming customer-company identification and long-term loyalty, *Journal of Services Marketing*, 31(1), 63-72.
- HUR, W. M., MOON, T. W., & KIM, H. (2020). When and how does customer engagement in CSR initiatives lead to greater CSR participation? The role of CSR credibility and customer-company identification. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(4), 1878-1891.
- HUR, W. M.; & KIM, Y. (2017), How does culture improve consumer engagement in CSR initiatives? The mediating role of motivational attributions, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(6), 620-633.
- INMAN, J. J.; CAMPBELL, M. C.; KIRMANI, A.; & PRICE, L. L. (2018), "Our Vision for the Journal of Consumer Research: It's All about the Consumer", *Journal of Consumer Research*, 44(5), 955-959.
- ISMAGILOVA, E., RANA, N. P., SLADE, E. L., & DWIVEDI, Y. K. (2020). A meta-analysis of the factors affecting eWOM providing behaviour. *European Journal of Marketing*, 55(4), 1067-1102
- JALILVAND, M. R., VOSTA, L. N., MAHYARI, H. K., & POOL, J. K. (2017). Social responsibility influence on customer trust in hotels: mediating effects of reputation and word-of-mouth. *Tourism Review*, 72(1), 1-14
- KALLMUENZER, A., PETERS, M., & BUHALIS, D. (2020). The role of family firm image perception in host-guest value co-creation of hospitality firms. *Current Issues in Tourism*, 23(19), 2410-2427.
- KAPLAN, A. M.; & HAENLEIN, M. (2011), The early bird catches the news: Nine things you should know about micro-blogging, *Business horizons*, 54(2), 105-113.
- KAPOOR, P. S.; BALAJI, M. S.; & JIANG, Y. (2021), Effectiveness of sustainability communication on social media: role of message appeal and message source, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(3), 949-972.
- KIM, S. (2019). The process model of corporate social responsibility (CSR) communication: CSR communication and its relationship with consumers' CSR knowledge, trust, and corporate reputation perception. *Journal of Business Ethics*, 154, 1143-1159
- KORSCHUN, D.; BHATTACHARYA, C. B; AND SWAIN, S. D. (2014); "Corporate social responsibility, customer orientation, and the job performance of frontline employees", *Journal of Marketing*, 78(3), 20-37.
- KUMAR, V., & PANSARI, A. (2016). Competitive advantage through engagement. *Journal of Marketing Research*, 53(4), 497-514.
- KUMAR, V., AKSOY, L., DONKERS, B., VENKATESAN, R., WIESEL, T., & TILLMANN, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297-310.
- LASCU, D. N., MANRAI, L. A., MANRAI, A. K., & GAN, A. (2018). A cluster analysis

- of tourist attractions in Spain. *European Journal of Management and Business Economics*, 27(3), 218-230
- LEE, L. W., TANG, Y., YIP, L. S., & SHARMA, P. (2017). Managing customer relationships in the emerging markets—guanxi as a driver of Chinese customer loyalty. *Journal of Business Research*, 86, 356-365.
- LIU, L., LIU, R., LEE, M., & CHEN, J. (2019). When will consumers be ready? A psychological perspective on consumer engagement in social media brand communities. *Internet Research*, 29(4), 704-724
- MAEL, F.; & ASHFORTH, B. E. (1992), “Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification”, *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- MAIGNAN, I. (2001). Consumers’ perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 30(1), 57-72.
- MARTÍNEZ, P., HERRERO CRESPO, A., & GÓMEZ LÓPEZ, R. (2018). Customer responses to environmentally certified hotels: The moderating effect of environmental consciousness on the formation of behavioral intentions. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1160–1177.
- MARTÍNEZ, P., & DEL BOSQUE, I. R. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89-99.
- MARTÍNEZ-LÓPEZ, F. J., ANAYA-SÁNCHEZ, R., MOLINILLO, S., AGUILAR-ILLESCAS, R., & ESTEBAN-MILLAT, I. (2017). Consumer engagement in an online brand community. *Electronic Commerce Research and Applications*, 23, 24-37.
- MAYER, R. C., DAVIS, J. H., & SCHOORMAN, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- MERCADE MELE, P., MOLINA GOMEZ, J., & GARAY, L. (2019). To green or not to green: The influence of green marketing on consumer behaviour in the hotel industry. *Sustainability*, 11(17), 4623.
- MOHAMMED, A., & AL-SWIDI, A. (2020). The mediating role of affective commitment between corporate social responsibility and eWOM in the hospitality industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-25.
- MORGAN, R. M., & HUNT, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- NGUYEN, N., & PERVAN, S. (2020). Retailer corporate social responsibility and consumer citizenship behavior: The mediating roles of perceived consumer effectiveness and consumer trust. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102082.
- NUNNALLY, J. C.; AND BERNSTEIN, I. H. (1994), *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York, NY.
- ÖBERSEDER, M., SCHLEGELMILCH, B. B., & MURPHY, P. E. (2013). CSR practices and consumer perceptions. *Journal of Business Research*, 66(10), 1839-1851.
- OKAZAKI, S.; PLANGGER, K.; WEST, D.; & MENÉNDEZ, H. D. (2020), “Exploring digital corporate social responsibility communications on Twitter”, *Journal of Business Research*, 117, 675-682.
- ORQUIN, J. L., & WEDEL, M. (2020). Contributions to attention-based marketing: Foundations, insights, and challenges, 111, 85-90
- PALACIOS-FLORENCIO, B., GARCÍA DEL JUNCO, J., CASTELLANOS-VERDUGO, M., & ROSA-DÍAZ, I. M. (2018). Trust as mediator of corporate social responsibility, image and loyalty in the hotel sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1273-1289.
- PANSARI, A., & KUMAR, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 294-311.
- PARK, E., KIM, K. J., & KWON, S. J. (2017). Corporate social responsibility as a determinant of consumer loyalty:

- An examination of ethical standard, satisfaction, and trust. *Journal of Business Research*, 76, 8-13.
- PORTER, C. E., & DONTU, N. (2008). Cultivating trust and harvesting value in virtual communities. *Management Science*, 54(1), 113-128.
- RAMASAMY, B., YEUNG, M. C., & AU, A. K. (2010). Consumer support for corporate social responsibility (CSR): The role of religion and values. *Journal of Business Ethics*, 91(1), 61-72.
- RAMASAMY, S.; DARA SINGH, K. S.; AMRAN, A.; & NEJATI, M. (2020). Linking human values to consumer CSR perception: The moderating role of consumer scepticism, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 27(4), 1958-1971.
- RAN, Y., & ZHOU, H. (2020). Customer-Company Identification as the Enabler of Customer Voice Behavior: How Does It Happen?. *Frontiers in Psychology*, 11, 777.
- RATHER, R. A. (2018). Investigating the impact of customer brand identification on hospitality brand loyalty: A social identity perspective. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(5), 487-513.
- RATHER, R. A., & HOLLEBEEK, L. D. (2019). Exploring and validating social identification and social exchange-based drivers of hospitality customer loyalty. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 31(3), 1432-1451.
- RAZA, A., SAEED, A., IQBAL, M. K., SAEED, U., SADIQ, I., & FARAZ, N. A. (2020). Linking corporate social responsibility to customer loyalty through co-creation and customer company identification: Exploring sequential mediation mechanism. *Sustainability*, 12(6), 2525.
- ROMERO, J. (2018). Exploring customer engagement in tourism: Construct proposal and antecedents. *Journal of Vacation Marketing*, 24(4), 293-306.
- ROY, S. K., BALAJI, M. S., SOUTAR, G., & JIANG, Y. (2020). The antecedents and consequences of value co-creation behaviors in a hotel setting: A two-country study. *Cornell Hospitality Quarterly*, 61(3), 353-368.
- RUIZ-EQUIHUA, D., ROMERO, J., & CASALÓ, L. V. (2020). Better the devil you know? The moderating role of brand familiarity and indulgence vs. restraint cultural dimension on eWOM influence in the hospitality industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(3), 310-328.
- SCHMELTZ, L. (2012). Consumer-oriented CSR communication: focusing on ability or morality? *Corporate Communications: An International Journal*, 17(1), 29-49
- SEELE, P., & LOCK, I. (2015). Instrumental and/or deliberative? A typology of CSR communication tools. *Journal of Business Ethics*, 131(2), 401-414.
- SERRA-CANTALLOPS, A.; PEÑA-MIRANDA, D. D.; RAMÓN-CARDONA, J.; & MARTORELL-CUNILL, O. (2018). Progress in research on CSR and the hotel industry (2006-2015). *Cornell Hospitality Quarterly*, 59(1), 15-38.
- SHIN, H., SHARMA, A., NICOLAU, J. L., & KANG, J. (2021). The impact of hotel CSR for strategic philanthropy on booking behavior and hotel performance during the COVID-19 pandemic. *Tourism Management*, 85, 104322.
- SIJORIA, C., MUKHERJEE, S., & DATTA, B. (2019). Impact of the antecedents of electronic word of mouth on consumer based brand equity: a study on the hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(1), 1-27.
- SO, K. K. F., KING, C., SPARKS, B. A., & WANG, Y. (2013). The influence of customer brand identification on hotel brand evaluation and loyalty development. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 31-41.
- TAJFEL, H., & TURNER, J. C. (1979). An integrative theory of inter-group conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of inter-group relations* (pp. 33-47). Monterey, CA: Brooks/Cole
- TEO, T. S. H.; SRIVASTAVA, S. C.; & JIANG, L. (2008). Trust and electronic government success: An empirical study", *Journal*

- of Management Information Systems, 25(3), 99-132.
- VAN DOORN, J., LEMON, K. N., MITTAL, V., NASS, S., PICK, D., PIRNER, P., & VERHOEF, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of service research*, 13(3), 253-266.
- VRONTIS, D.; CHRISTOFI, M.; & KATSIKEAS, C. S. (2020), "An assessment of the literature on cause-related marketing: implications for international competitiveness and marketing research", *International Marketing Review*, 37(5), 977-1012.
- XIE, L., GUAN, X., & HUAN, T. C. (2019). A case study of hotel frontline employees' customer need knowledge relating to value co-creation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, 76-86.
- YANG, W., & MATTILA, A. S. (2017). The impact of status seeking on consumers' word of mouth and product preference—A comparison between luxury hospitality services and luxury goods. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 41(1), 3-22.

# La influencia de las experiencias subjetivas en el comportamiento de compra omnicanal

- CARLOS ORÚS SANCLEMENTE
  - CARLOS FLAVIÁN BLANCO
  - RAQUEL GURREA SARASA
- Universidad de Zaragoza*

---

**RESUMEN:** El consumidor actual hace un uso intensivo de Internet para buscar información y comprar. Su combinación con el canal físico da lugar a diferentes comportamientos omnicanal, que se agrupan en procesos que comienzan con una búsqueda de información online y que se ejecutan en la tienda física (webrooming), y en aquellos que realizan el camino inverso (showrooming). A pesar de los retos y oportunidades que estos comportamientos presentan para el minorista físico, digital y multicanal, existe una falta de estudios que comparen y analicen los determinantes de la decisión en contextos de compra puramente online, webrooming y showrooming. Esta investigación considera las experiencias subjetivas que subyacen durante estos viajes de compra. A través de dos estudios empíricos, se observa que la implicación con la compra influye en el empleo de los canales online y físico para buscar información y comprar. Asimismo, los compradores online necesitan anticipar fácilmente cómo será el producto, los webroomers buscan estar confiados en la decisión de compra, mientras que los showroomers tratan de tomar decisiones que les proporcionen confort.

**PALABRAS CLAVE:** *Internet, webrooming, showrooming, confianza, confort, anticipación del consumo*

---

**ABSTRACT:** Today's consumer makes intensive use of the Internet for both information search and purchase. Its combination with the physical channel reveals different omnichannel behaviors, which are grouped into processes that start with an online information search and are executed at the physical store (webrooming), and those that take the reverse path (showrooming). Despite the challenges and opportunities of these behaviors for digital, physical and multichannel retailers, there is a lack of studies that directly compare and analyze the determinants of

the purchase decision in purely online, webrooming and showrooming shopping contexts. This research considers the subjective experiences that underlie during these shopping journeys and determine purchase decisions. Through two empirical studies, purchase decision involvement is observed to influence the use of digital and physical channels to search for information and make the purchase. In addition, the results highlight that online shoppers need to easily anticipate the product consumption, webroomers seek to be confident in their purchase decision, while showroomers try to make comfortable choices.

**KEYWORDS:** *Internet, webrooming, showrooming, confidence, comfort, consumption anticipation*

---

## 1. Introducción

La importancia de Internet como canal de búsqueda de información y compra se ha visto consolidada en los últimos años. Una amplia mayoría de usuarios online (alrededor del 90%) utiliza este medio para buscar información sobre productos y servicios que tiene planificado comprar (Observatorio Cetelem, 2020), una cifra que permanece invariable con el paso de los años. Asimismo, las cifras de comercio electrónico siguen una tendencia ascendente e imparable. En 2019 el volumen de negocio del comercio electrónico superó los 50.000 millones de euros (Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información —ONTSI—, 2020). A pesar de que la crisis provocada por la COVID-19 supuso una caída significativa de las transacciones centradas en el sector del turismo, que es la principal categoría de compras online, la variación de los dos primeros trimestres de 2020 con respecto a los del 2019 revelan un incremento espectacular en el primero (de 10.969 millones de euros en 2019 a 12.243 en 2020), y algo menor (de 11.999 a 12.020 millones) en el segundo (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, 2021).

La influencia del canal online en el comportamiento del consumidor queda constatada de forma aislada, pero también se puede observar su trascendencia si se considera en combinación con el canal físico. El uso de ambos medios en los «viajes» de compra (*purchase journey*) del consumidor da lugar a diferentes comportamientos omnicanal. Aunque existe una amplia diversidad de comportamientos omnicanal (e.g., Fernández *et al.*, 2018; Santos y Gonçalves, 2019), a nivel conceptual pueden agruparse en dos procesos antagónicos: por un lado, los consumidores llevan a cabo comportamientos de *webrooming*, en los que se produce una búsqueda de información a través de Internet y la compra se efectúa en la tienda física; por el

contrario, el *showrooming* supone una búsqueda de información en establecimientos físicos para posteriormente comprar el producto en el canal online (Flavián *et al.*, 2019). El auge del *webrooming* y el *showrooming* queda reflejado en recientes informes (Forrester Research, 2018; Statista, 2021) y es especialmente relevante en campañas concretas (e.g. *Cyber Monday*; Deloitte, 2017).

Tanto el *webrooming* como el *showrooming* pueden tener importantes beneficios para los minoristas. Estudios previos indican que los consumidores que utilizan tanto los canales online como offline en sus procesos de compra constituyen un segmento altamente valioso para la compañía (Fernández *et al.*, 2018). La correcta combinación de canales afecta positivamente a las percepciones de la calidad del servicio y a las actitudes hacia los minoristas (Pantano y Viassone, 2015), lo que conduce a comportamientos de compra y experiencias de los clientes favorables (Orús *et al.*, 2019; Sit *et al.*, 2018). Es importante destacar que los consumidores que utilizan múltiples canales compran más productos, gastan más y pagan precios más altos que los consumidores de un solo canal (Fernández *et al.*, 2018; Lee y Kim, 2008; Van Baal y Dach, 2005).

Sin embargo, estos comportamientos también pueden acarrear efectos negativos. Tanto *webroomers* como *showroomers* pueden penalizar a aquellas empresas que no logran crear conexiones fluidas entre canales (Piercy, 2012), produciéndose una transferencia de una experiencia negativa en un canal al resto de canales (Gensler *et al.*, 2012), o incrementos en las tasas de devolución de pedidos (Wollenburg *et al.*, 2018). Además, el *webrooming* y el *showrooming* suponen una amenaza en forma de comportamientos oportunistas (*free-riding*), de manera que los consumidores utilizan el canal de un minorista para informarse y preparar la compra, pero luego cambian al canal de otro vendedor para comprar (Chiou *et al.*, 2012; Chiu *et al.*, 2011). Tanto los *showroomers* como los *webroomers* pueden incurrir en estos comportamientos, si bien en el caso del *webrooming* es menos problemático, ya que la estructura de costes es más fija para los vendedores online (Van Baal y Dach, 2005), y los consumidores suelen utilizar múltiples fuentes online para buscar información sobre el producto. Si bien los *webroomers* y los *showroomers* no son necesariamente oportunistas (pueden utilizar el canal online y offline del mismo minorista; Neslin y Shankar, 2009; Gensler *et al.*, 2017), varios autores han definido al *showrooming* como un comportamiento inherentemente oportunista (Jing, 2018; Sit *et al.*, 2018). Para aprovechar las ventajas y sortear las limitaciones, el reto para las empresas en la era omnicanal es aprovechar las sinergias de los canales para integrarlos y ofrecer experiencias únicas y sin fisuras, que retengan a los consumidores a lo largo de toda su experiencia de compra (Herhausen *et al.*, 2015; Verhoef *et al.*,

2015). La integración de canales puede contribuir al crecimiento de las ventas (Cao y Li, 2015) y es muy valorada por los consumidores (Huré *et al.*, 2017).

La revisión de la literatura previa permite identificar factores que motivan a los consumidores a utilizar diferentes canales para buscar información y comprar (e.g., Balasubramanian *et al.*, 2005; Burke, 2002; Pauwels *et al.*, 2011; Puccinelli *et al.*, 2009), así como aquellas características de los canales que afectan a las preferencias de los individuos y a sus elecciones (e.g., Dholakia *et al.*, 2005; Harris *et al.*, 2018; Herhausen *et al.*, 2015; Jing, 2018; Keen *et al.*, 2004; Konuş *et al.*, 2008; Neslin *et al.*, 2014; Wang *et al.*, 2014; Wollenburg *et al.*, 2018). Sin embargo, existe una falta de estudios que comparen los procesos de compra que involucran al canal online de forma simultánea. Asimismo, se hace necesario un mayor entendimiento sobre los determinantes de la decisión de compra, una vez que la experiencia o viaje de compra ha sido establecido. Por lo tanto, el objetivo del presente trabajo es analizar las experiencias subjetivas del consumidor en sus procesos de compra puramente online, de webrooming y de showrooming, y que influyen en su decisión de compra. Los resultados del trabajo pretenden ser de utilidad para que académicos y profesionales comprendan en mayor medida el procesamiento de la información que subyace en estas experiencias de compra, y así poder implementar estrategias de marketing omnicanal efectivas.

## 2. Marco conceptual

El webrooming y el showrooming han sido definidos previamente como una forma de comportamiento multicanal (e.g., Burke, 2002; Rejón-Guardia y Luna-Nevarez, 2017; Wallace *et al.*, 2004), cros-canal (e.g., Flavián *et al.*, 2019; Van Baal y Dach, 2005; Heitz-Spahn, 2013), comprador investigador (*research shopper*; e.g., Konuş *et al.*, 2008; Neslin y Shankar, 2009; Verhoef *et al.*, 2007) y, más recientemente, como comportamiento omnicanal (Kang, 2018; Rodríguez-Torrico *et al.*, 2017; Verhoef *et al.*, 2015). Sin embargo, la compra multicanal se analiza con más frecuencia en términos del número de canales en los que los consumidores adquieren productos (Dholakia *et al.*, 2005; Kushwaha y Shankar 2013). Además, la compra omnicanal conlleva una hiper-conectividad por parte de los consumidores a la hora de utilizar los canales online y offline de forma simultánea durante su proceso de decisión (Kang, 2018).

Nuestra definición de webrooming y showrooming coincide con las corrientes de compra cros-canal y del comprador investigador, y está en línea con conceptualizaciones de los procesos de decisión de compra basados en dos etapas (Balasubramanian *et al.*, 2005; Peterson *et al.*, 1997). En concreto, la experiencia de compra

considerada en el presente trabajo se define como un proceso con una fase de elección dividida en dos partes. En la primera etapa (T<sub>1</sub>), el consumidor encuentra (en Internet o en la tienda física) una alternativa que probablemente se ajuste mejor a sus necesidades u objetivos de compra. En la segunda etapa (T<sub>2</sub>), el consumidor acude a la tienda física (o Internet) para realizar la compra.

En este sentido, Parker *et al.* (2016) propusieron un modelo de decisión de compra dividido en cinco etapas: pre-decisión, decisión, post-decisión/pre-resultado (PDPO), resultado (experiencia) y post-resultado. Las evaluaciones post-resultado están determinadas en gran medida por la propia experiencia de consumo. En cambio, la etapa PDPO puede ser bastante larga e implica juicios (tales como la satisfacción y la confianza en la decisión) que dependen de factores previos a la decisión (variables contextuales). El presente trabajo se centra en esta etapa. En situaciones de compra online, webrooming o showrooming, se produce una mayor reflexión y deliberación para tomar las decisiones de compra. En el momento de tomar la decisión, los consumidores tienden a evaluar la calidad e idoneidad de las alternativas, sus expectativas, y sus sentimientos sobre las decisiones que van a tomar (Parker *et al.*, 2016). Por lo tanto, el presente trabajo se centra en analizar el impacto de la implicación con la compra (característica contextual; Zaichkowsky, 1985) así como una serie de experiencias subjetivas que ocurren en la etapa PDPO (confianza, Petty *et al.*, 2002; confort, Parker *et al.*, 2016; anticipación del consumo; Petrova y Cialdini, 2005) en la formación de intenciones de comportamiento y elección del consumidor.

### 3. Desarrollo de hipótesis

Las características situacionales afectan al comportamiento del individuo, y en concreto al empleo de los canales online y offline para durante el viaje de compra (Balasubramanian *et al.*, 2005; Heitz-Spahn, 2013; Harris *et al.*, 2018). El presente trabajo analiza la influencia del grado de implicación con la compra, definido como el grado de interés o relevancia con un producto o situación de compra (Zaichkowsky, 1985; Mittal, 1989), en el desarrollo de comportamientos de webrooming, de showrooming, o de compra puramente online. Si un consumidor realiza búsqueda de información en un canal y luego cambia a otro para realizar la compra, se puede asumir cierto grado de implicación con esa decisión. La definición de Verhoef *et al.* (2007) de comprador investigador implica que un consumidor ejerce cierto esfuerzo cognitivo en la fase de búsqueda de información. Sin embargo, la literatura especializada ha considerado generalmente la implicación de forma más bien indirecta. Por ejemplo, bienes duraderos que exigen un gasto elevado (Burke,

2002; Konuş *et al.*, 2008), que tienen riesgos implícitos elevados (Keen *et al.*, 2004; Frambach *et al.*, 2007), o compras con un significado simbólico (Balasubramanian *et al.*, 2005) suelen adquirirse mediante procesos que combinan distintos canales. Además, la escasa evidencia empírica que analiza explícitamente la influencia de la implicación arroja resultados poco claros. Chatterjee (2010), Piercy (2012) y Wang *et al.* (2014) sostienen que los altos niveles de implicación se relacionan positivamente con comportamientos multicanal y experiencias de webrooming; McKinney (2004) y Frasquet *et al.* (2015) constatan que los consumidores muy implicados utilizan mucho el canal online para buscar y comprar productos.

La presente investigación argumenta que un alto grado de implicación de los consumidores determina el comportamiento de compra en episodios de webrooming. Los consumidores muy implicados se ven impulsados por su deseo de hacer la mejor elección posible, lo que aumenta la incertidumbre asociada a la compra (Laurent y Kapferer, 1985; Ohanian y Tashchian, 1992; Puccinelli *et al.*, 2009; Piercy, 2012). Así, sus necesidades de información se incrementan y se convierten en *investigadores*, buscando activamente información de fuentes alternativas (Laurent y Kapferer, 1985; Alba y Hutchinson, 2000); también disfrutan más del proceso de compra y lo perciben como menos costoso que aquellos consumidores menos implicados (Ohanian y Tashchian, 1992; Konuş *et al.*, 2008; Cho y Workman, 2011). En este sentido, Internet es el canal más ventajoso para buscar información de forma exhaustiva, mientras que la tienda física es el canal más ventajoso para minimizar el riesgo en la decisión de compra (Flavián *et al.*, 2019). Por lo tanto, se propone que:

*Hipótesis 1: El nivel de implicación con la compra es mayor en comportamientos de compra webrooming que en comportamientos (a) showrooming y (b) de compra puramente online.*

La literatura especializada en el procesamiento de la información y persuasión ha considerado y demostrado la relevancia de las metacogniciones, pensamientos secundarios, o experiencias subjetivas, para explicar la formación de evaluaciones, su estabilidad y su capacidad predictiva del comportamiento (Schwarz, 2004; Haugtvedt y Kasmer, 2008). En términos generales, las metacogniciones son el conocimiento sobre el conocimiento, o la conciencia y los pensamientos de las personas sobre sus propios pensamientos y los de los demás (Petty *et al.*, 2002). Las experiencias subjetivas desempeñan dos funciones fundamentales (Haugtvedt y Kasmer, 2008). Por un lado, pueden utilizarse para validar cualquier construcción mental que se produzca durante el procesamiento de la información (Petty *et al.*,

2002); por otro lado, pueden ser informativas en sí mismas y, por tanto, influir directamente en las evaluaciones (Schwarz, 2004). Siguiendo el modelo desarrollado por Parker *et al.* (2016), los consumidores evalúan cómo se sienten con las decisiones que toman. En este sentido, la confianza es un estado mental de certidumbre sobre la evaluación de un producto, marca o situación de compra (Petty *et al.*, 2002). En pocas palabras, hace referencia a sentirse convencido con la compra (Heitmann *et al.*, 2007). Esta experiencia subjetiva es especialmente relevante en webrooming, dado el alto nivel de implicación que conllevan estas compras. El webrooming mejora el conocimiento y las preferencias del consumidor por el producto (Keng *et al.*, 2012), reduce las asimetrías de información y aumenta el control sobre el proceso de compra (Burke, 2002; Heitz-Spahn 2013). Para los consumidores que se esfuerzan por encontrar la mejor alternativa, Internet es superior a otros canales de información (Kulkarni *et al.*, 2012; Ratchford *et al.*, 2003), y el canal físico otorga un mayor control sobre el resultado final de compra (Flavián *et al.*, 2020). En consecuencia, se propone que:

*Hipótesis 2: En webrooming, el nivel de confianza guía el comportamiento de compra en mayor medida que en comportamientos (a) showrooming y (b) de compra puramente online.*

Por otro lado, Parker *et al.* (2016) definen el confort como el grado de tranquilidad, satisfacción y bienestar en relación con una decisión específica. Se trata de una respuesta afectiva de poca intensidad. Si la confianza hace referencia a sentirse convencido con la compra, el confort sería equivalente a sentirse bien (ok). Por lo tanto, ambos conceptos se relacionan, pero difieren en el grado de intensidad, que a su vez puede deberse a diferencias en la implicación o relevancia de la compra, entre otros factores (Parker *et al.*, 2016). En showrooming, se ha mostrado que la confianza no influye en su experiencia (Flavián *et al.*, 2019). Sin embargo, la menor implicación del showrooming puede hacer que el consumidor no busque confianza, pero sí comodidad en sus decisiones. Los showroomers planifican menos sus compras que los webroomers (Viejo-Fernández *et al.*, 2019). Estudios previos sí que constatan que la conveniencia es una motivación que conduce a la realización de showrooming (Gensler *et al.*, 2017), y el confort se ha mostrado como una variable que influye en las experiencias virtuales (Hilken *et al.*, 2017). Por todo ello, se propone que el confort en la decisión sea el principal determinante del comportamiento de compra en experiencias de showrooming:

*Hipótesis 3: En showrooming, el nivel de confort guía el comportamiento de compra en mayor medida que en comportamientos (a) webrooming y (b) de compra puramente online.*

Finalmente, la facilidad con la que el consumidor puede anticipar cómo sería el producto y su hipotético consumo es una experiencia subjetiva que representa información en sí misma, capaz de influir en la formación de evaluaciones (Petrova y Cialdini, 2005). El estudio de la facilidad para imaginar el producto puede ser especialmente relevante en entornos online, teniendo en cuenta la falta de interacción física entre personas y productos. En situaciones marcadas por la incertidumbre sobre el resultado final de un evento, el consumidor puede realizar una simulación mental que disminuya dicha incertidumbre (e. g., Lee y Qiu, 2009). Así, cuando los consumidores interactúan con el producto en Internet, donde la capacidad de examinar sus características físicas es limitada, pueden intentar imaginarse a sí mismos utilizándolo o cómo funcionaría el producto (Shiv y Huber, 2000). Este proceso de imaginación mental, en el que los consumidores anticipan sus estados en una situación de consumo futura, es frecuente en un proceso de decisión de compra (Nowlis *et al.*, 2004). Si los consumidores consideran que la facilidad para anticipar el consumo del producto es una parte importante de su procesamiento de la información, es probable que den más importancia a esta información a la hora de formar sus evaluaciones. Dadas las características de la compra online, se espera que esta experiencia subjetiva guíe el proceso de toma de decisiones, en mayor medida que en otras experiencias que sí incluyen una interacción física con el producto. Por lo tanto:

*Hipótesis 4: En compras puramente online, la anticipación del consumo guía el comportamiento de compra en mayor medida que en (a) webrooming, y (b) showrooming.*

#### **4. Análisis empírico**

Se realizaron dos estudios para testar las hipótesis. El primero de ellos, de naturaleza exploratoria, consistió en una encuesta online para tratar de indagar en los procesos de compra objeto de estudio (compra puramente online, webrooming y showrooming) y su relación con el grado de implicación con la compra. El segundo estudio se basó en la metodología de experimentación de laboratorio para validar las relaciones propuestas. En concreto, se manipuló el grado de implicación con la

compra y las experiencias con los canales para observar su impacto en las experiencias subjetivas del consumidor y sus decisiones de compra. La Tabla 1 recoge la información sobre las características de las muestras que participaron en ambos estudios.

Tabla 1. Características de las muestras que participaron en los estudios

	Estudio 1	Estudio 2
Ámbito geográfico	España	UK y USA
Procedencia	Clientes empresa multicanal	Panel online
Tamaño muestral (válido)	364	241
Género (% mujeres)	52.8%	51.9%
Edad		
18-25	38.5%	24.1%
26-35	22.8%	43.6%
36-45	11.5%	20.3%
Mayor de 45	27.2%	12.0%
Experiencia de uso de Internet (% más de 5 años)	96.8%	99.2%
Experiencia de compra online (último año)		
1-5 compras	54.4%	24.9%
6-10 compras	23.9%	21.2%
Más de 10 compras	21.7%	53.9%

## 4.1. Estudio Exploratorio

### 4.1.1. Metodología

El primer estudio fue llevado a cabo en colaboración con un minorista multicanal a nivel nacional. El procedimiento de reclutamiento se realizó a través del envío de correos electrónicos a la base de clientes de la compañía.<sup>1</sup> Se estableció un requisito de participación, consistente en que los participantes hubieran realizado alguna compra online en los 12 meses previos a la realización del estudio, con el objetivo de evitar sesgos derivados de aquellos individuos que no realizan compras online. Un total de 450 personas contestaron a la invitación.

El procedimiento del estudio consistió en la técnica del incidente crítico (*critical incidental technique*), que requería que los participantes recordaran un episodio de compra reciente (Heitz-Spahn, 2013; Nicholson *et al.*, 2002). Los encuestados indicaron el producto adquirido, así como todas las fuentes de información utilizadas

<sup>1</sup> Se firmó un acuerdo de confidencialidad con la empresa para garantizar la privacidad de los participantes, así como la protección de los datos proporcionados.

durante el proceso de compra (incluido el canal de compra). Estas preguntas abiertas permitieron a los participantes proporcionar cualquier información que se les ocurriera y evitaron condicionar sus respuestas. A continuación, se midió el grado de implicación con la experiencia de compra (Daugherty *et al.*, 2008, Mittal, 1989, Zaichkowsky, 1985). A través de una escala de 7 puntos (desde 1 = «en absoluto», hasta 7 = «totalmente»), los participantes indicaron en qué medida la compra del producto había (1) sido importante, (2) sido interesante, (3) sido relevante, (4) significado mucho para ellos, y (5) sido significativa. Se llevaron a cabo análisis de fiabilidad y uni-dimensionalidad (Hair *et al.*, 2010) que confirmaron la validez de la escala ( $\alpha$  de Cronbach = 0,89; 69,85% de varianza explicada).

Las respuestas fueron codificadas de acuerdo a las recomendaciones de Saunders *et al.* (2009). De este modo, los productos recordados por los participantes se clasificaron en seis categorías: moda (ropa, accesorios y cosmética), deportes (ropa y calzado deportivo), electrónica (p. ej., teléfono móvil, ordenador portátil), hogar (e.g., muebles y decoración pequeño electrodomésticos), ocio (e.g., libros, videojuegos), y otros (e.g., oso de peluche, instrumento musical). También se detectaron dos procesos de compra basados en un único canal (compra puramente física y puramente online) cinco procesos omnicanal: webrooming, showrooming, medios físicos (catálogos, revistas) con compra en tienda física, tres canales o más (e.g., búsqueda de información en catálogos, Internet, y tiendas físicas, y compra en tienda física), y otros (e.g., búsqueda en Internet y compra telefónica). Sin embargo, teniendo en cuenta los comportamientos objeto de la presente investigación, únicamente se retuvieron las compras puramente online, y aquellas llevadas a cabo mediante webrooming y showrooming, para el análisis. Por lo tanto, la muestra final consistió en 364 participantes (Tabla 1). Los individuos que se incluyeron en el estudio no difirieron en términos de género, edad, experiencia de uso y de compra online, de aquellos que fueron excluidos.

#### 4.1.2. Resultados

La Tabla 2 muestra los datos cruzados en relación a los tipos de procesos de compra recordados por los participantes, clasificados de acuerdo a las categorías de producto. Entre estos, los productos de moda y electrónica fueron los más indicados por los encuestados. En este sentido, el test Chi-cuadrado fue significativo ( $\chi^2_{(10)} = 40,008; p < 0,001$ ), revelando una asociación significativa entre el tipo de compra y el tipo de producto adquirido. Atendiendo a los residuos estandarizados corregidos, se observó que los productos de ocio fueron adquiridos a través de procesos puramente online en mayor proporción que a través de webrooming, mientras que lo contrario

ocurrió para la compra de productos de electrónica (Tabla 2). Aunque los artículos para el hogar fueron adquiridos con menor frecuencia a través de showrooming que en el resto de procesos, no se hallaron diferencias significativas para este comportamiento en función de la categoría de producto.

Tabla 2. Resultados estudio exploratorio

Tipo de compra							Implicación compra	
	Moda	Deportes	Electro	Hogar	Ocio	Otros	M	SD
<b>Puramente online (n=132)</b>	44	8	29	8	33	10	<b>3,95</b>	<b>1,62</b>
% tipo de compra	33,1%	6,1%	22,0%	6,1%	25,0%	7,6%		
% tipo de producto	35,5%	22,9%	24,6%	44,4%	68,8%	47,6%		
<i>Residuos estand. corregidos</i>	-0,2	-1,7	-3,2	0,7	5,0	1,1		
<b>Webrooming (n=120)</b>	37	15	50	8	4	6	<b>5,34</b>	<b>1,21</b>
% tipo de compra	30,8%	12,5%	41,7%	6,7%	3,3%	5,0%		
% tipo de producto	29,8%	42,9%	42,4%	44,4%	8,3%	28,6%		
<i>Residuos estand. corregidos</i>	-0,9	1,3	2,6	1,1	-3,9	-0,4		
<b>Showrooming (n=112)</b>	43	12	39	2	11	5	<b>4,30</b>	<b>1,52</b>
% tipo de compra	38,4%	10,7%	34,8%	1,8%	9,8%	4,5%		
% tipo de producto	34,7%	34,3%	33,1%	11,1%	22,9%	23,8%		
<i>Residuos estand. corregidos</i>	1,2	0,5	0,7	-1,9	-1,3	-0,7		
<b>TOTAL (n=364)</b>	<b>124</b>	<b>35</b>	<b>118</b>	<b>18</b>	<b>48</b>	<b>21</b>	<b>4,51</b>	<b>1,58</b>

El tipo de experiencia tuvo un impacto significativo en el grado de implicación con la compra, de acuerdo a los resultados de un ANOVA de un factor ( $F_{(2, 344.3)} = 30.406, p < 0.001^2$ ). La implicación con la compra fue mayor en webrooming que en el resto de comportamientos (Tabla 2). Los resultados de los análisis post-hoc de Tukey indicaron que las diferencias entre la implicación con webrooming y los otros dos comportamientos fueron significativas ( $p < 0,001$ ); sin embargo, aunque la implicación con la compra fue mayor en showrooming que en las compras puramente online, la diferencia no fue significativa ( $p = 0,144$ ).

Podría argumentarse que la asociación entre el nivel de implicación y webrooming, al incluir comparativamente un mayor número de compras de productos de electrónica y un menor número de compras de productos de ocio, se deba más

<sup>2</sup> Se utilizó el estadístico corregido de Brown-Forsythe ya que el test de Leven fue significativo ( $p < 0,001$ ), indicando una falta de homogeneidad den las varianzas.

al tipo de producto que al proceso de compra en sí. De hecho, la implicación con la compra de productos de electrónica ( $M = 5,03$ ;  $SD = 1,44$ ) fue superior que con la compra de productos de ocio ( $M = 4,66$ ;  $SD = 1,70$ ), si bien la diferencia no fue significativa de acuerdo a los resultados de una comparación por pares ( $p = 0,197$ ). En cualquier caso, se excluyeron ambas categorías y se volvió a ejecutar el análisis. De nuevo, la implicación con la compra en procesos de webrooming ( $M = 4,98$ ;  $SD = 1,30$ ) fue mayor que en showrooming ( $M = 4,04$ ;  $SD = 1,46$ ) y en la compra puramente online ( $M = 3,53$ ;  $SD = 1,52$ ) ( $F_{(2, 198)} = 17,599$ ;  $p < 0,001$ ).

En consecuencia, los resultados revelan asociación entre la implicación con la compra y el comportamiento omnicanal, otorgando evidencias en favor de la hipótesis 1. El nivel de implicación hace que el consumidor lleve a cabo una búsqueda exhaustiva de información para reducir la incertidumbre y realizar la mejor compra posible (Flavián *et al.*, 2019). En este contexto, Internet representa el medio idóneo para la etapa de búsqueda de información, mientras que, para la compra, la tienda física es la mejor opción. Sin embargo, los resultados del análisis indican asociación entre ambas variables, pero no una relación causal entre la implicación con la compra y el empleo de canales para buscar información y comprar el producto. Por lo tanto, el siguiente estudio trata de validar dicha relación en un entorno controlado, mediante el desarrollo de una metodología de experimentación.

## 4.2. Estudio Confirmatorio

### 4.2.1. Metodología

En este estudio, se manipuló la implicación con la decisión de compra, y se examinó su influencia en el comportamiento del individuo. Asimismo, se trató de confirmar que la confianza orienta la decisión de compra en experiencias de webrooming, que el confort hace lo propio en episodios de showrooming, mientras que la facilidad para anticipar el consumo del producto sea la responsable de la decisión en experiencias de compra puramente online.

El grupo inicial de participantes fueron 311 panelistas reclutados a través de una agencia de investigación de mercados. Al igual que en el estudio anterior, para participar en el estudio se requería experiencia en compras online. El contexto del experimento consistía en una compra simulada de un *smartband* (pulsera de fitness inteligente). La elección de este producto se consideró adecuada por varias razones: en primer lugar, los productos de electrónica se compran habitualmente mediante procesos multicanal (Chiu *et al.*, 2011; Heitz-Spahn, 2013; Rejón-Guardia y Luna-Navarez, 2017), como corroboran los resultados del estudio anterior (véase la Tabla 2). En segundo lugar, tanto los atributos de búsqueda como los de experiencia son

importantes para su evaluación (Gupta y Harris, 2010). Así, la combinación de los canales online y offline parece probable para que los consumidores obtengan información completa sobre el producto, y la falta de contacto físico puede hacer que los consumidores anticipen cómo sería el producto en la realidad (por ejemplo, si encaja en su muñeca). En tercer lugar, existe una amplia gama de productos dentro de la categoría (e.g., los precios oscilan entre los 20 y los 400 euros), lo que facilita la manipulación de la implicación en la decisión de compra de forma adecuada y creíble.

En el experimento, se informó a los participantes que iban a participar en una compra simulada de un *smartband* y se les dio una breve descripción de la categoría del producto. A continuación, los participantes indicaron su implicación personal con este tipo de productos (6 ítems adaptados de Venkatraman, 1989; escalas de Likert de 7 puntos, desde 1 = «completamente en desacuerdo», hasta 7 = «completamente de acuerdo») ( $\alpha$  de Cronbach = 0,92; 70,69% de varianza explicada).

A continuación, los participantes fueron asignados aleatoriamente a una condición experimental, en un diseño factorial entre sujetos de 2 (implicación con la compra: alta vs. baja)  $\times$  3 (experiencia de compra: webrooming vs. showrooming vs. compra online). En concreto, en el caso de baja implicación en la decisión de compra, se dijo a los participantes: *Imagina que te sobra algo de dinero y quieres comprarte algo. Así que decides comprar un smartband para darte un capricho; en realidad no lo necesitas, simplemente lo quieres. Sólo consideras los productos con reseñas positivas y que cuestan alrededor de 50 dólares.* En el grupo de alta implicación, los participantes leyeron: *Imagina que, en los últimos meses, no te sientes muy bien. Has leído en una revista que hacer ejercicio, tener una vida menos sedentaria y dormir mejor, ayudan a la gente a ser feliz. Así que decides comprar un smartband para sentirte mejor contigo mismo. Vas a considerar productos de marcas muy reputadas, con críticas positivas y que cuestan alrededor de 200 dólares.*

A continuación, los participantes indicaron su nivel de implicación con la decisión de compra, del mismo modo que en el estudio anterior ( $\alpha$  = 0,91; 73,51% de varianza explicada), y fueron asignados aleatoriamente al tipo de experiencia de compra. En la condición de compra online, se indicó a los participantes que imaginaran que iban a comprar el producto por Internet. En la condición de webrooming (showrooming), se dijo a los participantes que iban a buscar información en línea (en una tienda física cercana) antes de ir a una tienda física (Internet) para realizar la compra.

La simulación de compra se desarrolló en dos fases. En la primera fase, se presentó a los participantes dos *smartbands*. Los productos fueron escogidos para ser igualmente atractivos y similares en términos de características y calidad, presentando algunas compensaciones entre los modelos (Parker *et al.*, 2016). Los

resultados de un pretest ( $n = 58$ ) permitieron elegir las características que se incluirían en las descripciones de los productos, así como seleccionar los estímulos para el estudio principal.<sup>3</sup> También se utilizaron nombres falsos de marcas, para evitar los sesgos derivados de las preferencias de marca previas de los participantes. Se dijo a los participantes que, tras navegar por varias webs (la tienda física en el caso del showrooming) en busca de diferentes ofertas y alternativas, habían terminado considerando los dos productos que cumplían sus criterios. Las presentaciones de los productos consistieron en varias fotos y una lista de características. En las condiciones de webrooming y compra online, todos los estímulos visuales estaban diseñados para simular el canal online; en la condición de showrooming, los estímulos visuales apelaban a una tienda física.

Tras visualizar la información de los productos, los participantes respondieron a una serie de preguntas sobre sus preferencias y eligieron previamente entre las dos opciones: «*Si tuvieras que comprar uno de los productos ahora mismo, ¿cuál sería tu elección?*». La alternativa escogida (pre-selección) se mantuvo para la segunda fase del experimento. En la fase dos, los participantes tuvieron una segunda interacción con el producto preseleccionado (*target*) y con un nuevo producto (*rival*). En el escenario de compra online, los participantes leyeron lo siguiente: «*Imagina que esperas hasta el día siguiente para comprar el producto. Cuando está a punto de realizar la compra, encuentra un nuevo producto que parece interesante para comprar*». En la condición de webrooming (showrooming), se les dijo que imaginaran que «*al día siguiente vas a la tienda física (Internet) para comprar el producto; una vez en la tienda (tienda online), encuentras el producto preseleccionado, pero también descubres un nuevo producto que te parece interesante para la compra*».

De nuevo, los participantes tuvieron tiempo para conocer las dos alternativas y respondieron al cuestionario final. En concreto, indicaron la anticipación del consumo sobre los dos productos (4 ítems adaptados de Nowlis *et al.*, 2004, Orús *et al.*, 2017; escalas de Likert de 7 puntos, desde 1 = «completamente en desacuerdo», hasta 7 = «completamente de acuerdo»). Siguiendo las recomendaciones de Parker *et al.* (2016), se utilizaron escalas no comparativas (producto *target*:  $\alpha = 0,93$ ; 83,00% de varianza explicada; producto *rival*:  $\alpha = 0,94$ ; 84,66% de varianza explicada). También se midieron las intenciones de compra (3 ítems adaptados de Grewal *et al.*, 1998; escalas de Likert de 7 puntos, desde 1 = «completamente en desacuerdo», hasta 7 = «completamente de acuerdo») (producto *target*:  $\alpha = 0,92$ ; 86,65% de varianza explicada; producto *rival*:  $\alpha = 0,95$ ; 91,27% de varianza explicada), y las escalas

<sup>3</sup> Todos los detalles sobre el pretest están disponibles bajo petición.

comparativas de confianza en la decisión (4 ítems de Flavián *et al.*, 2019; escalas de Likert de 7 puntos, desde 1 = «completamente en desacuerdo», hasta 7 = «completamente de acuerdo») ( $\alpha = 0,98$ ; 95,02% de varianza explicada) y confort (5 ítems adaptados de Parker *et al.*, 2016; escalas de Likert de 7 puntos, desde 1 = «completamente en desacuerdo», hasta 7 = «completamente de acuerdo») ( $\alpha = 0,90$ ; 73,22% de varianza explicada). Asimismo, se preguntó a los participantes por su elección final. Aparte de las dos alternativas (*target*, *rival*), se dio a una tercera opción para no forzar su elección: «prefiero no comprar ningún producto».

En este punto, se realizaron dos preguntas de control. La primera pedía a los participantes que explicaran en pocas palabras los motivos de su elección. Esta pregunta permitió descartar a los participantes que hicieron su elección al azar o que no se tomaron en serio el estudio. La segunda pregunta de control era una comprobación de la manipulación de la experiencia de compra. Los participantes debían elegir la opción correcta respecto a la situación de compra simulada: «esta simulación de compra se ha basado (1) exclusivamente en el canal online (la búsqueda y la compra han sido online), (2) en una búsqueda de información online y una compra física en tienda (webrooming), (3) en una búsqueda de información física en tienda y una compra online (showrooming)».

En la última parte del cuestionario, se preguntó a los participantes sobre su hipotética experiencia real en cuanto al uso de canales para la búsqueda de información y la compra. En este sentido, un ítem se preguntaba a los participantes sobre su probabilidad (desde 1 = «altamente improbable», hasta 7 = «altamente probable») de llevar a cabo un proceso de compra puramente online, un proceso de compra puramente offline, un proceso basado en webrooming (4 ítems adaptados de Arora y Sahney, 2017; Google Consumer Barometer, 2015) ( $\alpha = 0,79$ ; 61,06% de varianza explicada) y un proceso basado en showrooming (4 ítems;  $\alpha = 0,84$ ; 67,50% de varianza explicada). Finalmente, los participantes indicaron el realismo y la credibilidad del escenario (Bagozzi *et al.*, 2016) con tres ítems Likert de 7 puntos: (1) «el escenario era realista», (2) «el escenario era creíble», y (3) «es probable que me encuentre con una situación similar a la descrita en el escenario» ( $\alpha = 0,85$ ; 77,62% de varianza explicada). Por último, los participantes indicaron su información sociodemográfica en términos de género, edad, educación y uso de Internet y experiencia de compra.

#### 4.2.2. Resultados

Varios participantes fallaron a la hora de clasificar el tipo de proceso de compra que habían experimentado y fueron excluidos del análisis, así como aquellos que hicieron una elección al azar o dieron razones frívolas para su elección. Así, la muestra

final válida fue de 241 participantes (ver Tabla 1). Los escenarios fueron percibidos como altamente realistas y creíbles, de acuerdo a una prueba T para una muestra con el punto medio de la escala (4) como valor de referencia ( $M = 5,98$ ;  $SD = 1,01$ ;  $t_{(240)} = 30,515$ ;  $p < 0,001$ ).

Una vez comprobada la manipulación de la experiencia de compra, se observó que los participantes en el escenario de baja implicación estuvieron menos implicados con la situación de compra planteada ( $M = 4,76$ ;  $SD = 1,24$ ) que los participantes en el escenario de alta implicación ( $M = 5,73$ ;  $SD = 0,85$ ). Los resultados del análisis ANCOVA, incluyendo la implicación personal como covariable, confirmaron la manipulación de la implicación con la compra ( $F_{(1, 240)} = 68,411$ ;  $p < 0,001$ ). Esta manipulación no tuvo efectos directos significativos sobre las variables dependientes (todos los p-valores  $> 0,199$ ), no interactuó con el tipo de experiencia de compra ( $ps > 0,412$ ), y tampoco moderó los efectos de las experiencias subjetivas (anticipación del consumo, confianza, confort) sobre las intenciones de compra o la elección de los participantes ( $ps > 0,191$ ). Por tanto, la medición de la implicación con la de compra se incluyó como variable de control en los modelos que se utilizaron para testar las hipótesis 2, 3 y 4.

Sin embargo, la implicación con la decisión de compra sí tuvo efectos significativos en la hipotética experiencia de compra de los participantes. En concreto, la implicación afectó a la probabilidad de que los participantes llevaran a cabo una compra online pura ( $F_{(2, 240)} = 10,484$ ;  $p < 0,01$ ) y de hacer webrooming ( $F_{(2, 240)} = 10,128$ ;  $p < 0,01$ ). Las compras puramente online fueron más probables para los participantes del grupo de baja implicación ( $M = 5,66$ ;  $SD = 1,62$ ) que para los del grupo de alta implicación ( $M = 4,98$ ;  $SD = 1,66$ ); por el contrario, los participantes en la situación de alta implicación revelaron una mayor probabilidad de realizar webrooming ( $M = 5,29$ ;  $SD = 1,14$ ) que aquellos en la situación de baja implicación ( $M = 4,82$ ;  $SD = 1,30$ ). La implicación en la decisión de compra no afectó a la probabilidad de realizar showrooming ( $F_{(2, 240)} = 10,128$ ;  $p < 0,01$ ). En conjunto, los resultados apoyan la Hipótesis 1. Altos niveles de implicación con la decisión de compra llevan a los consumidores a realizar webrooming.

Para analizar las hipótesis 2, 3 y 4, se realizaron modelos de procesos condicionales con la macro PROCESS v3.1 para SPSS. La macro PROCESS es un sistema de modelización sencillo y fácil de usar que utiliza procedimientos de regresión de mínimos cuadrados ordinario (Hayes, 2018). La macro permite estimar modelos de procesos condicionales (es decir, moderación mediada) y no requiere pruebas separadas para evaluar la significación de los efectos indirectos. Además, PROCESS puede utilizarse con muestras con distribuciones irregulares, dado que utiliza

métodos de *bootstrapping* para estimar los efectos indirectos (Hayes *et al.*, 2017), y puede ser especialmente útil para probar los efectos indirectos con variables independientes multicategóicas. PROCESS permite analizar los efectos directos, indirectos y totales simultáneamente con la muestra total y no requiere un análisis de subgrupos (Hayes, 2018).

Teniendo en cuenta que se utilizaron escalas comparativas para medir la confianza y el confort de los participantes, se calcularon las diferencias en la anticipación del consumo y las intenciones de compra entre el producto *target* y el *rival*, para obtener un conjunto homogéneo de medidas. Todas las variables se centraron en la media antes de los análisis. Se incluyeron como variables de control tanto la implicación personal de los participantes como la decisión de compra. Asimismo, la variable elección se recodificó en una variable dicotómica (1 = *target*; 0 = resto) para determinar en qué medida el participante se quedó con la alternativa inicialmente escogida.

El resumen de los resultados de los modelos de procesos condicionales (modelo 7; Hayes, 2018) aparece en la Tabla 3. Ninguna de las variables de control tuvo efectos significativos sobre las intenciones de compra o la elección. Por otro lado, se hallaron interacciones significativas entre la experiencia de compra y la anticipación del consumo (cambio en el  $R^2 = 0,026$ ;  $F_{(2, 231)} = 7,643$ ;  $p < 0,001$ ), la confianza (cambio en el  $R^2 = 0,027$ ;  $F_{(2, 231)} = 7,749$ ;  $p < 0,001$ ) y el confort (cambio en el  $R^2 = 0,017$ ;  $F_{(2, 231)} = 4,727$ ;  $p < 0,01$ ), sobre las intenciones de compra. Como se puede observar en la Tabla 3, la anticipación del consumo tuvo un efecto más fuerte sobre las intenciones de compra en la experiencia de compra puramente online que en las situaciones de *webrooming* y *showrooming*; por su parte, el efecto de la confianza fue más fuerte en el *webrooming*, en comparación con la compra online y el *showrooming*; finalmente, el confort tuvo un impacto más significativo para los participantes en el escenario de *showrooming* que en el resto de condiciones. En cuanto a los determinantes de la elección, la intención de compra tuvo una fuerte influencia, y la confianza siguió teniendo un impacto directo significativo.

La Tabla 4 muestra la significatividad de los efectos indirectos y los índices de mediación moderada para cada variable antecedente. De este modo, la anticipación del consumo afectó a la elección a través de la intención de compra para los compradores online y los *showroomers*, pero no para los *webroomers*. Los índices de mediación moderada indicaron que esta mediación es más fuerte en las compras online que en las otras experiencias, apoyando la hipótesis 2. Además, las intenciones de compra mediaron el efecto de la confianza en la elección especialmente para los participantes en la experiencia de *webrooming*, en comparación con el resto de

participantes, apoyando la hipótesis 3. Por último, y en favor de lo establecido en la hipótesis 4, el confort afectó a la elección a través de la intención de compra en mayor medida en el grupo de showrooming que en los grupos de compra online y webrooming (Tabla 4).

**Tabla 3. Resumen de resultados de los modelos de procesos condicionales (modelo = 7)**

	Modelo total	Compra online	Webrooming	Showrooming
<b>Variable dependiente: Intenciones de compra</b>				
Constante	-3,043***			
<b>Predictores:</b>				
Anticipación consumo (target-rival)		,798**	,048	,378**
Confianza (comparativa)		,201*	,656**	,289*
Confort (comparativa)		,424*	,414*	,855**
<b>Variables de control:</b>				
Implicación personal	-,085			
Implicación con la compra	-,017			
<b>Ajuste del modelo</b>	<b>R<sup>2</sup> = 0,602; F<sub>(9, 231)</sub> = 30,936; p &lt; 0,001</b>			
<b>Variable dependiente: Elección</b>				
Constante	-2,862			
<b>Predictores:</b>				
Intenciones de compra (target-rival)	1,929**			
Anticipación consumo (target-rival)	,380			
Confianza (comparativa)	,621**			
Confort (comparativa)	,368			
<b>Variables de control:</b>				
Implicación personal	,160			
Implicación con la compra	-,441			
<b>Ajuste del modelo</b>	<b>Model LL = 105,325, p &lt; 0,001; R<sup>2</sup>: Cox Snell = 0,533; Nagelkerke = 0,763</b>			
<p>Notas: Los coeficientes totales del modelo se presentan tomando como variable independiente la anticipación del consumo. El uso de la confianza y el confort como variables independientes afectó ligeramente a los coeficientes, y fueron similares en dirección, tamaño y significación; Modelo LL: probabilidad logarítmica del modelo (model log likelihood); los coeficientes de la regresión logística se expresan en una métrica logarítmica; *p &lt; 0,05; **p &lt; 0,001.</p>				

Tabla 4. Efectos indirectos

Efecto indirecto: Anticipación del consumo → Intenciones de compra → Elección				
Experiencia de compra:	<i>Efecto</i>	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Compra online	1.532	1.054	.632	3.819
Webrooming	.092	.376	-.547	.972
Showrooming	.726	.565	.210	2.289
Índice de mediación moderada:	<i>Índice</i>	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Compra online (versus resto)	1.439	1.094	.469	3.687
Showrooming (versus resto)	.633	.644	-.135	2.203
Efecto indirecto: Confianza → Intenciones de compra → Elección				
Experiencia de compra:	<i>Efecto</i>	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Compra online	.386	.279	.057	1.135
Webrooming	1.258	.642	.621	3.086
Showrooming	.555	.409	.145	1.680
Índice de mediación moderada:	<i>Índice</i>	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Compra online (versus resto)	-.872	.508	-2.313	-.348
Showrooming (versus resto)	-.703	.467	-1.914	-.116
Efecto indirecto: Confort → Intenciones de compra → Elección				
Experiencia de compra:	<i>Efecto</i>	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Compra online	.813	.515	.261	2.210
Webrooming	.794	.480	.305	2.111
Showrooming	1.641	.872	.805	4.135
Índice de mediación moderada:	<i>Índice</i>	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Compra online (versus resto)	.020	.379	-.750	.806
Showrooming (versus resto)	.847	.562	.251	2.407

Nota:  $n = 241$ . Intervalos de confianza calculados al 95% de nivel de significatividad; número de submuestras para el análisis de *bootstrap* = 5.000. LLCI: límite inferior del intervalo de confianza; ULCI: límite superior del intervalo de confianza.

### 4.3. Discusión

En general, los resultados de los estudios empíricos apoyan las proposiciones teóricas. En primer lugar, la implicación con la decisión de compra influye en la probabilidad de utilizar los canales online y físico para buscar información y comprar el producto. Los resultados del primer estudio mostraron asociación entre webrooming e implicación, mientras que en el segundo estudio se constató que, cuando la implicación con la compra es alta, los consumidores están más dispuestos a realizar webrooming; por el contrario, una implicación de compra baja llevó

a los participantes a ver una compra online con una mayor probabilidad. Los análisis muestran que la implicación en la decisión de compra no influye en los comportamientos showrooming. Por un lado, el showrooming conlleva cierto esfuerzo de compra por parte del consumidor, ya que realiza una búsqueda de información en un canal para posteriormente comprar en otro. Sin embargo, el realizar la compra en el canal online revela que el individuo no está tan motivado para encontrar la mejor opción de compra ni tiene la necesidad de controlar tanto el resultado final de la compra.

Además, los análisis confirman que diferentes variables previas a la decisión, relacionadas con las experiencias subjetivas de los consumidores, determinan el comportamiento de compra según el tipo de combinación de canales. Cuando los participantes participaron en una experiencia de compra online, la anticipación del consumo de los productos es el principal determinante de sus intenciones de compra y su elección. Si bien tanto la confianza como el confort influyen también en sus decisiones, el consumidor necesita imaginarse fácilmente cómo es el producto para poder llevar a cabo la decisión (Orús *et al.*, 2017).

Para las experiencias webrooming, la confianza en el producto como el mejor para satisfacer sus necesidades influye en gran medida en su comportamiento de compra. Estudios previos han constatado la influencia de la confianza en los resultados de la experiencia (Flavián *et al.* 2019). Esta investigación extiende la importancia de esta variable a los resultados de la decisión de compra, y evidencia que el grado de implicación puede ser razón por la que los consumidores que hacen webrooming buscan estar convencidos de la elección de compra. Finalmente, los resultados señalan que el comportamiento de showrooming se ve afectado por el confort experimentado por los participantes a la hora de elegir. Al no estar asociado a un alto grado de implicación, los showroomers no buscan un convencimiento absoluto sobre la decisión de compra ni un control total sobre el resultado. En cambio, estos individuos sí que están motivados por la conveniencia o comodidad a la hora de realizar sus compras (Gensler *et al.*, 2017), por lo que el confort se convierte en una variable de su comportamiento.

## 5. Conclusiones

Ante la creciente importancia de Internet como canal de búsqueda de información y compra, la presente investigación ha realizado un estudio comparativo de los tres comportamientos que incluyen a este medio en los viajes de compra: webrooming, showrooming, y compras puramente online. Los resultados de la investigación constatan que la implicación con la decisión de compra se revela como una variable clave: cuando la compra es importante para el consumidor, la probabilidad de realizar

webrooming es mucho mayor; a menor implicación, mayor protagonismo de Internet como canal de compra. Estos resultados pueden ser de especial interés para los minoristas, ya que la implicación con la decisión de compra se parametriza de múltiples maneras (compras especiales o simbólicas, productos de alto importe; Balasubramanian *et al.*, 2005; Konuş *et al.*, 2008). De este modo, las empresas deben desarrollar acciones para ofrecer experiencias óptimas en función de la situación de compra.

Asimismo, se hace necesario un mayor entendimiento sobre los determinantes de la decisión de compra, una vez que la experiencia o viaje de compra ha sido establecido. La presente investigación ha adoptado una perspectiva del procesamiento de la información para analizar las experiencias subjetivas que influyen en el comportamiento de compra. Las experiencias subjetivas, o metacogniciones, son especialmente relevantes en entornos online y compras secuenciadas. Los resultados refuerzan la importancia de la confianza en la decisión como una variable clave del webrooming. Por lo tanto, todas las acciones dirigidas a reducir la incertidumbre, así como a incrementar el control sobre el proceso y el resultado de la compra, deberán ayudar a incrementar la confianza del consumidor en sus decisiones, que se traducirá en una mayor satisfacción de compra. Por su parte, el confort se revela como una variable clave en showrooming. El estudio de esta variable resulta novedoso desde el punto de vista teórico (Parker *et al.*, 2016) y, dada su naturaleza (emoción de baja intensidad) y los resultados del análisis, está relacionada con una menor implicación y una mayor conveniencia en las compras. Por lo tanto, las estrategias comerciales en este sentido deberían ir orientadas hacia la satisfacción de las necesidades del *showroomer* de forma eficiente y cómoda. Finalmente, cuando el consumidor no tiene acceso a una experiencia física con el producto, necesita anticipar fácilmente cómo es y cómo funciona. Por lo tanto, la importancia de esta variable en entornos de compra online resulta crucial. En este sentido, todas aquellas herramientas para facilitar la imaginación del consumidor (e.g., información vívida, videos, realidad virtual) serán ampliamente efectivas.

## Referencias bibliográficas

- ALBA, J. W., & HUTCHINSON, J. W. (2000). Knowledge calibration: What consumers know and what they think they know. *Journal of Consumer Research*, 27(2), 123-156.
- ARORA, S., & SAHNEY, S. (2017). Webrooming behaviour: a conceptual framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45 (7-8), 762-781.
- BAGOZZI, R. P., BELANCHE, D., CASALÓ, L. V., & FLAVIÁN, C. (2016). The role of anticipated emotions in purchase intentions. *Psychology & Marketing*, 33(8), 629-645.
- BALASUBRAMANIAN, S., RAGHUNATHAN, R., & MAHAJAN, V. (2005). Consumers in

- a multichannel environment: Product utility, process utility, and channel choice. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 12-30.
- BURKE, R. R. (2002). Technology and the customer interface: what consumers want in the physical and virtual store. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 411-432.
- CAO, L., & LI, L. (2015). The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth. *Journal of Retailing*, 91(2), 198-216.
- CHATTERJEE, P. (2010). Causes and consequences of 'order online pick up in-store' shopping behaviour. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(4), 431-448.
- CHIOU, J.S., WU, L.Y. & CHOU, S.Y. (2012). You do the service but they take the order, *Journal of Business Research*, 65(7), 883-889.
- CHIU, H. C., HSIEH, Y. C., ROAN, J., TSENG, K. J., & HSIEH, J. K. (2011). The challenge for multichannel services: Cross-channel free-riding behaviour. *Electronic Commerce Research and Applications*, 10(2), 268-277.
- CHO, S., & WORKMAN, J. (2011). Gender, fashion innovativeness and opinion leadership, and need for touch: Effects on multi-channel choice and touch/non-touch preference in clothing shopping. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 15(3), 363-382.
- COMISIÓN NACIONAL DE LOS MERCADOS Y LA COMPETENCIA (2021). El comercio electrónico superó en España los 12.000 millones de euros en el segundo trimestre de 2020, disponible en: [t.ly/oUIp](https://t.ly/oUIp) (acceso marzo 2021)
- DAUGHERTY, T., LI, H., & BIOCCHA, F., (2008), Consumer Learning and the Effects of Virtual Experience Relative to Indirect and Direct Product Experience, *Psychology and Marketing*, 25(7), 568-586.
- DELOITTE (2017). 2017 pre-Thanksgiving pulse survey, disponible en: <https://bit.ly/2IOKEg6> (acceso octubre 2018)
- DHOLAKIA, R.R., ZHAO, M., & DHOLAKIA, N. (2005). Multichannel retailing: A case study of early evidence. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 63-74.
- FERNÁNDEZ, N. V., PÉREZ, M. J. S., & VÁZQUEZ-CASIELLES, R. (2018). Webroomers versus showroomers: are they the same?. *Journal of Business Research*, 92, 300-320.
- FLAVIÁN, C., GURREA, R., & ORÚS, C. (2019). Feeling confident and smart with webrooming: understanding the consumer's path to satisfaction. *Journal of Interactive Marketing*, 47, 1-15.
- FLAVIÁN, C., GURREA, R., & ORUS, C. (2020). Combining channels to make smart purchases: The role of webrooming and showrooming. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101923.
- FORRESTER RESEARCH (2018), Forrester data: digital-influenced retail sales forecast, 2017 to 2022 (EU-7), Q1 2018 update, disponible en: <https://bit.ly/2GJRdf5> (acceso mayo 2020).
- FRAMBACH, R. T., ROEST, H. C., & KRISHNAN, T. V. (2007). The impact of consumer Internet experience on channel preference and usage intentions across the different stages of the buying process. *Journal of Interactive Marketing*, 21(2), 26-41.
- FRASQUET, M., MOLLÁ, A., & RUIZ, E. (2015). Identifying patterns in channel usage across the search, purchase and post-sales stages of shopping. *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(6), 654-665.
- GENSLER, S., NESLIN, S. A., & VERHOEF, P. C. (2017). The showrooming phenomenon: it's more than just about price. *Journal of Interactive Marketing*, 38, 29-43.
- GENSLER, S., VERHOEF, P. C., & BÖHM, M. (2012). Understanding consumers' multichannel choices across the different stages of the buying process. *Marketing Letters*, 23(4), 987-1003.
- GOOGLE CONSUMER BAROMETER (2015), The smart shopper. Research and purchase

- behavior (ROPO), Disponible en: <https://goo.gl/vb5OYY> (acceso enero 2021)
- GREWAL, D., KRISHNAN, R., BAKER, J., & BORIN, N. (1998). The effect of store name, brand name and price discounts on consumers' evaluations and purchase intentions. *Journal of Retailing*, 74(3), 331-352.
- GUPTA, P., & HARRIS, J. (2020). How e-wom recommendations influence product consideration and quality of choice: A motivation to process information perspective. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 1041-1049.
- HARRIS, P., RILEY, F. D. O., & HAND, C. (2018). Understanding multichannel shopper journey configuration: An application of goal theory. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 108-117.
- HAIR, J.F.J.R., ANDERSON, R.E., TATHAM, R.L. AND BLACK W.C. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- HAUGTVEDT, C.P., & KASMER, J.A. (2008). Attitude change and persuasion. En Haugtvedt, C.P., Herr, P.M., and Kardes, F.R. (eds.), *Handbook of Consumer Psychology*, Taylor & Francis Group, New York, NY, 419-436.
- HEITMANN, M., LEHMANN, D.R., & HERRMANN, A. (2007). Choice-goal attainment and decision and consumption satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 44(2), 234-250.
- HEITZ-SPAHN, S. (2013). Cross-channel free-riding consumer behaviour in a multichannel environment: An investigation of shopping motives, sociodemographics and product categories. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(6), 570-578.
- HERHAUSEN, D., BINDER, J., SCHÖGEL, M., & HERRMANN, A. (2015). Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of online-offline channel integration. *Journal of Retailing*, 91(2), 309-325.
- HILKEN, T., DE RUYTER, K., CHYLINSKI, M., MAHR, D., & KEELING, D. I. (2017). Augmenting the eye of the beholder: exploring the strategic potential of augmented reality to enhance online service experiences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 884-905.
- HURÉ, E., PICOT-COUBEY, K., & ACKERMANN, C. L. (2017). Understanding omnichannel shopping value: A mixed-method study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 314-330.
- JING, B. (2018). Showrooming and webrooming: Information externalities between online and offline sellers. *Marketing Science*, 37(3), 469-483.
- KANG, J. Y. M. (2018). Showrooming, webrooming, and user-generated content creation in the omnichannel era. *Journal of Internet Commerce*, 17(2), 145-169.
- KEEN, C., WETZELS, M., DE RUYTER, K. & FEINBERG, R. (2004). E-tailers versus retailers. Which factors determine consumer preferences. *Journal of Business Research*, 57(7), 685-695.
- KENG, C. J., LIAO, T. H., & YANG, Y. I. (2012). The effects of sequential combinations of virtual experience, direct experience, and indirect experience: the moderating roles of need for touch and product involvement. *Electronic Commerce Research*, 12, 177-199.
- KONUŞ, U., VERHOEF, P. C., & NESLIN, S. A. (2008). Multichannel shopper segments and their covariates. *Journal of Retailing*, 84(4), 398-413.
- KULKARNI, G., RATCHFORD, B. T., & KANNAN, P. K. (2012). The impact of online and offline information sources on automobile choice behavior. *Journal of Interactive Marketing*, 26(3), 167-175.
- KUSHWAHA, T., & SHANKAR, V. (2013). Are multichannel customers really more valuable? The moderating role of product category characteristics. *Journal of Marketing*, 77(4), 67-85.
- LAURENT, G., & KAPFERER, J. N. (1985). Measuring consumer involvement profiles. *Journal of Marketing Research*, 22(1), 41-53.

- LEE, H. H., & KIM, J. (2008). The effects of shopping orientations on consumers' satisfaction with product search and purchases in a multi-channel environment. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 12(2), 193-216.
- LEE, Y. H., & QIU, C. (2009). When uncertainty brings pleasure: The role of prospect imageability and mental imagery. *Journal of Consumer Research*, 36(4), 624-633.
- McKINNEY, L. N. (2004). Internet shopping orientation segments: an exploration of differences in consumer behavior. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 32(4), 408-433.
- MITTAL, B. (1989). Measuring purchase-decision involvement. *Psychology and Marketing*, 6(2), 147-162.
- NESLIN, S. A., JERATH, K., BODAPATI, A., BRADLOW, E. T., DEIGHTON, J., GENSLER, S., LEE, L., MONTAGUTI, E., TELANG, R., VENKATESAN, R., VERHOEF, P.C., & ZHANG, Z. J. (2014). The interrelationships between brand and channel choice. *Marketing Letters*, 25(3), 319-330.
- NESLIN, S.A., & SHANKAR, V. (2009). Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23, 70-81.
- NICHOLSON, M., CLARKE, I., & BLAKEMORE, M. (2002). One brand, three ways to shop': situational variables and multichannel consumer behaviour. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12(2), 131-148.
- NOWLIS, S. M., MANDEL, N., & McCABE, D. B. (2004). The effect of a delay between choice and consumption on consumption enjoyment. *Journal of Consumer Research*, 31(3), 502-510.
- OBSERVATORIO CETELEM (2020). E-2020. El año del e-commerce, disponible en: [t.ly/yxfl](https://www.cetelem.com/observatorio-yxfl) (acceso febrero 2021)
- OBSERVATORIO NACIONAL DE LAS TELECOMUNICACIONES Y LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN -ONTSI- (2020). El comercio electrónico B2c en España 2019. Edición 2020, disponible en: [t.ly/NXVo](https://www.ontsi.es/NXVo) (acceso marzo 2021)
- OHANIAN, R., AND TASHCHIAN, A. (1992). Consumers' shopping effort and evaluation of store image attributes: the roles of purchasing involvement and recreational shopping interest. *Journal of Applied Business Research*, 8(4), 40-49.
- ORÚS, C., GURREA, R., & FLAVIÁN, C. (2017). Facilitating imaginations through online product presentation videos: effects on imagery fluency, product attitude and purchase intention. *Electronic Commerce Research*, 17(4), 661-700.
- ORÚS, C., GURREA, R., & IBÁÑEZ-SÁNCHEZ, S. (2019). The impact of consumers' positive online recommendations on the omnichannel webrooming experience. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 23(3), 397-414.
- PANTANO, E., & VIASSONE, M. (2015). Engaging consumers on new integrated multichannel retail settings: Challenges for retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25, 106-114.
- PARKER, J. R., LEHMANN, D. R., & XIE, Y. (2016). Decision comfort. *Journal of Consumer Research*, 43(1), 113-133.
- PAUWELS, K., LEEFLANG, P. S., TEERLING, M. L., & HUIZINGH, K. R. (2011). Does online information drive offline revenues?: Only for specific products and consumer segments!. *Journal of Retailing*, 87(1), 1-17.
- PETERSON, R.A., BALASUBRAMANIAN, S., & BRONNENBERG, B.J. (1997). Exploring the implications of the Internet for consumer marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 329-346.
- PETROVA P. K., & CIALDINI, R. (2005). Fluency of consumption imagery and the backfire effects of imagery appeals. *Journal of Consumer Research*, 32(3), 442-452.
- PETTY, RICHARD E., BRIÑOL, PABLO AND TORMALA, ZAKARY L. (2002). Thought confidence as a determinant of persuasion: the self-validation hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(5), 722-741.

- PUCCINELLI, N. M., GOODSTEIN, R. C., GREWAL, D., ROBERT PRICE, R., RAGHUBIR, P., & STEWART, D. (2009). Customer experience management in retailing: Understanding the buying process. *Journal of Retailing*, 85, 15-30.
- PIERCY, N. (2012). Positive and negative cross-channel shopping behaviour. *Marketing Intelligence and Planning*, 30(1), 83-104.
- RATCHFORD, B. T., LEE, M. S., & TALUKDAR, D. (2003). The impact of the Internet on information search for automobiles. *Journal of Marketing Research*, 40(2), 193-209.
- REJÓN-GUARDIA, F., & LUNA-NEVAREZ, C. (2017). "Showrooming" in Consumer Electronics Retailing: An Empirical Study. *Journal of Internet Commerce*, 16(2), 174-201.
- RODRÍGUEZ-TORRICO, P., CABEZUDO, R. S. J., & SAN-MARTÍN, S. (2017). Tell me what they are like and I will tell you where they buy. An analysis of omnichannel consumer behaviour. *Computers in Human Behavior*, 68, 465-471.
- SANTOS, S., & GONÇALVES, H. M. (2019). Multichannel consumer behaviors in the mobile environment: Using fsQCA and discriminant analysis to understand webrooming motivations. *Journal of Business Research*, 101, 757-766.
- SAUNDERS, M., LEWIS, P., & THORNHILL, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. Pearson (5th edition), England.
- SCHWARZ, N. (2004). Metacognitive experiences in consumer judgment and decision making. *Journal of Consumer Psychology*, 14(4), 332-348
- SHIV, B., & HUBER, J. (2000). The impact of anticipating satisfaction on consumer choice. *Journal of Consumer Research*, 27(2), 202-216.
- SIT, J. K., HOANG, A., & INVERSINI, A. (2018). Showrooming and retail opportunities: A qualitative investigation via a consumer-experience lens. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 163-174.
- STATISTA (2021). Hábitos de compra de los usuarios que realizaron búsquedas y compras tanto online como offline en España de 2016 a 2020, disponible en: [t.ly/sseH](https://t.ly/sseH) (acceso abril 2021)
- VAN BAAL, S., & DACH, C. (2005). Free riding and customer retention across retailers' channels. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 75-85.
- VENKATRAMAN, M. P. (1989). Involvement and risk. *Psychology & Marketing*, 6(3), 229-247.
- VERHOEF, P. C., KANNAN, P. K., & INMAN, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181.
- VERHOEF, P. C., NESLIN, S. A., & VROOMEN, B. (2007). Multichannel customer management: Understanding the research-shopper phenomenon. *International Journal of Research in Marketing*, 24(2), 129-148.
- VIEJO-FERNÁNDEZ, N., SANZO-PÉREZ, M. J., & VÁZQUEZ-CASIELLES, R. (2019). Different kinds of research shoppers, different cognitive-affective consequences. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 23(1), 45-68.
- WALLACE, D.W., GIESE, J.L., & JOHNSON, J.L. (2004). Customer loyalty in the context of multiple channel strategies. *Journal of Retailing*, 80(4), 249-263.
- WANG, Q., YANG, X., SONG, P., & SIA, C. L. (2014). Consumer segmentation analysis of multichannel and multistage consumption: A latent class MNL approach. *Journal of Electronic Commerce Research*, 15(4), 339-358.
- WOLLENBURG, J., HOLZAPFEL, A., HÜBNER, A., & KUHN, H. (2014). Configuring retail fulfillment processes for omni-channel customer steering. *International Journal of Electronic Commerce*, 22(4), 540-575.
- ZACHKOWSKY, J.L. (1985) Measuring the involvement concept. *Journal of Consumer Research*, 12, 341-352.



# Influencia del valor percibido en la lealtad del consumidor hacia los productos de cosmética ecológicos

- SONIA PENDÓN ANAYA
- ROCÍO AGUILAR ILLESCAS
- RAFAEL ANAYA SÁNCHEZ
- SEBASTIÁN MOLINILLO

*Universidad de Málaga*

---

**RESUMEN:** Los productos ecológicos han ganado importancia en el sector de la cosmética debido a la mayor concienciación del consumidor por el medioambiente. El objetivo de esta investigación se centra en entender cómo el valor ecológico influye en el valor percibido del consumidor generando confianza, satisfacción y lealtad. El modelo propuesto es evaluado con datos de una encuesta online en la que participaron 231 consumidores analizados mediante PLS-SEM. Los resultados confirman la importancia del valor ecológico y del valor percibido en la lealtad hacia los productos ecológicos.

**PALABRAS CLAVE:** *Valor percibido, valor ecológico, lealtad, cosmética, productos ecológicos.*

---

**ABSTRACT:** Green products have gained importance in the cosmetics sector due to increased consumer awareness of the environment. The objective of this research focuses on understanding how ecological value influences the perceived value of the consumer, generating trust, satisfaction and loyalty. The proposed model is evaluated with data from an online survey in which 231 consumers analyzed using PLS-SEM participated. The results confirm the importance of ecological value and perceived value in loyalty to ecological products.

**KEYWORDS:** *Perceived value, ecological value, loyalty, cosmetics, green products.*

---

## 1. Introducción

En los últimos años se han realizado grandes esfuerzos, tanto a nivel empresarial como gubernamental, por volver sostenibles los procesos de producción, y así reducir la contaminación y frenar el cambio climático (Liobikienė y Bernatoniene, 2017). En este contexto nace el denominado marketing ecológico o *green marketing*, el cual recibe gran atención debido a los problemas del deterioro del medioambiente relacionados con los crecientes niveles de consumo (Kumar, 2010). En su ámbito de actuación se incluyen todas las actividades de marketing que pueden servir para proporcionar un remedio para estos problemas (Gustavo Jr. *et al.*, 2021; Hennion y Kinnear, 1976). Entre ellas se incluyen el diseño de productos, procesos de producción, sistemas de transporte o formas de comunicación que sean sostenibles (Dangelico y Vocalelli, 2017; Hasan y Ali, 2015). El *green marketing* se desarrolla desde el punto de vista del consumidor. Cada vez más personas consideran que las empresas deben contribuir a la sostenibilidad del planeta, por lo que el impacto de sus políticas de producción y distribución en materia ecológica afectan crecientemente a su imagen de marca, la confianza del consumidor y las intenciones de compra (Gustavo Jr. *et al.*, 2021; Tsai *et al.*, 2020).

El sector de la cosmética se ve especialmente afectado por esta conciencia debido a que a la conciencia medioambiental se añade el interés del consumidor por la calidad y la procedencia natural de los productos. El interés creciente del consumidor por estos productos se manifiesta en la predicción de que en 2025 el sector de la cosmética natural y ecológica alcanzará un valor de 25.110 millones de US dólares, partiendo de un mercado que en 2017 alcanzó los 12.190 millones, lo cual supone un incremento medio anual en torno al 9% (Grand View Research, 2019). En España su impacto es considerable teniendo en cuenta que se encuentra en el top 10 de exportación mundial de productos de belleza y segundo de perfumes (Stanpa, 2020).

Por todas estas razones, resulta de interés explorar cómo influye el factor ecológico en la relación consumidor-productos ecológicos. Concretamente, qué lleva al consumidor a ser leal a los productos cuya principal característica es ser ecológico (*cruetly free*, productos cosméticos veganos y bio). Hasta ahora no hay trabajos que indaguen en cómo el valor ecológico de un producto influye en las percepciones de otros tipos de valor percibido, ni cómo estos afectan a la actitud del consumidor hacia estos productos.

Así, el objetivo de este estudio se centra en comprender cómo el valor ecológico afecta de manera directa al valor percibido (funcional, emocional, social y económico) y éste a su vez a la satisfacción, la confianza del consumidor y a su lealtad. Para

ello, se propone y evalúa empíricamente un modelo teórico desarrollado a partir de los trabajos de Koller, Floh y Zauner (2011) y Jung, Kim y Kim (2019).

El capítulo se estructura de la siguiente manera: en primer lugar se realizará una revisión de la literatura sobre productos ecológicos. Posteriormente se definirá y presentará el modelo teórico a evaluar. En tercer lugar, se presentará la metodología seguida en la recolección y análisis de datos, se mostrarán y discutirán los resultados obtenidos, y se finalizará comentando las implicaciones tanto teóricas como prácticas que se derivan de ellos.

## **2. Los productos ecológicos y la *green economy***

La *green economy* o economía verde nace de la conciencia y preocupación creciente por los efectos del desarrollo económico sobre el medioambiente (Gibbs, 2020; Liobikienė y Bernatoniene, 2017). Así, se fundamenta en el diseño y planificación de la producción bajo la premisa de la minimización de la contaminación medioambiental (Leonidou, Katsikeas y Morgan, 2013; Shu, Zhou, Xiao y Gao, 2016). Bajo este enfoque, autores como Wolff (1996) sugirieron que las empresas deberían integrar la gestión medioambiental en su funcionamiento a todos los niveles de decisión, lo cual representa un desafío tanto a nivel empresarial como político (Gibbs, 2020).

A raíz de esta concienciación, estudios como el de Braimah (2015) señalan que el mercado de las marcas ecológicas crece exponencialmente a nivel global debido en gran medida a la presión social y política para que las empresas adapten sus estrategias considerando el ecologismo. Este hecho debe considerarse como una oportunidad, ya que bien gestionado puede convertirse en fuente de ventajas competitivas (D'Souza, Taghian, Lamb y Peretiatkos, 2006; Hasan, Subhani y Osman, 2012). El uso de productos ecológicos entronca así con la responsabilidad social corporativa (RSC) de la empresa, apoyando su aceptación por la sociedad y diferenciando a la organización de su competencia (Xie, Huo y Zou, 2019; Zhang, Rong y Ji, 2019).

En este sentido, la demanda de los productos ecológicos y orgánicos ha aumentado significativamente (Kong, Harun, Sulong y Lily, 2014) debido a que en ellos se perciben unas mejores cualidades funcionales y resultan atractivos para el consumidor (Zhu, Chiong, Liu y Ren, 2020). Específicamente, los productos ecológicos son considerados como seguros de usar y respetuosos con el medioambiente (Fraccascia, Giannoccaro y Albino, 2018), al cumplir con normas de calidad y reducir su impacto ambiental tanto de ingredientes, como de los procesos de producción y de distribución (Nuttavuthisit y Thøgersen, 2015; Sreen, Purbey y Sasarangani, 2018).

Sin embargo, que los productos ecológicos puedan satisfacer con éxito la demanda del mercado no solo depende de la mejora de su propio carácter ecológico, sino también de su competitividad (Zhu *et al.*, 2020). Sankar (2020) mostró que los consumidores son atraídos hacia los productos ecológicos si los precios son justos y las actividades de RSC están más implementadas en la sociedad. Por otra parte, Larroche, Bergeron y Barbaro-Forleo (2001) concluyeron que los consumidores tienden a pagar más por los productos ecológicos, aunque esto especialmente ocurre cuando el consumidor está concienciado con el medioambiente (Sreen *et al.*, 2018). Pero para lograr el éxito de un producto ecológico, es clave que la marca conecte con los sentimientos del consumidor (Chou, Horng, Liu, y Lin, 2020; Dangelico y Vocalelli, 2017).

La industria de la cosmética moderna usa un amplio abanico de ingredientes químicos tales como parabenos, petroquímicos, colorantes artificiales o conservantes. La exposición prolongada a estos químicos puede causar problemas relacionados con la salud (Liobikienė y Bernatoniene, 2017). El mayor conocimiento de estos efectos ha aumentado la demanda de los productos ecológicos (Ferrer, Hidalgo, Kaps y Kougoulis, 2012).

Las principales características que los consumidores buscan en los cosméticos ecológicos son: ingredientes respetuosos con el medioambiente cultivados sin pesticidas, sin fertilizantes sintéticos, ni materiales tóxicos, sin modificaciones genéticas ni radiaciones ionizantes (Liobikienė y Bernatoniene, 2017). Así, el maquillaje ecológico aporta a su consumidor mejor compatibilidad con su piel, no se sacrifica calidad, al mismo tiempo que se prioriza el medio ambiente y se reduce la contaminación (Saigu, 2020). En este contexto se incluyen conceptos como «*cruetly free*», «vegano» y «bio», centrados en no testar los productos en animales, incluir únicamente componentes vegetales en su formulación, y que se eviten pesticidas y otros productos químicos (Taylor y Rego Álvarez, 2020). Asociaciones como PETA (People for the Ethical Treatment of Animals), Leaping Bunny, Coalition for Consumer Information on Cosmetics, Vegan Society, CosmeBIO, Cosméticos COSMOS NATURAL, o Cosméticos COSMO ORGANIC, disponen de certificados que avalan el proceso de producción.

### 3. Modelo teórico

El valor percibido es la evaluación general de un consumidor de un producto/servicio basado en la percepción de lo que se recibe (beneficios) y lo que se da (costes incurridos) (Zeithaml, 1988). Tradicionalmente se ha considerado al valor percibido como un constructo multidimensional con distintas dimensiones. Por ejemplo,

Chaudhuri y Holbrook (2002) señalaron que se conformaba por dos dimensiones, la utilitaria y la hedónica. Sheth, Newman y Gross (1991) propusieron un modelo de cinco dimensiones que considera valores sociales, funcionales, emocionales, condicionales y epistémicas. Sweeney y Soutar (2001) propusieron que la variable se conformaba por cuatro dimensiones que incluían valores sociales, emocionales, funcionales sobre el precio y funcionales respecto a calidad y desempeño. De igual forma, estudios recientes han propuesto escalas similares, como el caso Chang, Hsu, Hsu y Chen (2019), quienes destacan los valores funcional, emocional, social y monetario.

El valor funcional de un producto proviene de sus atributos o características como pueden ser su forma, su fiabilidad o seguridad, su durabilidad o funcionalidad (Sheth *et al.*, 1991). Los consumidores buscan productos que satisfagan sus necesidades al mismo tiempo que les aportan beneficios tangibles e intangibles (Han, Wang, Zhao y Li, 2017).

El valor emocional hace referencia al poder que tiene un producto para despertar los sentimientos del consumidor o para cambiar su estado emocional (Sheth *et al.*, 1991). Cuando los consumidores tienen una experiencia positiva con un producto, están más dispuestos a continuar usándolo (Lin y Huang, 2012). Hsiao, Chang y Tang (2016) y Bauer, Barnes, Reichardt y Neumann (2005) confirmaron que los sentimientos positivos de los consumidores al usar un producto influyen en su intención de recurrir de nuevo a ese producto.

El valor social se puede definir como la habilidad que tiene un producto para mejorar el concepto que tiene la sociedad sobre la persona (Sweeney y Soutar, 2001). Es usado como una vía para que el consumidor pueda expresar su estatus social o su propia concepción (Rintamäki, Kanto, Kuusela y Spence, 2006).

El valor percibido entendido como la relación calidad-precio y/o coste-beneficio fue una de las primeras conceptualizaciones de este constructo (Sweeney y Soutar, 2001). El componente de beneficio se asocia principalmente con la calidad del producto, mientras que el componente de coste incluye el precio o los términos monetarios de la oferta (Song, Cadeaux y Yu, 2016). Con la ampliación de la perspectiva del valor y las escalas multidimensionales resultantes, el peso del valor económico como determinante del valor percibido ha disminuido (Hamari, Hanner y Koivisto, 2020).

El valor percibido es una de las variables que determinan el comportamiento de compra de productos ecológicos (Liobikienė y Bernatoniene, 2017). Este valor percibido tiene en cuenta el factor ecológico, entendido por el consumidor tanto como el valor entregado a la hora de consumir de los productos y servicios respetuosos con el medioambiente, como sus efectos en otras dimensiones como, por ejemplo, la aprobación de la persona por parte de la sociedad (Koller *et al.*, 2011).

De esta forma, el valor ecológico se refiere a la utilidad para el medio ambiente y la resolución de problemas ecológicos que el consumidor percibe del consumo (Koller *et al.*, 2011; Zauner, Koller y Hatak, 2015). Chen y Chang (2012) definen el valor ecológico como la valoración general que hace un consumidor de los beneficios netos de un producto o servicio entre lo que se recibe y lo que se da en función de los deseos medioambientales, las expectativas sostenibles y las necesidades ecológicas del consumidor. Este valor se ha mostrado como una dimensión clave a la hora de aceptar productos y marcas que minimizan su impacto en el entorno (Gordon, Dibb, Magee, Cooper y Waitt, 2018; Zhang, Xiao y Zhou, 2020). El valor ecológico es relevante cuando existe un imperativo ambiental debido a los vínculos entre el consumo y el daño potencial al medio ambiente natural (Koller *et al.*, 2011). Este es el caso, como se ha comentado anteriormente, del sector de la cosmética y la belleza.

Distintos autores como Jiang, Balaji y Jha (2019) o Lin, Lobo y Leckie (2017) han incluido al valor ecológico como una dimensión más del valor percibido. De esta forma, han comprobado sus efectos sobre actitudes y comportamientos del consumidor como la lealtad, la satisfacción o la conexión con la marca. En este trabajo consideramos que el valor ecológico es un condicionante previo del valor percibido que influye en el resto de dimensiones. En este sentido, se ha demostrado que las organizaciones impulsadas por la sostenibilidad crean idiosincrasias únicas que afectan positivamente su posición en el mercado y brindan valor a los clientes (Iniesta-Bonillo, Sánchez-Fernández y Jiménez-Castillo, 2016). Para los clientes que se preocupan por la sostenibilidad, el nivel de sostenibilidad de la empresa eleva o disminuye el valor percibido (Choi y Ng, 2011).

Así, los productos que ofrecen un elevado valor ecológico son capaces de transmitir información racional y de utilidad que ayuda al consumidor a tomar sus decisiones (Ghazali Soon, Mutum y Nguyen, 2017). Además, cuando el consumidor presenta un comportamiento sostenible en su proceso de compra se suelen generar mayores sentimientos positivos tanto hacia sí mismo como hacia la marca (Corral-Verdugo, Bonnes y Tapia, 2009). Igualmente, el consumidor de productos ecológicos puede ser mejor considerado por la sociedad, ya que destina sus recursos a mejorar el medio ambiente y, por consiguiente, colabora con la sociedad (Barclay, 2004; Griskevicius, Tybur y Van den Bergh, 2010). Finalmente, el mayor valor ecológico aumenta la disposición a dedicar más recursos económicos a la compra de productos sostenibles, en lugar de maximizar sus propios beneficios sin importar las consecuencias que pueden generar (Koller *et al.*, 2011). En base a ello, se formula la primera hipótesis de estudio, con cuatro subhipótesis:

- H1: El valor ecológico influye positivamente en el valor percibido del consumidor.*  
*H1a: El valor ecológico percibido influye positivamente en el valor funcional.*  
*H1b: El valor ecológico percibido influye positivamente en el valor emocional.*  
*H1c: El valor ecológico percibido influye positivamente en el valor social.*  
*H1d: El valor ecológico percibido influye positivamente en el valor económico.*

En el sector de la cosmética se ha demostrado que el mayor valor percibido por parte del consumidor conlleva unas actitudes más favorables hacia el producto cosmético, así como a unas mayores intenciones de compra (Lee, Sung, Phau y Lim, 2019). Hecho igualmente contrastado respecto a cosméticos orgánicos (Ghazali *et al.*, 2017). Autores como Koller *et al.* (2011) consideran que el valor percibido en contextos ecológicos afecta directamente a la lealtad, mientras que otros como Park y Kim (2016) consideran que la relación es indirecta, a través de variables como la satisfacción y la confianza. En este sentido, en el presente estudio se aborda el efecto del valor percibido sobre tres variables relacionadas con actitudes y comportamientos, como son la satisfacción, la confianza y la lealtad.

La satisfacción del consumidor puede ser entendida como un indicador que señala que el producto cumple con las demandas y expectativas del consumidor (Orel y Kara, 2014). Meyer y Schwager (2007) definieron la satisfacción como el estado resultante de la culminación de un conjunto de experiencias de consumo que surge cuando sus expectativas y experiencias están equilibradas. En el contexto de los productos ecológicos, la satisfacción es el sentimiento que resulta de la capacidad de un producto para satisfacer las necesidades y deseos de una persona de una manera respetuosa con el medio ambiente y sostenible (Wang, Wang, Xue, Wang y Li, 2018). De acuerdo con estudios como el de Martenson (2007), existe una relación positiva entre el valor percibido y la satisfacción del consumidor. Así, la satisfacción de los consumidores se encuentra influenciada en gran medida por las expectativas de valor, ya que refleja la relación existente entre el producto y la satisfacción final (Dou, Huang, Nan y Liu, 2020). Por tanto, si el valor percibido por el consumidor es alto, aumenta sus pensamientos positivos sobre la marca, aumenta su satisfacción, la demanda y las expectativas (Jung *et al.*, 2019). Por ello, se propone la segunda hipótesis, con cuatro subhipótesis:

- H2: El valor percibido influye positivamente en la satisfacción del consumidor.*  
*H2a: El valor funcional afecta positivamente en la satisfacción del consumidor.*  
*H2b: El valor emocional afecta positivamente en la satisfacción del consumidor.*  
*H2c: El valor social afecta positivamente en la satisfacción del consumidor.*  
*H2d: El valor económico afecta positivamente en la satisfacción del consumidor.*

Oliver (2010) define la lealtad como la voluntad de comprar un producto, incluso si el consumidor se encuentra en una situación en la que podría desencadenar la elección de otro producto. Es decir, la lealtad existe cuando el consumidor se resiste a la presión de dejar de consumir un producto en beneficio de otro (Jung *et al.*, 2019). La lealtad ayuda a las empresas a adquirir una base de consumidores estables, reduciendo los costes de adquisición y transacción y, como resultado, genera una menor volatilidad de ingresos (Srivastava, Shervani y Fahey, 1999), además de atraer más clientes, incrementar la cuota de mercado y aumentar la predisposición de pagar precios más altos (Rauyrue, Miller y Groth, 2009). Cuando el valor percibido por el cliente es alto, se incrementan sus intenciones de mostrar comportamientos leales (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996), tales como la intención de recompra (Fang, George, Shao y Wen, 2016; Kim, Galliers, Shin, Ryoo y Kim, 2012) o la intención de recomendar la marca o producto, es decir, hacer un boca a boca positivo (McKee, Simmers y Licata, 2006). En el contexto de los productos ecológicos, esta relación ha sido igualmente demostrada por Koller *et al.* (2011), así como en el contexto de productos de cosmética (Chung y Kim, 2020). Por tanto, se formula la siguiente hipótesis:

*H3: El valor percibido influye positivamente en la lealtad del consumidor.*

*H3a: El valor funcional afecta positivamente en la lealtad del consumidor.*

*H3b: El valor emocional afecta positivamente en la lealtad del consumidor.*

*H3c: El valor social afecta positivamente en la lealtad del consumidor.*

*H3d: El valor económico afecta positivamente en la lealtad del consumidor.*

La confianza representa la creencia de que las personas cumplirán su palabra y promesas al establecer una relación (Morgan y Hunt, 1994). De este modo, la confianza del consumidor representa un aspecto esencial en la construcción de una relación fuerte y duradera entre consumidor y vendedor (Urban, Sultan y Qualls, 2000). Según Martínez (2015), la confianza ecológica es la voluntad de contar con un socio de intercambio en el que se tiene confianza por su desempeño ambiental. Tanto de manera general, como en materia de productos ecológicos (p. ej., Chen, 2013; Cheung, Lam y Lau, 2015), se ha demostrado que la confianza del consumidor influye en su intención de lealtad hacia la marca. Esta relación ha sido explicada por la “*equity theory*”, la cual se basa en la evaluación del consumidor de lo que es justo, correcto o merecido por el coste percibido de la oferta (Yang y Peterson, 2004), de manera que solo cuando percibe valor pasará a confiar en la marca (Sullivan y Kim, 2018). En consecuencia, se propone la siguiente hipótesis y subhipótesis:

- H4: El valor percibido influye positivamente en la confianza del consumidor.*  
*H4a: El valor funcional afecta positivamente en la confianza del consumidor.*  
*H4b: El valor emocional afecta positivamente en la confianza del consumidor.*  
*H4c: El valor social afecta positivamente en la confianza del consumidor.*  
*H4d: El valor económico afecta positivamente en la confianza del consumidor.*

Las relaciones positivas con productos o marcas, como por ejemplo la satisfacción del consumidor, provocan niveles más altos de lealtad hacia las marcas o productos (Brakus, Schmitt y Zarantonello, 2009). El estudio de productos amigables con el medio ambiente (Hur, Kim y Park, 2013) muestra que la satisfacción tiene una influencia positiva en el desarrollo de la lealtad en productos ecológicos (Pahlevi y Suhartanto, 2020). Esto es extensible no solo a productos tangibles como la cosmética, sino en otros contextos de servicios como en hoteles ecológicos (Martínez, 2015). Así, la satisfacción del consumidor influye en su lealtad, la cual determina el comportamiento de re-compra (Jung *et al.*, 2019). De esta forma, se plantea la siguiente hipótesis:

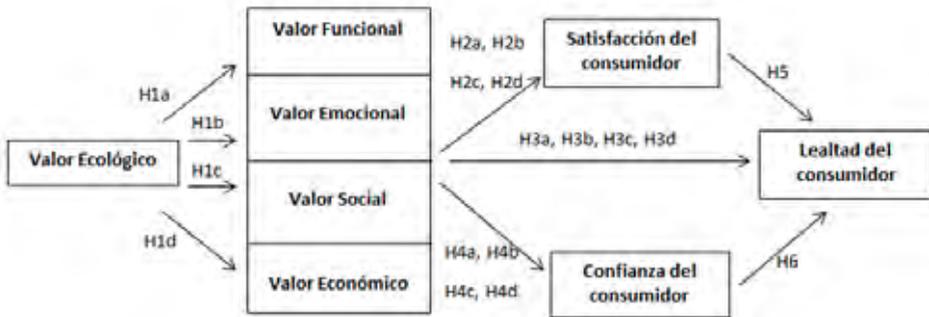
- H5: La satisfacción del consumidor tiene un efecto positivo en la lealtad del consumidor.*

La confianza afecta a las percepciones del consumidor, a su actitud y a su comportamiento de compra (Dang, Nguyen y Pervan, 2020). La confianza ayuda a predecir los patrones de compra y las intenciones de recomendación (Vlachos, Tsamakos, Vrechopoulos y Avramidis, 2008), así como la lealtad (Iglesias, Singh y Batista-Foguer, 2011) y la intención de volver a adquirir el producto (Oghazi, Karlsson, Hellström y Hjort, 2018). Como destacan Pahlevi y Suhartanto (2020), estudios previos en productos ecológicos muestran una asociación positiva entre confianza y lealtad (Konuk, Rahman y Salo, 2015; Wang, Wang, Xue, Wang y Li, 2018), de manera que se considera como un requisito para que el consumidor no cambie de marca. Consecuentemente, se propone la última hipótesis de la investigación:

- H6: La confianza del consumidor tiene un efecto positivo en la lealtad del consumidor.*

En la figura 1 se muestra en modelo teórico a evaluar empíricamente.

Figura 1. Modelo teórico.



#### 4. Metodología

Para la recogida de datos con los que evaluar el modelo teórico propuesto se realizó una encuesta online a consumidores habituales de cosmética que fuesen mayores de edad. Al comenzar la encuesta se incluyó una pregunta filtro para verificar que se consume de manera habitual productos de cosmética. El cuestionario se distribuyó entre noviembre y diciembre de 2020 siguiendo un procedimiento de muestreo por conveniencia. En este sentido, se compartió el cuestionario en perfiles y grupos sociales centrados en productos de cosmética y de belleza de varias redes. Se obtuvo un total de 231 cuestionarios cumplimentados. La mayoría de los encuestados corresponden al género femenino (97,8%). La edad más habitual entre los y las encuestados se encuentra entre los 18 y los 23 años.

El cuestionario estaba compuesto, además de la pregunta filtro, por 4 preguntas de clasificación sociodemográfica (sexo, edad, ocupación e ingresos), así como 5 preguntas que ayudaban a comprender su preocupación por el ecologismo, y las 28 preguntas relacionadas con las variables de estudio. El 87,5% de los encuestados se declararon personas con interés en cuidar el medio ambiente. Del mismo modo, el 30,2% se decantaba más por los productos ecológicos a la hora de comprar cosméticos, siendo el 49,1% las personas que frecuentemente tenía en cuenta el impacto ecológico.

Cada una de las variables del modelo planteado se mide a través de constructos propuestos por la literatura científica. Para el valor percibido ecológico y el valor percibido funcional se emplearon las medidas propuestas por Koller *et al.* (2011). Para el valor percibido económico, emocional y social se emplearon las medidas propuestas por Floh, Zauner, Koller y Rusch (2014). Por último, para las variables satisfacción, confianza y lealtad del consumidor se emplearon las medidas propuestas por Jung *et al.* (2019).

Tabla 1. Medidas de las variables del modelo.

VARIABLES	Ítems	Autores
<b>Valor ecológico</b>	ECO 1 Pienso que usar <i>green products</i> de maquillaje es respetuoso con el medioambiente. ECO2 Pienso que los <i>green products</i> de maquillaje contaminan menos que otros productos de maquillaje. ECO3 Los <i>green products</i> de maquillaje son más respetuosos con el medioambiente que otros productos de maquillaje tradicionales.	Koller <i>et al.</i> , (2011).
<b>Valor funcional</b>	FUN1 Los <i>green products</i> de maquillaje son productos de confianza. FUN2 Los <i>green products</i> de maquillaje dan un buen resultado al usarlos. FUN3 Los <i>green products</i> de maquillaje presentan una buena calidad.	Koller <i>et al.</i> , (2011).
<b>Valor emocional</b>	EMO1 Las características que tienen los <i>green products</i> de maquillaje hace que quiera usarlos. EMO2 Los <i>green products</i> de maquillaje son agradables de usar. EMO3 Usar <i>green products</i> de maquillaje me hace sentir mejor conmigo mismo/a.	Floh <i>et al.</i> , (2014).
<b>Valor social</b>	SOCI1 Usar <i>green products</i> de maquillaje me permite causar una buena impresión en otras personas. SOCI2 Pienso que usando <i>green products</i> de maquillaje, tendré una mejor reputación entre las personas. SOCI3 Los <i>green products</i> de maquillaje mejora la forma en la que me perciben el resto de personas. SOCI4 Los <i>green products</i> de maquillaje hacen que su propietario tenga la aprobación de la sociedad. SOCI5 Usar <i>green products</i> de maquillaje me distingue del resto de personas que usan otros productos de maquillaje tradicionales.	Floh <i>et al.</i> , (2014).
<b>Valor económico</b>	ECONO1 Si comparamos con los productos de maquillaje tradicional, los <i>green products</i> de maquillaje tienen un precio bajo. ECONO2 Las marcas con <i>green products</i> de maquillaje ofrecen productos con precios acorde a su calidad. ECONO3 Los precios de los <i>green products</i> de maquillaje son justos. ECONO4 Los precios de los <i>green products</i> vienen justificados por sus costes de producción.	Floh <i>et al.</i> , (2014).
<b>Satisfacción del consumidor</b>	SATIS1 Me gusta usar <i>green products</i> de maquillaje. SATIS2 Me siento satisfecho/a cuando uso <i>green products</i> de maquillaje. SATIS3 Cuando voy a comprar maquillaje, me gusta comprar <i>green product</i> de maquillaje.	Jung <i>et al.</i> , (2019).
<b>Confianza del consumidor</b>	CONFI1 Los <i>green products</i> de maquillaje son honestos, transparentes con el consumidor acerca de los ingredientes que contienen, los procesos... CONFI2 Los <i>green products</i> de maquillaje ofrecen productos de alta calidad. CONFI3 Confío en las marcas que ofrecen <i>green products</i> de maquillaje.	Jung <i>et al.</i> , (2019).
<b>Lealtad del consumidor</b>	LEAL1 Elegiré <i>green products</i> de maquillaje antes que otros productos que no lo sean. LEAL2 Estoy dispuesto/a a dedicar tiempo a buscar y comprar <i>green products</i> de maquillaje. LEAL3 Usaré <i>green products</i> de maquillaje como algo normal y habitual. LEAL4 Recomendaría los <i>green products</i> de maquillaje a los demás.	Jung <i>et al.</i> , (2019).

## 5. Resultados

El análisis de los datos de la muestra se realizó mediante la técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS) en un modelo de ecuaciones estructurales (SEM). El software empleado fue SmartPLS versión 3.3.2. El algoritmo utilizado en esta técnica, basado en la varianza, se adapta mejor a contextos simples, facilitando a su vez el análisis de los datos sujetos a menos restricciones de normalidad que los modelos de ecuaciones estructurales basados en la covarianza (Tenenhaus, Vinzi, Chatelin y Lauro, 2005). Además, esta técnica es apropiada para comprender modelos teóricos complejos combinando relaciones directas y de mediación (Roldán, Sánchez-Franco y Real, 2017). La estabilidad de las estimaciones se verificó mediante el método de bootstrapping, con 5.000 submuestras (Roldán y Sánchez Franco, 2012). El tamaño de la muestra cumple los dos condicionantes para proyectos en PLS, ya que excede el número mínimo fijado, que debe superar en diez veces la cantidad de indicadores utilizados, y el número de caminos estructurales dirigidos a una construcción latente particular en el modelo estructural (Hair, Hult, Ringle y Sarstedt, 2013).

### 5.1. Validez y fiabilidad del modelo de medida

Los constructos han sido evaluados con el objetivo de determinar su validez y fiabilidad convergente y discriminante. Así mismo, se ha comprobado previamente la posibilidad de que exista multicolinealidad, siendo el resultado negativo al estar los VIF dentro de los límites previstos. Para comprobar la fiabilidad del modelo de medición se han empleado los valores del alfa de Cronbach y de la fiabilidad compuesta (FC), y para la validez convergente los valores promedio de varianza extraída (AVE). Los niveles de cada uno de los criterios superan los mínimos establecidos de 0,7 para el alfa de Cronbach y la FC, y de 0,5 para el AVE (Cronbach, 1951; Fornell y Larcker, 1981; Nunnally y Bernstein, 1994) (ver Tabla 2).

Para evaluar la validez discriminante se han seguido dos procedimientos. Primero, se utilizó el criterio de Fornell-Larcker para comprobar si las correlaciones entre las variables son menores que la raíz cuadrada de su AVE (Fornell y Larcker, 1981). En segundo lugar, se empleó el Heterotrait-Monotrait (HTMT) ratio para co-tejar si las correlaciones inter-constructo presentan valores inferiores a 0,85, señalando que las relaciones entre los indicadores de un mismo constructo son mayores que las relaciones entre los indicadores que miden diferentes constructos (Henseler, Ringle y Sarstedt, 2015). En la tabla 3 se muestran los resultados de ambas pruebas, encontrándose los valores en los límites recomendados.

Tabla 2. Fiabilidad y validez del constructo.

Constructo	Alfa de Cronbach	FC	AVE
Valor Ecológico	0.787	0.875	0.701
Valor Económico	0.800	0.868	0.624
Valor Emocional	0.798	0.882	0.713
Valor Social	0.924	0.943	0.768
Valor Funcional	0.881	0.927	0.809
Satisfacción	0.922	0.951	0.866
Confianza	0.868	0.919	0.791
Lealtad	0.895	0.927	0.762

Tabla 3. Validez discriminante: criterio de Fornell y Larcker (por debajo de la diagonal principal en negrita) y HTMT (por encima de la diagonal principal).

Constructo	CONFI	LEAL	SATIS	ECON	EMO	FUN	SOCI	ECO
Confianza	<b>0,890</b>	0,707	0,714	0,721	0,805	0,812	0,384	0,565
Lealtad	0,632	<b>0,873</b>	0,895	0,627	0,785	0,556	0,412	0,403
Satisfacción	0,644	0,814	<b>0,930</b>	0,593	0,854	0,663	0,432	0,469
V. Económico	0,631	0,548	0,531	<b>0,790</b>	0,662	0,717	0,449	0,443
V. Emocional	0,678	0,665	0,731	0,563	<b>0,844</b>	0,868	0,403	0,721
V. Funcional	0,712	0,500	0,601	0,618	0,734	<b>0,900</b>	0,365	0,587
V. Social	0,350	0,376	0,402	0,379	0,348	0,327	<b>0,876</b>	0,324
V. Ecológico	0,473	0,344	0,407	0,384	0,580	0,494	0,279	<b>0,837</b>

Por todo lo anterior, se puede aceptar la fiabilidad, validez convergente y validez discriminante del modelo.

## 5.2. Análisis del modelo estructural

En el análisis del modelo estructural se ha comenzado midiendo la capacidad explicativa que tienen las variables antecedentes sobre la varianza de las variables latentes dependientes ( $R^2$ ). En este sentido, todos los valores de  $R^2$  de las variables dependientes son superiores a 0,1 (Falk y Miller, 1992), a excepción de la variable Valor

Social, donde el resultado es 0,078 (Valor Económico,  $R^2 = 0,147$ ; Valor Emocional,  $R^2 = 0,336$ ; Valor Social,  $R^2 = 0,078$ ; Valor Funcional,  $R^2 = 0,244$ ; Satisfacción,  $R^2 = 0,574$ ; Confianza,  $R^2 = 0,602$ ; Lealtad,  $R^2 = 0,707$ ).

Posteriormente, se aplicó la técnica de remuestreo bootstrapping (5.000 submuestras) con la intención de analizar las significatividad de las relaciones estructurales. La tabla 4 muestra los resultados: todas las relaciones resultan significativas ( $p$ -valor < 0,05) (Chin, 1998), excepto H2a, (Valor Funcional → Satisfacción), H3c (Valor Social → Lealtad) y H4c (Valor Social → Confianza).

Tabla 4. Contraste de hipótesis

Hipótesis	STDC	Valor t	P-Valor	Hipótesis
H1a: V. Ecológico → V. Funcional	0,055	9,032	0,000	Se acepta
H1b: V. Ecológico → V. Emocional	0,052	11,253	0,000	Se acepta
H1c: V. Ecológico → V. Social	0,059	4,729	0,000	Se acepta
H1d: V. Ecológico → V. Económico	0,060	6,435	0,000	Se acepta
H2a: V. Funcional → Satisfacción	0,077	0,864	0,194	Se rechaza
H2b: V. Emocional → Satisfacción	0,063	9,038	0,000	Se acepta
H2c: V. Social → Satisfacción	0,048	2,904	0,002	Se acepta
H2d: V. Económico → Satisfacción	0,055	2,128	0,016	Se acepta
H3a: V. Funcional → Lealtad	0,071	2,972	0,001	Se acepta
H3b: V. Emocional → Lealtad	0,069	2,173	0,015	Se acepta
H3c: V. Social → Lealtad	0,041	0,595	0,276	Se rechaza
H3d: V. Económico → Lealtad	0,054	2,498	0,006	Se acepta
H4a: V. Funcional → Confianza	0,066	5,286	0,000	Se acepta
H4b: V. Emocional → Confianza	0,065	4,085	0,000	Se acepta
H4c: V. Social → Confianza	0,045	1,107	0,134	Se rechaza
H4d: V. Económico → Confianza	0,059	4,185	0,000	Se acepta
H5: Satisfacción → Lealtad	0,062	10,335	0,000	Se acepta
H6: Confianza → Lealtad	0,063	2,793	0,002	Se acepta

## 6. Discusión

### 6.1. Implicaciones teóricas

El objetivo de este estudio se centraba en conocer si los valores percibidos por el consumidor, influenciados por el valor ecológico, tenían relación con la satisfacción, la confianza y la lealtad del consumidor hacia productos cosméticos ecológicos. Los resultados permiten proponer una serie de implicaciones teóricas y prácticas.

En primer lugar, se observa que el valor ecológico influye positivamente en todos los tipos de valor percibido (Koller *et al.*, 2011). Concretamente, el valor ecológico mejora el valor funcional que percibe el consumidor. Es decir, éste piensa que el producto es mejor cuando cumple con los requisitos de un producto ecológico. Ese valor puede derivarse tanto por los efectos en su salud, como en el medioambiente. Además, el valor ecológico aumenta el valor económico de un producto cosmético. Es decir, perciben que la cuantía económica pagada es adecuada en relación al valor recibido por el producto ecológico. Esto puede deberse igualmente a la consideración de que los *green products* tienen mayor calidad, estando dispuestos a pagar un mayor precio.

De igual modo, la relación entre el valor ecológico y el valor emocional se acepta. Este resultado, en línea con otras investigaciones (p. ej., Candi y Kahn, 2016), implica que la percepción de valor ecológica produce emociones en el consumidor. Posiblemente los consumidores de cosméticos ecológicos sienten que contribuyen con el medioambiente. Esto implica que es importante que el consumidor sepa qué requisitos reúne un producto de estas características, de forma que realmente perciba valor en su elección. Finalmente, se acepta el efecto del valor ecológico en el valor social. Al igual que señalaba Vugt (2006), el consumidor de cosméticos ecológicos percibe que su estado social se ve mejorado por el consumo de estos productos. Esto se puede derivar de que consideran positiva la imagen que con ello transmiten a otras personas.

Respecto a los efectos de los distintos tipos de valor percibido sobre la satisfacción, se aceptan los efectos del valor económico, emocional y social, no así del funcional. La no confirmación del efecto del valor funcional puede deberse a que un consumidor de este tipo de productos da por hecho que el producto cumple sus expectativas, no siendo un elemento destacable en la satisfacción (siempre deberá cumplir sus expectativas para consumirlo). En el resto de tipos de valor los efectos que el cosmético ecológico tiene sobre la manera de sentirse el consumidor consigo mismo, la imagen que le permite transmitir a otras personas, así como la sensación de estar invirtiendo correctamente sus recursos económicos, le hacen estar más satisfechos con la elección.

En cuanto a los efectos sobre la confianza, se demostró que los valores funcional, económico y emocional influyen en la confianza hacia el cosmético ecológico. De este modo, que el cosmético sea percibido como de calidad al cumplir con más requerimientos que otros productos no ecológicos le genere una percepción de que el precio es justo por lo que reciben, incluso cuando el precio suele ser mayor y, además, les haga sentir bien emocionalmente al consumirlos, conlleva la generación de confianza en el producto. Por contra, no se constata el efecto del valor social en esta variable. Esto puede deberse a que la imagen que el consumidor da a la sociedad, en la cual se basa principalmente el valor social en este caso, no influye en la confianza en la marca, sino en otros comportamientos y actitudes del consumidor.

Finalmente, se comprueba que los valores funcional, económico y emocional influyen en la lealtad del consumidor al producto ecológico, como propusieron Koller *et al.* (2011). Es decir, cuando el producto es de calidad, tiene un precio ajustado a esta calidad, y despierta sentimientos en el consumidor, tenderá a volver a comprarlo. Por contra, el valor social tampoco influye en la lealtad. Es decir, un consumidor de cosméticos ecológicos no vuelve a comprarlos por la opinión o aceptación de otras personas. Además, como ya se había demostrado en otros sectores, (p. ej., Brakus *et al.*, 2009; Komiak y Benbasat, 2004), la satisfacción y la confianza en el producto son elementos necesarios para que el consumidor sea leal.

## 6.2. Implicaciones prácticas.

De este estudio se derivan varias implicaciones para la gestión. En primer lugar, posiblemente el sector de la cosmética ecológica debiera ofrecer mayor información a los clientes potenciales. Se observa que el cosmético ecológico es valorado positivamente por el consumidor, pero para ello es necesario que el consumidor conozca tanto las características de estos productos como sus beneficios. A tal fin, se pueden emplear campañas de comunicación del sector, o a nivel individual de cada marca, con el objetivo de informar de las características y beneficios de los cosméticos ecológicos. Además, los fabricantes deben visibilizar estos productos tanto en tiendas físicas como virtuales. Para ello, se deben mostrar tanto los logotipos que identifican estos productos, como emplear envases, colores o nombres que ayuden a identificarlos. Asimismo, es de importancia resaltar la información sobre ingredientes, proceso de producción, etc. En esta misma línea, el uso de *influencers* puede ayudar a visibilizar los productos ecológicos y sus beneficios. Por ejemplo, influencers en Youtube, Instagram o TikTok, quienes realizan tutoriales o vídeos promocionados con marcas, podrían generar contenidos sobre el uso de estos productos.

Finalmente, los consumidores del sector de la cosmética pueden ser reacios a cambiar de tipo de producto debido a los efectos visibles que tienen sobre su imagen. Puede ocurrir que, aunque los consumidores conozcan los beneficios que los cosméticos ecológicos tienen sobre la salud y el medioambiente, estos no quieran arriesgarse, sobre todo en casos en los que confían y se sienten satisfechos con los productos que consumen. Por tanto, es necesario ofrecer estímulos comerciales que inviten a la prueba.

### 6.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación.

Este trabajo cuenta con diversas limitaciones que deben ser tenidas en cuenta en la interpretación de los resultados. En este sentido, el procedimiento de muestreo dio como resultado una muestra con una proporción muy alta de participantes menores de 40 años, dado que es el perfil más activo en las redes sociales. Igualmente, el perfil habitual de consumidor condiciona fuertemente la muestra, siendo ésta principalmente femenina. Futuras investigaciones pueden emplear muestras más heterogéneas, asegurando la representatividad de otros perfiles de consumidores. Asimismo, se considera de interés incluir un estudio cualitativo que permita abordar de manera más profunda las percepciones del consumidor. A su vez, se podrían estudiar distintos escenarios de consumo, a través de estímulos creados expresamente para la investigación experimental.

### Bibliografía.

- BARCLAY, P. (2004). Trustworthiness and competitive altruism can also solve the “tragedy of the commons”. *Evolution and Human Behavior*, 25(4), 209-220.
- BAUER, H.H., BARNES, S., REICHARDT, T. Y NEUMANN, M. (2005). Driving consumer acceptance of mobile marketing: a theoretical framework and empirical study. *Journal of Electronic Commerce Research*, 6(3), 181-192.
- BRAIMAH, M. (2015). Green brand awareness and customer purchase intention. *Management Science Letters*, 5, 895-902.
- 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.
- CANDI, M. Y KAHN, K.B. (2016). Functional, emotional, and social benefits of new B2B services. *Industrial Marketing Management*, 57, 177-184.
- CORRAL-VERDUGO, V., BONNES, M., TAPIA-FONLLEM, C., FRAIJO-SING, B., FRÍAS-ARMENTA, M. Y CARRUS, G. (2009). Correlates of pro-sustainability orientation: The affinity towards diversity. *Journal of Environmental Psychology*, 29(1), 34-43.
- CRONBACH, L.J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- CHANG, K.-C., HSU, C.-L., HSU, Y.-T. Y CHEN, M.-C. (2019). How green marketing, perceived motives and incentives influence behavioural intentions. *Journal*

- of Retailing and Consumer Services, 49, 336-345.
- CHAUDHURI, A. Y HOLBROOK, M.B. (2002). Product-class effects on brand commitment and brand outcomes: the role of brand trust and brand affect. *Brand Management*, 10(1), 33-58.
- CHEN, Y.S. (2013). Towards green trust: the influences of green perceived quality, green perceived risk, and green satisfaction. *Management Decisions*, 51(1), 63-82.
- CHEN, Y.S. Y CHANG, C.H. (2012). Enhance green purchase intentions. *Management Decisions*, 50(3), 502-520.
- CHEUNG, R., LAM, A.Y.C. Y LAU, M.M. (2015). Drivers of green product adoption: the role of green perceived value, green trust and perceived quality. *Journal of Global Scholars Marketing Science*, 25(3), 232-245.
- CHIN, W.W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. En Marcoulides, G.A., *Modern methods for business research* New Jersey: Lawrence, pp. 295-336.
- CHOI, S. Y NG, A. (2011). Environmental and economic dimensions of sustainability and price effects on consumer responses. *Journal of Business Ethics*, 104, 269-282.
- CHOU, S.F., HORNG, J.-S., LIU, C.-H.S. Y LIN, J.Y. (2020). Identifying the critical factors of customer behavior: an integration perspective of marketing strategy and components of attitudes. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102- 113.
- CHUNG, Y. Y KIM, A.J. (2020). Effects of mergers and acquisitions on brand loyalty in luxury Brands: The moderating roles of luxury tier difference and social media. *Journal of Business Research*, 120, 434-442.
- D'SOUZA, C., TAGHIAN, M., LAMB, P. Y PERETIATKOS, R. (2006). Green products and corporate strategy: an empirical investigation. *Society and Business Review*, 1, 144-157.
- DANG, V. T., NGUYEN, N. Y PERVAN, S. (2020). Retailer corporate social responsibility and consumer citizenship behavior: The mediating roles of perceived consumer effectiveness and consumer trust. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102082.
- DANGELICO, R.M. Y 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, 1263-1279.
- DOU, R., HUANG, R., NAN, G. Y LIU, J. (2020). Less diversity but higher satisfaction: An intelligent product configuration method for type-decreased mass customization. *Computers & Industrial Engineering*, 142, 106336.
- FALK, R.F. Y MILLER, N.B. (1992). *A primer for soft modelling*. Akron, USA: University of Akron Press.
- FANG, J., GEORGE, B., SHAO, Y. Y WEN, C. (2016). Affective and cognitive factors influencing repeat buying in e-commerce. *Electronic Commerce Research and Applications*, 19, 44-55.
- FERRER, A. HIDALGO, C., KAPS, R. Y KOUGOULIS, J.S. (2012). "Revision of European Ecolabel Criteria for Soaps, Shampoos and Hair Conditioners: Market Analysis". Disponible online en: <https://ec.europa.eu/environment/ecolabel/documents/Technical%20analysis%20report.pdf> (consultado el 4 de mayo de 2021).
- FLOH, A., ZAUNER, A., KOLLER, M. Y RUSCH, T. (2014). Customer segmentation using unobserved heterogeneity in the perceived-value-loyalty-intentions link. *Journal of Business Research*, 67, 974-982.
- FORNELL, C. Y LARCKER, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 39-50.
- FRACCASCIA, L., GIANNOCCARO, I. Y ALBINO, V. (2018). Green product development: what does the country product space imply? *Journal of Cleaner Production*, 170, 1076-1088.

- GHAZALI, E., SOON, P.T., MUTUM, D.S. Y NGUYEN, B. (2017). Health and cosmetics: Investigating consumers' values for buying organic personal care products. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 154-163.
- GIBBS, D. (2020). *Green Economy*. International Encyclopedia of Human Geography, 2(6), 267-274.
- GORDON, R., DIBB, S., MAGEE, C., COOPER, P. Y WAITT, G. (2018). Empirically testing the concept of value-in-behavior and its relevance for social marketing. *Journal of Business Research*, 82, 56-67.
- GRAND VIEW RESEARCH (2019). Industry Insights. Disponible online en: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/natural-cosmetics-market> (consultado el 5 de mayo de 2021).
- GRISKEVICIUS, V., TYBUR, J.M. Y VAN DEN BERGH, B. (2010). Going Green to Be Seen: status, reputation and conspicuous conservation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98(3), 392-404.
- GUSTAVO JR., J.U., TRENTO, L.R., DE SOUZA, M., PEREIRA, G.M., JABBOUR, A.B.L.D.S., NDUBISI, N.O., ET AL. (2021). Green marketing in supermarkets: Conventional and digitized marketing alternatives to reduce waste. *Journal of Cleaner Production*, 296, 126531.
- HAIR, F. HULT, G.T.M., RINGLE, C. Y SARSTEDT, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- HAMARI, J., HANNER, N. Y KOIVISTO, J. (2020). Why pay premium in freemium services? A study on perceived value, continued use and purchase intentions in free-to-play games. *International Journal of Information Management*, 51, 102040.
- HAN, L., WANG, S., ZHAO, D. Y LI, J. (2017). The intention to adopt electric vehicles: Driven by functional and non-functional values. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 103, 185-197.
- HASAN, S.A., SUBHANI, M.I. Y OSMAN, A. (2012). The crux of green marketing: an empirical effusive study. *European Journal of Social Sciences*, 27(3), 425-435.
- HASAN, Z. Y ALI, N.A. (2015). The impact of green marketing strategy on the firm's performance in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Science*, 172, 463-470.
- HENNION, K.E. Y KINNEAR, T.C. (1976). *Ecological Marketing*. American Marketing Association, Chicago.
- HENSELER, J., RINGLE, C. 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.
- HSIAO, C.H., CHANG, J.-J. Y TANG, K.-Y. (2016). Exploring the influential factors in continuance usage of mobile social Apps: satisfaction, habit, and customer value Perspectives. *Telematics and Informatics*, 33(2), 342-355.
- HUR, W.-M., KIM, Y. Y PARK, K. (2013). Assessing the effects of perceived value and satisfaction on customer loyalty: a 'green' perspective. *Corporate Social Responsible Environment Management*, 20(3), 146-156.
- IGLESIAS, O., SINGH, J.J. Y BATISTA-FOGUER, J.M. (2011). The role of brand experience and affective commitment in determining brand loyalty. *Journal of Brand Management*, 18(8), 570-582.
- INIESTA-BONILLO, M.A., SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, R. Y JIMÉNEZ-CASTILLO, D. (2016). Sustainability, value, and satisfaction: Model testing and cross-validation in tourist destinations. *Journal of Business Research*, 69(11), 5002-5007.
- JIANG, Y., BALAJI, M.S. Y JHA, S. (2019). Together we tango: Value facilitation and customer participation in Airbnb. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 169-180.
- JUNG, J., KIM, S.J. Y KIM, K.H. (2019). Sustainable marketing activities of traditional fashion market and Brand loyalty. *Journal of Business Research*, 120, 294-301.

- KIM, C., GALLIERS, R.D., SHIN, N., RYOO, J.H. Y KIM, J. (2012). Factors influencing Internet shopping value and customer repurchase intention. *Electronic Commerce Research and Applications*, 11(4), 374-387.
- KOLLER M., FLOH, A. Y ZAUNER, A. (2011). Further Insights into Perceived Value and Consumer Loyalty: A "Green" Perspective. *Psychology and Marketing*, 28(12), 1154-1176.
- KOMIAK, S. Y BENBASAT, I. (2004). Understanding Customer Trust in Agent-Mediated Electronic Commerce, Web-Mediated Electronic Commerce, and Traditional Commerce. *Information Technology and Management*, 5(1), pp. 181-207.
- KONG, W., HARUN, A., SULONG, R. S. Y LILY, J. (2014). The influence of consumers' perception of green products on green purchase intention. *International Journal of Asian Social Sciences*, 4, 924-939.
- KONUK, F.A., RAHMAN, S. U., Y SALO, J. (2015). Antecedents of green behavioral intentions: a cross-country study of Turkey, Finland and Pakistan. *International Journal of Consumer Studies*, 39, 586-596.
- KUMAR, P. D. (2010). Green marketing: a start to environmental safety. *Advances in Management*, 4(12), 59-61.
- LAROCHE, M., BERGERON, J. Y BARBARO-FORLEO, G. (2001). Targeting consumers who are willing to pay more for environmentally friendly products. *Journal of Consumer Marketing*, 18(6), 503-520.
- LEE, S., SUNG, B., PAHU, I., Y LIM, A. (2019). Communicating authenticity in packaging of Korean cosmetics. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48, 202-214.
- LEONIDOU, C.N., KATSIKEAS, C.S. Y MORGAN, N.A. (2013). "Greening" the marketing mix: do firms do it and does it pay off? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 151-170.
- LIN, J., LOBO, A., Y LECKIE, C. (2017). The role of benefits and transparency in shaping consumers' green perceived value, self-brand connection and brand loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 133-141.
- LIN, P.C. Y HUANG, Y.H. (2012). The influence factors on choice behavior regarding green products based on the theory of consumption values. *Journal of Cleaner Production*, 22(1), 11-18.
- LIOSIKIENÈ, G. Y BERNATONIENÈ, J. (2017). Why determinants of green purchase cannot be treated equally? The case of green cosmetics: Literature review. *Journal of Cleaner Production*, 162, 109-120.
- MARTENSON, R. (2007). Corporate brand image, satisfaction and store loyalty: A study of the store as a brand, store brands and manufacturer brands. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(7), 544-555.
- MARTÍNEZ, P. (2015). Customer loyalty: exploring its antecedents from a green marketing perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 896-917.
- McKEE, D., SIMMERS, C.S., Y LICATA, J. (2006). Customer self-efficacy and response to service. *Journal of Service Research*, 8(3), 207-220.
- MEYER, C. Y SCHWAGER, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 117-126.
- MORGAN, R.M. Y HUNT, S.D. (1994). The commitment trust theory of marketing relationships. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- NUNNALLY, J. C. Y BERNSTEIN, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- NUTTAVUTHISIT, K. Y THØGERSEN, J. (2015). The importance of consumer trust for the emergence of a market for green products: the case of organic food. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 323-337.
- OGHAZI, P., KARLSSON, S., HELLSTRÖM, D. Y HJORT, K. (2018). Online purchase return policy leniency and purchase decision: Mediating role of consumer trust. *Journal*

- of Retailing and Consumer Services, 41, 190-200.
- OLIVER, R.L. (2010). Consumer brand loyalty. *Consumer Behavior*, 5(7).
- OREL, F.D. Y KARA, A. (2014). Supermarket self-checkout service quality, customer satisfaction, and loyalty: Empirical evidence from an emerging market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2), 118-129.
- PAHLEVI, M.R., Y SUHARTANTO, D. (2020). The integrated model of green loyalty: Evidence from eco-friendly plastic products. *Journal of Cleaner Production*, 257, 120844.
- PARK, H., Y KIM, Y.-K. (2016). Proactive versus reactive apparel brands in sustainability: Influences on brand loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 29, 114-122.
- RAUYRUEN P., MILLER, K.E. Y GROWTH, M. (2009). B2B services: Linking service loyalty and brand equity. *Journal of Services Marketing*, 23(3), 175-186.
- RINTAMÄKI, T., KANTO, A., KUUSELA, H., Y SPENCE, M.T. (2006). Decomposing the value of department store shopping into utilitarian, hedonic and social dimensions: evidence from Finland. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34(1), 6-24.
- 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.
- ROLDÁN, J.L. Y SÁNCHEZ-FRANCO, M.J. (2012). Variance-Based structural equation modelling: guidelines for using partial least squares in information systems research. En Mora, M., Gelman, O., Steenkamp, A. and Raisinighani, M. (Eds), *Research Methodologies, Innovations and Philosophies in Software Systems Engineering and Information Systems*, IGI Global, pp. 193-221.
- SAIGU (2020): 5 razones por las que elegir maquillaje natural, ecológico y de proximidad. Disponible online en: <https://saigu.es/blogs/articulos/5-razones-por-las-que-elegir-maquillaje-natural-ecologico-y-de-proximidad> (consultado el 12 de mayo de 2021).
- SANKAR S. (2020). Price competition between green and non green products under corporate social responsible firm. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102-118.
- SHETH, J.N., NEWMAN, B.I. Y GROSS, B.L. (1991). Why we buy what we buy: a theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22(2), 159-170.
- SHU, C., ZHOU, K.Z., XIAO, Y. Y GAO, S. (2016). How green management influences product innovation in China: the role of institutional benefits. *Journal of Business Ethics*, 133, 471-485.
- SONG, H., CADEAUX, J., Y YU, K. (2016). The effects of service supply on perceived value proposition under different levels of customer involvement. *Industrial Marketing Management*, 54, 116-128.
- SREEN, N., PURBEY, S. Y SADARANGANI, P. (2018). Impact of culture, behavior and gender on green purchase intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41, 177-189.
- SRIVASTAVA R.K., SHERVANI, T.A. Y FAHEY, L. (1999). Marketing, Business Processes, and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing. *Journal of Marketing*, 63, 168-179.
- STANPA (2020): El sector cosmético en España. Disponible online en: <https://www.stanpa.com/sector-en-cifras/sector-cosmetico-espana/> (consultado el 25 de abril de 2021).
- SULLIVAN, Y.W. Y KIM, D.J. (2018). Assessing the effects of consumers' product evaluations and trust on repurchase intention in e-commerce environments. *International Journal of Information Management*, 39, 199-219.
- SWEENEY, J.C. Y SOUTAR, G.N. (2001). Consumer perceived value: the development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 2(77), 203-220.

- TAYLOR, K. Y REGO ÁLVAREZ, L. (2020). Regulatory drivers in the last 20 years towards the use of in silico techniques as replacements to animal testing for cosmetic-related substances. *Computational Toxicology*, 13, 100-112.
- TENENHAUS, M., VINZI, V.E., CHATELIN, Y.-M. Y LAURO, C. (2005). PLS path modelling. *Computational Statistics and Data Analysis*, 48(1), 159-205.
- TSAI, P.-H., LIN, G.-Y., ZHENG, Y.-L., CHEN, Y.-C., CHEN, P.-Z Y SU, Z.-C. (2020). Exploring the effect of Starbucks' green marketing on consumers' purchase. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 56, 102162.
- URBAN, G.L., SULTAN, F. Y QUALLS, W.J. (2000). Placing Trust at the Center of Your Internet Strategy. *MIT Sloan Management Review*, 42(1), 39-48.
- VLACHOS, P.A., TSAMAKOS, A., VRECHOPOULOS, A.P. Y AVRAMIDIS, P.K. (2008). Corporate social responsibility: Attributions, loyalty and the mediating role of trust. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, 170-180.
- VUGT, M. (2006). Evolutionary origins of leadership and followership. *Personality and Social Psychology Review*, 10(4), 354-371.
- WANG, J., WANG, S., XUE, H., WANG, Y. Y LI, J. (2018). Green image and consumers' word-of-mouth intention in the green hotel industry: the moderating effect of Millennials. *Journal of Cleaner Production*, 181, 426-436.
- WOLFF, M.F. (1996). Green wall hurts environment management. *Research-Technology Management*, 39(2), 5-6.
- XIE, X., HUO, J. Y ZOU, H. (2019). Green process innovation, green product innovation, and corporate financial performance: a content analysis method. *Journal of Business Research*, 101, 697-706.
- YANG, Z., Y PETERSON, R.T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & Marketing*, 21(10), 799-822.
- ZAUNER, A., KOLLER, M., Y HATAK, I. (2015). Customer perceived value: Conceptualization and avenues for future research. *Cogent Psychology*, 2, 1061782.
- ZEITHAML, V.A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2-22.
- ZEITHAML, V.A., BERRY, L.L. Y PARASURAMAN, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, 31-46.
- ZHANG, D., RONG, Z. Y JI, Q. (2019). Green innovation and firm performance: evidence from listed companies in China. *Resources, Conservation and Recycling*, 144, 48-55.
- ZHANG, Y., XIAO, C., Y ZHOU, G. (2020). Willingness to pay a price premium for energy-saving appliances: Role of perceived value and energy efficiency labeling. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118555.
- ZHU, X., CHIONG, R., LIU, K. Y REN, M. (2020). Dilemma of introducing a green product: Impacts of cost learning and environmental regulation. *Applied Mathematical Modelling*, 92, 829-847.

# Marketing de alimentos ultraprocesados. Caracterización de la demanda y factores condicionantes del proceso de compra

- YOMAIRA RUBIERA APARECIDA
  - LUIS IGNACIO ALVAREZ GONZÁLEZ
- Universidad de Oviedo*

---

**RESUMEN:** En un mundo donde los problemas de salud crónicos derivados de la alimentación se encuentran cada vez más presentes, la industria de los ultraprocesados ha conseguido convencer a los consumidores de que estos alimentos son una alternativa perfectamente válida a los productos frescos o sin procesar. En este contexto, el objetivo de este trabajo es mostrar las estrategias de marketing seguidas por el sector alimentario de los ultraprocesados y conocer el perfil de sus compradores, así como las variables o factores que condicionan sus hábitos de compra y consumo. Tras analizar las políticas de marketing del sector, se lleva a cabo una investigación con una muestra de 101 personas, con la finalidad de analizar sus diferentes perfiles, y los factores internos y externos condicionantes de la compra de ultraprocesados.

**PALABRAS CLAVE:** *Marketing alimentario, Alimentos ultraprocesados, Nutrición, Salud.*

---

**ABSTRACT:** In a world where chronical health problems arising from bad nutrition habits are becoming increasingly more present in our lives, the industry of ultra-processed food has succeeded in its strategy convincing consumers that their kind of food products are a perfectly valid alternative to other fresh or unprocessed products. In this context, the objective of this paper is to show the different marketing strategies conceived by the ultra-processed food industry and to determine their consumer profile, as well as the variables or factors that condition their consumption habits. As a result of the analysis focused on the different marketing policies,

an investigation is carried out with a sample of 101 consumers with the objective of screening the different profiles as well as the internal and external determinants for the procurement of ultraprocessed products.

**KEYWORDS:** *Food marketing, Ultraprocessed food, Nutrition, Health*

---

## 1. Introducción

El objetivo del presente trabajo es analizar la importancia del marketing en el sector de los ultraprocesados, para conocer cómo consiguen atraer a tantos consumidores a pesar de pertenecer a una categoría de alimentos nutricionalmente no interesantes y que incluso, pueden ser perjudiciales para la salud.

En España, existe un enorme desconocimiento en materia de nutrición por parte de la población general, ya que, a diferencia de otros países, no tiene apenas relevancia en el ámbito formativo más general. A pesar de ello, parece que poco a poco, las personas van cobrando conciencia de la importancia de la alimentación en nuestra vida, porque como citó el filósofo y antropólogo Ludwig Feuerbach, «el hombre es lo que come». En este cambio pesa la opinión de numerosos expertos que difunden sus conocimientos a través de redes sociales o escriben libros en los que facilitan información útil y consejos sobre nutrición para toda la población. De esta forma, consiguen cubrir esas necesidades en materia nutricional que la educación no proporciona, consiguiendo que muchas personas cambien sus hábitos alimentarios, y consigan avanzar hacia una mejor salud.

El objetivo que persigue este trabajo es conocer cómo desarrollan sus eficaces políticas de marketing las compañías que comercializan ultraprocesados que consiguen atraer a tantos consumidores a pesar de pertenecer a una categoría de alimentos que pueden ser perjudiciales para la salud. De no ser por las grandes inversiones realizadas en campañas de marketing por este sector, la población no percibiría como saludable un producto etiquetado como «Light» o «Bio», cuyos ingredientes están compuestos por aceites refinados o cantidades insalubres de azúcar, quedando muy lejos de llegar a ser saludable. Por otro lado, este trabajo tiene por objetivo conocer el perfil de los consumidores y las variables o factores que definen y condicionan sus hábitos de compra y consumo, para así conocer qué necesidades satisfacen entre sus consumidores y el por qué de su éxito.

Las aportaciones y resultados obtenidos de este trabajo suponen información útil, por un lado, para los consumidores, que tendrán a su disposición información disponible para conocer cómo las compañías de ultraprocesados consiguen

convencerles de que estos productos pueden llegar a ser una necesidad, cuando realmente no lo son. Por otro lado, se aporta información acerca de los hábitos de compra y los factores o variables que condicionan la compra de ultraprocesados, por lo que al vivir en un mundo que está en constante cambio, puede resultar útil para las empresas que conforman el mercado o que tienen interés por adentrarse en él.

## 2. Definición de productos ultraprocesados

La industria alimentaria ha conseguido que los consumidores se adapten a un nuevo modelo de alimentación basado en alimentos industriales preparados o semipreparados que les permiten ahorrar tiempo en sus horas de comida. Pero ¿sabemos realmente lo que estamos consumiendo? Probablemente no. En el año 2010, la escuela de Salud Pública de la Universidad de Sao Paulo desarrolla el sistema de alimentación NOVA como una herramienta válida para la clasificación de alimentos en función de su grado de procesamiento industrial (Monteiro *et al.*, 2016). Según esta clasificación, se identifican 4 grupos de alimentos (Figura 1): (1) alimentos sin procesar o mínimamente procesados, (2) ingredientes culinarios, (3) alimentos procesados y (4) *alimentos y bebidas ultraprocesadas* (Figura 2.1).

Figura 2.1. Clasificación NOVA según el grado de procesamiento alimentario



Fuente: Ferdet A. (2018)

Es precisamente a los alimentos del grupo 4 a los que se presta atención en el presente trabajo. Los alimentos y bebidas ultraprocesados son formulaciones

industriales con más de 5 ingredientes. Incluyen aditivos con la finalidad de imitar características de los alimentos del grupo 1, pero poseen sustancias como caseína, aceites hidrogenados, proteínas hidrolizadas..., no demasiado recomendables. El objetivo de las industrias al crear este tipo de alimentos es que sean «ready-to», es decir, listos para comer o beber, y que puedan reemplazar a los alimentos del grupo 1 (fruta, frutos secos, etc.). Refrescos, bollería industrial, platos preparados, sopas en polvo y salchichas son buenos ejemplos de ultraprocesados.

Se trata de un grupo de alimentos cada vez más en cuestión y sometido a una constante crítica. Así, por ejemplo, surgió el Realfooding, un movimiento creado por el nutricionista Carlos Ríos que, a través de su lucha contra la industria alimentaria y su mala praxis, defiende el derecho de la población a una alimentación saludable. Carlos Ríos ha conseguido hacer llegar el Realfooding a millones de personas a través de sus redes sociales (1,5 millones de seguidores en su perfil de Instagram), generando no solo impacto sobre los consumidores, sino también sobre la propia industria alimentaria de los ultraprocesados, que se han visto obligados a adaptarse al nuevo mercado, donde los consumidores saben «leer» las etiquetas nutricionales de los productos, y descartar aquellos que cumplen con las condiciones para catalogarlos como ultraprocesados.

Figura 2.2. Crecimiento de las ventas mundiales de alimentos y bebidas ultraprocesadas

Región	Ventas en volumen (kilotoneladas*)		Crecimiento (%)		Participación en el mercado (%)	
	2000	2013	2000-2013	Anual	2000	2013
América del Norte	102 868	105 276	2,3	0,2	31,4	22,3
Asia y el Pacífico asiático	64 076	137 687	114,9	6,1	19,5	29,2
Europa occidental	63 168	74 863	18,5	1,3	19,3	15,9
América Latina	53 458	79 108	48,0	3,1	16,3	16,8
Oriente Medio y África	22 275	38 182	71,4	4,2	6,8	8,1
Europa oriental	17 789	30 835	73,3	4,3	5,4	6,5
Australasia	4 420	5 526	25,0	1,7	1,3	1,2
Mundo	328 055	471 476	43,7	2,8	100	100

\* Kilotonelada: mil toneladas. Los alimentos y bebidas ultraprocesados referidos son: bebidas gaseosas, snacks, cereales para el desayuno, dulces y caramelos, helados, galletas, jugos de frutas y verduras, bebidas deportivas y energizantes, té o café listos para beber, productos para untar, salsas y comidas listas. Las cantidades en litros se convierten en toneladas. Fuente: Base de datos Passport de Euromonitor International (2014) (38).

Fuente: Organización Panamericana de la Salud (2015)

Pero ¿de dónde surge la preocupación por reducir el consumo de este tipo de alimentos? Según el *British Medical Journal* (2019) una alimentación con una ingesta de gran número de ultraprocesados, tiene un riesgo del 62% de mortalidad por todas las causas. Además, por cada ración extra de ultraprocesados, la mortalidad se incrementa en un 18%. También se asocia a una alimentación basada en ultraprocesados un mayor número de enfermedades coronarias que pueden causar una muerte súbita o un infarto de miocardio (Oliva y Frago, 2007).

El peso de los ultraprocesados dentro de la alimentación diaria de las personas es cada vez mayor. Como se puede observar (Figura 2.2), difiere bastante el incremento entre continentes, por lo que se puede atribuir su consumo a un cierto valor cultural o condicionado por el ámbito geográfico.

### **2.1. Ofertas de productos ultraprocesados: políticas de marketing**

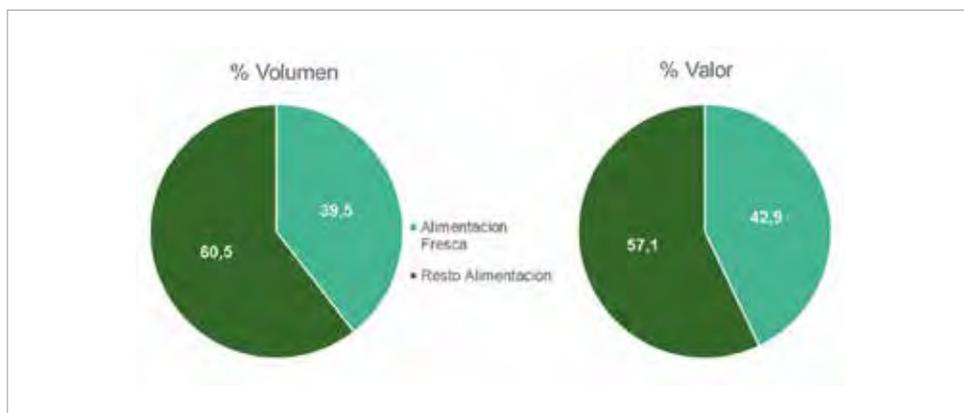
El objetivo de este apartado es describir los puntos clave de las políticas de marketing aplicadas a la comercialización de los productos ultraprocesados.

#### **2.1.1. Producto**

Los alimentos ultraprocesados son bienes de consumo de conveniencia, que se pueden clasificar también como corrientes y de compra por impulso. Los bienes corrientes son aquellos de uso general que se adquieren de modo regular, sustituyendo a los productos frescos. Productos precocinados a la hora de comer y bollería industrial para desayunar, se han convertido en imprescindibles en la cesta de la compra. De hecho, según el Panel de Consumo Alimentario del Ministerio de Agricultura de España (2018), el volumen de platos preparados en el consumo en los hogares españoles ha aumentado un 6,5% respecto al año anterior (Figura 2.3). También cumplen con la definición de bienes de compra por impulso cuya compra se realiza sin búsqueda ni planificación. Los ultraprocesados son productos que se encuentran disponibles en todos los puntos de venta imaginables: escuelas, hospitales, bibliotecas, bares, hoteles, farmacias...

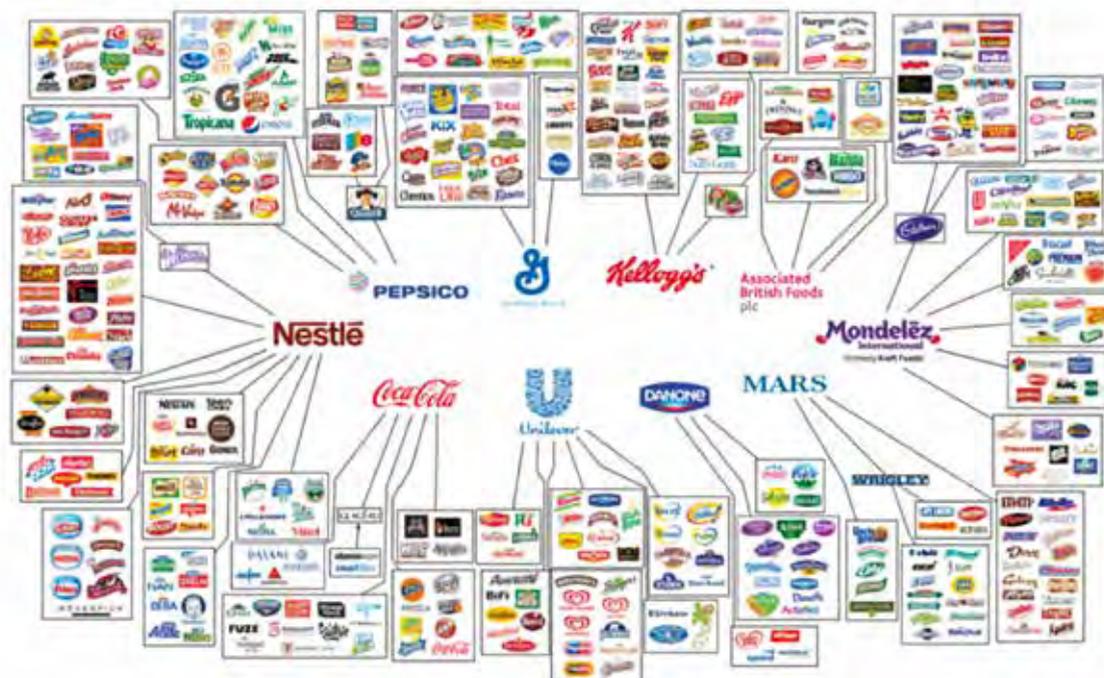
La *marca* es de gran importancia en la identificación de estos productos, tanta que incluso algunas empresas potencian al máximo su estrategia de marca, consiguiendo que sus nombres reemplacen al nombre del producto (Pan Bimbo en lugar de pan de molde o ColaCao por cacao soluble). En el top 10 de compañías de alimentación y bebidas lo normal es encontrarse sólo con las que poseen marcas de ultraprocesados, que facturan miles de millones de dólares, adoptando una estrategia de marca múltiple a fin de segmentar el mercado y llegar a un mayor número de consumidores (Figura 2.4).

Figura 2.3. Importancia de los tipos de alimentos sobre el total de alimentación



Fuente: Informe del consumo alimentario en España 2018

Figura 2.4. Marcas pertenecen a las grandes compañías de alimentación y bebidas



Fuente: Oxfam (2013)

En los últimos años, debido a la concienciación medioambiental, ha proliferado el uso del Green Marketing (Ecoembes, 2016), que supone una extensión del marketing hacia temas ambientales mediante técnicas que favorezcan su cuidado y la preservación del medioambiente. Los *envases* juegan un papel de gran importancia en el Green Marketing ya que sus componentes y su capacidad de adaptación a la economía circular son los atributos del producto que guardan mayor relación con el cuidado del medioambiente. Las empresas del sector de los ultraprocesados han percibido esta conducta de consumo. Por ejemplo, Coca-Cola España señala en su web que en los últimos años han conseguido que sus envases sean un 99,6% reciclables, y que ha reducido en 26.500 kilos de plástico la producción de sus botellas. Se fija como objetivo para 2025, que el 50% de sus envases estén fabricados con material reciclado, encargarse de recoger el 100% de sus envases comercializados para ser reciclados.

Por último, en este sub-apartado, en las *etiquetas* las empresas de ultraprocesados consiguen incorporar a sus referentes, incluso a los que se dirigen al mercado infantil, ecoetiquetas y el aval de distintas Asociaciones, Fundaciones o Sociedades de salud y deporte, cuando no deja de ser un contrasentido o una paradoja, lo que pone de manifiesto el poder de negociación de estas empresas en el canal de distribución.

### 2.1.2. Precio

Para analizar la decisión de fijación de precios en alimentos ultraprocesados se debe conocer, en primer lugar, sus factores determinantes: costes, demanda y competencia. En esta categoría de productos, el coste de producción es reducido, debido a los ingredientes presentes en su composición. Por ejemplo, en alimentos dulces y bebidas fermentadas, el principal ingrediente es el azúcar, cuyo precio medio por tonelada sin refinar es de 367 USD y de 453 USD en azúcar blanco (OCDE/FAO, 2017). Por su parte, son bienes sustitutivos, por lo que su demanda es elástica. Por ello, la estrategia de fijación de precios es clave debido a que un pequeño aumento en su precio hará que los consumidores acudan a otro producto. Por último, en cuanto a la competencia, ésta es muy intensa en el sector. Por ejemplo, la mayoría de las 50 marcas de gran consumo más vendidas en España en 2018 ofertan productos ultraprocesados (Figura 2.5).

Respecto a las estrategias de precios, comenzando por las diferenciales, se destaca que lo más habitual en la comercialización de estos productos se lleve a cabo mediante una estrategia de precios fijos, aunque con recurrentes descuentos aleatorios y descuentos de segundo mercado. A su vez, adoptan estrategias competitivas de precios descontados, recurriendo al precio acostumbrado o habitual, desde el punto de vista de la estrategia de precios psicológico, y al de penetración cuando se trata de lanzar nuevos productos.

Figura 2.5. Top 50 marcas de gran consumo en España (2018)

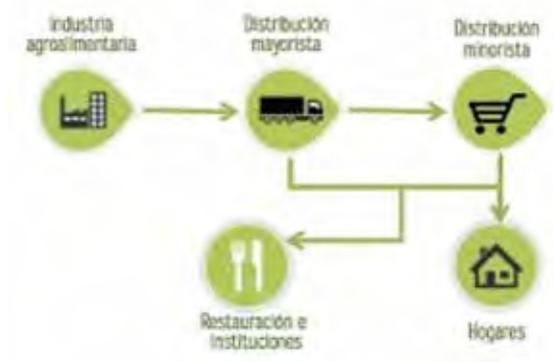


Fuente: Kantar Worldpanel

### 2.1.3 Distribución

Por su intensidad y cobertura de mercado, el sector de los ultraprocesados realiza una distribución intensiva, siguiendo la lógica de a mayor presencia mayor será la venta, algo típico en productos de conveniencia. Desde el punto de vista de los intermediarios, estaríamos ante un canal indirecto largo (Figura 2.6), para poder encontrarnos a nuestra disposición en los puntos de venta todo tipo de productos ultraprocesados: bebidas azucaradas, bollería industrial, ...

Figura 2.6. Distribución a través de intermediarios en el sector agroalimentario



Fuente: Qualitis

Desde el punto de vista del merchandising, son varias las cuestiones a señalar. En lo que respecta al de presentación y de gestión, como es bien sabido, los productos frescos (carnicería, pescadería y frutería) se suelen encontrar al final del establecimiento (Ríos, 2019). De esta manera, el cliente debe recorrer el mismo hasta llegar a esa zona, obligándole a ver todas las opciones de ultraprocesados que tiene en sustitución de los alimentos sin procesar, surgiendo la opción de que realice la compra por impulso. Otra técnica frecuente es el cross-merchandising (Drèze y Hoch, 1998), colocándolos al lado de productos de primera necesidad que se complementen por los ultraprocesados.

En cuanto al de *seducción*, los productos ultraprocesados se ven estimulados, como otras categorías, por la utilización de técnicas de marketing sensorial en el punto de venta, con estímulos y elementos para generar atmósferas agradables para los clientes (Elías y Jiménez, 2017). Por ejemplo, la marca de bebidas energéticas Monster, ha lanzado su nueva línea Espresso Monster. Es un nuevo producto en el que se combina la cafeína, que contiene, el café, con la taurina, el elemento característico de las bebidas de esta marca. Para promocionarlo, realiza campañas de degustación en hipermercados, colocando junto al stand un saco de granos de café para moler a fin de que los clientes se acerquen al stand gracias al olor del café, y se cree en los consumidores la sensación de que están tomando café recién molido de los granos que están junto al stand. Otro ejemplo, es la utilización, por parte de estos productos, del color verde para sus envases ya que genera una sensación de producto natural o saludable en los clientes.

#### 2.1.4. Comunicación

Las marcas de ultraprocesados hacen grandes campañas publicitarias debido a que al tratarse de alimentos con un relativo valor nutricional deben generar una percepción positiva en la mente del consumidor a través de la comunicación (Ríos, 2019).

Desde el punto de vista de la *publicidad convencional*, el sector de la alimentación es, sin duda, uno de los que mayor inversión publicitaria realiza. Según un estudio realizado por la Revista Española de Nutrición Humana y Dietética en 2017 (Figura 2.7), el 19,6% de los anuncios de televisión son de alimentos procesados y ultraprocesados, con los niños como público objetivo preponderante a fin de estimular el consumo de estos productos a lo largo del tiempo.

Figura 2.7. Categorización de los anuncios de ultraprocesados

	Antena 3	Boing	Telecinco	La Sexta	Cuatro	Totales
1ª Cereales de desayuno, galletas y bollería	17	32	9	7	2	67 (13%)
2ª Golosinas y snacks	9	11	5	7	10	42 (8,2%)
3ª Chocolates y cacao	11	14	8	16	9	58 (11,3%)
4ª Refrescos, bebidas energéticas y deportivas, zumos y néctares	7	7	9	7	10	40 (7,8%)
5ª Derivados lácteos (yogures, quesos y bebidas lácteas)	33	36	35	19	11	134 (26,1%)
6ª Pan y pasta	14	0	13	11	1	39 (7,6%)
7ª Frutas y hortalizas procesadas	0	0	0	0	0	0 (0%)
8ª Carnes procesadas	4	0	5	7	1	17 (3,3%)
9ª Pescados procesados	4	0	4	0	0	8 (1,6%)
10ª Comida rápida (fast-food)	21	5	16	13	21	76 (14,7%)
11ª Platos preparados, caldos y salsas	4	6	4	5	11	30 (5,8%)
12ª Otros	0	0	1	2	0	3 (0,6%)

Fuente: Revista Española de Nutrición Humana y Dietética (2017)

En lo que respecta a las *relaciones públicas*, obviamente destaca el creciente papel de los *influencers* en el sector. Permiten a las empresas conocer mejor a los públicos con los que interactúa, facilitando que pueda obtener una ventaja competitiva a largo plazo frente a sus competidores. Y de nuevo, el sector de la alimentación y bebidas es uno de los principales en lo que inversión en influencers se refiere, junto con el vinculado con la belleza y la moda.

Un ejemplo de cómo el sector de los ultraprocesados recurre a los influencers para su estrategia de comunicación es el de la marca Fanta, perteneciente al Grupo Coca-Cola, en su campaña de verano 2019. En ella llevó a cabo el reto Battle of Flavours, cuyo objetivo era lanzar al mercado 4 sabores nuevos que debían ser votados por los consumidores para elegir uno solo que se quedara en el mercado. Para llevar a cabo esta «batalla», seleccionó varios influencers españoles para crear un equipo con cada sabor. La Figura 2.8 muestra un post de una de las influencers que formaban parte del equipo correspondiente al sabor frutas del bosque, siguiendo la misma temática que el resto de los integrantes de la campaña.

Finalmente, el sector de los ultraprocesados persigue diferentes objetivos a través de la *promoción de ventas* (Rodríguez Ardura, 2007). En primer lugar, incrementar las ventas. Un claro ejemplo es el seguido por las cadenas de comida rápida, como McDonald's, lanzando promociones de hamburguesas por 1€, cuando su precio habitual es 5 o 6 veces más caro. En segundo lugar, incrementar la prueba del producto. En la Figura 2.9, se observa un anuncio de prueba de producto de la marca Bimbo, para una nueva línea que pretende transmitir una imagen de producto saludable, a pesar de que, siguen dentro de la categoría de ultraprocesados. En tercer

lugar, incrementar la repetición de la compra. Véase el caso en alimentos pensados para niños en los que son frecuentes los premios directos por compra.

Figura 2.8. Campaña de Fanta #BattleofFlavours con influencers vía Instagram



Fuente: @hersimmar en Instagram

Figura 2.9. Ejemplo de anuncio de prueba de producto



Fuente: <https://mallorcadescuentos.com/2018/02/06/prueba-gratis-pan-de-molde-bimbo-tecuida/>

### 3. Metodología del estudio empírico

Tras exponer el contenido teórico sobre las políticas de marketing aplicadas en el sector alimentario de los ultraprocesados, se comienza a describir el análisis empírico desarrollado con el objetivo de determinar el perfil de los consumidores de esta categoría de productos y las variables o factores que definen y condicionan sus hábitos de compra y consumo.

#### 3.1. Cuestionario y descripción de la muestra

Para el estudio se ha realizado un cuestionario, de forma auto-administrada online, a una muestra de 101 personas mediante la herramienta Google Forms. El cuestionario se compone de un conjunto inicial de preguntas cerradas, de elección única o múltiple, que trata de definir el perfil de los compradores de este tipo de productos. Tras ello, se identifican un conjunto de preguntas, medidas en escala de tipo Likert de 5 posiciones, tendentes a determinar qué factores o variables condicionan en mayor medida el proceso de compra de estos productos. Los datos obtenidos en la encuesta han sido analizados con el programa IBM SPSS. Para garantizar que la muestra es representativa por edad de la población, se he consultado la distribución poblacional de esta variable a través del Padrón Continuo del INE, como se observa en la Tabla 3.1. Para la distribución por género, he utilizado un sistema de cuota del 50% para hombres, y 50% para mujeres, obteniendo en la muestra una representación del 48,5% en el caso de las mujeres, y un 51,5% en el caso de los hombres. Junto a la edad y el sexo, también se estudió el nivel de ingresos de los hogares y el número de miembros que forman la unidad familiar para conocer el perfil socioeconómico de la muestra.

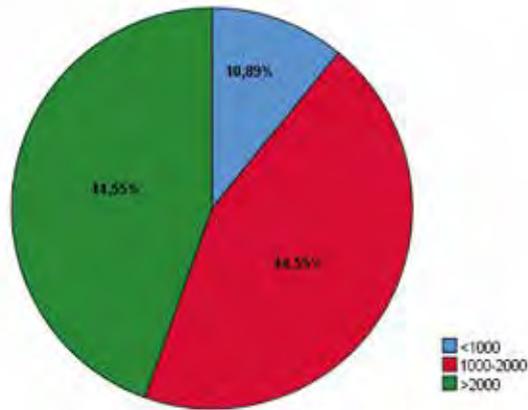
Tabla 3.1. Distribución muestral y poblacional por edades del estudio

Rango de edad	% de la muestra	% de la población
20-30	15,8%	14%
30-50	39,6%	40,6%
50-80	44,6%	45,4%

Fuente: Elaboración propia

En concreto, los ingresos de los hogares de la muestra (Figura 3.1), son mayoritariamente (89%) superiores a los 1000 euros, repartiéndose en igual medida tanto aquellos cuyos ingresos oscilan entre los 1000 y los 2000 euros, y los que superan los 2000 euros.

**Figura 3.1. Nivel de ingresos de los hogares de la muestra:**  
**¿En qué rango se encuentra el nivel de ingresos mensuales en su hogar?**

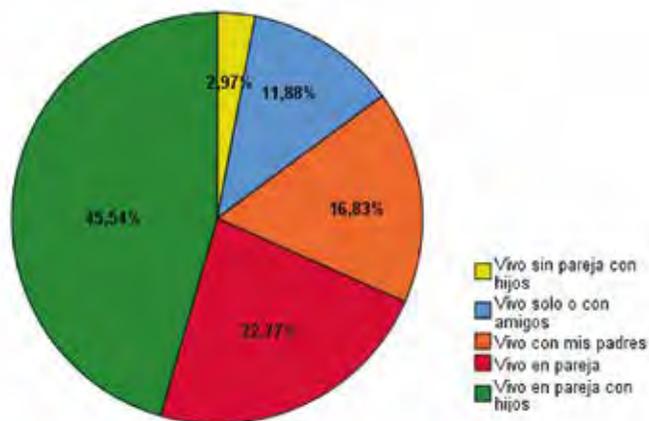


Fuente: Elaboración propia

En cuanto al número de miembros de la unidad familiar de la muestra (Figura 3.2), los hogares de los encuestados están mayoritariamente (45,54%) compuestos por parejas con hijos. Si a eso unimos el 2,97% que viven solos, aunque con hijos, tenemos que el 48,51% de los encuestados viven en hogares con hijos.

**Figura 3.2. Miembros que forman la unidad familiar de los hogares de la muestra**

**¿Cuántos miembros viven en su hogar?**



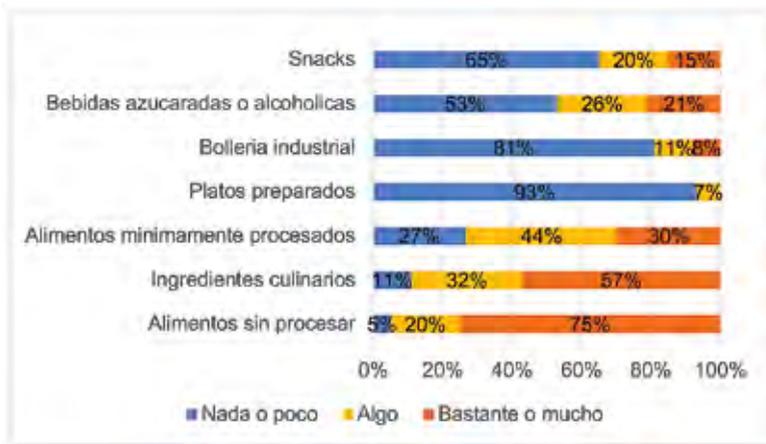
Fuente: Elaboración propia

#### 4. Resultados del estudio empírico

A continuación se exponen los principales resultados del estudio empírico. Se comienza evaluando cómo es la dieta de los individuos de la muestra. Tras ello, en un primer sub-apartado, se describe el perfil del comprador de productos ultraprocesados. A continuación, se dedican sendos sub-apartados a señalar los factores internos y externos condicionantes de la compra de estos productos. En todos los casos, se describen algunas diferencias significativas en las respuestas, fundamentadas en la prueba chi-cuadrado, en función del género, la edad, los ingresos y el tipo de hogar.

Como se observa en la Figura 4.1, la tendencia general de la muestra se basa en una alimentación equilibrada, con un elevado consumo de alimentos sin procesar. Los encuestados afirman consumir «bastante o mucho», en un 75%, alimentos sin procesar, un 57% ingredientes culinarios y un 30% alimentos mínimamente procesados. Por el contrario, la mayoría de los encuestados afirman que consumen «nada o poco» productos ultraprocesados. El 93% señala esta opción en el caso de los platos preparados, el 81% en el de la bollería industrial, el 65% en el de los snacks y el 53% en el de bebidas azucaradas o alcohólicas.

Figura 4.1. Composición de la dieta de los individual de la muestra



Fuente: Elaboración propia

Se han identificado diferencias significativas en alguna de estas valoraciones respecto al género. Así, el consumo de alimentos sin procesar (chi-cuadrado=7,697; n.s.=0,021) es mayor en mujeres que en hombres. El 87% de ellas afirman que

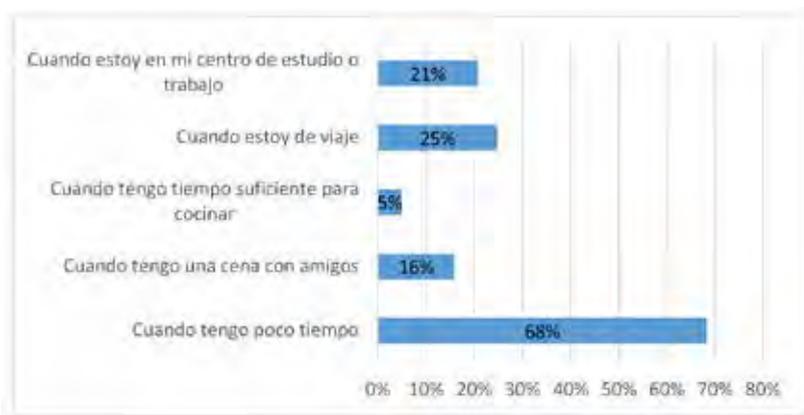
consumen bastante o mucho, frente al 63% de hombres. En el caso de las bebidas azucaradas y alcohólicas ( $\chi^2=6,532$ ;  $n.s.=0,038$ ) la relación es la inversa; es mayor en hombres, con un 31% que afirma consumir bastante o mucho frente a un 11% las mujeres.

#### 4.1. Perfil del comprador de productos de alimentación ultraprocesados

La caracterización del perfil del comprador de alimentos ultraprocesados se basa en los datos de la figura anterior, en la que se podía observar cómo de las distintas categorías de este tipo de productos, los que se consumían en mayor medida «bastante o mucho» eran las bebidas azucaradas o alcohólicas (un 21%), seguido de los snacks (15%) y en menor medida la bollería industrial (8%).

En relación con las *situaciones en las que se consumen ultraprocesados* (Figura 4.2), destacan especialmente aquellas en las que se tiene poco tiempo, señalado por un 68%. Seguidamente, la situación más recurrente es durante los viajes, opción marcada por un 25% de los individuos. El consumo de ultraprocesados durante las cenas con amigos es más frecuente entre menores de 30 años, un 63% ( $\chi^2=32,722$ ;  $n.s.=0,00$ ). A su vez, se constatan diferencias significativas respecto a vivir en un hogar con o sin hijos a la hora de consumir estos productos durante las cenas con amigos ( $\chi^2=8,37$ ;  $n.s.=0,004$ ). El 26% de los individuos que viven en un hogar sin hijos aseguran consumirlos en estas ocasiones, frente a un 4% en los hogares con hijos.

Figura 4.2. Situaciones en las que se consumen ultraprocesados

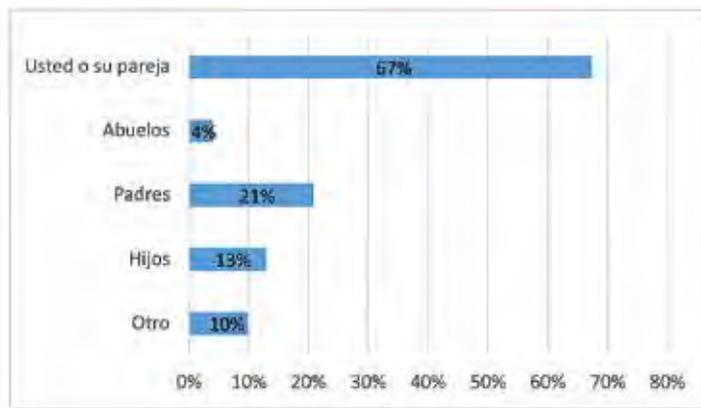


Fuente: Elaboración propia

Por su parte, las *personas que compran los ultraprocesados* en su mayoría son los propios encuestados o sus parejas, en un 67% de los casos (Figura 4.3). Este porcentaje se incrementa al 88% entre los individuos entre 30 y 50 años, frente a un 66% de los mayores de 50 años y solo un 13% de los menores de 30 años (chi-cuadrado=29,314; n.s.=0,000). Tras los encuestados o sus parejas, quienes más compran estos productos son los padres, en un porcentaje del 21%; que asciende al 62% entre la gente de menos de 30 años (chi-cuadrado=20,478; n.s.=0,000).

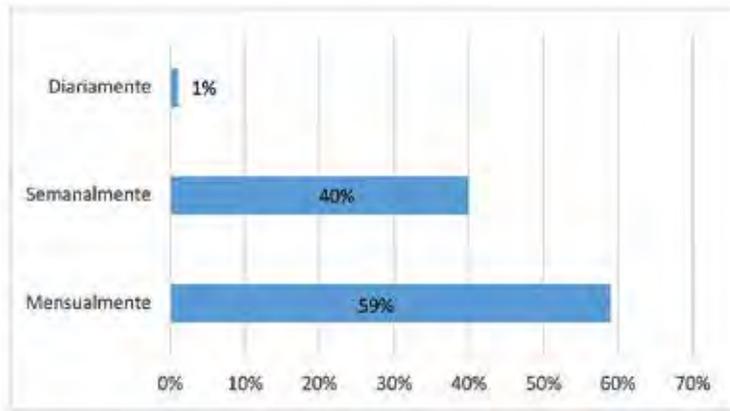
Por su parte, respecto al *momento de compra*, un 59% de la muestra compra alimentos ultraprocesados de manera mensual (Figura 4.4), por lo que probablemente no se encontrarán de forma diaria en su alimentación. Un 40% adicional asegura comprarlos de forma semanal, por lo que su ingesta será mayor que la de aquellos que los compran mensualmente, y tan solo un 1% dice comprarlos diariamente. Hay ciertas diferencias por edades (chi-cuadrado=15,103; n.s.=0,004). A diario, tan sólo los compran un 6% de los menores de 30 años. Semanalmente, su compra es más popular entre los 30 y 50 años, un 58% de los mismos. Mensual, el 76% de los mayores de 50 años. Por ingresos mensuales del hogar (chi-cuadrado=10,729; n.s.=0,030), diariamente, sólo los compran un 9% de los individuos cuyos hogares ingresan menos de 1000 euros. De forma semanal, el 47% de aquellos que ingresan entre 1000 y 2000 euros. Finalmente, de forma mensual, destacan aquellos con una renta interior a 1000 euros, en un 73%.

Figura 4.3. Personas que compran ultraprocesados en el hogar



Fuente: Elaboración propia

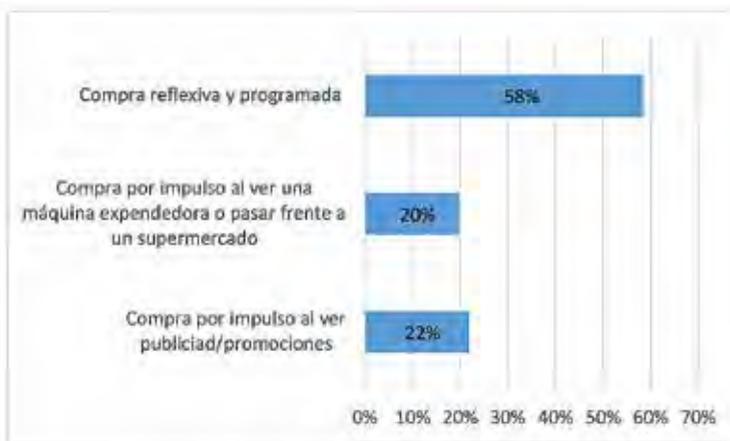
Figura 4.4. Frecuencia de compra de ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

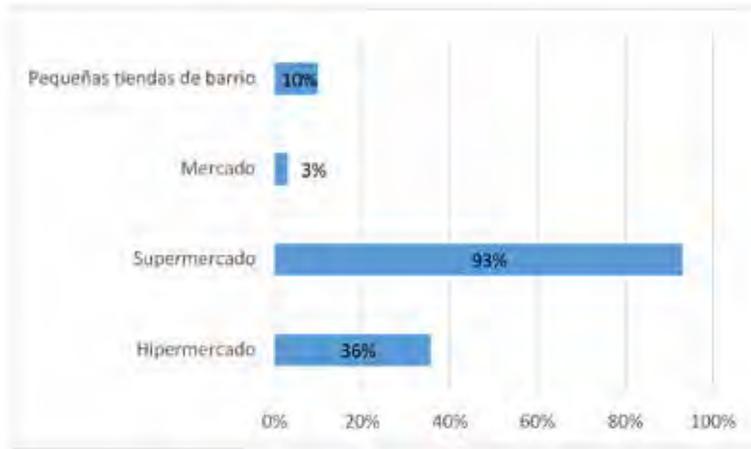
En cuanto al *tipo de compra*, el 58% de la muestra asegura que la compra de alimentos ultraprocesados es reflexiva y fue previamente programada (Figura 4.5). El 42% restante, por impulso: un 20% al ver una máquina expendedora o un supermercado, y un 22% ante publicidad o promociones. No se han identificado diferencias significativas.

Figura 4.5. Tipo de compra de ultraprocesados que realizan los individuos



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.6. Lugares de compra habitual de ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

Respecto al lugar de compra, el 93% de la muestra afirma realizar esta compra en los supermercados (Figura 4.6). Seguidamente, un 36% lo hace en hipermercados, un 48% si nos centramos entre los de 30 y 50 años ( $\chi^2 = 6,443$ ;  $n.s. = 0,004$ ). Tan solo un 10% en pequeñas tiendas de barrio o de proximidad, un 16% en el caso de hombres frente al 4% de mujeres ( $\chi^2 = 4,405$ ;  $n.s. = 0,036$ ). Por último, un 3% que representan la minoría, compra ultraprocesados en mercados.

#### 4.2. Factores internos condicionantes de la compra de productos de alimentación ultraprocesados

En primer lugar, en relación con los *factores que motivan su compra*, destaca el no mirar la etiqueta nutricional antes de comprarlo, señalado por un 32% como «importante o muy importante» (Figura 4.7). Seguidamente, comprar alimentos de marcas reconocidas frente a marcas blancas, según el 25% de la muestra. Finalmente, el hecho de comprar la opción más barata y sentir ganas de probar un alimento al ver publicidad, son los factores menos relevantes, al ser señaladas como «importantes o muy importantes» por tan solo un 17% y un 11%, respectivamente. El impulso de comprar productos al ver publicidad es más frecuente entre aquellos que perciben unos ingresos mensuales superiores a los 2000 euros, un 63% ( $\chi^2 = 13,540$ ;  $n.s. = 0,009$ ).

Figura 4.7. Factores que motivan la compra de ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

Sobre las *percepciones respecto a los ultraprocesados*, un 75% coinciden en que su consumo pone en riesgo la salud, y un 79% están en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que pueden sustituir a los productos frescos (Figura 4.8). El 62% afirma que son sencillos de adquirir y el 80% indica que no es necesario dar muchas vueltas en el supermercado para encontrarlos, lo que se asocia con que un 25% afirme que a pesar de que los ultraprocesados no están en su lista de la compra, termina comprándolos. Se han observado diferencias significativas en cuanto a la edad ( $\chi^2=10,716$ ;  $n.s.=0,030$ ) entre aquellos que afirman tener un elevado grado de acuerdo sobre la sencillez a la hora de adquirir ultraprocesados. Así lo aseguran un 78% de individuos de entre 30 y 50 años, seguido por un 60% de los menores de 30 años y un 49% de mayores de 50 años.

Respecto a la *experiencia en el proceso de compra* de estos productos, existe un gran consenso sobre las siguientes afirmaciones (Figura 4.9). Han señalado estar «totalmente de acuerdo o de acuerdo» el 77% respecto a que se encuentran en infinidad de establecimientos; el 75% respecto a que permiten ahorrar tiempo; y de manera uniforme el 68% respecto a que son fáciles de preparar, a que son fáciles de transportar, y a que se pueden consumir en numerosos escenarios. Se han observado diferencias significativas respecto a vivir en un hogar con o sin hijos ( $\chi^2=6,831$ ;  $n.s.=0,033$ ), sobre el hecho de que los productos ultraprocesados permiten ahorrar tiempo. Así lo afirman un 82% de aquellos que viven en un hogar sin hijos, frente al 67% de aquellos que viven en un hogar con hijos.

Figura 4.8. Percepciones respecto a los ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.9. Experiencia de compra de ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

Las *características personales* que destacan por condicionar «bastante o mucho» la compra de ultraprocesados son el tiempo que se dispone para cocinar, y el no preocuparse por la alimentación, ambas señaladas en este sentido por un 74% de la muestra (Figura 4.10). Ser una persona joven, según indica el 58% de la misma, también parece ser una característica que condiciona fuertemente la compra de

ultraprocesados; en especial en el caso de las mujeres, 69% frente al 47% de hombres ( $\chi^2=6,686$ ;  $n.s.=0,350$ ). Por el contrario, un 39% considera que no tener hijos no guarda relación con la compra de alimentos ultraprocesados. Un 44% tampoco lo asocia con tener un bajo nivel de formación, y un 45% no lo vincula con tener un escaso nivel de renta o ingresos.

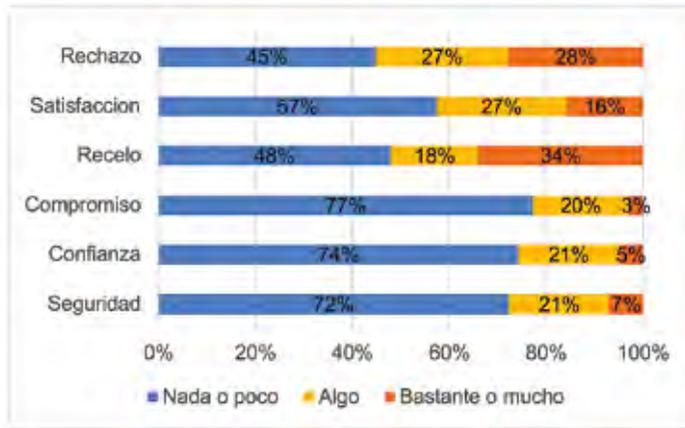
Por último, sobre las diferentes *actitudes* que mantienen los individuos respecto a estos productos, un 77% ha señalado que les genera «nada o poco» compromiso, un 74% que apenas les transmiten confianza, seguidamente de un 72% que tampoco les transmiten seguridad (Figura 4.11). Respecto a las actitudes con las que se identifican «bastante o mucho» se encuentran el recelo (un 34%), el rechazo (un 28%, que asciende al 39% en el caso de las mujeres, para una  $\chi^2=6,291$ ;  $n.s.=0,043$ ) y la satisfacción (un 16%; un 38% en el caso de los menores de 38 años, para una  $\chi^2=17,083$  con  $n.s.=0,002$ ). Por tanto, se observa que en general, la mayoría no se sienten identificados con las actitudes enumeradas respecto a los ultraprocesados.

Figura 4.10. Características que condicionan la compra de ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.11. Diferentes actitudes respecto a los ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

### 4.3. Factores externos condicionantes de la compra de productos de alimentación ultraprocesados

Comenzado por los *factores del macroentorno*, el aspecto que más han influido en el aumento de las compras de ultraprocesados es el hecho de que las jornadas laborales amplias limitan el tiempo libre, según el 69% de la muestra (Figura 4.12). Un 52% considera que el aumento del consumo fuera del hogar ha influido «bastante o mucho», y el 40% alude a que un incremento de los precios de consumo superior al incremento salarial. Por el contrario, el 43% cree que la definitiva incorporación de la mujer al mercado laboral ha influido «poco o nada» y el 42% tampoco considera relevante la crisis económica de los últimos años, ni el aumento de los hogares unifamiliares o sin hijos, según un 34%.

Se observan diferencias significativas respecto al género en diferentes aspectos que han podido influir «bastante o mucho» en el aumento del consumo de estos productos. En todos ellos son más importantes para las mujeres que para los hombres: (1) la incorporación definitiva de la mujer al trabajo (chi-cuadrado=7,269; n.s.=0,026), señalado por el 37% de ellas, frente a un 20% de los hombres; (2) el aumento de los hogares unifamiliares (chi-cuadrado=7,977; n.s.=0,019), 48% vs. 25%; (3) el aumento del consumo en el hogar (chi-cuadrado=8,408; n.s.=0,015), 64% vs. 41%; y (4) el impacto de la crisis económica (chi-cuadrado=7,187; n.s.=0,028), 44% vs. 35%.

Respecto a la influencia que ejercen determinadas personas a la hora del consumo de ultraprocesados (Figura 4.13), parecen tener «bastante o mucha» capacidad

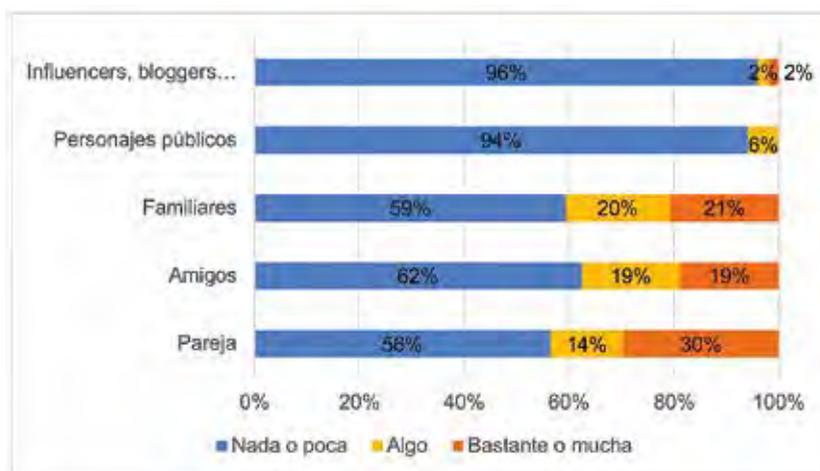
de influencia las parejas (un 30%), los familiares (un 21%), los amigos (un 19%) y, en mucha menor medida, los influencers o bloggers (2%). La tendencia general es que la mayoría de los citados ejerzan nada o poca influencia a la hora de consumir estos productos, destacando por su escaso efecto los personajes públicos en un 94% y los *influencers* y *bloggers* en un 96%.

Figura 4.12. Aspectos que han influido en el aumento de las compras de ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.13. Influencia que ejercen diferentes personas a la hora de consumir ultraprocesados



Fuente: Elaboración propia

Se han observado diferencias en función de vivir en un hogar con o sin hijos. Los familiares (chi-cuadrado=7,380; n.s.=0,025) ejercen una mayor influencia en hogares sin hijos, como aseguran un 28% de estos, frente a un 13% de hogares con hijos. Los amigos (chi-cuadrado=10,780; n.s.=0,005) también ejercen una mayor influencia en hogares sin hijos (28% vs. 7%). Finalmente, la pareja (chi-cuadrado=8,660; n.s.=0,013) ejerce una influencia significativamente mayor en hogares que no conviven con hijos, con un 42% de los mismos, en comparación con un 15% de los hogares con hijos.

## 5. Conclusiones e implicaciones prácticas

Este trabajo se ha centrado en analizar las políticas de marketing utilizadas por las compañías que comercializan alimentos ultraprocesados, y en establecer el perfil de los consumidores y los factores que condicionan el consumo de este tipo de productos. La motivación del trabajo ha venido por comportamientos no demasiado éticos de estas compañías a la hora de implantar sus políticas de marketing para atraer a un mayor número de consumidores, incurriendo a veces en prácticas poco transparentes respecto a su impacto en la salud de aquellos que los consumen. A continuación, se exponen las conclusiones teóricas y empíricas en 2 sub-apartados. Tras ello, se dedica un tercero a exponer las implicaciones prácticas del trabajo donde se dan recomendaciones a plataformas y usuarios.

### 5.1. Conclusiones teóricas

1. *Las grandes inversiones en marketing resultan claves para que las compañías de ultraprocesados consigan mantenerse en el mercado.* De hecho, este sector está constituido por un número reducido de compañías multi-marca, existiendo importantes barreras de acceso para las pequeñas compañías que no disponen de recursos suficientes para posicionarse competitivamente en el mismo.
2. *Estrategias como el «Green Washing», que trata de inducir de forma falsa al consumidor de que su producto o servicio es beneficioso con el medio ambiente, y el uso de adjetivos como «light» o «vegano», se están haciendo cada vez más habituales para que los ultraprocesados mantengan su cuota de mercado, lo que confunde al consumidor, pudiendo llegar a ser perjudicial para su salud.*
3. *Los consumidores vivimos rodeados de publicidad de alimentos ultraprocesados que percibimos a través de una infinidad de medios y soportes, aunque en la*

*mayoría de los casos pasan desapercibidos.* El sector de la alimentación encabeza los rankings de desembolsos tanto en publicidad convencional como en relaciones públicas, sin dejar atrás la promoción de ventas.

4. *La distribución masiva de ultraprocesados permite que los consumidores tengan siempre a su disposición este tipo de alimentos,* en casi todos los escenarios planteados, por lo que se convierten en la opción más recurrida o de compra impulsiva.
5. *El bajo coste en que incurren para la producción de ultraprocesados permite fijar precios muy bajos.* Si a ello el hecho de que se recurre a promociones intensivas en precios, tenemos que la estrategia de fijación de precios seguida por cada compañía es de vital importancia ya que la demanda es muy elástica, favoreciendo su incremento.
6. *Hoy en día, la legislación en temas de regularización de alimentos ultraprocesados, es muy escasa en España,* permitiendo, por ejemplo, que se emitan anuncios de estos alimentos en medios de masas en horario protegido para la infancia.

## 5.2. Conclusiones del estudio empírico

El estudio empírico permite extraer las siguientes conclusiones respecto al perfil de los consumidores de alimentos ultraprocesados y sus hábitos de compra y consumo.

1. *Las mujeres son las que cuidan más su alimentación.* Las mujeres muestran un mayor rechazo hacia los alimentos ultraprocesados en sus distintas alternativas en comparación con los hombres, siendo, inversamente, las que más consumen alimentos frescos o sin procesar.
2. *Las personas con jornadas laborales amplias recurren en mayor medida a alimentos ultraprocesados.* Este tipo de potenciales consumidores tienen menos tiempo libre, por lo que recurren a este tipo de alimentos a fin de ahorrar tiempo y obtener facilidades, como el poco tiempo que se necesita para cocinarlos. En consecuencia, se convierten en un público objetivo clave para las compañías de ultraprocesados.
3. *Los más jóvenes son «consumidores sociales» de alimentos ultraprocesados.* Los jóvenes consumen un mayor número de ultraprocesados cuando socializan e interactúan con otros (por ejemplo, cuando tienen cenas con amigos), siendo el segmento al que mayor satisfacción les reporta su consumo. Además, se ha observado que las personas que mayor influencia ejercen en la compra y posterior consumo de estos productos son aquellas del entorno más cercano, donde

- se encuentran aquellas personas con las que se socializa, como los amigos o la familia.
4. *Los consumidores de ultraprocesados son conscientes de que estos alimentos ponen en riesgo su salud, pero aun así es una compra reflexiva.* A pesar de que los consumidores aseguran ser conscientes en su mayoría de que los alimentos ultraprocesados pueden poner en riesgo su salud de un modo real, los compran de forma programada y reflexiva, por lo que no faltan en su lista de la compra a la hora de ir al supermercado, que es precisamente el lugar más frecuente de compra. Además, suelen acabar comprando ultraprocesados que no tenían previsto, aunque la compra por impulso es más frecuente entre aquellos con mayores ingresos.
  5. *El atractivo de los ultraprocesados se encuentra en las facilidades que proporcionan a sus consumidores.* La gran mayoría de mismos coinciden en que los alimentos ultraprocesados facilitan su día a día, destacando especialmente que les permite ahorrar tiempo, se encuentran en infinidad de establecimientos, son fáciles de preparar y transportar, y se pueden consumir en numerosos escenarios.
  6. *Existe una percepción entre los consumidores de que los ultraprocesados permiten ahorrar dinero o son más baratos que otros alimentos.* El incremento de los precios al consumo superior al incremento salarial y el impacto que ha tenido la crisis económica en la sociedad, son aspectos que han contribuido a que los consumidores hayan incluido en mayor medida alimentos ultraprocesados en su dieta.
  7. *Aquellos que no conviven con hijos, son los más influenciados a la hora de consumir ultraprocesados.* Muestran una mayor predisposición a consumir alimentos ultraprocesados cuando tienen cenas con amigos, seguramente debido a que tienen más tiempo libre. Además, son más influenciados por parte de aquellas personas con las que socializan (familiares, amigos y pareja) a la hora de consumirlos.

### 5.3. Implicaciones prácticas

A partir de las anteriores conclusiones, se aportan a continuación una serie de recomendaciones prácticas tanto para compañías que comercializan alimentos ultraprocesados como para sus potenciales compradores y consumidores.

### RECOMENDACIONES PARA COMPAÑÍAS QUE COMERCIALIZAN ALIMENTOS ULTRAPROCESADOS:

1. *Dar una imagen real del producto que venden.* Especialmente, se debe tener cuidado con la publicidad alimentaria dirigida al público infantil, o que se emite en horario infantil, debido a que se distorsiona la realidad con personajes animados para atraerlos hacia alimentos con niveles de azúcar contraproducentes para su salud y desarrollo físico y emocional.
2. *Reducir las cantidades de azúcar presentes en los ultraprocesados* para que sus compradores, puedan seguir consumiéndolos, pero adaptando su alimentación a la recomendación de la OMS de no consumir más de 25 gramos de azúcar al día.
3. *Adaptar la composición de los alimentos ultraprocesados para que puedan pasar del grupo 4 (Alimentos ultraprocesados) al grupo 3 (Alimentos procesados)* siguiendo las recomendaciones del Ministerio de Consumo de España, que ha indicado que será muy restrictivo con la posición abusiva de mercado de estas compañías y que se aplicarán medidas para desincentivar el consumo de este tipo de alimentos, y priorizar los alimentos de los grupos 1 (Alimentos sin procesar) y 3 (Alimentos procesados).
4. *Seguir las recomendaciones del Plan de colaboración para la mejora de la composición de los alimentos y bebidas y otras medidas 2020* elaborado por la Agencia española de seguridad alimentaria y nutrición, dependiente del Ministerio de Consumo de España, reduciendo o eliminando las cantidades de grasas saturadas, grasas trans, sal o azúcares presentes en los ultraprocesados.

### RECOMENDACIONES PARA CONSUMIDORES:

1. *Consultar siempre la etiqueta nutricional de los alimentos antes de comprarlos y no dar solo credibilidad al packaging y a las campañas publicitarias.* Utilizar aplicaciones móviles como «My Realfood App» para aquellos casos en que no se tenga capacidad de entender las etiquetas de los productos, ya que la misma aplicación a través de un escáner de producto indica a qué grupo pertenece dicho alimento: sin procesar, ingredientes culinarios, procesados o ultraprocesados.
2. *Priorizar alimentos frescos y de temporada propios de la alimentación mediterránea,* frente a procesados y ultraprocesados que están presentes en la alimentación diaria de muchas personas.

3. *Evitar que los más pequeños adquieran hábitos de consumo de ultraprocesados desde los primeros años de su vida, ya que serán decisivos para que en el futuro no formen parte de su alimentación habitual.*

#### RECOMENDACIONES PARA INSTITUCIONES:

1. *Fomentar desde los sistemas educativos una alimentación saludable donde los ultraprocesados no tengan cabida y limitar o prohibir su venta en centros educativos.*
2. *Acudir a nutricionistas para que revisen los menús y alimentos proporcionados desde instituciones públicas y asociaciones que disponen de ayudas públicas, para asegurar que prevalece la salud de aquellos que los consumen.*

#### Bibliografía

- DRÈZE, X. Y HOCH, S (1998). "Exploiting the installed base using cross-merchandising and category destination programs". *International Journal of Researcarketing*, 15(5), 459-471.
- ECOEMBES (2016). El envase como instrumento de marketing. Disponible en: [https://www.ecoembes.com/sites/default/files/archivos\\_publicaciones\\_empresas/el-envase-como-elemento-de-marketing.pdf](https://www.ecoembes.com/sites/default/files/archivos_publicaciones_empresas/el-envase-como-elemento-de-marketing.pdf)
- ELÍAS, Z. Y JIMÉNEZ, G (2017). Marketing sensorial: merchandising a través de las emociones en el punto de venta. Análisis de un caso. Dirección General de Libro, Archivos y Bibliotecas del Ministerio de Cultura de España. Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/173989>
- FERDET A. (2018). "Characterization of the Degree of Food Processing in Relation with its Health Potential and Effects". *Advances in Food and Nutrition Research*, 85, 79-129.
- INE (2020). Estadística del Padrón Continuo. Disponible en: <https://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t20/e2.45/po4/provi/lo/&file=occaa003.px&L=0>
- MONTEIRO C., CANNON G., LEVY R., MOUBARAC J., JAIME P., MARTINS A., CANELLA D., LOUZADA M., PARRA D., RICARDO C., CALIXTO G., MACHADO P., MARTINS C., MARTINEZ E., BARALDI L, GARZILLO J., Y SATTAMINI I. (2016). "NOVA. The star shines bright". *World Nutrition*, 7(1-3), 28-38.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN (2018). Informe del consumo alimentario en España 2018. Disponible en: <https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/panel-de-consumo-alimentario/ultimos-datos/>
- OCDE/FAO (2017). Azúcar. OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2017-2026. OECD Publishing, París. Disponible en: <http://www.fao.org/3/a-BTo88s.pdf>
- ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD (2015). Alimentos y bebidas ultraprocesados en América Latina: tendencias, efecto sobre la obesidad e implicaciones para las políticas públicas. Disponible en: [https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11153:u](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=11153:u)

- ltra-processed-food-and-drink-products&Itemid=1969&lang=es
- OLIVA O. Y FRAGOSO S. (2007). Consumo de comida rápida y obesidad, el poder de la buena alimentación en la salud. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 4(7), 176-199.
- OXFAM (2013). Tras la marca: El papel de las 10 grandes empresas de alimentación y bebidas en el sistema alimentario. Informe de Oxfam, 166. Disponible en: [https://www-cdn.oxfam.org/s3fs-public/file\\_attachments/bp166-behind-the-brands-260213-es\\_2.pdf](https://www-cdn.oxfam.org/s3fs-public/file_attachments/bp166-behind-the-brands-260213-es_2.pdf)
- RÍOS, C (2019). Come comida real. Editorial Paidós.
- RODRÍGUEZ ARDURA, I (2007). Estrategias y técnicas de comunicación. Una visión integrada en el marketing. Editorial UOC.



# Estudio de la confianza en Airbnb y sus efectos sobre el apego y la posesión psicológica: el caso español

- VÍCTOR MANUEL RUÍZ-PEREA
- RAFAEL ANAYA-SÁNCHEZ
- FRANCISCO REJÓN-GUARDIA
- ROCÍO AGUILAR-ILLESCAS

*Universidad de Málaga*

**RESUMEN:** Las plataformas de economía colaborativa se han desarrollado y han modificado el comportamiento del turista. Destaca Airbnb, que permite ofrecer el domicilio de un anfitrión como alojamiento turístico. A pesar del crecimiento mundial, existen reticencias a su uso, centradas en la falta de confianza. El objetivo de este estudio es modelizar cómo se genera confianza entre los usuarios españoles hacia plataformas colaborativas de alojamiento (Airbnb) y anfitriones, y cómo estas confianzas promueven el apego a ambos y, finalmente, favorecen un estado de propiedad psicológica como sinónimo de implicación y éxito empresarial. Para ello se analizaron las respuestas de un cuestionario online realizado a muestra de 201 usuarios de Airbnb mediante PLS.

**PALABRAS CLAVE:** *Airbnb, Economía Colaborativa, Confianza, Apego, Propiedad Psicológica.*

**ABSTRACT:** Sharing economy platforms have developed and modified the tourist's behaviour. Airbnb allows offering a host's home as tourist accommodation. However, despite the global growth, there is a reluctance to use them, centred on the lack of trust. This study aims to model how trust is generated among Spanish users towards collaborative accommodation platforms (Airbnb) and hosts and how these trusts promote attachment to both and, ultimately, encourage a psychological ownership state as a synonym of involvement and business success. For this purpose, the responses of an online questionnaire carried out on a sample of 201 Airbnb users were analysed using PLS.

**KEYWORDS:** *Airbnb, Sharing Economy, Trust, Attachment, Psychological Ownership*

## 1. Introducción

El término «economía colaborativa» se basa en un sistema económico en el que los activos se comparten entre particulares, ya sea de forma gratuita o remunerada, generalmente a través de Internet (Botsman, 2013). Estos modelos de negocio peer-to-peer (P2P) se basan en conectar tanto la demanda como la oferta en una plataforma digital desarrollada y operada por una tercera parte, la cual cobra un porcentaje del pago de cada transacción (Basselier, Langenus y Walravens, 2018). Existen múltiples definiciones y conceptos similares, aunque tienen puntos en común al referirse a actividades que tienen lugar en plataformas digitales que permiten a los individuos intercambiar bienes, servicios, habilidades o recursos que antes no se usaban o subutilizaban.

Según datos de la Comisión Europea (Eurostat, 2020), el 21% de los residentes de la Unión Europea con edades entre los 16 y 74 años contrató alojamiento en plataformas digitales de economía colaborativa en el año anterior, cifra que se limitaba al 8% en el caso de los transportes. Según datos de Statista (2019a), 44,8 millones de adultos usaban los servicios de economía colaborativa en Estados Unidos en 2016, pronosticándose que esta cifra aumente hasta los 86,5 millones en 2021. España es el tercer mercado para Airbnb, con un impacto económico valorado en 6.020 millones de euros en 2018 (Statista, 2019b). Detrás del gran crecimiento experimentado, destacan una serie de factores, como la digitalización, la urbanización, el cambio de valores en la sociedad y la importancia de motivaciones económicas (Coyle, 2016; Lobel, 2016). En este sentido, las plataformas online han cambiado la forma en que el consumo funciona, ya que la relación empresa-consumidor ha evolucionado a un modelo de igual a igual que conecta la oferta y la demanda (Perry, 2015). El sector más afectado por la economía colaborativa es el turístico (Pizam, 2014), destacando el papel desempeñado por Airbnb. Las cuatro características básicas de la economía colaborativa identificadas por Botsman (2012) y Cesarini y Nechita (2017): confianza en compartir recursos humanos y físicos, plataforma tecnológica, unión creada a través de la relación entre pares y transformación de la relación tradicional productor-consumidor, han afectado la forma en que las personas planifican y llevan a cabo sus viajes. El turista actual busca cada vez más una experiencia personal significativa, tratando de sentirse completamente comprometido para alcanzar experiencias memorables y únicas (Forno y Garibaldi, 2015).

El gran interés en estas plataformas ha dado lugar a multitud de trabajos que en los últimos años han estudiado Airbnb desde distintas perspectivas. Destacan el análisis de las opiniones, el grado de satisfacción o la lealtad de sus usuarios (p. ej.

Cheng y Jin, 2019; Mody, Hanks y Dogru, 2019), los motivos de elección de la plataforma y/o de alojamientos en la plataforma (p. ej. Chica-Olmo, González-Morales y Zafra-Gómez, 2020; Yang y Mao, 2020), el impacto sobre la sociedad (p. ej. Gurrán, Zhang y Shrestha, 2020; Vinogradov, Leick y Kivedal, 2020) y la estructura del sector turístico (p. ej. Dogru, Mody y Suess, 2019; Dogru, Mody, Suess, McGinley y Line, 2020), o las interacciones sociales generadas tanto con los anfitriones (p. ej. Farmaki y Stergiou, 2019; Liang, Li y Schuckert, 2019) como con residentes del entorno (p. ej. Lin, Fan, Zhang y Lau, 2019).

En relación con esta última línea de investigaciones, se debe tener en cuenta que la mayoría de las transacciones que tienen lugar en economía colaborativa son entre desconocidos, aumentando el riesgo percibido (Reisneck, Zeckhauser, Swanson y Lockwood, 2005), al no contar interacción física hasta el momento en que el huésped llega al alojamiento (Ert, Fleischer y Magen, 2016). La confianza adquiere un papel clave en el éxito de estas plataformas, posibilitando que el consumidor adquiera sentimientos, emociones e intenciones de comportamiento positivas gracias a la reducción de riesgos financieros, físicos, de privacidad, etc. (Yi, Yuan y Yoo, 2020). Para evitar estos riesgos, los usuarios de Airbnb buscan diferentes factores de confianza.

Por todo lo anterior, esta investigación estudia distintos mecanismos que potencian la confianza y el apego de los usuarios desde dos puntos de vista diferentes: la confianza del consumidor en la empresa (Airbnb), que estudia diferentes elementos que afectan cómo se sienten las personas cuando utilizan la plataforma como «Seguridad y privacidad», «Calidad de la web» y «Características de Airbnb»; y la confianza hacia los proveedores de servicios (los anfitriones), verificando el impacto de las diferentes variables proporcionadas por ellos como son «Reputación», «Interacción» y «Familiaridad». Posteriormente, se analizará si esta confianza tiene peso en una sensación de apego del consumidor español a Airbnb, por un lado, y a los anfitriones, por el otro. Los sentimientos de apego son elementos principales que pueden hacer que los usuarios incluso sientan algún tipo de posesión emocional (Pierce, Kostova y Dirks, 2003). Este apego basado en la confianza puede convertirse en un sentimiento de pertenencia a la empresa o propiedad psicológica. En este sentido, la investigación se basa en los modelos ofrecidos por Yang, Lee, Lee y Koo (2018, 2019) y Lee, Yang y Koo (2019).

## 2. Revisión de la literatura

### 2.1. Confianza

La confianza es un estado psicológico que implica la voluntad de aceptar la propia vulnerabilidad, pero con la expectativa de que la otra parte actuará honorablemente (Corritore, Kracher y Weidenbeck, 2003). La confianza ha sido estudiada como un elemento fundamental en la economía colaborativa, al ganar peso ciertos riesgos, como los psicológicos y físicos (Ert *et al.*, 2016), que en mercados electrónicos tradicionales se limitaban a las ganancias o pérdidas monetarias (Lieber, 2015). Cada individuo establece estados y criterios de confianza diferentes cuando interactúa con desconocidos de manera online (Lee y Turban, 2001), en base a la propensión al riesgo que tiene el usuario. Los consumidores tienden a buscar información de confianza para reducir el riesgo cuando enfrentan situaciones inciertas (McKnight, Cummings y Chervany, 1998).

En un entorno basado en la web, existen tres factores básicos de confianza, que son la confiabilidad estructural de la página web, la reputación percibida y la calidad del sitio web (McKnight, Choudhury y Kackmar, 2002), y los usuarios tienden a centrarse en la fuente expuesta para desarrollar confianza y decidir sobre sus comportamientos consiguientes. Generar confianza es vital para formar nuevas relaciones de intercambio. Distintos elementos como la información compartida en el perfil (Golbeck, 2009), las fotografías del alojamiento o producto a compartir (Ert *et al.*, 2016), información del proveedor (Farmaki y Stergiou, 2019), comentarios realizados por anteriores clientes (Lu, Li, Zhang y Rai, 2014), etc., pueden generar la confianza suficiente como para iniciar el proceso de compra en economía colaborativa basada en plataformas online. En este sentido, el Modelo de Fomento de la Confianza (*Trust Based Model* - TBM) establece tres fases en la generación de confianza: antecedentes de confianza, creencias e intenciones de confianza y comportamientos de confianza (McKnight *et al.*, 2002). Este modelo explica que la confianza se crea a partir de dos tipos de antecedentes que influyen en las intenciones de confianza de los consumidores: cognitiva y afectiva. Ambas conducen a comportamientos como seguir consejos, compartir información y comprar a cierto vendedor.

### 2.2. Apego

La teoría del apego se desarrolló en el campo de la psicología social y de la personalidad, con el fin de comprender los fuertes vínculos en las relaciones cercanas, como las que existen entre una madre y su descendencia (Bowlby, 1982). La teoría del apego también puede extenderse a posesiones, empresas, marcas o lugares, más allá de las

relaciones de persona a persona (Carroll y Ahuvia, 2006). Desde el punto de vista del marketing, el apego está relacionado con el vínculo afectivo y el vínculo emocional, que son factores importantes para las relaciones a largo plazo de los consumidores con una marca o empresa (Bardhi y Eckhardt, 2012).

El apego, según Gupta y Kim (2004), ofrece tres grandes beneficios para los comercios electrónicos: vínculo de amistad, que termina personalizando los gustos y demandas de los consumidores y las interacciones repetidas entre vendedores y compradores (Gupta y Kim, 2004); la lealtad del consumidor al mejorar la relación social; y el mantenimiento de relaciones mediante diferentes canales de comunicación online más rentables que los tradicionales. Ren, Harper, Drenner, Terveen, Kiesler, Riedl y Kraut (2012) propusieron que el apego puede dividirse en dos: identidad y vínculo. Por un lado, el apego basado en la identidad se refiere a personas que se sienten conectadas con propósitos y características similares dentro de un grupo. Por otro lado, los vínculos interpersonales aparecen cuando las personas se sienten cercanas en sus relaciones con los demás. Siguiendo estos argumentos, los estudios han considerado dos tipos diferentes de apego. El primero será el apego a la organización (Airbnb en este estudio), y el otro centrado en el apego a otros miembros (Lee *et al.*, 2019).

### 2.3. Propiedad psicológica

La idea de sentimientos posesivos o propiedad psicológica se define como la identificación de un objeto particular como «mío» (Van Dyne y Pierce, 2004). La posesión y propiedad de organizaciones, terrenos o edificios han sido la piedra angular del autoconcepto del individuo durante décadas (Pierce y Peck, 2018) y tuvieron una gran importancia al estudiar el comportamiento de los consumidores. La idea de la propiedad psicológica tiene una base relacionada con el objetivo, que puede elaborar un sentido de autoeficacia, identidad propia y pertenencia (Avey, Avolio, Crossley y Luthans, 2009). El sentido de propiedad psicológica hacia las marcas se puede describir como los clientes que desean poseerlas o incluso controlarlas (Chang, Kwak, Puzakova, Park y Smit, 2015). Igualmente, se puede generar propiedad psicológica respecto a comunidades virtuales de marca (Zhao, Chen y Wang, 2016) o redes sociales (Guo, Zhang y Wang, 2016).

En la literatura sobre marcas, la propiedad psicológica influye de manera positiva en el comportamiento de la marca e impacta en las intenciones de compra de la marca (Hartley, Sun y Raggio, 2017), las actitudes de compromiso (Guo *et al.*, 2016), la satisfacción del cliente y la continuidad de uso (Zhao *et al.*, 2016). Por lo tanto, un sentido de propiedad psicológica hacia los objetos influye en el fomento

de la continuidad de la relación. En el contexto del turismo, la propiedad psicológica es vista como visitantes que desarrollan un sentido de territorialidad hacia los sitios llamándolos «suyos» (Olckers, 2013). Este sentimiento de propiedad reduce la distancia entre un destino y los visitantes (Massara y Saverino, 2013).

## 2.4. Modelo teórico

### 2.4.1. Antecedentes de la confianza

Según la TBM, la confianza se divide en confianza cognitiva y afectiva (Johnson y Grayson, 2005). Estos dos tipos de confianza tienen factores antecedentes diferentes asociados con características racionales y emocionales (McKnight *et al.*, 2002). Además, al centrarse esta investigación en el contexto de Airbnb, los clientes tienen dos objetos diferentes en los que confiar: la plataforma Airbnb y los anfitriones. Si bien la confianza en la plataforma se desarrolla por factores que impulsan las funciones de la plataforma, la confianza en los anfitriones se genera mediante una experiencia más interactiva con el alquiler de alojamientos, anfitriones y otros usuarios, lo que indica que la confianza basada en la cognición y la afectiva son completamente separables en un entorno de Airbnb (Lee *et al.*, 2019). Por lo tanto, en el estudio, la confianza en Airbnb se identifica con la confianza basada en la cognición, mientras que la confianza en los vínculos con el anfitrión con la confianza afectiva. Yang *et al.* (2018) y Hsu, Chuang y Hsu (2014) sugieren que la confianza cognitiva viene determinada por la seguridad y la privacidad, la calidad de web y las características de la plataforma.

En este sentido, tradicionalmente se establece como antecedente de la confianza a variables como la seguridad, la protección y la preocupación por la privacidad y la confiabilidad del sistema (Kim, 2008). Los riesgos, principalmente financiero y de privacidad, repercuten muy negativamente en la intención de uso y actitudes hacia Airbnb (Yi *et al.*, 2020). Como la información digitalizada puede almacenarse, duplicarse e integrarse en entornos en línea, los riesgos relacionados con la privacidad de la información se han vuelto más importantes en la era digital (Junglas, Johnson y Spitzmüller, 2008). En este sentido, cuando la plataforma consigue transmitir seguridad y privacidad, el usuario confía más en ella (Mao, Jones, Li, Wei y Lyu, 2020; Yang *et al.*, 2019).

Igualmente, las percepciones de calidad de la web también son importantes para la creación de confianza. Así, los elementos de calidad que un cliente ve en el servicio electrónico afectan directamente a la confianza (Gronroos, Heinonen, Isoniemi y Lindholm, 2000), ya que representan señales de confianza que transmiten la confiabilidad del sitio a los clientes (Corritore *et al.*, 2003). La percepción de

calidad en un sitio web se apoya en las características que satisfacen las necesidades de los clientes y en la excelencia total del sitio web, incluyendo la utilidad y la facilidad de uso percibida de los usuarios (Mona, Sepiden y Seyed, 2013). Para que el consumidor confíe en plataformas de economía colaborativa, es necesario que distintos elementos técnicos asociados a la web (p. ej., calidad de la información o seguridad en la transacción) estén asegurados (Kong, Wang, Hajli y Featherman, 2019). De tal manera, en los casos en los que la web es considerada por los usuarios como de calidad, se aumenta la confianza en compañías como Airbnb (Mao *et al.*, 2020; Yang *et al.*, 2019). Finalmente, las características únicas de los alojamientos que muestra el sitio web de Airbnb son un contenido clave en las percepciones del cliente potencial, ya que proporciona a los usuarios información tangible del alojamiento (p. ej., precios, tipos de habitaciones y opciones de servicios), permitiendo realizar evaluaciones basadas en hechos (Yang *et al.*, 2018, 2019).

*H1a: La seguridad y la privacidad tienen un impacto positivo en la confianza en Airbnb.*

*H1b: La calidad de la web tiene un impacto positivo en la confianza en Airbnb.*

*H1c: Las características de Airbnb tienen un impacto positivo en la confianza en Airbnb.*

La confianza en el anfitrión es un elemento básico para el éxito de las plataformas de alojamiento colaborativo. Es necesario que el huésped conozca y se sienta cercano al anfitrión, por lo que la divulgación de información de los anfitriones puede beneficiar a las plataformas al mejorar la seguridad de los huéspedes en la reserva de propiedades, su lealtad y evita que abandonen la plataforma (Liang *et al.*, 2019). La reputación, la interacción y la familiaridad se consideran los principales antecedentes de la confianza afectiva en los anfitriones de Airbnb (Hsu *et al.*, 2014). Así, una reputación positiva puede reducir el riesgo y crear confianza basada en la información proporcionada por diferentes usuarios que ya habían experimentado con los anfitriones (Kim, Ferrin y Rao, 2008; Kong *et al.*, 2019). Igualmente, en Airbnb los comentarios online de anteriores huéspedes y su reputación adquirida generan una confianza cognitiva mayor en el nuevo cliente (Mao *et al.*, 2020; Yang *et al.*, 2019).

Además, las interacciones entre las partes pueden aumentar la confianza de los usuarios, y la comunicación frecuente, la cantidad de tiempo invertido y las actividades interactivas de intercambio de información crean una mayor intensidad (Chiu, Hsu y Wang, 2006). Debe tenerse en cuenta que estas interacciones pueden llegar a ser clave en la elección de Airbnb frente a otras plataformas (Farmaki y

Stergiou, 2019), y que interacciones sociales más auténticas con anfitriones y residentes ofrecen niveles más altos de autenticidad en la experiencia y lealtad (Mody *et al.*, 2019) e intención de recomendarla (Lin *et al.*, 2019). Cuando los turistas buscan información real y reciente de viajes, generalmente intentan obtenerla a través de interacciones con los anfitriones de Airbnb (Yang *et al.*, 2018), provocando que la mayor interacción genere una mayor confianza (Yang *et al.*, 2019). Todo ello, lleva a una mejor experiencia social del usuario, aumentando su confianza (Mao *et al.*, 2020).

Otro elemento importante para formar la confianza afectiva basada en el usuario es la familiaridad. Los huéspedes interactúan con sus anfitriones para familiarizarse con el lugar, para consultar sobre el servicio de alojamiento y la información de viaje, para resolver problemas o simplemente para conocerse (Lin *et al.*, 2019). La familiaridad se configura a través de cómo el futuro cliente representa el producto a través de experiencias previas de otros usuarios. Se ha demostrado que cuando existe familiaridad con el proveedor, se mejora la satisfacción o las intenciones de compra en economía colaborativa (Lin *et al.*, 2019; Möhlmann, 2015). De esta forma, la familiaridad con el anfitrión aumenta su confianza en él (Yang *et al.*, 2019).

*H2a: La reputación tiene un impacto positivo en la confianza en los anfitriones de Airbnb.*

*H2b: La interacción tiene un impacto positivo en la confianza en los anfitriones de Airbnb.*

*H2c: La familiaridad tiene un impacto positivo en la confianza en los anfitriones de Airbnb.*

#### **2.4.2. La relación entre confianza y apego**

Según Sirdesmukh, Singh y Sablol (2002), la confianza que el consumidor establece en una empresa se compone por la depositada en sus trabajadores y la depositada en la propia organización. De este modo, Yang *et al.* (2018) sugieren que la confianza de los usuarios de Airbnb se establece tanto hacia la plataforma como hacia los anfitriones. La confianza se ha propuesto como uno de los principales elementos que fomenta el apego del consumidor (Esch, Langner, Schmitt y Geus, 2006). En turismo, el hecho de acceder a información detallada sobre la compañía inclina la relación de confianza y apego (Yi, Fu, Jin y Okumus, 2018). Además, Moussa y Touzani (2013) observaron dos caminos de confianza hacia la empresa y el personal en general. Así, la confianza de los consumidores en Airbnb puede causar el apego de dos maneras diferentes: apego a la empresa y apego a un host concreto de Airbnb (Lee *et al.* 2019; Yang *et al.*, 2018, 2019).

*H3a: La confianza en Airbnb tiene un impacto positivo en el apego a Airbnb.*

*H3b: La confianza en Airbnb tiene un impacto positivo en el apego hacia los anfitriones de Airbnb.*

La confianza en los anfitriones es un factor clave para desarrollar apego. En otros sectores, se ha demostrado que la confianza en el personal de atención al público es una fuente de apego hacia la empresa (p. ej., Hillen, de Haes, Stalpers, Klinkenbijn, Edde, Verdam y Smets, 2014). El apego entre individuos se puede establecer cuando alguien crea seguridad emocional con otro individuo en transacciones satisfactorias (Thomson, 2006). En otras palabras, la confianza emocional del consumidor con otras personas es un elemento básico del proceso de desarrollo del apego. La confianza desarrollada por conexiones interpersonales maduras mejora el vínculo social y promueve aún más las emociones entre dos partes (Hsu, Ju, Yen y Chang, 2007). En consecuencia, la confianza de los usuarios en los anfitriones de Airbnb puede mejorar su apego de dos maneras diferentes, tanto con la plataforma Airbnb como con los anfitriones.

*H4a: La confianza en los anfitriones de Airbnb tiene un impacto positivo en el apego a Airbnb.*

*H4b: La confianza en los anfitriones de Airbnb tiene un impacto positivo en el apego a los anfitriones de Airbnb.*

#### **2.4.3. Propiedad psicológica como consecuencia del apego**

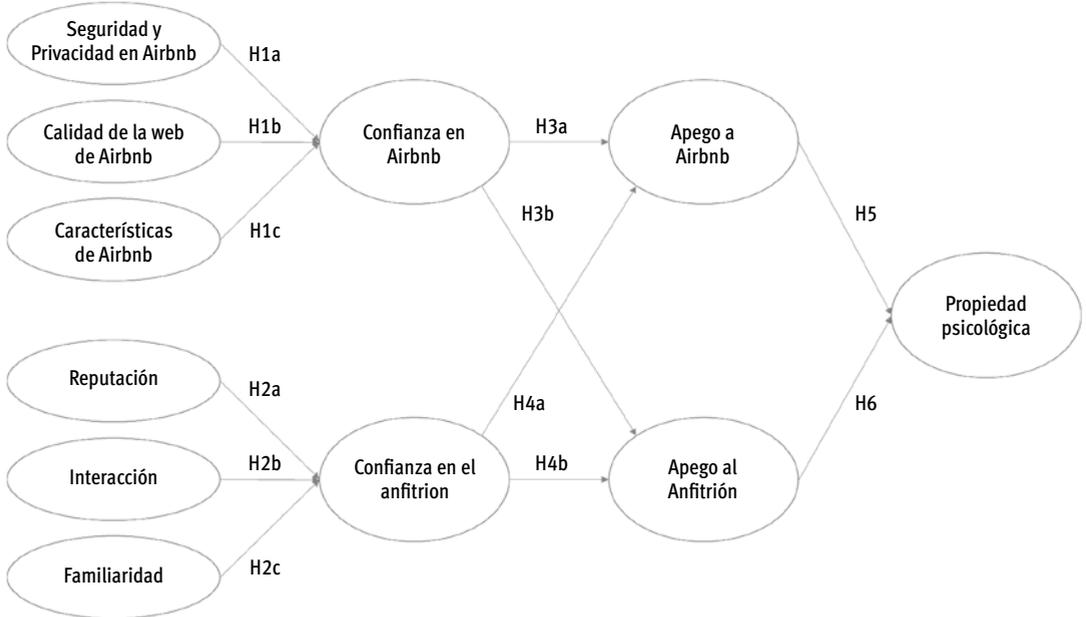
Los fuertes sentimientos de apego pueden convertirse fácilmente en sentimientos de propiedad o posesión (Ren *et al.*, 2012). Los consumidores que están fuertemente apegados o comprometidos con un objeto pueden desarrollar diferentes comportamientos relacionados con la propiedad. Pierce *et al.* (2003) afirmaron que la propiedad psicológica satisface las necesidades individuales de tener un sentido de la eficacia del lugar y la identidad propia. Ren *et al.* (2002) también defienden que esa identificación con un grupo provoca una cercanía y conexión psicológica. Compartir la visión, los objetivos, los valores, las actualizaciones y la información de la organización ayuda al consumidor a estrechar la distancia psicológica entre él y Airbnb como empresa (Lee *et al.*, 2019).

*H5: El apego a Airbnb influye positivamente en la propiedad psicológica.*

*H6: El apego a los anfitriones de Airbnb influye positivamente en la propiedad psicológica.*

La figura 1 muestra el modelo teórico de esta investigación:

Figura 1. Modelo teórico



### 3. Metodología

#### 3.1. Muestra

Para el contraste de hipótesis se desarrolló una encuesta online dirigida a usuarios españoles de Airbnb. El muestreo se realizó entre abril y mayo de 2019, obteniendo un total de 201 encuestas válidas de usuarios con experiencia en esta plataforma. El cuestionario incluía preguntas de clasificación sociodemográficas y relativas a las variables del modelo. La muestra se reparte a partes iguales entre hombres y mujeres (52,7% y 47,2%, respectivamente), con edades principalmente comprendidas entre 20 y 25 años (73,6%), y 25 y 30 años (19,9%). La mayoría de los encuestados afirman viajar de 3 a 5 veces al año (44,7%), o de 1 a 2 veces al año (34,8%), principalmente por placer. Destacan los viajes con amigos (47,26%), seguidos de viajes en pareja (37,81%). Sobre su frecuencia de uso de Airbnb, el 36,3% lo utiliza de 3 a 5 veces al año. Las razones por las que deciden usar Airbnb varían desde el precio asequible (58,2%), los servicios ofrecidos (28,3%), una experiencia más auténtica (6,4%) o conocer gente nueva (2%).

### 3.2. Medidas

Las preguntas siguen una escala de Likert de cinco posiciones (1, «completamente en desacuerdo» a 5, «completamente de acuerdo»). Todas las variables fueron medidas por escalas contrastadas en estudios previos. Así, la «seguridad y privacidad» se midió mediante los tres ítems propuestos por Hsu *et al.* (2014); la calidad de la web mediante los cuatro ítems de Hsu *et al.* (2014); las características de Airbnb mediante los tres ítems propuestos por Yang *et al.* (2018); la reputación a través de los tres ítems ofrecidos por Luo, Luo, Xu, Warkentin y Sia (2015) y Zhang, Zhao, Cheung y Lee (2014); la interacción con los tres ítems de Hsu *et al.* (2014); la familiaridad a través de los tres ítems de Gefen, Karahanna y Straub (2003); la confianza en Airbnb mediante los tres ítems de Zhao, Koenig-Lewis, Hanmer-Lloyd y Ward (2010) y la confianza en el anfitrión con los cuatro ítems de Gefen *et al.* (2003); el apego a Airbnb y el apego al anfitrión, respectivamente, a través de los constructos de cuatro y tres ítems propuestos por Ren *et al.* (2012); y la propiedad psicológica mediante los cinco ítems propuestos por Anderson y Agarwal (2010).

## 4. Resultados

El análisis de la muestra se realizó mediante la técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS) en un modelo de ecuaciones estructurales (SEM). Para ello, el software empleado fue SmartPLS 3.0. La elección de PLS-SEM es apropiada ya que se cumplen los requisitos básicos de la muestra, se trata de un estudio exploratorio y predictivo (Hair, Matthews, Matthews y Sarstedt, 2017), y respecto a la distribución de los datos, no se cumple con los requisitos especiales para el análisis SEM basado en covarianzas (Gefen, Rigdon y Straub, 2011; Sánchez-Franco, Cepeda-Carrión, y Roldán, 2019).

### 4.1. Modelo de medida

En primer lugar, se analiza el modelo de medida. Para ello, se estudia la fiabilidad, la validez convergente y la validez discriminante (Hair, Hult Ringle y Sarstedt, 2016). Respecto a la fiabilidad, las cargas factoriales deben mostrar resultados por encima de 0,7 (Hair *et al.*, 2016). En este caso, cuatro de los ítems tenían valores inferiores (CA3, RE3, FA3 y COAN3), por lo que se eliminaron. Por otra parte, los valores de alfa de Cronbach (Cronbach, 1951) y de la fiabilidad compuesta (Nunnally y Bernstein, 1994) son superiores al nivel mínimo de 0,7. De tal modo, el modelo de medida se considera como fiable. Para la validez convergente se analiza la Varianza extraída media (AVE) (Hair *et al.*, 2016; Nunnally y Bernstein, 1994). El AVE debe ser igual o superior a 0,5, mostrando los resultados unos valores que varían de 0,68 a 0,92.

Tabla 1. Fiabilidad y validez convergente

Variable	Cargas Factoriales	Alfa de Cronbach	Fiabilidad Compuesta	AVE
SP	0,83-0,87	0,81	0,89	0,72
CW	0,81-0,89	0,88	0,91	0,73
CA	0,88-0,90	0,74	0,88	0,79
RE	0,87-0,94	0,79	0,90	0,82
IN	0,90-0,94	0,91	0,94	0,84
FA	0,96-0,96	0,92	0,96	0,92
COAI	0,81-0,87	0,90	0,93	0,72
COAN	0,90-0,93	0,90	0,94	0,83
APAI	0,87-0,92	0,91	0,94	0,80
APAN	0,92-0,94	0,92	0,94	0,80
PP	0,76-0,91	0,88	0,91	0,68

Finalmente, se examinó la validez discriminante utilizando dos métodos: las correlaciones entre constructos deben ser inferiores a la raíz cuadrada de los valores de AVE (Fornell y Larcker, 1981); y la relación heterotrait-monotrait (HTMT) de las correlaciones entre dos variables latentes debe ser inferior a 0,9 (Henseler, Hubona y Ray, 2016). En esta investigación, los valores se encuentran dentro de los límites propuestos por la literatura. Además, se analizaron las cargas cruzadas, confirmando que cada indicador carga más en su constructo que en el resto de las variables del modelo (Hair, Sardstedt, Hopkins y Kuppelwieser, 2014). Por todo ello, el modelo cumple los criterios de validez discriminante.

Tabla 2. Validez discriminante: Criterio de Fornell-Larcker (por debajo de la diagonal principal) y Ratio HTMT (por encima de la diagonal principal)

Variable	SP	CW	CA	RE	IN	FA	COAI	COAN	APAI	APAN	PP
SP	<b>0,85</b>	0,71	0,79	0,65	0,70	0,61	0,89	0,71	0,72	0,56	0,67
CW	0,60	<b>0,85</b>	0,81	0,61	0,77	0,53	0,84	0,76	0,81	0,44	0,62
CA	0,61	0,65	<b>0,89</b>	0,69	0,74	0,41	0,77	0,62	0,72	0,35	0,49
RE	0,52	0,51	0,53	<b>0,91</b>	0,55	0,47	0,55	0,46	0,57	0,48	0,52
IN	0,60	0,69	0,60	0,47	<b>0,92</b>	0,53	0,80	0,78	0,80	0,47	0,65
FA	0,52	0,47	0,34	0,40	0,48	<b>0,96</b>	0,60	0,69	0,53	0,74	0,67
COAI	0,76	0,75	0,63	0,47	0,73	0,54	<b>0,85</b>	0,87	0,86	0,59	0,78
COAN	0,60	0,68	0,50	0,40	0,71	0,62	0,79	<b>0,91</b>	0,70	0,57	0,72
APAI	0,62	0,73	0,59	0,48	0,73	0,49	0,78	0,64	<b>0,89</b>	0,56	0,76
APAN	0,48	0,40	0,29	0,41	0,43	0,68	0,55	0,52	0,52	<b>0,93</b>	0,82
PP	0,57	0,55	0,39	0,43	0,58	0,60	0,69	0,65	0,69	0,75	<b>0,82</b>

#### 4.2. Modelo estructural

La tabla 3 muestra los resultados de la evaluación del modelo estructural y las pruebas de contraste de hipótesis, empleando para ello el algoritmo PLS consistente, así como el método de bootstrapping (5.000 submuestras). Atendiendo a que se recomienda que los coeficientes de regresión estandarizados ( $\beta$ ) sean superiores a 0,2 (Chin, 1998), y considerando los p-valores, nueve de las doce hipótesis de estudio recibieron apoyo empírico (H1a, H1b, H2b, H2c, H3a, H3b, H4b, H5 y H6). Por el contrario, no se encontraron efectos significativos en las relaciones entre las características de Airbnb y la confianza en dicha web ( $\beta = 0,064$ ,  $p = 0,31$ ), la reputación sobre la confianza en el anfitrión ( $\beta = 0,002$ ,  $p = 0,97$ ) y entre la confianza en el anfitrión y el apego a Airbnb ( $\beta = 0,071$ ,  $p = 0,29$ ).

Tabla 3. Contraste de hipótesis

Hipótesis	Coefficientes $\beta$	Estadístico t	Valores p	F <sup>2</sup>	Aceptación
H1a: SP → COAI	0,463	8,94	0,00	0,42	Sí
H1b: CW → COAI	0,429	6,71	0,00	0,33	Sí
H1c: CA → COAI	0,064	1,01	0,31	0,01	No
H2a: RE → COAN	0,002	0,04	0,97	0,00	No
H2b: IN → COAN	0,531	8,88	0,00	0,48	Sí
H2c: FA → COAN	0,367	6,63	0,00	0,25	Sí
H3a: COAI → APAI	0,727	10,52	0,00	0,53	Sí
H3b: COAI → APAN	0,360	4,01	0,00	0,07	Sí
H4a: COAN → APAI	0,071	1,05	0,29	0,00	No
H4b: COAN → APAN	0,234	2,42	0,02	0,03	Sí
H5: APAI → PP	0,416	7,85	0,00	0,40	Sí
H6: APAN → PP	0,530	9,40	0,00	0,65	Sí

Por otra parte, el  $f^2$  mide la influencia de una variable independiente en una variable dependiente (Urbach y Ahlemann, 2010). Los valores de tamaño  $f^2$  en el estudio muestran que las relaciones asociadas a las hipótesis rechazadas son inexistentes. Además, la relación entre la confianza en Airbnb y el apego al anfitrión, y la confianza en el anfitrión y el apego al anfitrión muestran valores bajos. En el resto de los casos, los efectos son medios y grandes. Respecto al  $R^2$ , todos los resultados muestran valores por encima del mínimo de 0,1 (Hair *et al.*, 2016; Ringle, da Silva y Bido, 2015), siendo además sustanciales: propiedad psicológica ( $R^2 = 0,68$ ), confianza en Airbnb ( $R^2 = 0,72$ ), confianza en el anfitrión ( $R^2 = 0,61$ ), apego a Airbnb ( $R^2 = 0,62$ ) y apego al anfitrión ( $R^2 = 0,32$ ).

### 4.3. Discusión

Basándose en el «Modelo de Fomento de la Confianza» (McKnight *et al.*, 2002) y en la «Teoría del Apego» (Ren *et al.*, 2012), así como en los trabajos de Lee *et al.* (2019) y Yang *et al.* (2018, 2019), el objetivo de este estudio se centró en comprender cómo se genera confianza de los usuarios españoles en plataformas colaborativas de alojamiento (Airbnb) y en los anfitriones, y cómo estas confianzas llevan a promover el apego a ambos y, finalmente, favorecer un estado de propiedad psicológica de la marca. Especialmente, esta investigación extiende los trabajos previos de Yang *et al.* (2018, 2019), incluyendo sus efectos sobre la propiedad psicológica, variable que se ha demostrado clave en la identificación entre cliente y marca, determinando en gran medida las intenciones de comportamiento del consumidor en entornos online.

Cuando se habla de confianza en Airbnb (confianza cognitiva), los tres antecedentes considerados influyen de distinta forma. «Seguridad y privacidad», así como «calidad de la web», aportan una gran contribución a desarrollar la confianza en Airbnb, pero las «características de Airbnb» no parecen afectar al consumidor cuando se forma la confianza en la empresa. De aquí, se puede extraer que los puntos principales que influyen a los consumidores a la hora de confiar en Airbnb son aquellos relacionados con las características técnicas ofrecidas por la plataforma, no dando tanta importancia a las peculiaridades ofrecidas en la web o en los propios alojamientos. Algo parecido ocurre con la confianza en los anfitriones (confianza afectiva). Dos de los antecedentes como son «interacción» y «familiaridad» con los anfitriones, influyen positivamente en la confianza en los anfitriones, mientras que el antecedente «reputación» no lo hace. Al contrario que otros trabajos (Yang *et al.*, 2018) las opiniones o puntuaciones dadas no presentan tanta relevancia. Este hecho podría deberse a que el usuario valora más el identificarse con un anfitrión similar a él, y/o genera su confianza más a través de las conversaciones establecidas previamente a través de la plataforma que en la opinión ofrecida por otros usuarios. Es decir, se basa más en aspectos relacionales con el anfitrión que en opiniones de otros usuarios. De entre estos factores, la «interacción» es el antecedente que más afecta a la creación de confianza en el anfitrión.

En cuanto al apego, los resultados muestran que la confianza cognitiva (en este caso en Airbnb) afecta a ambos tipos de apego, destacando el impacto que tiene en el apego a la empresa. Por el contrario, la confianza afectiva (vinculada a las personas en este caso) no influye de la misma manera, ya que ésta produce un impacto significativo en el apego a los anfitriones, pero no hacia la empresa. Estos resultados apoyan que cuando un cliente siente confianza hacia un anfitrión el apego se desarrolla respecto al propio anfitrión y no hacia la empresa. También, se observó que el

apego se sustenta principalmente en la confianza cognitiva que en la afectiva. Esto puede relacionarse con la idea de que la confianza afectiva es generada en parte por experiencias indirectas como son puntuaciones y opiniones de terceros (Kim *et al.*, 2018) y no tiene el mismo peso que si se hubiera formado a través de experiencias propias. Finalmente, ambos tipos de apego influyen en los consumidores a la hora de generar una idea de propiedad psicológica. Confirmando que la posesión deriva en una sensación de propiedad (Avey *et al.*, 2009). La idea de propiedad que se utiliza en este estudio implica que la empresa es vista como un objeto tangible que puede ser poseído, por lo que los consumidores consideran Airbnb como suya. La propiedad psicológica se extiende a los alojamientos en particular que el cliente reserva, esta idea se refleja perfectamente en la sensación que tienen los usuarios respecto a una casa o apartamento alquilado y en el cual se sienten «como en casa» construyéndose la idea de propiedad psicológica en el ámbito del turismo.

## 5. Recomendaciones y limitaciones

A nivel práctico, es recomendable que plataformas como Airbnb se centren en mantener los estándares de calidad de la web, ya que la confianza de los consumidores se basa en el nivel de seguridad y privacidad ofrecido por la plataforma y la calidad de información de esta. Fallar en estos dos aspectos provocaría una gran pérdida de confianza de los consumidores en la empresa. Además, es recomendable modificar las características de anfitrión y alojamiento, así como los métodos de calificación. Una nueva forma de mostrar los distintos alojamientos diferentes y exclusivos ofertados por la página ayudaría a generar confianza entre los consumidores. Sobre las calificaciones, la reputación es un antecedente que parece no influir en la confianza, aun cuando es uno de los principales servicios ofrecidos por Airbnb (opiniones, calificación por estrellas, etc.). Dar mayor importancia a las opiniones sobre los anfitriones que la que se le da actualmente, puede ser una opción para resolver el problema, por ejemplo, creando espacios donde los usuarios puedan opinar acerca de los anfitriones. Igualmente, es importante alentar a los anfitriones a establecer relaciones con los usuarios debido a que la confianza en ellos se basa en la interacción que tienen con los mismos. Por último, subrayar la importancia de los perfiles en Airbnb de los anfitriones. La familiaridad es un pilar de la confianza en ellos. De aquí podemos extraer la importancia de tener un buen perfil en la plataforma de Airbnb, si se aporta más información, como aficiones o intereses, puede hacerse que más clientes se inclinen por ese alojamiento al sentirse familiarizado con el anfitrión.

Distintas limitaciones deben ser consideradas para comprender los resultados y conclusiones. En primer lugar, la muestra está compuesta por usuarios de la

generación «*millennial*», es decir, con edades entre 20 y 30 años. Esta generación está caracterizada por ser más abierta a los viajes que las anteriores, y son más conocedores de la tecnología. En segundo lugar, se empleó un cuestionario online, el cual no permite tratar información cualitativa y tiene un carácter transversal. Por último, por extensión del cuestionario se limitaron otras variables que influyen en la propiedad psicológica, en la confianza y el apego (p. ej., compromiso, identidad social, etc.). Igualmente, el estudio se centra en Airbnb, sin considerar otras webs de economía colaborativa de turismo como plataformas privadas de reserva de hoteles con características similares.

## Bibliografía

- ANDERSON, C.L. Y AGARWAL, R. (2010). Practicing safe computing: A multimedia empirical examination of home computer user security behavioural intentions. *MIS Quarterly*, 34(3), pp. 613-643
- AVEY, J.B., AVOLIO, B.J., CROSSLEY, C.D. Y LUTHANS, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behaviour*, 30(2), pp. 173-191.
- BARDHI, F. Y ECKHARDT, G.M. (2012). Access-based consumption: the case of car sharing. *Journal of Consumer Research*, 39(4), pp. 881-898.
- BASSELIER, R., LANGENUS, G. Y WALRAVENS, L. (2018). The rise for sharing Economy. *NBB Economic Review*, pp. 57-78.
- BOTSMAN, R. (2012). The currency of the new economy is trust. Speech delivered at TED Global, June 2012.
- BOTSMAN, R. (2013). The Sharing Economy Lacks a Shared Definition. Disponible online en: <https://www.fastcompany.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition>
- BOWLBY J. (1982). Attachment and loss: retrospect and prospect. *American Journal of Orthopsychiatry*, 52, pp. 664-678.
- CARROLL, B. Y AHUVIA, A. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(2), pp. 79-89.
- CESARINI, M. Y NECHITA, F. (2017). Tourism and the Sharing Economy. Evidence from Airbnb Usage in Italy and Romania, *Symphonia. Emergent Issues on Management*, 3, pp. 32-47.
- CHANG, H., KWAK, H., PUZAKOVA, M., PARK, J. Y SMIT, E.G. (2015). It's no longer mine: The role of brand ownership and advertising in cross-border brand acquisitions. *International Journal of Advertising*, 34(4), pp. 593-620.
- CHENG, M., Y JIN, X. (2019). What do Airbnb users care about? An analysis of online review comments. *International Journal of Hospitality Management*, 76, Part A, pp. 58-70.
- CHICA-OLMO, J., GONZÁLEZ-MORALES, J.G., Y ZAFRA-GÓMEZ, J.L. (2020). Effects of location on Airbnb apartment pricing in Málaga. *Tourism Management*, 77. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.103981>
- CHIN, W.W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. En G. A. Marcoulides (Ed.), *Methodology for business and management. Modern methods for business research* (295-336). Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- CHIU, C.M., HSU, M.H. Y WANG, E.T. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: an integration

- of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*, 42(3), pp. 1872-1888.
- CORRITORE, S., KRACHER, B. Y WEIDENBECK, S. (2003). On-line trust: concepts, involving themes, a model. *International Journal of Human-computer Interaction*, 58(6), pp. 737-758.
- COYLE, D. (2016). The Sharing Economy in the UK. Disponible online en: <http://www.sharingeconomyuk.com/perch/resource/s/210116thesharingeconomyintheuktpdc.docx1111.docx-2.pdf>
- CRONBACH, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 22(3), 297-334.
- DOGRU, T., MODY, M., Y SUESS, C. (2019). Adding evidence to the debate: Quantifying Airbnb's disruptive impact on ten key hotel markets. *Tourism Management*, 72, pp. 27-38.
- DOGRU, T., MODY, M., SUESS, C., MCGINLEY, S., Y LINE, N.D. (2020). The Airbnb paradox: Positive employment effects in the hospitality industry. *Tourism Management*, 77. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104001>
- ERT, E., FLEISCHER, A. Y MAGEN, N. (2016). Trust and reputation in the sharing economy: the role of personal photos in Airbnb. *Tourism Management*, 55, pp. 62-73.
- ESCH, F.R., LANGNER, T., SCHMITT, B.H. Y GEUS, P. (2006). Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases. *Journal of Product Brand Management*, 15(2), pp. 98-105.
- EUROSTAT (2020). Are you part of the collaborative economy? Disponible online en: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200205-1>
- FARMAKI, A. Y STERGIU, D.P. (2019). Escaping loneliness Through Airbnb host-guest interactions. *Tourism Management*, 74, pp. 331-333.
- FORNELL, C. Y LARCKER, D.F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), pp. 39-50.
- FORNO, F. Y GARIBALDI, R. (2015). Sharing Economy in Travel and Tourism: The Case of Home-Swapping in Italy. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 16(2), pp. 202-220.
- GEFEN, D., KARAHANNA, E. Y STRAUB, D.W. (2003). Trust and TAM in online shopping: an integrated model. *MIS Quarterly*, 27(1), pp. 51-90.
- GEFEN, D., RIGDON, E.E. Y STRAUB, D. (2011). An update and extension to SEM guidelines for administrative and social science research. *MIS Quarterly*, 35(2), pp.iii-A7.
- GOLBECK, J. (2009). Trust and nuanced profile similarity in online social networks. *ACM transactions on the web*, 3(4). Pp. 1-33.
- GRONROOS, C., HEINONE, F., ISONIEMI, K. Y LINDHOM, M. (2000). The Net Offermodel: a case example from the virtual market space. *Management Decision*, 38(4), pp. 52-243.
- GUO, L., ZHANG, M. Y WANG, Y. (2016). Effects of customers' psychological characteristics on their engagement behaviour in company social networks. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 44(10), pp. 1661-1670.
- GUPTA, S. Y KIM, H.W. (2004). Virtual community: concepts, implications, and future research directions. *Proceedings of the Tenth Americas Conference on Information Systems*, pp. 2679-2687.
- GURRAN, N., ZHANG, Y., Y SHRESTHA, P. (2020). 'Pop-up' tourism or 'invasion'? Airbnb in coastal Australia. *Annals of Tourism Research*, 81. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102845>
- HAIR, J.F., SARSTEDT, M., HOPKINS, L., Y KUPPELWIESER, V.G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), pp. 106-121.
- HAIR, J.F., HULT, G.T.M., RINGLE, C. Y SARSTEDT, M. (2016). *A Primer on Partial*

- Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-sem). Sage Publications.
- HAIR, J.F., MATTHEWS, L.M., MATTHEWS, R.L. Y SARSTEDT, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), pp. 107-123.
- HARTLEY, P., SUN, J. Y RAGGIO, R.D. (2017). Psychological ownership as a crisis management advertising appeal—antecedents, outcomes, and moderators. *Journal of Marketing Communications*, 23(6), pp. 632-646.
- HENSELER, J., HUBONA, G. Y RAY, P. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), pp. 2-20
- HILLEN, M.A., DE HAES, H.C., STALPERS, L.J., KLINKENBIJL, J.H., EDDER, E.H., VERDAM, M.G. Y SMETS, E.M. (2014). How attachment style and locus of control influence patients' trust in their oncologist. *Journal of Psychosomatic Research*, 76(3), pp. 221-226.
- HSU, M.H., JU, T.L., YEN, C.H. Y CHANG, C.M. (2007). Knowledge sharing behavior in virtual communities: the relationship between trust, self-efficacy, and outcome expectations. *International Journal of Human-Computer Studies*, 65(2), pp. 153- 169.
- HSU, M.H., CHUANG, L.W. Y HSU, C.S. (2014). Understanding online shopping intention: the roles of four types of trust and their antecedents. *Internet Research*, 24(3), pp. 332-352.
- JOHNSON, D. Y GRAYSON, K. (2005). Cognitive and affective trust in service relationships. *Journal Business Research*, 58(4), pp. 500-507.
- JUNGLAS, I.A., JOHNSON, N.A. Y SPITZMÜLLER, C. (2008). Personality traits and concern for privacy: An empirical study in the context of location-based services. *European Journal of Information Systems*, 17(4), pp. 387-402.
- KIM, D.J. (2008). Self-perception-based versus transference-based trust determinants in computer-mediated transactions: a cross-cultural comparison study. *Journal of Management Information Systems*, 24(4), pp. 13-45.
- KIM, D.J., FERRIN, D.L., RAO, H.R. (2008). A trust-based consumer decision-making model in electronic commerce: the role of trust, perceived risk, and their antecedents. *Decision Support Systems*, 44(2), pp. 544-564.
- KONG, Y., WANG, Y., HAJLI, S. Y FEATHERMAN, M. (2019). In sharing economy we trust: Examining the effect of social and technical enablers on millennials' trust in sharing commerce. *Computers in Human Behavior*. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.04.017>
- LEE, H., YANG, S-B. Y KOO, C. (2019). Exploring the effect of Airbnb hosts' attachment and psychological ownership in the sharing economy. *Tourism Management*, 70, pp. 284-294.
- LEE, M.K.O Y TURBAN, E. (2001). A Trust Model for Consumer Internet Shopping. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(1), pp. 75-91.
- LIANG, S., LI, H., LIU, X., Y SCHUCKERT, M. (2019). Motivators behind information disclosure: Evidence from Airbnb hosts. *Annals of Tourism Research*, 76, pp. 305-319.
- LIEBER, R. (2015). Airbnb Horror Story Points to Need for Precautions. Disponible online en: SSRN. *The New York Times* (2015).
- LIN, P.M.C., FAN, D.X.F., ZHANG, H.Q., Y LAU, C. (2019). Spend less and experience more: Understanding tourists' social contact in the Airbnb context. *International Journal of Hospitality Management*, 83, pp. 65-73.
- LOBEL, O. (2016). *The Law of the Platform*, Minnesota Law Review 2016, San Diego Legal Studies Paper No. 16-212. Disponible online en: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2742380##](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2742380##)
- LU, X., LI, Y., ZHANG, Z., Y RAI, B. (2014). Consumer learning embedded in

- electronic word of mouth. *Journal of Electronic Commerce Research*, 15(4), pp. 300-316.
- LUO, C., LUO, X.R., XU, Y., WARKENTIN, M. Y STA, C.L. (2015). Examining the moderating role of sense of membership in online review evaluations. *Information Management*, 52(3), pp. 305-316.
- MAO, Z., JONES, M.F., LI, M., WEI, W. Y LYU, J. (2020). Sleeping in a stranger's home: A trust formation model for Airbnb. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.012>
- MASSARA, F. Y SEVERINO, F. (2013). Psychological distance in the heritage experience. *Annals of Tourism Research*, 42, pp. 108-129.
- McKNIGHT, D.H., CHOUDHURY, V. Y KACMAR C. (2002). The impact of initial consumer trust on intentions to transact with a website: a trust building model. *The Journal of Strategic Information Systems*, 11(3), pp. 297-323.
- McKNIGHT, D.H., CUMMINGS, L.L. Y CHERVANY, N.L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review*, 23(3), pp. 473-490.
- MODY, M., HANKS, L., Y DOGRU, T. (2019). Parallel pathways to brand loyalty: Mapping the consequences of authentic consumption experiences for hotels and Airbnb. *Tourism Management*, 74, pp. 65-80.
- MÖHLMANN, M. (2015). Collaborative consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. *Journal of Consumer Behavior*, 14(3), pp. 193-207.
- MONA, A., SEPIDEN, F., SEYED, M.S.E. (2013). Linking trust, perceived website quality, privacy protection, gender and online purchase intentions. *IOSR Journal of Business and Management*, 13(4), pp. 63-72.
- MOUSSA, S. Y TOUZANI, M. (2013). Customer-service firm attachment: what it is and what causes it? *International Journal of Quality and Service Sciences*, 5(3), pp. 337-359.
- NUNNALLY, J.C. Y BERNSTEIN, I.H. (1994). *Psychometric theory*. Nueva York: McGraw-Hill.
- OLCKERS, C. (2013). Psychological ownership: Development of an instrument. *Journal of Industrial Psychology*, 39(2), pp. 1-13.
- PERRY, D.W. (2015). *In defence of the peer-to-peer economy*. Free Press Publications (2015).
- PIERCE J.L., KOSTOVA, T. Y DIRKS, K.T. (2003). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of General Psychology*, 7(1), pp. 84-107.
- PIERCE, J.L. Y PECK, J. (2018). The history of psychological ownership and its emergence in consumer psychology. J. Peck, S.B. Shu (Eds.), *Psychological ownership and consumer behaviour*, Springer, Cham, Switzerland (2018), pp. 1-18.
- PIZAM, A. (2014). Peer-to-peer travel: blessing or blight? *International Journal of Hospitality Management*, 38, pp. 118-119.
- REN, Y., HARPER, F.M., DRENNER, S., TERVEEN, L.G., KIESLER, S.B., RIEDL, J. Y KRAUT, R.E. (2012). Building member attachment in online communities: applying theories of group identity and interpersonal bonds. *MIS Quarterly*, 36(3), pp. 841-864.
- REISNECK, P., ZECKHAUSER, R., SWANSON, J., Y LOCKWOOD, K. (2005). The value of reputation on eBay: A controlled experiment. *Springer*, 9, pp. 79-101.
- RINGLE, C.M., DA SILVA, D. Y BIDO D. (2015). Structural Equation Modeling with the Smartpls. *Brazilian Journal of Marketing - BJM*, 13(2), pp. 56-71.
- SÁNCHEZ-FRANCO, M., CEPEDA-CARRIÓN, G. Y ROLDÁN, J. (2019). Understanding relationship quality in hospitality services: A study based on text analytics and partial least squares. *Internet Research*, 29(3), pp. 478-503.
- STATISTA (2019a). Number of sharing economy users in the United States from

- 2016 to 2021. Disponible online en: <https://www.statista.com/statistics/289856/number-sharing-economy-users-us/>
- STATISTA (2019b). Ranking mundial de países en base al impacto económico directo de Airbnb en 2018. Disponible online en: <https://es.statista.com/estadisticas/1058909/ranking-de-paises-en-base-al-impacto-economico-directo-de-airbnb/>
- THOMSON, M. (2006). Human brands: investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities. *Journal of Marketing*, 70(3), pp. 104-119.
- URBACH, N. Y AHLEMANN, F. (2010). Structural equation modeling in information systems research using partial least squares. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 11(2), pp. 5-40.
- VAN DYNE, L. Y PIERCE, J.L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behaviour. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), pp. 439-459.
- VINOGRADOV, E., LEICK, B., Y KIVEDAL, B.K. (2020). An agent-based modelling approach to housing market regulations and Airbnb-induced tourism. *Tourism Management*, 77. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104004>
- YANG, S.B., LEE, H., LEE K. Y KOO, C. (2018). The application of Aristotle's rhetorical theory to the sharing economy: an empirical study of Airbnb. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(7), pp. 938-957.
- YANG, S.B., LEE, H., LEE K. Y KOO, C. (2019). In Airbnb we trust: Understanding consumers' trust-attachment building mechanisms in the sharing economy. *International Journal of Hospitality Management*, 83, pp. 198-209.
- YANG, Y., Y MAO, Z. (2020). Location advantages of lodging properties: A comparison between hotels and Airbnb units in an urban environment. *Annals of Tourism Research*, 81. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102861>
- YI, J., YUAN, G., Y YOO, C. (2020). The effect of the perceived risk on the adoption of the sharing economy in the tourism industry: The case of Airbnb. *Information Processing & Management*, 57(1). Doi: <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2019.102108>
- YI, X., FU, X., JIN, W. Y OKUMUS, F. (2018). Constructing a model of exhibition attachment: Motivation, attachment, and loyalty. *Tourism Management*, 65, pp. 224-236.
- ZHAO, L.A., KOENIG-LEWIS, N., HANMER-LLOYD, S. Y WARD, P. (2010). Adoption of internet banking services in China: is it all about trust? *International Journal of Bank Marketing*, 28(1), pp. 7-26.
- ZHAO, Q., CHEN, C.D. Y WANG, J.L. (2016). The effects of psychological ownership and TAM on social media loyalty: An integrated model. *Telematics and Informatics*, 33(4), pp. 959-972.
- ZHANG, K.Z., ZHAO, S.J., CHEUNG, C.M. Y LEE, P.M.K. (2014). Examining the influence of online reviews on consumers' decision-making: a heuristic-systematic model. *Decision Support Systems*, 67, pp. 78-89.

# La importancia del tipo de establecimiento en la generación de valor percibido de los productos orgánicos de cuidado personal

- JESSICA SALGADO SEQUEIROS
  - ARTURO MOLINA COLLADO
  - MAR GÓMEZ RICO
- Universidad de Castilla-La Mancha*

---

**RESUMEN:** El objetivo de este estudio es analizar el valor percibido de los productos orgánicos de cosmética y cuidado personal por parte de los consumidores según el tipo de establecimiento. Se ha utilizado una muestra de 407 consumidores de este tipo de productos y cinco tipos de establecimientos. Los resultados ponen de manifiesto diferencias significativas según la tipología de establecimiento, observándose que las tiendas especializadas ofrecen un valor superior a los supermercados e hipermercados para este tipo de productos. Estos resultados permiten extraer implicaciones empresariales aplicables al sector analizado.

**PALABRAS CLAVE:** *Valor funcional, valor emocional, valor social, Tipo de establecimiento, Productos orgánicos de cuidado personal.*

---

**ABSTRACT:** The aim of this study is to analyze the perceived value of organic personal care products by consumers according to the type of establishment. A sample of 407 consumers of these products and five types of establishments were used. The results show significant differences according to the type of establishment, with specialty stores offering a higher value than supermarkets and hypermarkets for this type of product. These results allow us to draw managerial implications applicable to the sector of the organic personal care products.

**KEYWORDS:** *Functional value, emotional value, social value, type of retailer, organic personal care products.*

---

## 1. Introducción

Un producto orgánico es el que se basa en la agricultura orgánica y que responde a los siguientes cuatro principios: el principio de mejorar la salud de los suelos, las personas y los ecosistemas, basarse en los principios sostenibles de la ecología, el principio de la justicia y las oportunidades comunes del entorno y, por último, el principio de la responsabilidad del cuidado de la salud y el bienestar de las futuras generaciones (IFOAM, 2021). Los productos orgánicos de cosmética y de cuidado personal son un ejemplo de aplicación de estos principios. Generalmente, los consumidores adquieren este tipo de productos por ser más saludables y de mayor calidad, ya que no cuentan con elementos químicos u organismos modificados genéticamente durante su proceso de elaboración. Además, su consumo se ha visto favorecido por el avance de las tecnologías y, más específicamente, motivado por la digitalización y gran variedad de canales de comercio electrónico disponibles, que permite a los consumidores adquirir cualquier producto de estas características desde cualquier parte del mundo.

Gracias a esta expansión de los canales de comercialización de este tipo de productos, se puede afirmar que el mercado de los productos orgánicos o naturales en el sector de la cosmética y cuidado personal ha crecido exponencialmente en los últimos años, adquiriendo una enorme importancia tanto a nivel nacional como internacional (Cosmetics Europe, 2021). Esto se debe, principalmente, a la necesidad cada vez mayor que tienen los individuos de llevar hábitos de vida más saludables y a la facilidad de acceso a estos productos (Zollo *et al.*, 2021). Haciendo referencia a la situación del sector cosmético, se puede establecer que España se encuentra entre los 10 principales exportadores mundiales de productos de belleza y, concretamente, en la segunda posición si se hace referencia únicamente a la exportación de perfumes (Stanpa, 2021). En el año 2019, el valor de dichas exportaciones superó los 4.723 miles de millones (MM) de euros. Además, se estima que el gasto medio por persona en productos de cuidado personal es de 170€/año, cifra que se encuentra 30€ por encima de la media de la Unión Europea (UE). Por otro lado, la UE destaca por ser el mayor mercado del mundo en perfumería y cosmética, alcanzando un volumen total en el año 2019 de 78.600 MM de euros, seguida de Estados Unidos (55.827 MM de euros), China (52.561 MM de euros), Japón (31.808 MM de euros) y Brasil (25.439 MM de euros).

Por otra parte, en este contexto de crecimiento del mercado y de los canales de distribución, los distintos tipos de establecimientos se esfuerzan en ofrecer una propuesta de valor diferenciada para los consumidores, pero son estos los que

decidirán qué buscan cuando compran estos productos. No hay muchos estudios que analicen el comportamiento de los consumidores para este tipo de artículos, porque la mayoría de las investigaciones se han centrado en los productos orgánicos de alimentación (Ghazali *et al.*, 2017). En este contexto resulta de interés conocer el valor que aportan estos productos al consumidor y la importancia de los establecimientos a la hora de adquirir productos naturales u orgánicos de cuidado personal. Para ello, se puede utilizar la Teoría del Valor del Cliente y las tres dimensiones más consideradas en la literatura: funcional, emocional y social (Babin *et al.*, 1994; Sheth *et al.*, 1991), así como los tipos de establecimientos más habituales en los que se produce la distribución de este tipo de productos.

Tras realizar esta introducción, a continuación, se presenta una breve revisión de la literatura, identificando los tipos de establecimientos disponibles para la comercialización de los productos orgánicos y la importancia de cada uno de ellos. Además, se analizarán las diferentes dimensiones del valor del consumidor, integradas por las variables analizadas en esta investigación. Posteriormente se presentará la metodología empleada para el análisis, así como los principales resultados del estudio y las conclusiones e implicaciones.

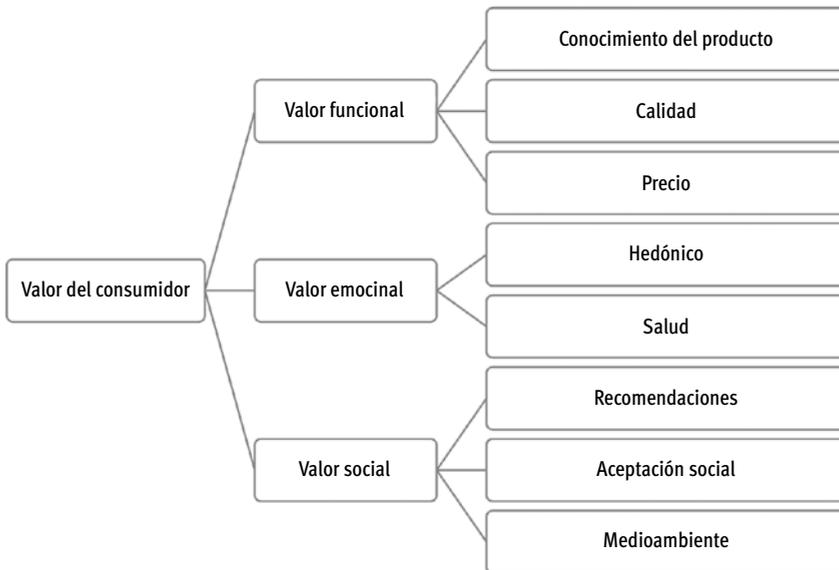
## 2. Revisión de la literatura

El avance en el sector de la cosmética y la mayor preocupación de los individuos por la salud ha dado lugar a un crecimiento en el número de productos orgánicos y/o ecológicos de cuidado personal, ofreciendo a los consumidores el acceso a una amplia y variada oferta (Zollo *et al.*, 2021). La elevada concienciación sobre los beneficios de estos productos se ha manifestado en un incremento de la demanda y, en consecuencia, ha aumentado el número de canales de distribución disponibles para hacer frente a la misma. Actualmente, estos productos naturales de cuidado personal pueden adquirirse en una gran multitud de establecimientos: tiendas especializadas, perfumerías, farmacias o parafarmacias, supermercados o hipermercados, herbolarios, etc. Es decir, se pueden comprar tanto en tiendas minoristas especializadas como en grandes superficies o supermercados, destacando estos últimos por ofrecer a los clientes una amplia gama de productos, tanto orgánicos como convencionales, proporcionando de esta manera una mayor comodidad, pues evitan que el consumidor se vea obligado a desplazarse a otro punto de venta especializado en este tipo de productos naturales (Pearson & Henryks, 2008). No obstante, y a pesar de los aparentes beneficios que suponen las grandes superficies, en el estudio realizado por Ngobo (2011) se establece que los consumidores muestran una menor

disposición a adquirir este tipo de productos cuando se encuentran en diferentes establecimientos, inclinándose en mayor medida hacia la compra en tiendas especializadas. Esto se debe a la ausencia de calidad que se vincula en ocasiones a los productos vendidos en los supermercados o hipermercados tradicionales, lo cual puede dar lugar a una errónea percepción de los productos orgánicos comercializados. Actualmente la mayoría de las marcas están tratando de potenciar los puntos de venta a través de elementos como la tecnología, la información proporcionada, y las experiencias brindadas a los clientes, con el objetivo de diferenciarse del resto de establecimientos (Jaen, 2019) y aumentar el volumen de ventas.

Se persigue conocer cómo se producen las decisiones de compra de los consumidores en función del tipo de establecimiento, basando el análisis en la Teoría del Valor del Consumidor. La elección de un establecimiento u otro depende de múltiples variables que influyen en la toma de decisiones del individuo. En este aspecto, Sweeney & Soutar (2001) establecen las tres dimensiones del valor del consumidor: funcional, emocional y social. En esta investigación, se han considerado estas dimensiones y las variables que las componen según se definen y detallan a continuación (véase la Figura 1).

Figura 1. Clasificación de las variables analizadas en función de las dimensiones del valor del consumidor



Fuente: elaboración propia a partir de Sweeney & Soutar (2001)

### **2.1. Valor funcional de los productos orgánicos de cuidado personal**

El valor funcional viene determinado por las características o atributos propios de un elemento, como puede ser el conocimiento del producto, la calidad o el precio. Tradicionalmente, según Sheth *et al.* (1991) el valor funcional ha sido el principal determinante de la elección del consumidor.

En el caso de los productos orgánicos, se puede acudir a su definición para encontrar el valor funcional. Un producto orgánico se define como aquel que se basa en la agricultura orgánica, es decir, un sistema de producción que permite mantener y mejorar la salud de los suelos, las personas y los ecosistemas (IFOAM, 2021). Por tanto, el conocimiento de los productos y de sus beneficios puede favorecer su compra, por lo que los consumidores que estén correctamente informados apreciarán en mayor medida el valor funcional de estos elementos.

Otra diferencia entre los productos orgánicos y los convencionales es el precio de venta. Marian *et al.* (2014) establecieron que el hecho de que los productos orgánicos tuviesen un precio superior a los convencionales era una de las razones por la que los consumidores no adquirirían este tipo de productos. No obstante, algunos estudios centrados en los productos orgánicos establecieron que la calidad que perciben los consumidores de dichos productos tendrá un efecto positivo sobre el precio, que será considerado como justo, así como sobre el valor percibido (Konuk, 2019). Por esta razón, los consumidores deben ser conscientes de las ventajas de los productos naturales sobre el resto a través de la recopilación de información, percibiendo así una mayor calidad que los llevará a estar dispuestos a pagar un precio superior para adquirirlos.

### **2.2. Valor emocional de los productos orgánicos de cuidado personal**

Se entiende por valor emocional la utilidad que percibe un individuo y que se deriva de sus sentimientos hacia un determinado producto. En este caso, las variables incluidas dentro del valor emocional hacen referencia a lo hedónico y la salud (Nagaraj, 2021). En numerosas ocasiones, como es el caso de los productos orgánicos de cuidado personal, los elementos tangibles también cuentan con un valor emocional, ya que son adquiridos por el confort o el bienestar que proporcionan a los compradores (Sheth *et al.*, 1991). Este tipo de productos suponen un menor riesgo para la salud que los convencionales, ya que no incorporan productos químicos ni pesticidas en su proceso de elaboración (Xie *et al.*, 2015), por ello son habitualmente las personas que prestan una mayor atención a este aspecto las que manifiestan actitudes más favorables hacia los productos naturales (Rana & Paul, 2017; Shimul *et al.*, 2021), convirtiéndose según Chakrabarti (2010) en el principal factor decisivo a la hora de tomar la decisión de compra.

### 2.3. Valor social de los productos orgánicos de cuidado personal

El valor social está integrado por la capacidad que posee un producto para mejorar la situación y el bienestar social de una persona. En ocasiones, el motivo de la compra viene determinado por los comportamientos de las personas del entorno, que lleva a los individuos a actuar de forma similar para obtener un reconocimiento por parte de la sociedad. Cuando se trata de productos visibles o que van a ser comparados con otros consumidores, es el valor social el que motiva la compra (Sheth *et al.*, 1991). En este contexto, el estudio de Kumar & Ghodeswar (2015) estableció la existencia de una relación entre las decisiones de compra de los consumidores de productos ecológicos y el atractivo social que esto supone, pues se consideró que las personas tienden a comprar productos acordes con las percepciones de la sociedad, desarrollando de esta manera un comportamiento de compra ecológico.

No obstante, la importancia de los productos orgánicos reside en la necesidad de transición que presenta la sociedad hacia estilos de vida más saludables, que permitan asegurar el bienestar de las personas y el desarrollo de las generaciones futuras (Capatina *et al.*, 2017). En este aspecto, la agricultura ecológica podría ser una vía para conseguir este objetivo, ya que los productos naturales contribuyen a cuidar del medioambiente, al tratarse de productos más sostenibles que los convencionales (Mhlophe, 2016). En el estudio realizado por Zhang (2010) se hizo referencia al comportamiento ético que mostraban los consumidores a la hora de adquirir estos productos, definido como «consumo verde», así como a los beneficios que éste suponía tanto para la persona como para la sociedad. En este contexto, la mayor conciencia medioambiental existente entre la población también ha favorecido ampliamente la demanda de este tipo de productos (Lee & Yun, 2015). No obstante, las percepciones pueden cambiar entre los individuos de diferentes países, ya que, por ejemplo, en los países en vías de desarrollo, a pesar de tener una actitud positiva hacia los productos naturales no están totalmente convencidos de los beneficios que éstos puedan suponer para el medioambiente (Mkhize & Ellis, 2020; Sadiq *et al.*, 2021).

Por último, las recomendaciones son un aspecto muy importante y valorado a la hora de adquirir este tipo de productos naturales. Algunos estudios como el de Hennig-Thurau *et al.* (2003) establecieron que los comentarios negativos de los usuarios influyen más que los positivos a la hora de tomar una decisión de compra. Además, en un contexto cada vez más tecnológico, se puede señalar que es mayor el número y la importancia de las valoraciones *online*, pues ejercen una gran influencia sobre las actitudes e intenciones de los consumidores (Consiglio *et al.*, 2018).

### 3. Metodología

#### 3.1. Muestra

Para alcanzar los objetivos de esta investigación se ha diseñado un estudio que permite obtener información de los compradores y/o consumidores de productos orgánicos de cuidado personal. Se han obtenido un total de 407 respuestas. El trabajo de campo se ha desarrollado durante el mes de marzo de 2020 a través de una encuesta online. El diseño de dicho cuestionario fue riguroso, asegurando la validez de contenido a la vez que una longitud adecuada para su fácil cumplimentación. Además, para generar una mayor confianza en los participantes, inicialmente se ha hecho hincapié en la confidencialidad de los datos y las respuestas. Se realizó un muestreo no probabilístico y las respuestas obtenidas corresponden principalmente a individuos residentes en la comunidad de Castilla-La Mancha, que es donde se ha desarrollado esta investigación. Con relación a las características sociodemográficas de los encuestados, es importante resaltar la mayor proporción de mujeres que respondieron a la encuesta (80,1% frente al 19,9% de hombres). La mayoría de las personas que respondieron el cuestionario tenían entre 18 y 24 años (60,2%) y un 53,8% tenían estudios universitarios.

#### 3.2. Instrumentos de medida

Para medir las variables objeto de esta investigación se ha realizado una revisión del marco teórico y de los estudios previos sobre diferentes conceptos relacionados con el comportamiento del consumidor que pudieran afectar al tipo de productos objeto de esta investigación. En concreto, para el desarrollo del cuestionario y de las escalas de medida se tomaron como referencia los estudios de Bauer *et al.* (2013), Davidon (2003) y Ghazali *et al.* (2017), basándose este último en las intenciones de compra de los productos. Se ha creado un cuestionario que permite medir la valoración de las dimensiones y variables indicadas con relación a los productos orgánicos de cosmética de cuidado personal.

Además, se realizaron una serie de preguntas a los encuestados sobre los hábitos de compra de este tipo de productos en los últimos 12 meses, así como el número de productos adquiridos y el motivo de la compra. Seguidamente, se obtuvo información sobre los establecimientos habituales en los que compran y aquellos que generan más confianza a la hora de adquirir productos orgánicos de cuidado personal. La Tabla 1 muestra la pregunta específica del cuestionario y las diferentes respuestas posibles.

**Tabla 1. Establecimientos que generan más confianza para comprar productos naturales de cuidado personal**

¿Qué establecimientos te generan más confianza para comprar este tipo de productos?
Tiendas especializadas como The Body Shop, Yves Rocher y La Bottega Verde, entre otras
Perfumerías como Druni o Primor, entre otras
Farmacias o parafarmacias
Supermercados o hipermercados
Herbolarios

Con relación a las escalas de medida correspondientes al valor percibido por el consumidor con relación a este tipo de productos, se incluyeron las siguientes dimensiones: conocimiento del producto, calidad, precio, hedónico, salud, recomendaciones, aceptación social y medioambiente (véase la Tabla 2). Estas variables se midieron utilizando una escala Likert de siete posiciones.

Finalmente, se recogieron los datos sociodemográficos de todos los encuestados relacionados con el género, la edad, el nivel de estudios y la ocupación.

### 3.3. Análisis de datos

Tras la recogida de las encuestas, se ha procedido a realizar el análisis correspondiente de la información utilizando, principalmente, técnicas univariantes y bivariantes. Por un lado, con relación a las técnicas univariantes, se ha llevado a cabo un análisis descriptivo de las variables, lo cual ha permitido a los investigadores obtener la información inicial básica para analizar los resultados, a través de la aplicación de frecuencias, porcentajes y medias. Por otro lado, en cuanto a las técnicas bivariantes, se ha utilizado el ANOVA de un factor que permite conocer las diferencias de medias entre los grupos analizados. Para completar el análisis ANOVA se utilizaron las comparaciones *post hoc* con los estadísticos de Bonferroni o Tamhane, en función de si existía o no homogeneidad de varianzas. Por otra parte, se ha llevado a cabo una transformación de las escalas de medida para convertir cada dimensión en unidimensional. Para ello, de manera previa, se ha realizado un análisis de fiabilidad obteniéndose valores del alfa de Cronbach por encima de 0,7 en todos los casos. Este mismo proceso de agrupación se ha repetido para crear variables unidimensionales del valor funcional, emocional y social.

**Tabla 2. Escalas de medida**

Dimensión	Indicador
Conocimiento	Conozco bien los productos naturales de cuidado personal
	Tengo gran experiencia en la compra de productos naturales de cuidado personal
	Estoy familiarizado con los productos naturales de cuidado personal
	Soy consciente de las ventajas de los productos naturales para el cuidado personal
	Mi conocimiento de los productos naturales para el cuidado personal es mejor que el de las personas que conozco
Calidad	Comparo la calidad entre los diferentes productos
	Busco productos de calidad a buen precio
	Busco la mejor relación calidad-precio
Precio	Es aceptable pagar más por productos naturales de cuidado personal que por productos convencionales
	Estoy dispuesto a pagar más por productos naturales para el cuidado personal que por productos convencionales
	Estoy dispuesto a gastar una cantidad extra de euros al mes para comprar productos naturales de cuidado personal
Hedónico	Comprar productos naturales para el cuidado personal es placentero
	Comprar productos naturales para el cuidado personal me genera una sensación de hacer algo moralmente correcto
	La compra de productos naturales para el cuidado personal me hace sentir mejor persona
	El uso de productos naturales para el cuidado personal puede tener un efecto positivo en mi bienestar
	Me gusta usar productos naturales de cuidado personal
	Me siento relajado cuando uso productos naturales de cuidado personal
Salud	Creo que los productos naturales de cuidado personal me permiten vivir saludablemente
	Creo que el uso de productos naturales para el cuidado personal tiene un efecto beneficioso para la salud
	Los productos naturales de cuidado personal y un estilo de vida saludable van de la mano
	El uso de productos naturales para el cuidado personal mejora mi salud
Recomendaciones	Comparto información con otros consumidores porque me gusta ser parte de una comunidad
	Comparto información porque disfruto participando en las experiencias de otros consumidores
Aceptación social	Busco información de otros consumidores porque puedo ver si tienen la misma sensación sobre un producto que yo
	Busco información de otros consumidores porque me gusta comparar mi opinión con la suya
	Busco información de otros consumidores porque me siento mucho mejor cuando veo que no soy el único que tiene un problema
Medioambiente	Creo que los productos naturales de cuidado personal son productos ecológicos
	Los productos naturales para el cuidado personal y el medio ambiente van de la mano
	Los productos naturales para el cuidado personal son mejores para el medio ambiente que los productos convencionales
	Los productos naturales para el cuidado personal se producen de manera responsable con el medio ambiente

Fuente: adaptado de Bauer *et al.* (2013), Davidon (2003) y Ghazali *et al.* (2017)

## 4. Resultados

### 4.1. Análisis descriptivo

Para contextualizar la investigación se ha obtenido información inicial sobre los hábitos de compra y se puede señalar que, durante los 12 meses anteriores a la realización de este estudio, el 18,7% de los consumidores habían comprado más de 5 productos en el último año, el 35,4% había adquirido entre 3 y 5, y el 45,9% de los encuestados únicamente había comprado 1 ó 2 productos. La mayoría de ellos (61,7%) los compraron para su uso personal, mientras que el 33,9% lo compraron tanto para uso personal como para regalar.

Con relación a los tipos de establecimientos, y la percepción que tienen los consumidores acerca de cada uno, es interesante mencionar que un 35,1% de los consumidores encuestados ha establecido que son las tiendas especializadas las que les generan una mayor confianza a la hora de comprar productos orgánicos de cuidado personal. Tras este establecimiento se sitúan las perfumerías, con un 22,6% de los encuestados; las farmacias y parafarmacias, con un 20,1% de respuestas; los supermercados o hipermercados, con un 11,5% del total de individuos; y, en último lugar, los herbolarios, con un 10,6% de respuestas.

### 4.2. Análisis del valor percibido por el consumidor en función del tipo de establecimiento

Se emplea el ANOVA de un factor para analizar las diferencias en el valor percibido según el tipo de establecimiento. Para ello se consideran como variable dependiente las dimensiones conocimiento del producto, calidad, precio, hedónico, salud, recomendaciones, aceptación social y medioambiente, que han sido medidas con una escala Likert. Y como factor o variable categórica se utiliza el tipo de establecimiento con cinco categorías: (1) tiendas especializadas; (2) perfumerías; (3) farmacias o parafarmacias; (4) supermercados o hipermercados; y (5) herbolarios. En primer lugar, se calculan las medias de cada dimensión para conocer cuándo obtienen una mayor o menor valoración en función del tipo de establecimiento. Seguidamente, se realiza la prueba de homogeneidad de las varianzas con la finalidad de determinar si existe homogeneidad o no de varianzas. En este contexto, la hipótesis nula es que existe homogeneidad de varianzas. Cuando el p-valor sea menor que 0,1, se considerará que se rechaza la hipótesis nula y, por tanto, las varianzas son distintas y habrá que utilizar el estadístico de Tamhane. Por el contrario, cuando el p-valor sea igual o mayor que 0,1, no se puede rechazar la hipótesis nula y habrá que utilizar el estadístico de Bonferroni.

Como se puede observar en la Tabla 2, los consumidores que adquieren los productos orgánicos de cuidado personal en las tiendas especializadas son los que le otorgan una mayor valoración a cada una de las dimensiones analizadas, a diferencia de aquellas personas que compran dichos productos en los supermercados o hipermercados, en cuyo caso otorgan la menor de las valoraciones a cada dimensión. Además, con relación a las recomendaciones, también existen diferencias significativas entre aquellas personas que adquieren los productos orgánicos en las tiendas especializadas y las que los adquieren en los herbolarios (4,24 frente a 3,34;  $p < 0,05$ ). Por último, es importante mencionar también que, además de los individuos que adquieren los productos en las tiendas especializadas, aquellos que lo hacen en las perfumerías también otorgan una elevada importancia a la aceptación social, existiendo únicamente diferencias significativas con las personas que acuden a los supermercados o hipermercados (3,67 frente a 2,76;  $p < 0,05$ ).

Tabla 2. Comparaciones mediante ANOVA de las variables de escala según el tipo de establecimiento

Dimensiones / Tipos de establecimientos		Media	Prueba de homogeneidad de varianzas Levene (p-valor)	Prueba ANOVA de comparación de medias (p-valor)	Comparaciones <i>post hoc</i> (p-valor)	
Conocimiento del producto	(1) Tiendas especializadas	3,97	0,986	0,001	(1)=(2)(0,298) (1)=(3)(0,350) (1)>(4)(0,000) (1)=(5)(0,768) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(0,218) (2)=(5)(1,000) (3)=(4)(0,251) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(0,614)
	(2) Perfumerías	3,52				
	(3) Farmacias o parafarmacias	3,51				
	(4) Supermercados o hipermercados	2,88				
	(5) Herbolarios	3,49				
Calidad	(1) Tiendas especializadas	4,29	0,948	0,003	(1)=(2)(0,517) (1)=(3)(0,737) (1)>(4)(0,001) (1)=(5)(0,848) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(0,261) (2)=(5)(1,000) (3)=(4)(0,246) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(0,881)
	(2) Perfumerías	3,84				
	(3) Farmacias o parafarmacias	3,86				
	(4) Supermercados o hipermercados	3,15				
	(5) Herbolarios	3,77				
Precio	(1) Tiendas especializadas	3,75	0,265	0,011	(1)=(2)(0,316) (1)=(3)(0,870) (1)>(4)(0,007) (1)=(5)(1,000) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(1,000) (2)=(5)(1,000) (3)=(4)(0,650) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(0,567)
	(2) Perfumerías	3,29				
	(3) Farmacias o parafarmacias	3,37				
	(4) Supermercados o hipermercados	2,83				
	(5) Herbolarios	3,48				

Valor Hedónico	(1) Tiendas especializadas	4,50	0,280	0,004	(1)=(2)(0,351) (1)=(3)(0,276) (1)>(4)(0,003) (1)=(5)(0,491) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(0,711) (2)=(5)(1,000) (3)=(4)(1,000) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(1,000)
	(2) Perfumerías	4,01				
	(3) Farmacias o parafarmacias	3,97				
	(4) Supermercados o hipermercados	3,44				
	(5) Herbolarios	3,90				
Saludable	(1) Tiendas especializadas	4,62	0,363	0,185	n.s	
	(2) Perfumerías	4,37				
	(3) Farmacias o parafarmacias	4,38				
	(4) Supermercados o hipermercados	3,86				
	(5) Herbolarios	4,33				
Recomendaciones	(1) Tiendas especializadas	4,24	0,979	0,002	(1)=(2)(0,829) (1)=(3)(0,410) (1)>(4)(0,004) (1)>(5)(0,033) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(0,387) (2)=(5)(1,000) (3)=(4)(0,808) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(1,000)
	(2) Perfumerías	3,83				
	(3) Farmacias o parafarmacias	3,74				
	(4) Supermercados o hipermercados	3,17				
	(5) Herbolarios	3,34				
Aceptación Social	(1) Tiendas especializadas	3,90	0,538	0,002	(1)=(2)(1,000) (1)=(3)(0,227) (1)>(4)(0,002) (1)=(5)(0,474) (2)=(3)(1,000)	(2)>(4)(0,049) (2)=(5)(1,000) (3)=(4)(0,868) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(1,000)
	(2) Perfumerías	3,67				
	(3) Farmacias o parafarmacias	3,32				
	(4) Supermercados o hipermercados	2,76				
	(5) Herbolarios	3,27				
Medioam-biente	(1) Tiendas especializadas	4,89	0,002	0,002	(1)=(2)(0,173) (1)=(3)(0,479) (1)>(4)(0,002) (1)=(5)(0,391) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(0,540) (2)=(5)(1,000) (3)=(4)(0,463) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(0,728)
	(2) Perfumerías	4,32				
	(3) Farmacias o parafarmacias	4,39				
	(4) Supermercados o hipermercados	3,72				
	(5) Herbolarios	4,30				

A continuación, se han agrupado las diferentes variables analizadas anteriormente en función de las tres dimensiones de la Teoría del Valor del Consumidor (valor funcional, valor emocional y valor social). En este contexto, la Tabla 3 muestra las comparaciones realizadas mediante ANOVA de estas tres dimensiones según el tipo de establecimiento. Los resultados obtenidos se analizarán a continuación de forma individual para cada una de dichas dimensiones. Hay que resaltar las valoraciones que reciben las tiendas especializadas, por alcanzar el máximo en cada una de las dimensiones de valor. Es decir, aquellos consumidores que perciben un mayor valor funcional, emocional y social (en definitiva, un mayor valor del consumidor) son los que adquieren los productos orgánicos de cuidado personal en las tiendas especializadas.

### *Valor funcional*

Los consumidores que adquieren sus productos en las tiendas especializadas son aquellos que perciben un mayor valor funcional del producto (4,00), es decir, los que valoran en mayor medida sus características y/o atributos. En el extremo opuesto se encuentran los supermercados o hipermercados (2,95), existiendo diferencias significativas entre este tipo de establecimientos y las tiendas especializadas, así como las farmacias y parafarmacias, siendo dichos contrastes significativos al 99% ( $p < 0,01$ ) y cuasi-significativo al 90% ( $p < 0,10$ ), respectivamente.

### *Valor emocional*

Al igual que en el caso anterior, los consumidores que valoran en mayor medida la satisfacción y los beneficios que les puede proporcionar un producto orgánico de cuidado personal, y que por tanto perciben un mayor valor emocional, son aquellos que acuden a las tiendas especializadas a realizar su compra. En este caso, existe una diferencia significativa únicamente entre este tipo de compradores y los que acuden a los supermercados o hipermercados (4,56 frente a 3,65;  $p < 0,05$ ).

### *Valor social*

En cuanto al valor social, son los productos adquiridos en las tiendas especializadas los que les permiten a las personas percibir una mejora en su situación frente al resto de la sociedad. En este caso, existe una diferencia significativa entre dichos establecimientos y los supermercados o hipermercados (3,22;  $p < 0,01$ ), así como entre las tiendas especializadas y los herbolarios (3,64;  $p < 0,1$ ).

**Tabla 3. Comparaciones mediante ANOVA de las variables de la Teoría del Valor del Consumidor según el tipo de establecimiento**

Valor / Tipo de establecimiento		Media	Prueba de homogeneidad de varianzas Levene (p-valor)	Prueba ANOVA de comparación de medias (p-valor)	Comparaciones <i>post hoc</i> (p-valor)	
Funcional	(1) Tiendas especializadas	4,00	0,192	0,000	(1)=(2)(0,109) (1)=(3)(0,227) (1)>(4)(0,000) (1)=(5)(0,670) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(0,126) (2)=(5)(1,000) (3)>(4)(0,099) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(0,259)
	(2) Perfumerías	3,55				
	(3) Farmacias o parafarmacias	3,58				
	(4) Supermercados o hipermercados	2,95				
	(5) Herbolarios	3,58				
Emocional	(1) Tiendas especializadas	4,56	0,533	0,025	(1)=(2)(1,000) (1)=(3)(0,995) (1)>(4)(0,015) (1)=(5)(1,000) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(0,759) (2)=(5)(1,000) (3)=(4)(0,924) (3)=(5)(1,000) (4)=(5)(1,000)
	(2) Perfumerías	4,19				
	(3) Farmacias o parafarmacias	4,17				
	(4) Supermercados o hipermercados	3,65				
	(5) Herbolarios	4,12				
Social	(1) Tiendas especializadas	4,34	0,087	0,000	(1)=(2)(0,439) (1)=(3)(0,161) (1)>(4)(0,001) (1)>(5)(0,061) (2)=(3)(1,000)	(2)=(4)(0,138) (2)=(5)(0,959) (3)=(4)(0,381) (3)=(5)(0,999) (4)=(5)(0,889)
	(2) Perfumerías	3,94				
	(3) Farmacias o parafarmacias	3,82				
	(4) Supermercados o hipermercados	3,22				
	(5) Herbolarios	3,64				

Tras la realización de este análisis, se presentan los resultados gráficos obtenidos (véase la Figura 2), con el objetivo de facilitar la comprensión y detectar de manera visual aquel establecimiento más valorado por los consumidores. Es decir, se muestran los resultados obtenidos para cada una de las diferentes dimensiones que forman parte de la Teoría del Valor del Consumidor según el tipo de establecimiento en el cual los consumidores adquieren los productos naturales de cuidado personal. Como se puede observar, aquellos individuos que compran dichos productos en las tiendas especializadas son los que mayor valor presentan, tanto funcional, como

emocional y social. Es decir, las personas acuden a establecimientos como The Body Shop, Yves Rocher, La Bottega Verde, etc., porque son en los que los consumidores perciben mayor valor.

Por último, se puede calcular un índice del valor percibido por los consumidores en cada uno de los diferentes tipos de establecimientos utilizando las áreas obtenidas para cada uno de ellos (superficie de cada triángulo). El objetivo es establecer un ranking o clasificación en función del valor que perciben los consumidores en cada tipo de establecimiento. El área máxima que podría obtenerse en cada triángulo viene dada por la escala de medida utilizada (escala Likert de 1 a 7). En concreto, la superficie máxima de cada triángulo se calcularía como la suma de las superficies de tres triángulos, uno para cada uno de los valores (funcional, emocional y social), lo que daría un valor  $2,5 \times 3 = 73,5$ . En relación con esta cuestión, se puede establecer que los establecimientos que proporcionan un mayor valor percibido por parte del consumidor son las tiendas especializadas, las perfumerías, las farmacias o parafarmacias, los herbolarios y, por último, los supermercados o hipermercados. Además, dado que se conoce el valor máximo que podría alcanzarse, podría también calcularse el porcentaje de valor que consiguen alcanzar cada uno de los establecimientos. Se observa que las tiendas especializadas alcanzan el 38% del máximo valor posible mientras que los supermercados e hipermercados se quedan en un 22% del valor para el tipo de productos que se ha analizado en este estudio (véase la Figura 3).

Figura 2. Resultados de la Teoría del Valor del Consumidor en función del tipo de establecimiento

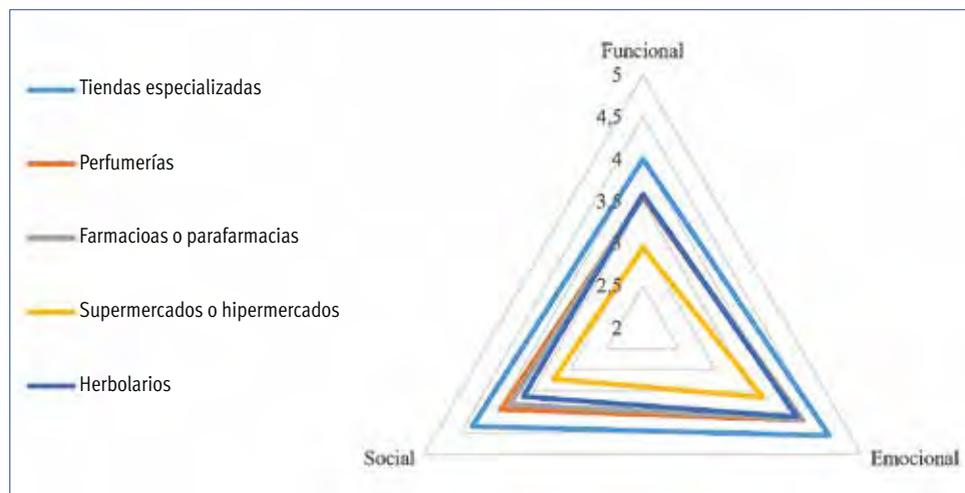


Figura 3. Ranking de tipos de establecimientos según el valor percibido por el consumidor

Ranking	Tipo de establecimiento	Valor del índice (Máx=73,5)	Porcentaje del valor alcanzado sobre el máximo
1	Tiendas especializadas	27,70	38%
2	Perfumerías	22,69	31%
3	Farmacias o parafarmacias	22,27	30%
4	Herbolarios	16,01	22%
5	Supermercados o hipermercados	21,39	29%

## 5. Conclusiones

En los últimos años se ha producido un gran avance en el sector de la cosmética, adquiriendo cada vez una mayor importancia los productos naturales de cuidado personal, principalmente por los beneficios para la salud y el medioambiente (Zollo *et al.*, 2021). Dichos productos pueden ser adquiridos en una gran variedad de establecimientos: tiendas especializadas, perfumerías, farmacias o parafarmacias, supermercados o hipermercados, herbolarios, etc., pero ¿es idéntico el valor percibido de los consumidores en cada uno de estos establecimientos? La mayoría de los estudios previos han manifestado la preferencia por adquirir este tipo de productos en las tiendas especializadas, tal y como se corrobora en el estudio realizado, a pesar de que los supermercados o hipermercados ofrezcan otras ventajas relevantes, como la posibilidad de comprar cualquier producto sin necesidad de desplazarse a tiendas específicas.

De manera más detallada, se puede concluir indicando que, para la elaboración de este estudio, cuya finalidad era detectar los establecimientos mejor valorados por los consumidores a la hora de realizar la compra de productos naturales de cuidado personal, se ha utilizado la Teoría del Valor del Consumidor, compuesta por tres dimensiones: funcional, emocional y social. Los resultados obtenidos permiten observar que los individuos que adquieren los productos naturales u orgánicos en los supermercados o hipermercados son los que otorgan una menor importancia a cada una de las variables analizadas. De esta manera, al agrupar las variables en función de las dimensiones de la Teoría del Valor del Consumidor, como era de esperar, las personas que adquieren los productos naturales en las medianas o grandes superficies son aquellas que perciben un menor valor en todos sus aspectos (funcional, emocional y social). En el extremo opuesto se encuentran las tiendas especializadas,

percibiendo los clientes que compran los productos en estos establecimientos el valor más alto de entre los analizados. Por último, el desarrollo de un índice para calcular el valor global que ofrece cada uno de los establecimientos ha permitido establecer la siguiente ordenación de los establecimientos de mayor a menor valor percibido: tiendas especializadas, perfumerías, farmacias o parafarmacias, herbolarios, y, por último, supermercados o hipermercados.

### 5.1. Implicaciones empresariales

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten establecer una serie de recomendaciones para las empresas del sector, fabricantes y distribuidores, que serán detalladas a continuación.

En primer lugar, se recomienda a los establecimientos llevar a cabo estrategias o acciones de venta cruzada para incrementar el número de productos naturales de cuidado personal adquiridos por los consumidores, ya que casi la mitad de los encuestados únicamente han adquirido 1 ó 2 productos a lo largo de un año.

Las investigaciones previas han puesto de manifiesto la importancia del conocimiento del producto a la hora de adquirirlo. El análisis desarrollado ha desvelado que los individuos que presentan un mayor conocimiento del producto son aquellos que acuden a las tiendas especializadas y, en el extremo opuesto, se encuentran aquellas personas que compran estos productos en los supermercados o hipermercados. El hecho de que el conocimiento del producto sea superior implica que las personas conocerán todas las ventajas y beneficios que tienen los productos orgánicos de cuidado personal. En este contexto, se recomienda establecer puntos de información con personal especializado en los supermercados e hipermercados, ya que estos establecimientos ofrecen a los consumidores la posibilidad de adquirir una amplia y variada gama de productos que pueden ser naturales o convencionales, en función de las necesidades específicas de cada cliente, proporcionando una mayor comodidad a la hora de realizar la compra. Por ello, es recomendable llevar a cabo campañas en las que se asesore a los clientes actuales y potenciales sobre los productos orgánicos y los beneficios que implican para la salud y el medioambiente. El objetivo será concienciar a los consumidores para que, finalmente, adquirieran estos productos por la percepción de una calidad superior en comparación con los convencionales y, en definitiva, conciban un valor superior. Con esta acción se estará incrementando el valor funcional percibido de los consumidores, ya que poseerán un mayor conocimiento acerca del producto y la calidad del mismo. Además, también se incrementará el valor emocional y social percibido, pues serán conscientes de los beneficios para la salud y el medioambiente que implican dichos productos.

Otra recomendación para aumentar el valor social percibido es incentivar la publicación de reseñas o comentarios en las páginas web de los establecimientos. Actualmente, la mayor parte de los establecimientos comerciales cuentan con una plataforma *online* propia a través de la cual los clientes pueden acceder a la gama de productos ofertados y realizar sus compras en las plataformas de comercio electrónico. En este aspecto, el boca a boca electrónico adquiere una gran importancia, pues permite a los potenciales compradores conocer las opiniones y experiencias de otros consumidores. Por esta razón se recomienda a los diferentes establecimientos disponer de un apartado de valoraciones en su página web y plataforma de comercio electrónico, específico para cada uno de sus productos. En numerosas ocasiones, la compra finaliza con la entrega del producto al consumidor, sin que este lleve a cabo ninguna acción posterior que pueda ayudar a mejorar a la empresa. Por ello, se recomienda a las compañías incentivar la publicación de reseñas en la página web, ofreciendo, por ejemplo, un saldo acumulable que posteriormente pueda ser canjeado. Esta acción beneficiará tanto al comprador como a la empresa, pues el primero de ellos obtendrá una recompensa por compartir su experiencia, mientras que la segunda podrá detectar los puntos débiles del producto para solventarlos y, además, poner a disposición de los clientes potenciales experiencias reales que podrán incentivar la compra del producto. En relación con las recomendaciones, se han detectado diferencias significativas existentes entre las tiendas especializadas y los supermercados o hipermercados y los herbolarios, por ello estas acciones adquieren una elevada importancia en estos dos últimos establecimientos.

En definitiva, la mayor parte de las acciones deberán llevarse en todos los establecimientos y, de manera especial, en los supermercados o hipermercados, ya que se ha observado que son los establecimientos en los cuales los consumidores perciben un menor valor durante el proceso de compra.

## 5.2. Limitaciones y futuras líneas de investigación

Este estudio no está exento de limitaciones. En primer lugar, para mejorar y solventar las limitaciones de este estudio se recomienda aumentar el número de encuestas realizadas en el futuro que permitan mejorar la representatividad de la muestra en todas sus características sociodemográficas, así como la ampliación de las zonas geográficas, ya que los resultados de este estudio provienen de una sola región de España. En segundo lugar, dado que el mercado se encuentra en profundas transformaciones, al igual que las percepciones de los consumidores frente a determinados productos, se podría plantear la realización de un estudio longitudinal que permitiera conocer la evolución de las percepciones y evaluar los efectos que ejercen

sobre ellas las acciones llevadas a cabo en los diferentes establecimientos. La tercera limitación se refiere a que algunas variables no se han considerado en este estudio y sería interesante incluirlas en el futuro. Por ejemplo, podrían estudiarse las actitudes hacia este tipo de productos porque pueden ser precursores muy interesantes de analizar para conocer cómo se produce el proceso de compra por parte de los consumidores (Shimul *et al.*, 2021). También podrían estudiarse las barreras o inhibidores que actúan en la compra de este tipo de productos.

## Referencias bibliográficas

- BABIN, B. J., DARDEN, W. R., AND GRIFFIN, M. (1994), "Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value", *Journal of Consumer Research*, Vol. 20 No. 4, pp.644-656.
- BAUER, H. H., HEINRICH, D. AND SCHÄFER, D. B. (2013), "The effects of organic labels on global, local, and private brands: More hype than substance?", *Journal of Business Research*, Vol. 66 No. 8, pp. 1035-1043.
- CAPATINA, A., MICU, A., CRISTACHE, N. AND MICU, A. E. (2017), "The impact of a trend pattern for sustainable marketing budgets on turnover dynamics (a case study)", *Contemporary Economics*, Vol. 11 No. 3, pp.287-302.
- CHAKRABARTI, S. (2010), "Factors influencing organic food purchase in India-expert survey insights", *British Food Journal*, Vol. 112 No. 8, pp.902-915.
- CONSIGLIO, I., DE ANGELIS, M. AND COSTABILE, M. (2018), "The effect or social density on word of mouth", *Journal of Consumer Research*, Vol.45 No. 3, pp.511- 528.
- COSMETICS EUROPE (2021). CE statistics 2020. Recuperado de: <https://cosmeticseurope.eu/library/> el 24 de junio de 2021.
- DAVIDON, M. (2003), "Have you heard the word? The effect of word of mouth on perceived justice, satisfaction and repurchase intentions following complaint handling", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 16, pp.67-79.
- GHAZALI, E., SOON, P. C., MUTUM, D. S. AND NGUYEN, B. (2017), "Health and cosmetics: Investigating consumers' values for buying organic personal care products", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 39, pp.154-163.
- HENNIG-THURAU, T., WALSH, G. AND WALSH, G. (2003), "Electronic word-of-mouth: Motives for and consequences of reading customer articulations on the Internet", *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 8 No. 2, pp.51-74.
- IFOAM (2021). The four principles of organic agriculture. Recuperado de <https://www.ifoam.bio/why-organic/shaping-agriculture/four-principles-organic> el 24 de junio de 2021.
- JAEN, R. (2019), "Distribución multimarca: con el foco en el cliente", *Revista Alimarket*, No. 339, pp.66-78.
- KONUK, F. A. (2019), "The influence of perceived food quality, price fairness, perceived value and satisfaction on customers' revisit and word-of-mouth intentions towards organic food restaurants", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 50, pp.103-110.
- KUMAR, P. AND GHODESWAR, B. M. (2015), "Factors affecting consumers' green product purchase decisions", *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 33 No. 3, pp.330-347.
- LEE, H. J. AND YUN, Z. S. (2015), "Consumers' perceptions of organic food attributes and cognitive and affective attitudes as determinants of their purchase intentions

- toward organic food”, *Food Quality and Preference*, Vol. 39, pp.259-267.
- MARIAN, L., CHRYSOCHOU, P., KRYSTALLIS, A. AND THOGENSEN, J. (2014), “The role of price as a product attribute in the organic food contexts: An exploration based on actual purchase data”, *Food Quality and Preference*, Vol. 37, pp.52-60.
- MHLOPHE, B. (2016), “Consumer purchase intentions towards organic food: insight from South Africa”, *Business and Social Science Journal*, Vol. 1 No. 1, pp.1-32.
- MKHIZE, S. AND ELLIS, D. (2020), “Creativity in marketing communication to overcome barriers to organic produce purchases: The case of a developing nation”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 242, pp.118415.
- NAGARAJ, S. (2021), “Role of consumer health consciousness, food safety & attitude on organic food purchase in emerging market: A serial mediation model,” *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 59, Article 102423.
- NGOBO, P. V. (2011), “What drives household choice of organic products in grocery stores?”, *Journal of Retailing*, Vol. 87 No. 1, pp.90-100.
- PEARSON, D. AND HENRYKS, J. (2008), “Marketing organic products: Exploring some of the pervasive issues”, *Journal of Food Products Marketing*, Vol. 14 No. 4, pp.95-108.
- RANA, J. AND PAUL, J. (2017), “Consumer behavior and purchase intention for organic food: A review and research agenda”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 38, pp.157-165.
- SADIQ, M., ADIL, M. AND PAUL, J. (2021), “An innovation resistance theory perspective on purchase of eco-friendly cosmetics”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 59, Article 102369.
- SHETH, J., NEWMAN, B. AND GROSS, B. (1991), “Why we buy what we buy: a theory of consumption values”, *Journal of Business Research*, Vol. 22 No. 2, pp.159-170.
- SHIMUL, A. S., CHEAH, I. AND KHAN, B. B. (2021), “Investigating Female Shoppers’ Attitude and Purchase Intention toward Green Cosmetics in South Africa”, *Journal of Global Marketing*, in press.
- STANPA (2021). El sector cosmético en España. Recuperado de <https://www.stanpa.com/sector-en-cifras/sector-cosmetico-espana/> el 24 de junio de 2021.
- SWEENEY, J. C. AND SOUTAR, G. N. (2001), “Consumer perceived value: The development of a multiple item scale”, *Journal of Retailing*, Vol. 77 No. 7, pp.203-220.
- XIE, B., WANG, L., YANG, H., WANG, Y. AND ZHANG, M. (2015), “Consumer perceptions and attitudes of organic food products in Eastern China”, *British Food Journal*, Vol. 117 No. 3, pp.1105-1121.
- ZHANG, J. (2010), “Green marketing strategy analysis of real estate based on low-carbon economy”, *International Journal of Business and Management*, Vol. 5 No. 12, pp.177-179.
- ZOLLO, L., CARRANZA, R., FARAONI, M., DÍAZ, E. AND MARTÍN-CONSUEGRA, D. (2021), “What influences consumers’ intention to purchase organic personal care products? The role of social reassurance”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 60, Article 102432.

# Bibliometric map of literature on Donation-based Crowdfunding for charitable causes

- NOELIA SALIDO-ANDRÉS
- MARTA REY-GARCÍA  
*Universidad de A Coruña*
- LUIS IGNACIO ÁLVAREZ-GONZÁLEZ
- RODOLFO VÁZQUEZ-CASIELLES  
*Universidad de Oviedo*

**ABSTRACT:** By bibliometric analyzing 92 publications in the field of pure donation-based crowdfunding for charitable causes soliciting monetary contributions, and providing a comprehensive bibliometric map with the software VOSviewer, this work overviews the prevailing themes, the main cross-cutting aspects, commonalities and differences underlying the resulting clusters, and illustrates them through a sample of key contributions in the literature distributed in different research categories.

**KEYWORDS:** *Pure Donation-based crowdfunding; charitable causes; bibliometric mapping; thematic clusters, VOSviewer*

---

**RESUMEN:** Mediante el análisis bibliométrico de 92 publicaciones en el ámbito del crowdfunding solidario puro para causas benéficas que solicitan contribuciones monetarias, y la elaboración de un mapa bibliométrico exhaustivo con el software VOSviewer, este trabajo sobrevuela los temas predominantes, los principales aspectos temáticos transversales, los puntos comunes y las diferencias que subyacen a los clústeres resultantes, y los ilustra a través de una muestra de contribuciones clave en la literatura distribuidas en diferentes categorías de investigación.

**PALABRAS CLAVE:** *Crowdfunding solidario puro; causas benéficas; mapa bibliométrico; clústeres temáticos; VOSviewer*

---

## 1. Introduction

Crowdfunding (CF) refers to a fundraising practice consisting of raising financial resources from large communities through the Internet to support different ventures.

This online fundraising formula is based on donation — *Donation-based crowdfunding* (DCF) — when contributors donate without having any expectation for (material) compensations, also known as the *pure* donation model (Massolution, 2012). Pure DCF campaigns involve the request for voluntary contributions of monetary and/or non-monetary resources for social causes aiming the common good, from research purposes to social ventures or charitable needs. These campaigns are regularly channeled through electronic spaces as apps, e-portals, websites, and digital platforms, and amplified through the use of social media where the community instantly interact in addition to financially contribute.

In a global scenario of economic strains, social challenges, and accelerated digitalization, DCF is growing rapidly in the recent years among a wide diversity of formal and informal constituted profiles of promoters (e.g. nonprofits, hybrid organizations, and research groups, among others) adopting commercial strategies to struggle to sustainable growth. In accordance with this boom, DCF has attracted also increasing scholarly attention over the last decade.

With the purpose to better understand the DCF emergence, a first compilation of the main findings was performed: by systematically reviewing 92 publications on pure DCF asking for monetary contributions for charitable causes -regardless of the promoters profile and the channels employed-, the specific literature showed the increasing prominence of academic research on this topic from 2015 onwards, mostly resulting in empirical articles using quantitative methodologies, based on a micro analysis perspective and the online nature of connections among the parties involved (Salido-Andres *et al.* 2021).

According to the aforementioned, the objective of this work is to provide a thematic clusterization of the topic from the bibliometric analysis of the literature systematically reviewed, adopting the form here of a terminological co-occurrence based bibliometric map employing VOSviewer bibliometric software. In addition, a detail sample of key literature contributions will illustrate each of the clusters bounded.

## **1. Bibliometric map on *pure* Donation-based Crowdfunding for charitable causes**

Bibliometric analyses are used to statistically calculate and asses the existing literature on a topic, normally building on scholar and/or 'grey literature' publications (Ellegaard & Wallin, 2015). Among the different computerized data treatment-based methods, *bibliometric mapping*, also known as science mapping, are being increasingly used to conduct bibliometric analysis in the last years. Bibliometric

mapping allows the visualization of bibliometric networks within the literature, ranging from networks of citation, networks of coauthorship, or networks of co-occurrence relations between keywords -either in the form of individual or multiple words- taken from the title, abstract, and/or the author-provided list of keywords of each publication (Van Eck & Waltman, 2014; Boyack & Klavans, 2010).

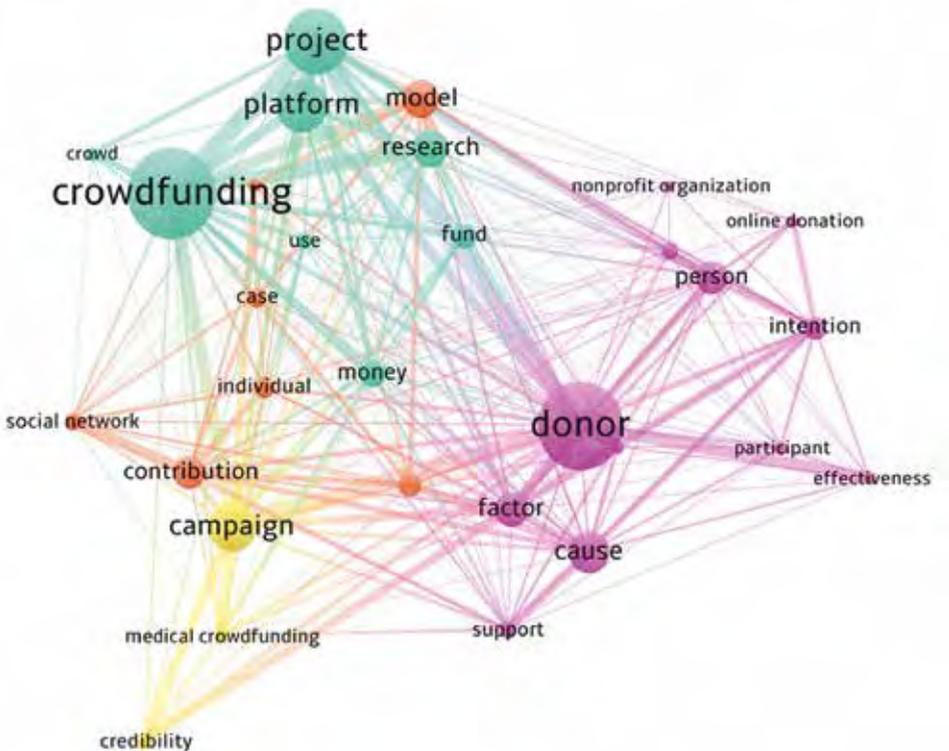
Aiming to identify the existing literature on pure DCF for charitable causes, a systematic literature review was conducted on the basis of a set of inclusion criteria in order to select the target publications (Tranfield *et al.* 2003), namely, scientific, peer-reviewed, scholarly (either theoretical/conceptual and empirical) articles and proceedings in English, not specified by time limitations, and within a set of subject areas as *Economics, Business, Finance, Social Issues, Communication, Technology, and Computer Science*, among others (Salido-Andres *et al.* 2021). Considering the slippery conceptual boundaries of a novel and interdisciplinary topic like pure DCF, the target literature was extracted from ISI Web of Science (WoS) and Scopus databases. Besides being those including the most comprehensive registrations of citation indexes and the largest volume of journals in all the fields (Li *et al.* 2010), the reasons guiding these specific databases selection were specifically three-fold: firstly, the required compliance with the above mentioned inclusion criteria in line with a systematic literature review aiming robustness and rigor. Secondly, selecting accordingly only databases that allowed discriminating by publications formats, covered wide indexed journal ranges of scientific fields and journals (being preferably of high-impact or at least involving only peer-review processes), avoiding the intermingling of indexed and no indexed journals, peer-reviewed and no peer-reviewed based publications, or academic and grey literature outputs. And thirdly, the selected databases should have contained search engines able to adopt an extensive Boolean search equation as the one designed, composed by a set of 58 keywords.

Once identified the potentially interesting literature, screened until delimiting the final sample (i.e. 92 publications), and descriptively analyzed, a bibliometric mapping was constructed using VOSviewer, in order to assemble the refloated findings under a set of common thematic clusters. VOSviewer is a free computer program for constructing, graphically representing, and visualizing distance-based bibliometric maps built on co-citation or co-occurrence data, in the sense that the larger distance between the items, the weaker relation among them, and vice versa (van Eck & Waltman, 2010). The main advantage of distance-based maps is the ease with whose they allow to identify clusters composed by related keywords for instance, and how clusters relate at the same time to each other. Among the different visualization options provided by this software, the network visualization in

particular positively correlates the size of the circles and letters with the frequency of occurrence of the keywords.

Returning to the case at hand, and among all the different valid approaches through which scientific mapping can be performed, the bibliometric map on pure DCF was built on the co-occurrence of terms within the text data reviewed (i.e. titles and abstracts). The use of VOSviewer was also useful to provide a relevance scored-based automatically selection of the 30 most co-occurrent terms, via 334 links. As reflected in Figure 1, the resulting map allowed us to graphically visualize the strength of the final terminological co-occurrence through colored networks, distributed in four main clusters.

Figure 1. Co-occurrence based bibliometric map of the prevalent terms on pure DCF using VOSviewer.



According to the main content of all the articles titles and abstracts within the resulting clusters, we proceeded to label them as follows: C1. *Factors underlying Donor Support (in pink)*; C2. *DCF Research within generic CF (in green)*; C3. *The Role*

of *Social Media* (in orange); and *C4. Medical DCF campaigns* (in yellow) (see Table 2 for further detail on the terminological prevalence per cluster).

**Table 2. Co-occurrence of prevalent terms per cluster**

<i>Factors underlying Donor Support (c1)</i>	<i>DCF Research within generic CF (c2)</i>	<i>The Role of Social Media (c3)</i>	<i>Medical DCF campaigns (c4)</i>				
Donor	77	Crowdfunding	80	Model	34	Campaign	44
Cause	37	Project	58	Contribution	29	Credibility	14
Factor	31	Platform	47	Social Medium	21	Medical Crowdfunding	11
Person	29	Research	33	Individual	19		
Intention	20	Money	23	Case	17		
Support	16	Fund	22	Social Network	15		
Level	15	Use	14	Charitable crowdfunding	13		
Participant	12	Crowd	12				
Purpose	12						
Effectiveness	11						
Nonprofit Organization	10						
Online Donation	10						

Source: Authors' own elaboration from VOSviewer data

Themes underlying these four clusters will be lightly overviewed in the following subsections, illustrated through a sample of some key contributions in the literature distributed among a set of research categories.

### 2.1. Factors underlying Donor Support (C1)

Cluster 1 revolves around the variety of possible factors underlying the willingness of (potential) individual donors to support charitable causes via DCF campaigns. The panoply of motivations, behaviors, experiences, expectations, beliefs, and socio-demographic variables converges here. These factors are obviously affected by (1) the intrinsic conditions of individual donors, but also by external aspects such as (2) the design of the DCF campaigns, (3) the communicative activity of promoters, and (4) the role played by the technological devices and channels employed (Table 3).

From an individual donor approach, main issues referred to: the emotional dimension of donation, (e.g. warm glow, pure altruism, or psychological engagement with nonprofits, among others); the intentional dimension is basically relative to a great or less feeling of online community involvement; the nature and frequency of donations, and the role of sociodemographic variables playing a determinant role in explaining donors' DCF behavior (i.e. age). In terms of campaigns design mix, the inclusion of elements as disclosure and imagery prevail the most. From the perspective of those promoting DCF campaigns, emotion appears as an essential ingredient to efficiently manage the communication actions. Finally,

from the technological side, the role performed by the Information Technology (IT) procedures and dynamics prevail (i.e. Electronic Word of Mouth (eWOM), and emotive web pages).

Table 3. Research categories & Key issues in cluster 1

<i>Factors underlying Donor Support</i>	
Research categories	Key issues
<b>Individual Donors</b>	Supporters are driven by the social utility and the networking motivation in the online community (Lacan & Desmet, 2017) CF supports particular types of donor motivation (e.g. to be part of a community, show social engagement) not supported by traditional charity models (Choy & Schlagwein, 2015) Potential donors' psychological involvement with charities affects the influence of sad and happy beneficiaries imagery in perceived response efficacy (Cao & Jia, 2017) Importance of the role for donors of <i>warm glow</i> and <i>pure altruism</i> in electronic charitable CF markets (Gleasure & Feller, 2016a) Impulsive behavior is more common among internet users than who shop (or donate) within physical environments (Bennett, 2009) Compared to income, education, gender, age makes a difference for the tendency to donate money through CF website (Cockrell et al. 2016) Conditional donors donate more compared to direct donors (Beltran et al. 2015) CF for nonprofits is mostly consisted of many donors who contribute only small amounts for a few times at most (Lee et al. 2015) Donors experiencing a successful first project, small projects in particular, are more likely to return (Althoff & Leskovec, 2015) Donors give what they think that they personally are expected to give, where the distribution of the donations of their peers—among other factors—feed into the formation of the expectation (Smith et al. 2015) Donor retention can be predicted on an individual level (Althoff & Leskovec, 2015)
<b>Campaigns</b>	Smaller goals tend to have better success ratios, while getting the pool flowing tends to attract more donors when a goal is nearly met (Cockrell et al. 2016) Disclosure of optional personal information all shine light on the donor's initial motivations to the CF community (Althoff & Leskovec, 2015) Relevance of campaign disclosure and campaign imagery in CF campaigns (Gleasure & Feller, 2016a) Video explaining the purpose of the community helps donors to understand and empathize with the campaign (Choy & Schlagwein, 2015) Campaigns with a solely philanthropic aim are well-advised to prefer a DCF model (Lacan & Desmet, 2017) Charitable CF campaigns afford donors the opportunity to become an active member of a community of like-minded people (Choy & Schlagwein, 2016)
<b>Promoters</b>	NPO communication efforts should be oriented to turn offline donors into online donors (Treiblmaier & Pollach, 2006) Charities that invest in the 'ask', and frame their cause effectively, position themselves more favorably with donors (Body & Breeze, 2016) Online charities need to actively reach out to younger audiences if attempting to solicit funds via CF (Cockrell et al. 2016) Charity organizations might consider emphasizing donors' motives with emotional donation messages, if the context is for a domestic charity (Chung & Moriuchi, 2016) Advertising effectiveness is affected by the ethnic identity of people on donation behavior and their attitude towards the charity ads (Chung & Moriuchi, 2016)
<b>Technology</b>	eWOM is encouraged by contributors' social utility motivation (Lacan & Desmet, 2017) The use of an emotively constructed web pages have a higher probability of eliciting impulsive donations (Bennett, 2009) The influence of micro-charity online comments on the decision making of the donors (Du & Li, 2016) Conditional donations as an interface mechanism for empowering and engaging donors of CF campaigns (Beltran et al. 2015) The affordances of CFP support types of donor motivation not supported effectively, or at all, in offline charity (Choy & Schlagwein, 2016)

Source: Authors' own elaboration

## 2.2 DCF Research within generic CF (C2)

The potential suitability of DCF as fundraising model and further explorations of this under more generic analyses of CF dominate in cluster 2, specifically, the conceptual development of CF, ethical challenges, or its effects on social innovation, entrepreneurship, finance, or technology fields (Table 4).

Publications highlight the philanthropic motivations of individual donors. Papers on DCF campaigns within generic approaches on CF mainly deal with boosters of the fundraising success as the amount requested, the frequency, and pace of donations, goals, disclosure duration, among others. A minor portion of research deals with the implications from the promoters, outcomes, and institutional dimensions. A set of major implications focuses on the effects of

suitable technological channels employed in general CF, and in the DCF model in particular (i.e. mainly websites, platforms and social networks), to improve the success rate of the fundraising projects.

Table 4. Research categories & Key issues in cluster 2

<i>DCF Research within generic CF</i>	
Research categories	Key issues
<b>Generic CF</b>	<p>While not all fundraising is CF, CF is a central and enduring facet of nonprofit fundraising (Gras et al. 2017)</p> <p>Identification of emerging constructs on DCF (Gleasure &amp; Feller, 2016b)</p> <p>DCF incurs the least risk of the four crowdfunding models (Hossain &amp; Oparaocha, 2017)</p> <p>DCF is regarded as a valuable means to provide seed funding to vulnerable strata (Kim &amp; Moor, 2017)</p> <p>Diversity of stakeholders, roles and work relative to legitimize these roles in philanthropic CF (Tanaka &amp; Volda, 2016)</p> <p>Complementation and integration of CF and Diaspora Philanthropy practices (Flanigan, 2017)</p> <p>CF as a formula to engage consumers in SNS, stimulating their financial participation in projects proposed by third parties (Ordanini et al. 2011)</p> <p>Proposal of a mathematical model to describe CF processes (Yang et al. 2016)</p>
<b>Individual donors</b>	<p>DCF as a business model whose funders are driven exclusively by social motivation (Castillo et al. 2014)</p> <p>Consumers' engagement in DCF charitable initiatives is driven by social participation (Ordanini et al. 2011)</p> <p>Founders oriented to an event or experience with limited income potential are more suited to a "reward" or "donation" model (Beaulieu &amp; Sarker, 2015)</p> <p>Philanthropic motivation is associated with early funding, funding amounts and the magnitude of the effect is higher in the earlier stages (Ryu et al. 2016)</p> <p>People with the highest levels of identification are typically the first ones to invest in CF (Ordanini et al. 2011)</p> <p>Proposal of sponsor typology which reflect the nature of CF as a new form of co-creation in the E-commerce context (Ryu &amp; Kim, 2016)</p>
<b>Campaigns</b>	<p>Completing a DCF project leads to larger donations and greater likelihood of returning to donate again (Wash, 2013)</p> <p>Longer deadlines lead to slightly larger average donations, which comes from a lower amount of small donations (Damgaard &amp; Gravert, 2017)</p> <p>Influence of the number of promoter's Facebook friends and the amount of words describing the project on its success (Aprilia &amp; Wibowo, 2017)</p> <p>Proposal of a good practice guidelines of a successful campaigns in profit-making projects and social causes-oriented campaigns (Fondevila et al. 2015)</p> <p>Because of information asymmetry, nonprofit projects are likely to acquire more funding vs. for-profit projects (Yang et al. 2016)</p> <p>The key role of building an audience, actively engaging with it and to broad its reach in the increasing of the levels of funding (Byrnes et al. 2014)</p> <p>A unique feature of CF is the ability for a campaign to evolve over time (Beaulieu &amp; Sarker, 2015)</p>
<b>Promoters</b>	<p>Nonprofit entrepreneurs tend to be more successful in using CF (Belleflamme et al. 2013)</p> <p>NPO are more likely to hit crowdfunding targets than for-profit ventures (Gras et al. 2017)</p> <p>The primary concern for fundraisers in philanthropic CF is conveying the legitimacy of their campaigns (Tanaka &amp; Volda, 2016)</p> <p>Social enterprises need to raise awareness of the campaign and get the funds necessary to achieve the goals without return (Bergamini et al. 2017)</p> <p>Promoters probably increase their personal fundraising efforts in response to being matched (Meer, 2017)</p>
<b>Outcomes</b>	<p>If a social venture creates high social value, but low economic value, should choose the DCF model (Meyskens &amp; Bird, 2015)</p>
<b>Technology</b>	<p>DCF platform should acts as a new intermediary integrating existing networks and improving traditional personal connections (Ordanini et al. 2011)</p> <p>DCF sites should explore ways to increase early donations for effective communication and coordination of donations (Solomon et al. 2015)</p> <p>The development of new donation methods may distribute the donations more effectively, which could benefit more DCF projects (Lee et al. 2016)</p> <p>Influence of the evolving conversation on the amount of capital raised depending on whether a sense of community is established (Beaulieu &amp; Sarker, 2015)</p> <p>Sponsorship of campaigns is due to relations or social networks, not because of its description (Aprilia &amp; Wibowo, 2017)</p> <p>Information asymmetries loom large on CFP (Belleflamme et al. 2015)</p> <p>Each CF model is defined by how the model is enacted through the CF website (Beaulieu &amp; Sarker, 2015)</p> <p>The improvement of technological platforms will allow for greater ease of use and increased awareness of the service offered (Bergamini et al. 2017)</p> <p>Remarkable role that web could play in shaping this market (Budak &amp; Rao, 2016)</p> <p>Proposal of "Crowdfunding Platform Design" (CFPD) model to help facilitate persuasiveness, and in turn the success of CF projects (Wang et al. 2016)</p> <p>CFP reaching maximum performance by applying control mechanisms (Yang et al. 2016)</p> <p>Functions of CF platforms to improve the success rate of projects (Yang et al. 2016)</p> <p>Learning about the technology platform, social networks and others' recommendations as sources of information (Bergamini et al. 2017)</p>
<b>Institutional features</b>	<p>The effects of matching grants and increasing competition on projects success ratio (Meer, 2017, 2014)</p> <p>Possibility of redirecting the fundraised away from the long-tail of inefficient organizations in the charity marketplace (Budak &amp; Rao, 2016)</p> <p>Key role of regulative, normative and cognitive institutions of a well-developed CF ecosystem (Kshetri, 2015)</p>

Source: Authors' own elaboration

### 2.3. The Role of Social Media (C3)

The third cluster is dominated by the central role of social media in the articulation of DCF, in particular by digital platforms, tools, and applications through which users generate conversation, interaction and collaboration, and beyond the technical requirements for campaigns design and promoters digital skills (Table 5).

Table 5. Research categories & Key issues in cluster 3

<i>The Role of Social Media</i>	
Research categories	Key issues
<b>Individual donors</b>	Influence of the place where users surf the internet on offline and online monetary donations (Mano, 2014) Influence of mobile phone use and frequency of relational mobile communication with mobile donation (Chen & Givens, 2013) The intention to donate using social media in emergency/ non-emergency scenarios (Korolov et al. 2016) Likelihood to donate online by Internet users engaged in offline groups and networks (Reddick & Ponomariov, 2013) Prosocial emotions are useful factors to distinctively predict engage inclinations according to the gender (Paulin et al. 2014b) Inference of donors behavior from their SNS profile data (Zhong & Lin, 2017)
<b>Campaigns</b>	Previous information required in the cases of DCF campaigns (Polzin et al. 2017) Influence of ideological-based campaigns on online and offline contributions (Mano, 2014) Gaining Millennial's support for social causes through social media (Paulin et al. 2014a)
<b>Promoters</b>	Control of donors by NPO and the use of fourth-generation technologies (Bellio et al. 2015) NPO's "Web capacity" effect in fundraising success within the SNS context (Saxton & Wang, 2014) Security and privacy issues in the online charitable fundraising (Sura et al. 2017) Crowdfunders own learning from their success (Pak & Wash, 2017) The use of specific emotional hooks for prosocial behaviors by NPO marketers (Paulin et al. 2014b)
<b>Technology</b>	Internet technology features factor influence in online donation and intention to donate via SNS (Sura et al. 2017) Influence of donation visibility in social media platforms in donation patterns of users (Tan et al. 2016) On the costs and benefits of the mechanism of P2P fundraising through online SNS (Castillo et al. 2014) On the roles of computational technology in nonprofit fundraising (Goecks et al. 2008) D2N online marketplaces effect on the generation of fundraising revenues (Ozdemir et al. 2010) Key role of managers humanizing digital platforms (Bernardino & Santos, 2016) Twitter as an accurate predictor of donations in a scenario involving emergency response (Korolov et al. 2016) The incongruent (celebrity) endorsement as an effective strategy in an DCF website context (Panic et al. 2016) Advantages of a suitable atmosphere within the website in online charity fundraising situations (Bennett, 2005) DCF websites and the implementation of design solutions to learn from failure (Pak & Wash, 2017) Internet donation and mobile donation complement rather than compete with each other (Chen & Givens, 2013) The adoption of the mobile phones in the area of fundraising (Bellio et al. 2015)
<b>Institutional features</b>	Mobile donation as tool for civic engagement (Chen & Givens, 2013) Slowness between the moment a donation is made and the NPO collects the money (Bellio et al. 2015) On the promotion of CF information among potential social entrepreneurs by public policy (Bernardino & Santos, 2016)

Source: Authors' own elaboration

## 2.4. Medical DCF campaigns (C4)

The fourth cluster is very much focused on DCF campaigns with a specific orientation to medical purposes (i.e. particular medical treatments or rare diseases research), in which credibility is a central determinant of their success. Prevalent research categories are mainly focused on individuals' features (whether these are donors or beneficiaries), campaign features and institutional effects (Table 6).

From an individual perspective, the main issues relate to credibility-based factors influencing the willingness of potential donors to contribute, and the willingness of beneficiaries (i.e. patients, families, and friends) as potential obstacles against promoting medical campaigns. Implications for the design and diffusion of medical campaigns are dominant in the cluster, specifically aimed to identify those factors optimizing their effectiveness, social media literacies included. The dominance of the institutional approach is notable since medical DCF campaigns mostly emerged in a context characterized by financial distress and underinsurance in response to the Trump administration restricted health care measures.

Table 6. Research categories & Key issues in cluster 4

<i>Medical DCF campaigns</i>	
Research categories	Key issues
<i>Individual donors/beneficiaries</i>	Beneficiaries main concern when requesting money for themselves (Kim et al. 2017) Influence of trustworthiness in donors' willingness (Tremblay-Boire & Prakash, 2017)
<i>Campaigns</i>	Improving credibility by contributions incentives (Hsieh et al. 2011) On the effectiveness of medical CF campaigns (Snyder et al. 2016) The influence of narrative claims language on achieving fundraising target (Kim et al. 2016) Perceived-credibility set of factors in medical CF campaigns (Kim et al. 2016) Social media literacies effects on campaign success and deservingness (Berliner & Kenworthy, 2017) Requirements to run successful DCF medical campaigns (Dragojlovic & Lynd, 2014) Use of video and photos to generate strong responses (Snyder et al. 2016) The influence of disclosing the chosen charity for donation on credibility (Hsieh et al. 2011) On the association among words demonstrating precision and distinction and fundraising ( Kim et al. 2016)
<i>Promoters</i>	The effect of not holding back and being honest in DCF medical campaigns (Snyder et al. 2016)
<i>Technology</i>	The emotional pull of the recipient's situation in medical DCF websites (Snyder et al. 2016) Charity selection and credibility within the site design (Hsieh et al. 2011)
<i>Institutional features</i>	The importance of CF as a tool for accessing healthcare (Berliner & Kenworthy, 2017) CF and public benefits (Berliner & Kenworthy, 2017) Technical and social media literacy as a barrier for CF users (Berliner & Kenworthy, 2017) Motivating factors in of CF campaigns for health care (Berliner & Kenworthy, 2017) CF and the substitution of government funding for medical research (Dragojlovic & Lynd, 2014) On medical DCF campaigns fostered by trans* subjects for gender/sexual reassignment surgeries (Farnel, 2015)

Source: Authors' own elaboration

### 3. Conclusions

This work presents a bibliometric map on pure DCF soliciting monetary contributions for the materialization of charitable causes, regardless of the promoters profile and the channels employed, and based on the analysis of the literature systematically reviewed on this topic (Salido-Andres *et al.* 2021). The resulting terminological co-occurrence map in VOSviewer is shown, together with a sample of some key literature contributions illustrating each of the thematic clusters bounded, and distributed here in different research categories.

The role played by the features of (potential) individual donors, and the central role of technology in the articulation of pure DCF — besides being the main thematic protagonists within the existing literature —, are also cross-cutting the four clusters here presented. Other cross-cutting aspects are related to the campaigns (i.e. design and development), the promoters (i.e. profile), and to a lesser extent, the institutional dimension of this philanthropic funding formula.

Since key issues categorized here are strongly interrelated, even sharing slippery conceptual boundaries, we found it impossible to allocate strictly exclusive thematic characters to each cluster. For instance, although implications of individual participation in DCF for charitable causes are present in all clusters, it is in cluster 1 where it is clearly dominant. Similarly, the role of technology is found in every cluster, but cluster 3 is the one most focused on this point. The coexistence thus of common thematic elements with some heterogeneity in each group has guided us in tracking their main commonalities and differences.

Within the field of commonalities, the four clusters seem to agree with the central role of the use of emotional resources in order to move potential donors to action. Emotion is strongly linked to other crucial intangible elements that trigger donor's participation such as persuasiveness, deservingness and credibility. The determinant influence of the creation of liked-minded online communities by campaigners, to maximize both a wide spread of the DCF call and the engagement of potential donors and closest networks, is another commonality. Other shared thematic streams are the role of technological devices and social media tools, the online campaigns' design-mix, and the needed improvement of online communication skills by the promoters. Equally, clusters 1, 2 and 4 share key issues on those factors explaining the success of DCF campaigns for charitable causes. Regarding their main differences, cluster 2 is the only one including a theoretical approach to DCF within a more generic analysis of CF phenomenon. The role of millennials as potential donors is limited to cluster 3; in the same way, cluster 4 entirely gathers implications of DCF campaigns specifically oriented to medical causes.

## References

- ALTHOFF, T., AND LESKOVEC, J. (2015). Donor retention in online crowdfunding communities: A case study of DonorsChoose.org. In Proceedings of the 24th International Conference on World Wide Web, 34-44.
- APRILIA, L., AND WIBOWO, S. S. (2017). The impact of Social Capital on Crowdfunding Performance. *South East Asian Journal of Management*, 11(1), 44-57.
- BEAULIEU, T., AND SARKER, S. (2015). A Conceptual Framework for Understanding Crowdfunding. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(1), 1-31.
- BELLEFLAMME, P., LAMBERT, T., AND SCHWIENBACHER, A. (2013). Individual crowdfunding practices. *Venture Capital*, 15(4), 313-333.
- BELLEFLAMME, P., OMRANI, N., AND PEITZ, M. (2015). The economics of crowdfunding platforms. *Information Economics and Policy*, 33, 11-28.
- BELLIO, E., BUCCOLIERO, L., AND FIORENTINI, G. (2015). Marketing and fundraising through mobile phones: new strategies for nonprofit organizations and charities. In van S. M. Marca D. (ed.), *ICE-B 2013 - 10th International Conference on E-Business*, Part of the ICETE 2013: 10th International Joint Conference on E-Business and Telecommunications.
- BELTRAN, J. F., SIDDIQUE, A., ABOUZIED, A., AND CHEN, J. (2015). Codo: Fundraising with conditional donations. In *UIST 2015 - Proceedings of the 28th Annual ACM Symposium on User Interface Software and Technology*, 213-222.
- BENNETT, R. (2005). Antecedents and consequences of website atmosphere in online charity fundraising situations. *Journal of Website Promotion*, 1(1), 131-152.
- BENNETT, R. (2009). Impulsive donation decisions during online browsing of charity websites. *Journal of Consumer Behaviour*, 8 (2-3), 116-134.
- BERGAMINI, T. P., NAVARRO, C. L. C., AND HILLIARD, I. (2017). Is crowdfunding an appropriate financial model for social entrepreneurship? *Academy of Entrepreneurship Journal*, 23(1), 44-57.
- BERLINER, L. S., AND KENWORTHY, N. J. (2017). Producing a worthy illness: Personal crowdfunding amidst financial crisis. *Social Science and Medicine*, 187, 233-242.
- BERNARDINO, S., AND SANTOS, J. F. (2016). Financing social ventures by crowdfunding: The influence of entrepreneurs' personality traits. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 17(3), 173-183.
- BODY, A., AND BREEZE, B. (2016). What are 'unpopular causes' and how can they achieve fundraising success? *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 21(1), 57-70.
- BOYACK, K.W. AND KLAVANS, R. (2010). Co-citation analysis, bibliographic coupling, and direct citation: which citation approach represents the research front most accurately? *J. Am. Soc. Inf. Sci. Technol.* 61, 2389-2404.
- BUDAK, C., AND RAO, J. M. (2016). Measuring the efficiency of charitable giving with content analysis and crowdsourcing. In *Proceedings of the 10th International Conference on Web and Social Media, ICWSM 2016*, 32-41.
- BYRNES, J. E. K., RANGANATHAN, J., WALKER, B. L. E., AND FAULKES, Z. (2014). To Crowdfund Research, Scientists Must Build an Audience for Their Work. *Plos One*, 9(12).
- CAO, X., AND JIA, L. (2017). The Effects of the Facial Expression of Beneficiaries in Charity Appeals and Psychological Involvement on Donation Intentions: Evidence from an Online Experiment. *Nonprofit Management & Leadership*, 27(4), 457-473.

- CASTILLO, M., PETRIE, R., AND WARDELL, C. (2014). Fundraising through online social networks: A field experiment on peer-to-peer solicitation. *Journal of Public Economics*, 114, 29-35.
- CHEN, W., AND GIVENS, T. (2013). Mobile donation in America. *Mobile Media and Communication*, 1(2), 196-212.
- CHOY, K., AND SCHLAGWEIN, D. (2015). It affordances and donor motivations in charitable crowdfunding: The "earthship kapita" case. In 23rd European Conference on Information Systems, 2015(May).
- CHOY, K., AND SCHLAGWEIN, D. (2016). Crowdsourcing for a better world on the relation between IT affordances and donor motivations in charitable crowdfunding. *Information Technology & People*, 29(1, SI), 221-247.
- CHUNG, C., AND MORIUCHI, E. (2016). The Effectiveness of Donation Advertising: An Experimental Study for Felt Ethnicity and Messages on In-Groups and Out-Groups. In K. Kim (ed.), *Celebrating America's Pastimes: Baseball, Hot Dogs, Apple Pie and Marketing?* 745-746.
- COCKRELL, S. R., MEYER, D. W., AND SMITH, A. D. (2016). Electronic intervention and platforms and their impacts on crowdfunding behavior. *International Journal of Business Information Systems*, 23(3), 263-286.
- DAMGAARD, M. T., AND GRAVERT, C. (2017). Now or never! The effect of deadlines on charitable giving: Evidence from two natural field experiments. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 66, 78-87.
- DRAGOJLOVIC, N., AND LYND, L. D. (2014). Crowdfunding drug development: the state of play in oncology and rare diseases. *Drug Discovery Today*, 19(11), 1775-1780.
- DU, L., AND LI, X. (2016). The Influence of Micro-charity Online Comments on the Decision Making of the Donors. In Yang, Z (ed.), *Proceedings of 2016 China Marketing International Conference: Marketing Theory and Practice*.
- ELLEGAARD, O., AND WALLIN, J.A. (2015). The bibliometric analysis of scholarly production: How great is the impact? *Scientometrics* 105, 1809-1831.
- FARNEL, M. (2015). Kickstarting trans{\*}: The crowdfunding of gender/sexual reassignment surgeries. *New Media & Society*, 17(2), 215-230.
- FLANIGAN, S. T. (2017). Crowdfunding and Diaspora Philanthropy: An Integration of the Literature and Major Concepts. *Voluntas*, 28(2), 492-509.
- FONDEVILA GASCON, J. F., RODRIGUEZ, J. R., MONFORTE, J. M., LOPEZ, E. S., AND MASIP, P. M. (2015). Crowdfunding as a Formula for the Financing of Projects: An Empirical Analysis. *Revista Científica Hermes*, 14, 24-47.
- GLEASURE, R., AND FELLER, J. (2016a). Does Heart or Head Rule Donor Behaviors in Charitable Crowdfunding Markets? *International Journal of Electronic Commerce*, 20(4), 499-524.
- GLEASURE, R., AND FELLER, J. (2016b). Emerging technologies and the democratization of financial services: A metatriangulation of crowdfunding research. *Information and Organization*, 26(4), 101-115.
- GOECKS, J., VOIDA, A., VOIDA, S., AND MYNATT, E. D. (2008). Charitable technologies: Opportunities for collaborative computing in nonprofit fundraising. In *Proceedings of the ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work*, 689-698.
- GRAS, D., NASON, R. S., LERMAN, M., AND STELLINI, M. (2017). Going offline: broadening crowdfunding research beyond the online context. *Venture Capital*, 19(3), 217-237.
- HOSSAIN, M., AND OPARAOCHA, G. O. (2017). Crowdfunding: Motives, Definitions, Typology and Ethical Challenges. *Entrepreneurship Research Journal*, 7(2).
- HSIEH, G., HUDSON, S. E., AND KRAUT, R. E. (2011). Donate for credibility: How contribution incentives can improve

- credibility. In *Conference on Human Factors in Computing Systems*, 3435-3438.
- KIM, H., AND MOOR, L. (2017). The Case of Crowdfunding in Financial Inclusion: A Survey. *Strategic Change*, 26(2), 193-212.
- KIM, J. G., KONG, H. K., KARAHALIOS, K., FU, W.-T., AND HONG, H. (2016). The Power of Collective Endorsements: Credibility Factors in Medical Crowdfunding Campaigns. In *34th Annual Chi Conference on Human Factors in Computing Systems*, 4538-4549.
- KIM, J. G., VACCARO, K., KARAHALIOS, K., AND HONG, H. (2017). Not by money alone: Social support opportunities in medical crowdfunding campaigns. In *Proceedings of the ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work*, 1997-2009.
- KIM, P. H., BUFFART, M., AND CROIDIEU, G. (2016). TMI: Signaling Credible Claims in Crowdfunding Campaign Narratives. *Group & Organization Management*, 41(6), 717-750.
- KOROLOV, R., PEABODY, J., LAVOIE, A., DAS, S., MAGDON-ISMAIL, M., AND WALLACE, W. (2016). Predicting charitable donations using social media. *Social Network Analysis and Mining*, 6(1).
- KSHETRI, N. (2015). Success of Crowd-based Online Technology in Fundraising: An Institutional Perspective. *Journal of International Management*, 21(2), 100-116.
- LACAN, C., AND DESMET, P. (2017). Motivations for Participation and e-WOM among Supporters of Crowdfunding Campaigns. *Strategic Innovative Marketing*, 315-321.
- LEE, U., SONG, A., LEE, H.-I., AND KO, M. (2015). Every little helps: Understanding donor behavior in a crowdfunding platform for non-profits. In *Conference on Human Factors in Computing Systems - Proceedings* (18), 1103-1108.
- LEE, Y.-C., YEN, C.-H., AND FU, W.-T. (2016). Improving donation distribution for crowdfunding: An agent-based model. *Lecture Notes in Computer Science*, 9708, 3-12.
- LI, J., BURNHAM, J. F., LEMLEY, T., AND BRITTON, R. M. (2010). Citation analysis: Comparison of Web of Science, Scopus, SciFinder, and Google Scholar. *Journal of electronic resources in medical libraries*, 7(3), 196-217.
- MANO, R. S. (2014). Social media, social causes, giving behavior and money contributions. *Computers in Human Behavior*, 31, 287-293.
- MASSOLUTION (2012). *The Crowdfunding Industry Report: Market Trends, Composition and Crowdfunding Platforms*. Crowdsourcing LLC.
- MEER, J. (2014). Effects of the price of charitable giving: Evidence from an online crowdfunding platform. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 103, 113-124.
- MEER, J. (2017). Does fundraising create new giving? *Journal of Public Economics*, 145, 82-93.
- MEYSKENS, M., AND BIRD, L. (2015). Crowdfunding and value creation. *Entrepreneurship Research Journal*, 5(2), 155-166.
- ORDANINI, A., MICELI, L., PIZZETTI, M., AND PARASURAMAN, A. (2011). Crowdfunding: Transforming customers into investors through innovative service platforms. *Journal of Service Management*, 22(4), 443-470.
- OZDEMIR, Z. D., ALTINKEMER, K., DE, P., AND OZCELIK, Y. (2010). Donor-to-Nonprofit Online Marketplace: An Economic Analysis of the Effects on Fund-Raising. *Journal of Management Information Systems*, 27(2), 213-242.
- PAK, C., AND WASH, R. (2017). The rich get richer? Limited learning in charitable giving on donorschoose.org. In *Proceedings of the 11th International Conference on Web and Social Media*, 172-181.
- PANIC, K., HUDDERS, L., AND CAUBERGHE, V. (2016). Fundraising in an Interactive Online Environment. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(2), 333-350.

- PAULIN, M., FERGUSON, R. J., SCHATTKE, K., AND JOST, N. (2014a). Millennials, Social Media, Prosocial Emotions, and Charitable Causes: The Paradox of Gender Differences. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 26(4), 335-353.
- PAULIN, M., FERGUSON, R. J., JOST, N., AND FALLU, J.-M. (2014b). Motivating millennials to engage in charitable causes through social media. *Journal of Service Management*, 25(3), 334-348.
- POLZIN, F., TOXOPEUS, H., AND STAM, E. (2017). The wisdom of the crowd in funding: information heterogeneity and social networks of crowdfunding. *Small Business Economics*, 1-23.
- REDDICK, C. G., AND PONOMARIOV, B. (2013). The Effect of Individuals' Organization Affiliation on their Internet Donations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 42(6), 1197-1223.
- RYU, S., AND KIM, Y.-G. (2016). A typology of crowdfunding sponsors: Birds of a feather flock together? *Electronic Commerce Research and Applications*, 16, 43-54.
- RYU, S., KIM, K., AND KIM, Y.-G. (2016). Reward versus philanthropy motivation in Crowdfunding behavior. In *Pacific Asia Conference on Information Systems*.
- SALIDO-ANDRES, N., REY-GARCIA, M., ALVAREZ-GONZALEZ, L.I. AND VAZQUEZ-CASIELLES, R. (2021). Mapping the Field of Donation-Based Crowdfunding for Charitable Causes: Systematic Review and Conceptual Framework. *Voluntas* 32, 288-302.
- SAXTON, G. D., AND WANG, L. (2014). The Social Network Effect: The Determinants of Giving Through Social Media. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(5), 850-868.
- SMITH, S., WINDMEIJER, F., AND WRIGHT, E. (2015). Peer effects in charitable giving: Evidence from the (Running) field. *Economic Journal*, 125(585), 1053-1071.
- SNYDER, J., MATHERS, A., AND CROOKS, V. A. (2016). Fund my treatment! A call for ethics-focused social science research into the use of crowdfunding for medical care. *Social Science and Medicine*, 169, 27-30.
- SOLOMON, J., MA, W., AND WASH, R. (2015). Don't Wait! How timing affects coordination of Crowdfunding donations. In *CSCW 2015 - Proceedings of the 2015 ACM International Conference on Computer-Supported Cooperative Work and Social Computing*, 547-556.
- SURA, S., AHN, J., AND LEE, O. (2017). Factors influencing intention to donate via social network site (SNS): From Asian's perspective. *Telematics and Informatics*, 34(1), 164-176.
- TAN, X., LU, Y., AND TAN, Y. (2016). An examination of social comparison triggered by higher donation visibility over social media platforms. In *2016 International Conference on Information Systems, ICIS 2016*.
- TANAKA, K. G., AND VOIDA, A. (2016). Legitimacy work: Invisible work in philanthropic crowdfunding. In *Conference on Human Factors in Computing Systems - Proceedings*, 4550-4561.
- TRANFIELD, D., DENYER, D., & SMART, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- TREIBLMAIER, H., AND POLLACH, I. (2006). A framework for measuring people's intention to donate online. In *PACIS 2006 - 10th Pacific Asia Conference on Information Systems: ICT and Innovation Economy*, 808-819.
- TREMBLAY-BOIRE, J., AND PRAKASH, A. (2017). Will You Trust Me? How Individual American Donors Respond to Informational Signals Regarding Local and Global Humanitarian Charities. *Voluntas*, 28(2), 646-672.
- VAN ECK N.J., AND WALTMAN L. (2014). Visualizing Bibliometric Networks. In: Ding Y., Rousseau R., Wolfram D. (eds) *Measuring Scholarly Impact*. Springer, Cham.

- VAN ECK, N. J., AND WALTMAN, L. (2010).  
Software survey: VOSviewer, a computer  
program for bibliometric mapping.  
*Scientometrics*, 84(2), 523-538.
- WANG, B., LIM, E. T. K., AND VAN TOORN, C.  
(2016). Gimme money! Designing digital  
entrepreneurial crowdfunding platforms  
for persuasion and its social implications.  
In *Pacific Asia Conference on Information  
Systems, PACIS 2016 - Proceedings*. 377.
- WASH, R. (2013). The Value of Completing  
Crowdfunding Projects. *ICWSM* (13).
- YANG, Y., WANG, H. J., AND WANG, G. (2016).  
Understanding crowdfunding processes:  
A dynamic evaluation and simulation  
approach. *Journal of Electronic  
Commerce Research*, 17(1), 47-64.
- ZHONG, Z.-J., AND LIN, S. (2017). The  
antecedents and consequences of  
charitable donation heterogeneity on  
social media. *International Journal  
of Nonprofit and Voluntary Sector  
Marketing*, 1-11.

La Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial es el resultado de un convenio de colaboración, firmado en julio de 2008, entre la Universidad de Oviedo y la Fundación Ramón Areces, que tiene por objeto «el análisis, la investigación, la docencia y formación de los jóvenes profesionales en lo relativo a la actualidad, realidad, problemática y perspectivas de las diferentes áreas de Distribución Comercial desde todos los puntos de vista que se estimen relevantes». El programa de la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial pretende: desarrollar actividades de formación de postgrado; organizar seminarios, conferencias y reuniones científicas; realizar proyectos de investigación y elaboración de informes; publicar y difundir documentos de trabajo, artículos y libros.

*En el mes de mayo de 2021 tuvo lugar la decimotercera edición de la Reunión Científica que organiza la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial. En este libro se exponen las conclusiones de diferentes expertos que investigan sobre diversos temas relacionados con la prestación de servicios, ya sean físicos o digitales.*

El objetivo general de esta publicación es tratar desde un punto de vista académico temas de investigación relevantes en la disciplina del marketing y en especial aspectos relacionados con los retos que plantea actualmente el comercio y la prestación de servicios en general. En particular se analizan dos bloques de aportaciones. El primero se titula *Marcas del Distribuidor y Consumidores Online* y el segundo *Responsabilidad Social Corporativa y Experiencias de Cliente*.

