

EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR:

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DEL MARKETING

DIEGO CARDONA ARBELÁEZ | VLADIMIR BALZA FRANCO
GUSTAVO HENRÍQUEZ FUENTES | ALVARO TORRENEGRA BARROS



UNIVERSIDAD LIBRE®
Vigado Microeducación



EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR:

ESTRATEGIAS Y
TÁCTICAS DEL MARKETING

DIEGO CARDONA ARBELÁEZ
VLADIMIR BALZA FRANCO
GUSTAVO HENRÍQUEZ FUENTES
ALVARO TORRENEGRA BARROS

Cardona Arbeláez, Diego

El comportamiento del consumidor: nuevas tendencias y desafíos del marketing / Diego Cardona Arbeláez, Bladimir Balza Franco, Gustavo Enríquez Fuentes y Álvaro Jesús Torrenegra – Cartagena: Universidad Libre, 2018.

103 p.; il.

Incluye referencias bibliográficas

ISBN: 978-958-8621-74-6

1. Comportamiento del consumidor. 2. Análisis de mercado. 3. Conducta del consumidor. 4. Lealtad del consumidor. I. Balza Franco, Vladimir, II. Henríquez Fuentes, Gustavo, III. Torrenegra, Álvaro Jesús. I. Tít.

658.8342 SCDD 23 ed.

Catalogación en la fuente - Universidad Libre, Sede Cartagena. Biblioteca



Universidad Libre, Sede Cartagena

Este libro es resultado de investigación, evaluado bajo el sistema doble ciego por pares académicos.

El comportamiento del consumidor: estrategias y tácticas del marketing

Autores

Diego Cardona Arbeláez
Gustavo Henríquez Fuentes
Vladimir Balza Franco
Álvaro Torrenegra Barros

ISBN DIGITAL 978-958-8621-74-6

Editorial Universidad Libre

Coordinación editorial:

Zilath Romero González
investigacionescartagena@unilibre.edu.co

Diseño y Diagramación:

Diana Alvis Alzamora
Universidad Libre Pie de la Popa, Calle
Real No. 20-177
Cartagena de Indias, Colombia América
del Sur.
Teléfonos: 666 1147 - 656 1379 - Ext. 128
Diciembre de 2018

Queda hecho el depósito que ordena la ley.



Licensed under a Creative Commons
Reconocimiento-No Comercial-
Compartir
-Igual 4.0 Internacional License

AUTORIDADES NACIONALES

PRESIDENTE NACIONAL

Jorge Alarcón Niños

VICEPRESIDENTE

Jorge GAviria Liévano

RECTOR NACIONAL

Fernando Dejanon Rodríguez

CENSOR NACIONAL

Ricardo Sopó Méndez

SECRETARIO GENERAL

Floro Hermes Gómez Pineda

AUTORIDADES LOCALES

PRESIDENTE DELEGADO RECTOR

Antonio Barrera Carbonell

SECRETARIO GENERAL

Luis María Rangel Sepúlveda

DECANO DE LA FACULTAD DE DERECHO

Damaso Rodríguez Ortíz

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Martin Alonso de Mares Salas

DIRECTORA DEL CONSULTORIO JURÍDICO Y CENTRO DE CONCILIACIÓN

Lourdes Villadiego Coneo

DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN

Zilath Romero González

DIEGO CARDONA-ARBELAEZ

Phd (candidato) en Administración de la Universidad del Norte, Administrador de Empresas, Especialista en Docencia Universitaria de la Universidad Santo Tomas de Aquino, Especialista en Gerencia de Mercadeo de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, Magister en Desarrollo Empresarial de la Universidad de Magdalena. Pasante Internacional Universidad de Valencia (2016), Líder del Grupo de Investigación GISEMA en categoría A por COLCIENCIAS, Investigador Asociado de acuerdo a COLCIENCIAS. Correo electrónico: diegoa.cardonaa@unilibre.edu.co

VLADIMIR BALZA-FRANCO

Investigador Titular. Facultad de Ingeniería. Universidad del Magdalena. PhD en Administración, Universidad del Norte (Colombia); Interés de investigación: gestión de la cadena de suministro, colaboración en la cadena de suministro, operaciones, logística, educación en ingeniería; Ciencias económicas. Correo electrónico: vbalsa@unimagdalena.edu.co

GUSTAVO HENRIQUEZ-FUENTES

Ingeniero de Mercado, Publicidad y Ventas, Magister en Administración de Empresas e Innovación de la Universidad Simón Bolívar; Tecnólogo en Gestión logística del SENA. Candidato a Doctor en Administración de la Universidad del Norte, accediendo como becario sin cláusula de reciprocidad. Docente jornada laboral completa e investigador en las áreas de organizaciones, mercadeo y logística, con experiencia en el sector productivo y oficial como Jefe de operaciones y coordinador en áreas de la logística. Docente de la Universidad Libre, Seccional Barranquilla, adscrito al grupo de investigación Potencialidades de Desarrollo. Correo electrónico: gustavor.henriquezf@unilibre.edu.co.

ÁLVARO TORRENEGRA-BARROS

Administrador de Empresas. Especialista en Negocios Internacionales de la Universidad Eafit, Magister en Administración de la Universidad Eafit, Estudiante de Doctorado en Administración de la Universidad del Norte. Subdirector del Centro de Comercio y Servicios de la Regional Atlántico del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Correo electrónico: atorrenegrab@hotmail.com.

El marketing moderno plantea que el consumidor es el centro de la gestión de la planeación estratégica: cómo predecir el comportamiento del consumidor, para intentar pronosticar el comportamiento de las ventas; cómo influir sobre ese veleidoso y caprichoso consumidor para que prefiera nuestra marca y no la de la competencia. Cómo diseñar productos y servicios que sean del agrado del consumidor, sin morir en el intento. Son estos los problemas que acosan a diario al gerente contemporáneo. De no ser por la existencia de herramientas como la estadística, el diseño de experimentos y la minería de datos, los gerentes de marketing andarían a ciegas intentando diseñar sus estrategias de fidelización de los consumidores y clientes actuales y de la atracción de nuevos consumidores y clientes. Sería como buscar una aguja en un pajar, o intentar recurrir a una bola de cristal. Para fortuna de la gerencia de marketing, las ciencias de la decisión y la estadística cuentan con poderosas herramientas que acuden en su ayuda. Incluso, las soluciones de informática actuales y los paquetes de software estadístico acercan aún más a los gerentes a estas herramientas, sin que la complejidad matemática sea un obstáculo insalvable.

Este libro de investigación intenta sintetizar los diferentes enfoques que se le han dado al problema de la incertidumbre que rodea el comportamiento del consumidor, presentando de manera sencilla y sucinta la relación entre elementos clave de la gerencia de marketing: las decisiones clásicas de mercadeo, vistos desde la perspectiva de la estadística y el diseño de experimentos; los retos de las empresas frente a la incertidumbre de los cambios en el comportamiento

del consumidor y la evolución del concepto de mercadeo de productos hacia el mercadeo de servicios y más allá hacia el desarrollo de marcas reconocibles no solo para empresas sino también para sitios geográficos, como ciudades, regiones o países. Este último tema es de gran importancia en la vida globalizada contemporánea: el atractivo que pueden desarrollar ciertos lugares como destino de inversión, descanso, negocios o estudios, lo cual lleva a posicionarlos como una marca cotizada a las que todos los consumidores quieren acceder.

INTRODUCCIÓN 17

EL MARKETING DE LUGAR FRENTE A LOS CAMBIOS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR 19

Introducción	19
Factores de análisis del comportamiento del consumidor	21
Una apuesta a la marca de lugar	24
Plataformas de consumo, entre lo físico y lo virtual	27

MARCA CIUDAD BARRANQUILLA: UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO QUE ESTIMULA EL COMPORTAMIENTO DE CONSUMO 41

Introducción	41
Beneficios de una Estrategia de Marca Ciudad	46
Requerimientos para Desarrollar una EMC	48
Método: Análisis de Co-ocurrencia de palabras Claves en EMC	50
Construcción de un concepto de estrategia marca ciudad	51
Estrategia de marca ciudad para Barranquilla	52
Planeación de la Estrategia de Marca Ciudad para Barranquilla	55

EL DISEÑO DE EXPERIMENTOS APLICADO A LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS 65

Introducción	65
El Diseño experimental: una técnica ampliamente aplicada en la investigación de mercados	66
Asignación óptima de recursos al marketing mix	67
Lealtad de los clientes a la marca	68
Experimentos de elección en marketing	70

Casos arquetípicos de aplicación de Diseño de Experimentos en Marketing	72
Caso 1: Diseño de experimento en selección del Marketing Mix	73
Caso 2: Diseño de Experimentos en construcción de lealtad del cliente: análisis psicométrico	76
Caso 3: Diseño de experimentos en desarrollo de lealtad de marca: consumo masivo	82
Caso 4: Experimentos de Elección aplicados al marketing: disposición a pagar	84
Caso 5: Diseño experimental para el efecto de estímulos sobre la decisión de compra	87
Conclusiones	90

REFERENCIAS	93
--------------------	-----------

Figura 1. Análisis de Co-ocurrencia para EMC	51
Figura 2. Factores relevantes en el desarrollo de una EMC para Barranquilla	55
Figura 3. El proceso de planeación estratégica para una EMC	57
Figura 4. Componentes de la mezcla de marketing	61
Figura 5. Resultados de la prueba en ocho individuos	72

Tabla 1. Correlaciones entre indicadores de la variable latente “Lealtad actitudinal”	78
Tabla 2. Medición de la lealtad actitudinal	80
Tabla 3. Medición de la lealtad conductual	81
Tabla 4. Diseños experimentales generados por simulación de Monte Carlo	85
Tabla 5. Análisis de Varianza de los efectos de los factores en un Experimento Monte Carlo sobre la precisión de la estimación de la variable dependiente WTP	86

El marketing, uno de los campos más dinámicos e innovadores de la gerencia moderna, es la disciplina sobre la cual se apoyan las organizaciones para configurar la estrategia que permite su posicionamiento y participación en el mercado. El desarrollo de estrategias de mercadeo no solo ha ayudado al diseño e impulso de nuevos productos, sino también a reducir los inventarios de las bodegas de artículos cuya producción es guiada por un pronóstico de ventas. Las estrategias de televentas y otros mecanismos de publicidad en medios masivos de comunicación son claros ejemplos de los intentos que realizan las empresas para deshacerse de esos excesos de inventario. Sin embargo, las estrategias ya no solo se orientan a la venta de productos (que son almacenables y generan inventarios), sino también a la venta de servicios, los cuales no son almacenables, y por tanto una inadecuada planeación de uso de los recursos puede generar costos irre recuperables.

La investigación de mercados apoyada en técnicas estadísticas es una de las herramientas más importantes y más utilizadas en mercadeo y se ha venido utilizando desde los años 50's (época del *boom* económico de los Estados Unidos de la posguerra) con el fin de orientar mejor la inversión que se realiza en mercadeo, a fin de maximizar las ventas de la firma (Koubek, 2011). Sin embargo, la mayor utilidad de la investigación de mercados está en la posibilidad de “intuir” las preferencias y comportamiento del consumidor e intentar guiar los esfuerzos comerciales.

El primer capítulo del presente libro se enfoca en el marketing de lugar: la investigación de mercados

aplicada al comportamiento del consumidor, especialmente en los hábitos de compra del consumidor. Los factores psicológicos, sociológicos y culturales que influyen en la decisión de elegir un canal de compra u otro son parte de los resultados del análisis desarrollado en este capítulo, el cual sintetiza diversos casos de estudio con diversos enfoques y métodos de investigación, tanto cualitativos como cuantitativos.

El segundo capítulo del libro se enfoca en el marketing de servicios, más allá de la conceptualización clásica de lo que es un servicio y de lo que es una marca: las ciudades como aglomeraciones de ofertas de servicios se convierten a su vez en un producto con marca propia, la cual se torna estratégico posicionar para los gobiernos locales. Vemos así como las grandes urbes globales, New York, París, Londres, Roma, realizan ingentes esfuerzos por consolidar su posicionamiento de marca como lugares turísticos o de negocios. En este capítulo, se sintetizan los resultados de una investigación, la cual apoyada en novedosas herramientas informáticas de análisis de textos, conduce a plantear el desarrollo de una estrategia de marca-ciudad para la capital del Departamento del Atlántico, la ciudad colombiana de mayor crecimiento en la última década.

El comportamiento del consumidor es el enfoque central de este libro; las estrategias para analizar dicho enfoque, se apoyan en diferentes técnicas y métodos cualitativos y cuantitativos. En ese orden de ideas; en el tercer capítulo de este libro, se presenta la síntesis de una investigación de estudio de casos de las técnicas estadísticas más utilizadas en análisis del comportamiento del consumidor. Técnicas como el diseño experimental estaban reservadas para uso de matemáticos avanzados; sin embargo el avance tecnológico en aplicaciones de software estadístico, ha acercado el uso de estas herramientas a los gerentes de mercadeo no especialistas en estadística. Este capítulo sintetiza las más importantes decisiones de marketing que se pueden tomar, utilizando como guía la técnica de diseño experimental, mediante la revisión de casos arquetípicos de estudio, informados por la literatura en los últimos 30 años.

EL MARKETING DE LUGAR FRENTE A LOS CAMBIOS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

INTRODUCCIÓN

El consumidor contemporáneo podría ser catalogado como un enigma para las empresas, ante todo por las múltiples variables que influyen en sus motivaciones hacia la compra efectiva. Analizar estas variables ha sido una constante en los estudios sobre el comportamiento del consumidor, y por ello existe una amplia gama de investigaciones que orientan sobre el particular. Sin embargo, el constante cambio al que están sometidos los consumidores obliga al análisis permanente de dichas variables.

Las circunstancias personales, sociales y culturales, así como el comportamiento individual y colectivo, afectan en una u otra medida los criterios que en determinado momento guían la decisión de compra de un consumidor. Pensando en esto, Vargas (2017) señala la importancia de que las investigaciones de mercados aborden el cambio como una constante, para lo cual sugiere dinamizar las herramientas y metodologías en la obtención de los datos necesarios. Este autor postula algunos elementos que, a su juicio, identifican a los consumidores colombianos, los cuales se caracterizan por estar más y mejor informados gracias a la existencia de las redes sociales, además de contar con una mejor capacidad adquisitiva y saber orientar sus decisiones hacia las necesidades básicas y a planes de esparcimiento planificados previamente.

El cambio del consumidor está expuesto al desarrollo de la construcción de la marca. Por esta razón, las empresas y organizaciones deben trabajar en función de captar y relacionarse con sus clientes sobre la base de los atributos y beneficios que ofrece la marca. En ese sentido, la marca adquiere gran importancia, tanto por lo que ofrece (valores, beneficios) como por la experiencia que registra en el mercado (Del Río & Simancas, 2017; Del Río & Cardona, 2017).

Al respecto, Angulo (2016), basado en estudios de Discovery Insights en Colombia, plantea algunos hechos que denotan importantes cambios en el consumidor colombiano. Indica, por ejemplo, que el consumidor masculino ha migrado hacia áreas de productos o servicios que anteriormente no tenía en cuenta, tales como los relacionados con la belleza física y el cuidado. Por su parte, las mujeres tienen necesidades específicas tanto en el ámbito laboral como en el del hogar, lo cual las hace tener un rol protagónico en las compras de ambas áreas. Estos casos revalidan la idea de que el cambio y la evolución de las necesidades del consumidor son permanentes y por ello los estudios que tratan de abordarlos deben ser continuos.

Otro de los cambios significativos que ha encontrado Angulo (2016) tiene que ver con los canales de compra. Internet y las redes sociales han hecho mucho más fácil la adquisición de productos o servicios, sin restar la posibilidad de que el cliente pueda considerar factores como la relación entre calidad y precio o desestimar las ofertas que no cumplan los estándares esperados; todo esto, sin salir del hogar o el trabajo, dejando mayor tiempo libre para otras actividades.

Sin embargo, los cambios en el consumidor no solo han sido producto de sus necesidades personales, sino también del surgimiento de nuevos espacios como los centros comerciales y las plataformas digitales, los cuales ofrecen otro tipo de experiencias al comprar. Ambos escenarios comerciales serán analizados en este capítulo para discernir tanto el impacto y la influencia que han tenido en el consumidor moderno como la

percepción que este último tiene sobre dichos canales de venta y las estrategias de marketing aplicadas en cada uno.

FACTORES DE ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Señalar los factores que motivan las decisiones de los consumidores es un proceso interesante, e implica considerar múltiples variables arraigadas en los escenarios donde se desenvuelven los sujetos en cuestión, entre las cuales destacan sus características culturales, sociales, éticas e ideológicas, así como su nivel de acceso a la información. En este sentido, Luna & Gupta (2001) hacen hincapié en que la comprensión de la cultura del consumidor es fundamental para analizar el comportamiento de los mismos; así mismo, señala que dicha información es crucial para gerentes e investigadores de consumo con fines de marketing y desarrollo de productos o servicios.

Como se indicó en el aparte anterior, los cambios en el consumidor pueden estar motivados desde el mercado o desde su interior. Sobre este último aspecto, Kim, Forsythe, Gu & Moon (2002) revelan, como producto de la investigación de las necesidades y el comportamiento de compra en China y Corea del Sur, que entre los valores de afiliación social y los valores autodirigidos, son estos últimos los que determinan en mayor medida las necesidades que deben satisfacer los productos de indumentaria. Además, señalan que en estos dos mercados las necesidades que han de ser satisfechas a través de la indumentaria son las experienciales, las sociales y las funcionales, entre las cuales son las necesidades experienciales las más influyentes en la compra.

Es tanta la variedad en el comportamiento de los consumidores, que la reacción de los mismos frente a un tipo de producto puede ser totalmente opuesta. En contraste con el estudio de Kim et al. (2002), Köksal (2007) estudió al consumidor frente al mercado de ropa en Izmir, Turquía, determinando que no solo los factores internos motivan la compra del cliente, sino

que otras variables como el precio, la calidad, la comodidad, las condiciones de pago y el tamaño de la ropa determinan la compra. Así mismo, que estos prefieren el mercado minorista e independiente por las facilidades de pago y la variedad de mercancías que ofrece.

Desde el análisis del mercado de productos alimenticios orgánicos, Paul & Rana (2012) explican que la decisión de compra de los consumidores en India está estrechamente ligada a la salud, la disponibilidad de los productos y a factores demográficos. En este estudio participaron 463 personas que se sometieron a una entrevista estructurada con preguntas cerradas, procesadas mediante análisis multivariados como regresiones múltiples, análisis factorial y análisis de conglomerados. En otra esfera, la línea de los productos ecológicos, Thøgersen, Haugaard & Olsen (2010) evalúan el impacto del ecoetiquetado en la decisión de compra del consumidor. Es claro que este tipo de consumidor es específico y tiene algún grado de conocimiento de lo que compra. El estudio evaluó la adopción temprana de una nueva etiqueta ecológica, la etiqueta MSC para la pesca sostenible, en Dinamarca, y señala que la decisión del consumidor depende tanto de la motivación (intención de comprar productos pesqueros sostenibles) como de la capacidad (conocimiento relevante), pero que es la primera la que en mayor medida condiciona la compra y la confianza en la organización patrocinadora.

Los cambios en las necesidades y preferencias del público han obligado a las empresas a repensar constantemente la oferta de productos y servicios que ponen a disposición de los consumidores. Ejemplo de ello es el sector de comidas rápidas de Estados Unidos y Canadá, que fue analizado en 1995 por Kara, Kaynak & Kucukemiroglu. En este estudio se plantea que las personas comen cada vez más fuera de sus hogares y que ello ha impulsado la demanda en el mercado de comidas rápidas. Ante esto los restaurantes y puestos de comidas vieron suscitado un aumento de comensales, pero también la necesidad de dar a conocer sus productos, diferenciarse para atraer más clientes y ser competitivos en el sector.

Así las cosas, es posible citar a Clarke, Hallsworth, Jackson, Kervenoael, Del Aguila & Kirkup (2004), quienes apoyan la idea de que la elección final de los consumidores está determinada por factores sociales, culturales y económicos, así como por la relación entre precio e ingreso y la proximidad física al producto o servicio. Sin embargo, Wright, Newman & Dennis (2006) toman distancia frente a este hallazgo, indicando que los proveedores son capaces de influir en las necesidades de consumo de las personas y que esto lo logran mediante investigaciones precisas de lo que el cliente quiere para luego poder suministrarlo. Sin embargo, los autores aclaran que los consumidores son capaces de tomar decisiones alejadas de la influencia del proveedor. Cuando esto ocurre, el consumidor no solo obtiene un producto o servicio, sino que adquiere una experiencia significativa y el disfrute mismo del proceso de compra.

Para medir estos factores la literatura sobre el tema expone diversos métodos que han permitido un acercamiento a las razones que motivan los cambios en un tipo de consumidor. En este sentido, Fiore & Kim (2007) aplicaron un modelo investigativo que integra componentes del modelo de conciencia-emoción-valor relacionado con la experiencia hedónica y el modelo de cognición-afecto-conducta relacionado con la experiencia utilitaria, para analizar la experiencia de compra. Las autoras concluyen que la experiencia de compra está dada por la relación estímulo-organismo-respuesta.

Otro método de medición lo emplearon en 2013 Shilpa & Rajnish, aplicando un análisis factorial confirmatorio para evaluar la experiencia de los clientes minoristas mediante las dimensiones de ocio, alegría, distintivo y estado de ánimo. Las entrevistas estructuradas también son una herramienta usada en el estudio del tema; un claro ejemplo lo ofrece la investigación de Sankaran & Demangeot (2011), quienes entrevistaron a hombres y mujeres, entre 20 y 60 años, para indagar sobre el origen de los comportamientos de consumo en los Emiratos Árabes Unidos. El estudio examinó los hábitos multiculturales pertenecientes a productos o servicios elegidos por los encuestados.

Estos incluyen comida, cocina, libros, bebidas, música, baile, ropa, televisión y tratamientos de salud, entre otros. El uso del método de la entrevista le permitió a Sankaran & Demangeot (2011) determinar que el consumo depende de factores internos del consumidor, tales como la identidad multicultural, las claves sociales, el contexto y la necesidad de experimentación.

UNA APUESTA A LA MARCA DE LUGAR

Una estrategia para identificar los cambios en el consumidor consiste en ubicarlo geográficamente, lo cual requiere necesariamente el conocimiento a fondo de sus espacios vitales y de las dinámicas que en ellos se generan. Los lugares también se han convertido en productos debido a que en ellos se puede dar el asentamiento de empresas, la inversión directa e indirecta y el desarrollo de apuestas productivas apalancadas en las ventajas comparativas y competitivas de los territorios. En tal sentido, el marketing se constituye en un elemento fundamental para crear y consolidar una marca de lugar y, por ende, en la percepción del consumidor que finalmente decide si ejecuta una compra o no en un lugar determinado.

Desde el punto de vista geográfico existen dos análisis constantes en la literatura: el origen del consumidor y el origen del producto. Para este último, Thode & Maskulka (1998) apuntaron su investigación sobre la necesidad que tiene la industria vinícola de enfatizar el origen geográfico del producto o la ubicación de la producción, especialmente en las etiquetas. En este sentido, los autores resaltan que la ubicación en este sector otorga ante el consumidor un estatus que es generado por la valoración de la tierra y el conocimiento de los consumidores finales del producto. Es claro que los compradores de vinos son un público especializado que, además de conocer el producto, indaga sobre su origen y su proceso productivo, lo cual le da elementos de juicio para valorar, positiva o negativamente, el producto. Este factor determina muchas veces la compra de un vino y por ello forma parte fundamental del etiquetado y de la estrategia de marketing, lo cual representa ingresos importantes ya que

la denominación de lugar de origen se convierte en una herramienta de valor que aumenta el precio del producto.

Dicho lo anterior, conviene resaltar que las estrategias de marketing en el lugar se han transformado para dar pie al desarrollo de alianzas que permitan generar fuerzas complementarias para atraer al consumidor. Desde esta perspectiva se entiende que la gerencia de un centro comercial, en sus distintos formatos, debe trabajar en armonía con todos los actores del mercado y facilitar al consumidor una experiencia de compra de acuerdo a la propuesta de valor (Bastos & Oliveira, 2017).

Sobre este tema también investigó Kalandides, quien en 2011 efectuó una evaluación crítica de las estrategias de marketing de lugar en la ciudad de Bogotá, Colombia, reconociendo que la marca de lugar puede ser útil para el desarrollo de un espacio físico si se usa como una herramienta de elaboración de políticas públicas. En este enfoque, el lugar cobra mayor relevancia a la hora de situar plataformas comerciales físicas, pues la percepción del cliente sobre la ubicación y las facilidades de acceso del lugar representan una parte sustancial de la primera impresión que se hace el futuro consumidor. En lo que se refiere a la influencia de este hecho sobre la creación de políticas públicas es claro que, al estar dividida la ciudad, se percibe que cada zona presenta características que la potencializan para alguna actividad económica en particular, lo cual permite que exista una planeación estratégica sobre el desarrollo y la ampliación de la actividad.

El marketing de lugar se constituye en una herramienta fundamental para la promoción de espacios, especialmente aquellos que ofrecen algún atractivo específico. Niedomysl & Jonasson (2012) analizan esta situación e identifican el fenómeno de la competencia de lugares y revelan la necesidad de estudiar las estrategias usadas por las organizaciones públicas para atraer capitales o inversiones. Señalan que entre las barreras que debe superar este tipo de estudios destacan la falta de investigaciones basadas en evidencias, el excesivo uso del método de

estudio de caso a pequeña escala, los límites disciplinarios y la renuencia a generalizaciones avanzadas.

Recientemente, en 2016, Foroudi, Gupta, Kitchen, Foroudi & Nguyen plantearon la existencia de factores clave para identificar una marca de lugar, para lo cual analizaron el caso de Irán mediante un enfoque cualitativo que incluyó entrevistas a profundidad. Los resultados muestran que los indicadores clave se clasifican en dos categorías. El primero, la cultura nacional en la que se configuran variables como el nombre, la marca, los atributos, los cambios sociales, geográficos y medioambientales, además de las personas, la historia y el idioma. Como segunda categoría está la infraestructura, la cual se refiere a seguridad, condiciones económicas, avances tecnológicos, objetivos de desarrollo turístico, comercialización de lugares y estrategia de promoción; estos últimos influyen aún más en la favorabilidad de la construcción y consolidación de la marca de lugar.

De acuerdo a lo anterior, Foroudi et al. (2016) concluyen que la marca de lugar efectiva podría ayudar a un país a atraer turistas, visitantes, comerciantes e inversionistas, y que esta debe considerarse como una herramienta constructiva que se puede aplicar con éxito a la gestión de la imagen de un país. Sin embargo, es indispensable subrayar que la estrategia de marketing de lugar, como en toda estrategia de este tipo, requiere del análisis de los factores internos y las necesidades de los clientes. Es por ello que las gerencias encargadas de dichas apuestas en lugares o espacios geográficos deben apuntarle, según Zavattaro (2012), a que la imagen que proyectan mediante la estrategia de marketing sea coherente y esté conectada con la realidad del lugar. En los casos en que esto no se da tiende a desarrollarse una autocomunicación que impide la retroalimentación entre la organización y el público y, por ende, no se desarrolla la capacidad de captar acertadamente los cambios en las necesidades de este último.

PLATAFORMAS DE CONSUMO, ENTRE LO FÍSICO Y LO VIRTUAL

Los cambios en el estilo de vida de las personas, unidos a la necesidad de adquirir productos y servicios que faciliten su vida, han propiciado el auge de las plataformas comerciales y generado un gran impacto en el mercado tradicional. En este aparte se analiza el uso, por parte del consumidor, de canales físicos de compra como los centros comerciales y las tiendas minoristas, además de canales intangibles como el internet.

El uso de canales directos o indirectos por parte del consumidor es una decisión en la que influyen tanto aspectos personales, como geográficos y de disponibilidad. En 2008, Gurau & Duquesnois tomaron el mercado de vinos franceses para indagar la relación y uso de ambos tipos de canales. Los resultados indicaron que los productores utilizaban varios canales de comercialización, aunque la importancia de estos métodos de distribución variaba según el tamaño del productor (área de viñedo y producción de vino). En este negocio, una estrategia de distribución integrada es aplicada por más de la mitad de los encuestados. Si bien el proceso de planificación estratégica se aplica de manera informal e intuitiva, se combina una serie de elementos innovadores para mejorar el valor de la oferta del producto y desarrollar relaciones a largo plazo con clientes satisfechos.

Tanto productores como consumidores se ven en la necesidad de escoger canales de comercialización que brinden eficacia en la venta y la compra, respectivamente. En el área del consumidor, la escogencia del canal de compra está determinada por aspectos sustanciales que van desde las facilidades de acceso y pago hasta el hábito adquirido con el tiempo. Al respecto, Reardon & McCorkle (2002) plantean que cuando el consumidor cambia de canal de compra lo hace porque recibe una mayor compensación en el nuevo canal, la cual está valorada por la relación costo de oportunidad versus tiempo. Así mismo, existen otros factores que deben ser valorados, tales como los cos-

tos de los bienes o servicios, el placer derivado de las compras, el valor percibido y el riesgo relativo de cada canal.

Otro aspecto que ha tomado relevancia, y que es producto del cambio de mentalidad del consumidor, es la necesidad de los servicios posventa. El consumidor que no reclama garantía y que es sumiso ante las empresas de bienes o servicios ha quedado atrás; ahora las personas tienen en cuenta qué tipo de servicio posventa recibirán antes de hacer efectiva la compra. Refiriéndose a esta tendencia, Goffin (1999) explica que este cambio en el consumidor obliga a las empresas a establecer y mantener canales apropiados y de alta calidad para la atención al cliente, ya sea como parte de sus propias operaciones o a través de terceros.

Es común conocer casos en los que el acto de un cliente afecta negativamente la experiencia del servicio de otros clientes, especialmente cuando se trata de acceder a servicios de posventa. Este eslabón de la cadena, conocido como ‘conductas disruptivas’, fue abordado por Gursoy, Cai & Anaya (2017), quienes lograron identificar una tipología que incluye siete categorías de conductas disruptivas de los clientes: “padres inatentos con niños traviesos”, “abusadores orales”, “solicitantes extravagantes”, “gritadores histéricos”, “maneras de higiene deficiente”, “rompedores de reglas de servicio” y “clientes ignorantes”. Los autores indican que estas categorías de comportamiento pueden ser minimizadas con acciones concretas de mejora de la calidad del servicio prestado en los puntos críticos que promueven el descontento de los consumidores identificados.

A continuación, conviene analizar algunos canales físicos de venta como los centros comerciales, para comprender cómo y por qué los consumidores eligen o rechazan su uso. Uno de los factores que motiva la elección de un canal, según Kyung Kim (2002), es el valor que el comprador otorga al mismo. El autor basa su análisis en la postura de Holbrook (1999), que consiste en establecer dimensiones de valor extrínseco frente a valor intrínseco, y valor activo frente a valor reactivo. Entre las

recomendaciones de Kyung Kim (2002) se destaca la importancia de que los minoristas de canales físicos realicen pruebas en catálogos y tiendas físicas, para explorar la posibilidad de que los componentes específicos de valor estén asociados de forma exclusiva con canales minoristas específicos que se vinculen estrechamente con el cliente. En este sentido, la detección del valor del cliente genera una gama de información que es útil para la composición de la estrategia de mercado, la planeación del negocio y el valor que el producto o servicio requiere para satisfacer en mayor medida a quienes acceden a él.

La exploración de este tema está en auge por la importancia de comprender las preferencias de los consumidores en cuanto a los canales de compra. En 2017, Helmefalk & Hultén abordaron el efecto sobre las emociones de los compradores y el comportamiento de compra en el diseño de la atmósfera de la tienda minorista. Los hallazgos demostraron que hay un efecto positivo de señales congruentes multisensoriales sobre las emociones de los compradores, a través de la valencia, el comportamiento de compra, el tiempo invertido y la compra en sí misma. En este orden de ideas, se puede afirmar que los compradores perciben las señales multisensoriales (auditivas y olfativas) mucho mejor que los estímulos visuales. Es por ello que los espacios minoristas deben diseñarse teniendo en cuenta la multisensorialidad de los consumidores, para ofrecerles experiencias más atractivas. Al respecto, Kyung Kim (2002) puntualiza que la experiencia de compra es el valor fundamental que el consumidor busca en los canales físicos y que, ante ello, los minoristas deben ofrecer espacios y experiencias sensoriales, especialmente estimulando los cinco sentidos (vista, oído, olfato, tacto y gusto). En lo que se refiere a los servicios posventa, el autor señala que el énfasis debe estar puesto en el contacto humano amistoso e inmediato.

Puede decirse entonces que la experiencia de compra dispone el cliente a la compra y, por consiguiente, influye en la decisión de usar o no los centros comerciales. Juwaheer, Pudaruth & Ramdin (2013) buscaron identificar los factores que

influyen en la experiencia de compra de los clientes de los centros comerciales en Mauricio (Moka) África, encontrando que los encuestados visualizan la experiencia de compra como el suministro de espacios y acciones adicionales como provisión de guarderías, realización de eventos de salud, bienestar, compras y entretenimiento, además de instalaciones deportivas, juegos y restaurantes de valor agregado. Esto señala una visión interesante de la percepción del consumidor africano en torno a la experiencia que desean o anhelan al dirigirse a un centro comercial. Requerir actividades adicionales a la compra demuestra la necesidad de esparcimiento, que puede ser explotada por los centros comerciales para atraer mayor número de visitantes y compradores mediante la visualización permanente de las actividades que pueden desarrollar, puesto que la disposición del consumidor, en el lugar del estudio, está dada en virtud del factor entretenimiento.

En el estudio realizado por Gilboa y Yavetz (2012), se encuestaron 724 visitantes de centros comerciales en Israel, con el propósito de segmentarlos en función de la forma en que perciben los atributos de estos espacios, las actividades y los patrones de visita. En total, se encontraron tres segmentos de visitantes de centros comerciales: entusiastas, recreacionales y utilitaristas. En este estudio también aparece el entretenimiento como factor determinante de la experiencia de compra, debido a que el segmento entusiasta se siente atraído, principalmente, por las actividades de entretenimiento del centro comercial; mientras que los recreacionales buscan lugares para pasar el rato con los demás.

Sin embargo, un estudio similar desarrollado por Singh & Sahay (2012) en Delhi NCR (India) demuestra que los compradores visualizan la experiencia de compra como una combinación de factores relacionados con el ambiente, la infraestructura física, el enfoque de marketing, la comodidad y la seguridad. A diferencia del estudio de Juwaheer et al. (2013), la experiencia de compra en los centros comerciales objeto de estudio en Delhi está más ligada a factores externos y visibles del lugar.

Esto conlleva a que la estrategia de comercialización del mismo tenga que estar ligada a mostrar la arquitectura, el confort de los espacios y la seguridad de los mismo. En gran medida la diferencia entre la experiencia de compra de África e India estaría determinada por condiciones sociales que se ven reflejadas en la concepción de los centros comerciales como espacios recreacionales o como espacios de status. Este último propicia una puerta de acceso para el ingreso de competidores al mercado, lo cual se ha visto reflejado en India con el aumento progresivo de centros comerciales.

Los estudios de Singh & Sahay (2012) y Juwaheer et al. (2013) son pioneros en el ámbito de la experiencia de compra debido a que usaron un análisis factorial exploratorio. En el caso de Juwaheer et al. (2013), se usó una muestra de 600 encuestados, procedentes de 23 centros comerciales distribuidos en toda la república de Mauricio (África), a quienes se indagó acerca de 33 atributos de centro comercial, producto de seis dimensiones, sobre la experiencia de compra. Por su parte, Singh & Sahay (2012) tomaron una muestra de 200 encuestados extraídos de cuatro grupos urbanos de Delhi NCR, en India, y condensaron 22 atributos de cinco factores asociados a la experiencia de compra. Ambos estudios son ejemplo de un método eficaz para lograr que los centros comerciales a nivel mundial puedan indagar la experiencia que sus visitantes quieren y cuál es la percepción de la que obtienen en estos lugares.

India, vista desde el estudio de Prashar, Gupta, Singh, Vijay & Parsad (2016), es epicentro del aumento en los centros comerciales debido a la floreciente clase media, los crecientes niveles de ingresos y una actitud más acomodaticia hacia los formatos de compra modernos. Sin embargo, debido a la mayor competencia y la población relativamente más baja en estas ciudades, los centros comerciales terminan abarrotados de compradores ya que no existe una marcada diferenciación entre los centros comerciales existentes. Una forma de iniciar esta diferenciación es, según los autores, determinar qué tipo de consumidores acuden a estos espacios para poder ofrecer servicios y pro-

ductos acordes a sus necesidades. Con el objetivo de conocer los tipos de consumidores, Prashar et al. (2017) identificaron dos grupos prominentes: personas relativamente mayores y estudiantes jóvenes. Este último segmento valora más la presencia de eventos y promociones, mientras que el impacto de estas estrategias es menor en el segmento más envejecido.

El mercado indio es ciertamente un espacio de confluencia de consumidores importantes, por lo que su estudio da luces sobre el comportamiento de los clientes de diversos sectores comerciales y su reacción frente a las estrategias de los mismos. Una de las estrategias más usadas a nivel mundial son las promociones y es hacia este punto donde Khare, Achitani & Khattar (2014) enfilaron su investigación. Descubrieron que la actitud de los consumidores hacia las estrategias de promoción de los minoristas de centros comerciales está influenciada por los valores de compra y la conciencia de precios, la propensión a los negocios y a los cupones. Así mismo, factores como la edad, la educación y los ingresos influyen en la actitud de los consumidores hacia las promociones.

Desde el orden cualitativo también se ha explorado el tema, lo que demuestra que este es susceptible de ser investigado por varios métodos. Desde esta visión, Gilboa & Yavetz (2013) construyeron un análisis narrativo con las historias de 100 consumidores de centros comerciales de Israel y concluyeron que la experiencia en estos espacios físicos de compra es conceptualizada como un fenómeno subjetivo holístico que abarca un núcleo conductual acompañado de reacciones cognitivas y emocionales que desencadenan cuatro tipos de experiencias: seductivo, museo interactivo, arena social y funcional. A raíz de esto, los autores consideran que existe un impacto del entorno físico de los centros comerciales sobre la decisión de compra de los clientes y que estos espacios juegan un rol social.

No obstante, la recreación y el entorno físico no son los únicos elementos que atraen a los compradores. Esto se evidencia en el comportamiento de los consumidores en Hungría, tal como

lo registran Millan & Howard (2007) al descubrir que, a pesar del rápido desarrollo de la industria minorista en el país, los consumidores se han centrado en realizar compras útiles para sus trabajos o actividades diarias. De ahí que el estudio los categorice como consumidores utilitaristas relajados, utilitaristas estrictos, compradores comprometidos y buscadores. En este caso, los llamamientos sociales y recreativos como estrategias para atraer consumidores a los centros comerciales húngaros son poco factibles, mientras que las promociones previamente informadas tienden a ser más atractivas para los clientes.

La influencia de la religión o las creencias espirituales es un aspecto que no puede ser dejado a un lado. Existen culturas en las que el elemento religioso influye en todas las decisiones sociales y personales de sus miembros, como es el caso de las culturas musulmanas. Recientemente, en 2017, El-Adly & Eid se propusieron identificar los constructos de valor percibido por los clientes de las compras en centros comerciales desde la perspectiva de los compradores musulmanes en los Emiratos Árabes Unidos. Los autores descubrieron una nueva escala de valor, que denominaron “Mallval”, en la cual se refleja que los musulmanes que compran en los centros comerciales evalúan su experiencia como consumidores a través de valores cognitivos y afectivos, además del valor islámico del lugar de compra. Así mismo, revelan que el Mallval musulmán tiene importante influencia positiva en la voluntad de continuar comprando y la recomendación del centro comercial a terceros.

El mercado latinoamericano, por su parte, aporta visiones un poco más complejas sobre el tema, pues en las ciudades coexisten apuestas mercantiles tan variadas como los centros comerciales, los mercados callejeros y las tiendas sectorizadas, que se disputan la preferencia de los consumidores. En un estudio del tema en México, Rajagopal (2010) expone evidencia de que existen estilos complejos de toma de decisiones del consumidor hacia centros comerciales y mercados callejeros basados en ventajas competitivas. Así, por ejemplo, los mercados callejeros son, en gran medida, preferidos por exhibir

atributos culturales propios de los territorios, mientras que los atributos transculturales de las tiendas en centros comerciales, además del ambiente de compra, son los principales factores determinantes en la preferencia del cliente.

A pesar de los factores mencionados anteriormente, otros autores han identificado la marca o imagen de los centros comerciales como un aspecto relevante en la aceptación y la relación con los consumidores. Por ejemplo, Merrilees, Miller & Shao (2016) apuntan que la atmósfera y los productos del centro comercial son los principales determinantes de la satisfacción del consumidor, y que la satisfacción y la mercadería de estos espacios son los principales factores que determinan las actitudes de las marcas de los consumidores. En este estudio, cuyos datos fueron analizados mediante un modelo de ecuaciones estructurales, participaron 755 personas que, mediante encuestas, dieron respuesta a diversas preguntas estructuradas sobre el significado de la marca de un centro comercial australiano.

Tal es la importancia de los espacios, que Burns & Warren (1995) se dieron a la labor de explorar las razones por las cuales un importante segmento de compradores tomaba la decisión de comprar en centros comerciales alejados de sus residencias, a pesar de haber algunos que les quedaban mucho más cerca. Los autores lograron identificar que la elección del centro comercial regional no siempre se basa en las ofertas y la ubicación de las alternativas de compra disponibles, sino que es una vía para la expresión de la necesidad única de un individuo. Sugieren que la actividad de *outshopping*, en lo que respecta a la elección del centro comercial regional, puede ser motivada por la singularidad que experimenta la persona al elegir centros comerciales regionales distintos del que está más cerca de su lugar de residencia.

Hace poco, Shafiee & Es-Haghi (2017) también abordaron este tema para identificar las dimensiones de la imagen de centros comerciales de Teherán y cómo ésta influye en el bienestar co-

mercial del consumidor y en la lealtad hacia el mismo desde una perspectiva de género. Los resultados muestran que el bienestar de las compras se ve afectado por la imagen del centro comercial, además de que el bienestar comercial influye en la lealtad del centro comercial. En otras palabras, se argumenta que el bienestar comercial es más sobre el placer y la diversión que sobre las actividades orientadas a tareas.

Al evidenciar que los consumidores buscan en los centros comerciales algo más que bienes, se hace notoria la necesidad de que la marca de estos lugares esté ligada al bienestar, al confort y a promover espacios sociales de esparcimiento que guarden relación con la tipología de usuarios que los visitan, su poder adquisitivo y sus necesidades. En este sentido, LeHew & Fairhurst (2000), al analizar el reposicionamiento de los centros comerciales en Estados Unidos, identificaron que los centros comerciales súper regionales, ubicados en ciudades grandes, densamente pobladas y con residentes de altos ingresos, fueron las propiedades más exitosas. No obstante, también hallaron que estos atributos de éxito no pueden ser transferidos o adaptados por centros comerciales de menor rendimiento, puesto que las variables de estrategia de mercado susceptibles de ser duplicadas no se relacionan significativamente con la alta productividad.

Es importante subrayar la importancia de los canales físicos de compra para el comercio mundial; sin embargo, como se ha esbozado en este aparte, los consumidores han modificado y enriquecido las distintas connotaciones asociadas a estos espacios: ya no acuden a ellos únicamente para adquirir mercancías, sino también en busca de espacios de sano esparcimiento, relaciones sociales y hasta reconocimiento de su estatus social. Es en este sentido que, para Rozhkov & Skriabina (2015), los distintos usos que se les dan a lugares específicos señalan las características de ciertos segmentos de compradores. Al ser bien analizada, esta realidad podría permitir una estrategia de marketing lúcida; por ello, conocer las necesidades que tienen los clientes más allá de la compra viene a ser un insumo real-

mente valioso para que los canales físicos puedan reinventarse y competir con las plataformas tecnológicas que el siglo XXI ha impulsado con tanta fuerza.

A propósito de plataformas virtuales, su relevancia en el ámbito del marketing es cada vez mayor, puesto que mueven un importante porcentaje del comercio mundial. Muchos se preguntan por qué las personas compran a través de internet o tienen serias dudas sobre el nivel de seguridad que ofrecen estas plataformas y los beneficios que obtiene el consumidor. Incluso hay quienes simplemente se preguntan cómo es la experiencia de compra. A partir de un amplio análisis documental, Cummins, Peltier, Schibrowsky & Nil (2014) hallaron que los estudios sobre este tema se han centrado en ocho categorías de investigación del comportamiento del consumidor en línea. En el orden de mayor a menor, estos son: problemas cognitivos, contenido generado por el usuario, demografía y segmentación de Internet, uso en línea, comunidades y redes en línea, culturales, uso y resultados estratégicos y búsqueda de Internet para consumidores. Por su parte Dennis, Merrilees, Jayawardhena & Wright (2009) plantean un análisis discursivo basado en la literatura del consumidor electrónico y dejan expuesta la necesidad de abordar el tema desde la óptica del papel de la imagen, la confianza y la interactividad.

Es precisamente la interactividad el punto de partida de la investigación en que Anaza & Zhao (2013), mediante una encuesta a 186 *e-shoppers*, fundamentada en la teoría del intercambio social, identificaron que la familiaridad con una tienda electrónica y las condiciones facilitadas por un minorista electrónico influyen en la e-satisfacción, e-lealtad y e-compromiso de los e-clientes. Aquí se deja ver que valores como la lealtad o el compromiso son determinantes para el éxito en el mercado electrónico, puesto que al no haber un contacto físico es la disposición a cumplir los acuerdos lo que garantiza el crecimiento de los negocios y, por supuesto, la aceptación, fidelización y recomendación por parte de los clientes electrónicos.

Si bien es cierto que los comentarios positivos de los clientes satisfechos en las web de compra, los *likes* y las buenas calificaciones ayudan a que nuevos clientes se decidan por uno u otro sitio virtual, es necesario que estas plataformas construyan su propia estrategia de marketing digital para atraer compradores, ya que estos son volátiles en virtud de que su capacidad de navegar por la red les permite descubrir constantemente sitios que llenen mejor sus expectativas. En la línea de marketing digital, Constantinides (2004) asegura que la identificación de los componentes de la experiencia web y la comprensión de su papel como insumos en el proceso de toma de decisiones del cliente en línea son el primer paso para desarrollar y ofrecer una presencia en línea atractiva, que pueda tener el máximo impacto en los usuarios de Internet.

Es entonces la experiencia del cliente (individual) un reto para el comercio electrónico. Un ejemplo de esto son los hallazgos de Kwon, Joshi & Jackson (2007) sobre sitios web de moda en Corea. De acuerdo con este estudio, los minoristas electrónicos de moda debían reformular sus estrategias actuales, centrándose en la personalización para satisfacer a los clientes individuales. Aunque, dada la especificidad geográfica del estudio, los resultados no pueden generalizarse, este tipo de investigaciones pueden usarse con éxito en otros países, ante todo porque combinan análisis descriptivo, análisis factorial, alfa de Cronbach, prueba t, análisis de varianza (ANOVA) y prueba de Scheffe para pruebas post hoc en el análisis de los datos.

La estrategia de marketing virtual es, para Ortega, Martínez & De Hoyos (2008), el resultado del análisis y comprensión del comportamiento del consumidor virtual. Según el estudio que desarrollaron, existen tres tipos de clientes virtuales: potencial, nuevo y experimentado. Así mismo, el análisis de los datos demuestra que variables como la percepción de utilidad o la actitud aumentan significativamente a medida que crece el número de intercambios, mientras que otras, como la facilidad de uso percibida, tienden a estabilizarse. Se puede afirmar que existe un ciclo evolutivo de compras que continuará desarro-

llándose a medida que el individuo adquiera experiencia. Esto significa que los comerciantes electrónicos deben optar por escoger una estrategia, ya sea centrada en atraer clientes potenciales o en fidelizar clientes nuevos y experimentados. Esto último ofrece un mayor grado de dificultad, dada la naturaleza interactiva y móvil de las interacciones que propician las plataformas virtuales.

En cuanto a la estrategia, Kyung Kim (2002) sostiene que los minoristas de Internet pueden enfocarse en contactos rápidos y confiables para proporcionar asesoramiento y apoyo a sus clientes y personalización de productos y ofertas de servicio. Gracias a las virtudes de la plataforma virtual, pueden reforzar su vínculo con los clientes poniendo a su favor los sentidos visual y auditivo (imagen y sonido) a través de presentaciones multimedia o juegos interactivos.

La selección de alguna de estas plataformas, física (centros comerciales) o virtuales, por parte de los consumidores está ligada en gran medida a sus preferencias y necesidades personales y sociales. El sector comercial en cualquiera de las plataformas está obligado a analizar a sus visitantes para determinar qué necesidades tienen, cómo se comportan y, sobre todo, cómo mejorar su experiencia de compra, puesto que en ambos canales la recreación, el esparcimiento y la interacción cobran un papel relevante delante de la transacción comercial. En esta línea de disertación se ubica Kyung Kim (2002), quien planteó que la competencia basada en el valor del consumidor ofrece a los desarrolladores de centros comerciales y minoristas de Internet la promesa de mejorar las posiciones minoristas a través de análisis de mercado y segmentación más precisos, planificación de productos, promoción y estrategia de precios. Este autor también invita a evaluar qué estrategias pueden usar para reevaluar y, según sea necesario, modificar el programa de comercialización para que sea coherente con el valor específico de los clientes.

En esta misma investigación, Kyung Kim asegura que los centros comerciales y el comercio por internet son importantes

competidores debido a que conjugan múltiples dimensiones de valor del consumidor: desde el valor económico o funcional hasta el hedónico o experiencial. Subraya que la elección entre Internet y un centro comercial al momento de hacer alguna compra puede variar para diferentes consumidores y en diferentes situaciones, incluso para el mismo consumidor, y viceversa.

Comprender que el consumidor es el eslabón más importante de la cadena resulta fundamental si se quiere conseguir que cualquier tipo de plataforma funcione y sea efectiva para el tipo de producto o servicio que ofrece. Así mismo, es imprescindible que los estudios sobre las preferencias de los consumidores, tanto en lo que se refiere a productos como en lo relativo a plataformas, sean representativos en cuanto a la cantidad de participantes. De esta manera se puede construir una base de datos que permita tener una idea clara sobre la forma como ven la plataforma de compra que usan y la manera como esta puede mejorar en respuesta a los cambios que se suscitan en el consumidor.

MARCA CIUDAD BARRANQUILLA: UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO QUE ESTIMULA EL COMPORTAMIENTO DE CONSUMO

INTRODUCCIÓN

El arte de mercadear una ciudad, localidad o país no es nuevo. De hecho, ha permitido a ciudades como Jerusalén, Belén o El Cairo estar posicionadas en el imaginario del público por su herencia rica en historia y religión; otras, como París y Milán, han utilizado la asociación con la moda para impulsar el mercadeo de sus ventajas para turistas, inversores y potenciales habitantes. El imaginario creado en la mente del consumidor juega un papel relevante; sus deseos y costumbres, así como la manera en que encajan dentro de la construcción cultural de la ciudad, son importantes para aquellos consumidores potenciales o habitantes potenciales de la ciudad. En este sentido, el arte de mercadearla depende en gran medida de las estrategias de marketing desarrolladas por las autoridades.

El marketing propone crear y mantener las relaciones con los clientes, evitando que la competencia logre captar su deseo de compra. Para el caso de las ciudades, los clientes son los habitantes. Hay muchos factores que pueden explotarse para crear y mantener las relaciones con los clientes: la comodidad, el trato y el servicio para incentivar la estadía en un sitio, o la calidad, la garantía y los servicios de postventa brindados en la venta de productos o servicios.

El marketing se ocupa de los clientes a través de la administración de relaciones perdurables, atrayendo nuevos clientes al prometer un valor superior para conservarlos y aumentarlos mediante la satisfacción de sus necesidades (Kotler & Armstrong, 2008). Una de las metas del marketing es, entonces, permitir la conexión entre la empresa y sus clientes, creando, comunicando y entregando valor agregado al cliente (Ferrell & Hartline, 2012). La creación de relaciones, y su mantenimiento, es una de las funciones principales del mercadeo; como proceso, debe ser planeado y organizado para controlar cómo se mercadea, qué se mercadea y en qué términos se hace.

La planeación está presente en cada uno de los procesos del marketing. Como proceso, el marketing comienza en el momento de recabar e interpretar información sobre el mercado y los tipos de consumidores, y va hasta el momento en que se toman decisiones tendientes a estimular la mente del consumidor de acuerdo con sus expectativas y necesidades. Cuánto vender, dónde vender o cuánto del producto promocionar, son algunas de las decisiones que se toman, dependiendo del grado de apalancamiento financiero de la organización. Se deben apalancar los descuentos o regalos concebidos por amarres, además de financiar la estrategia de distribución a utilizar (Intensiva, Exclusiva o Selectiva). Al igual que cualquier organización, en la ciudad se toman estas decisiones, las cuales, de una forma u otra, influyen en la mente del consumidor actual y potencial.

Para el caso de una ciudad, el marketing también puede utilizarse como estrategia para fortalecer su imagen y las ventas de sus sectores económicos. En tal caso, sus objetivos principales son las relaciones duraderas a crear y mantener con clientes, habitantes, turistas, visitantes e inversores. Se debe mostrar aquellas ventajas que se consideran pertinentes para satisfacer las necesidades de los clientes de los diferentes sectores productivos, creando imaginarios al estilo de *la ciudad de la moda*, *la ciudad innovadora*, *un lugar para disfrutar* o *la ciudad verde* (tendencia ecológica).

La creación de una marca ciudad motiva el posicionamiento de un destino turístico, un centro de negocios o un lugar de residencia, y está orientada principalmente a potenciar las capacidades de los territorios, desplegando sus ventajas competitivas para posicionarlos nacional e internacionalmente (Galván & Larios, 2015). En otras palabras, se promocionan todos los atractivos de los lugares donde se identifican diferentes potencialidades para atraer nuevos turistas e inversionistas, proporcionando un valor económico, social y cultural añadido a esos lugares mercadeados (Rodríguez & Guioivanni, 2017; Heredero Díaz & Martín, 2015). Todo este proceso ocurre en la mente de las personas, desde el posicionamiento de la marca, hasta el denominado proceso de compra, momento en el cual los visitantes o turistas deciden instalarse en la ciudad, viajar a ella en un futuro plan de turismo o volver como inversores de un sector económico estratégico o pobremente explotado de la ciudad.

El marketing de ciudad es el pasaporte que puede servir como base para el desarrollo de un programa unificado que permita mejorar la competitividad del territorio, brindando un valor agregado intangible para el cliente potencial, encaminado a crear una imagen favorable de los territorios que se pretenden promocionar (Kiseleva, 2017; Andrade, 2016). Es esta una forma de venderles a los habitantes y visitantes una imagen clara de la ciudad, con un concepto ligado a su aparato productor, sus costumbres o sus sitios turísticos, entre otros.

La inversión y los esfuerzos de las autoridades locales para lograr el desarrollo social y económico de la ciudad, deberán concentrarse en mejorar la calidad de vida de la comunidad urbana, proponiendo el desarrollo social y de los residentes locales como parte importante del éxito del proceso (Kiseleva, 2017; Castillo, 2016). Este último creará una ventaja competitiva para la ciudad a través de la vinculación entre la imagen real y la imagen percibida de la ciudad (Castillo, 2016).

Una estrategia que apoya el posicionamiento de la marca ciudad es la utilización de las tecnologías de la información y la

comunicación en el proceso (en adelante TIC). Como herramientas de publicidad, para la guianza de turistas, o para mostrar los indicadores socioeconómicos de la ciudad, generan visibilidad y recordación de la marca. Estas herramientas pueden suministrar desde el estado del tiempo y la temperatura de la ciudad, hasta las distintas formas y medios de transporte para movilizarse entre los sitios de interés, lo cual les facilita a las personas tomar decisiones sobre cuales lugares o eventos visitar. El proceso debe ser apoyado por la facilidad y la rapidez de acceso a información confiable y precisa por parte del usuario, procurando que pueda hacerlo sin necesidad de suministrar sus datos, ya que el anonimato incentiva la utilización de las plataformas virtuales.

Las tecnologías de la información y la comunicación han evolucionado hasta el punto de influir en los comportamientos de las personas, lo cual se ha visto facilitado por el hecho de que cualquier persona que cuente con un dispositivo conectado a la web puede acceder de muy variadas maneras a una inmensa cantidad de información. Por esta razón es importante que la información sobre la ciudad, sus sitios y todos sus indicadores pueda ser accedida desde un telefono celular, una tableta, un pc, etc., pues actualmente los usuarios y consumidores se han acostumbrado a este tipo de herramientas virtuales para apoyarse al momento de hacer una compra.

De acuerdo con Martínez & López (2016), cada vez es mayor el número de consumidores que recurre a estos canales para informarse sobre los productos y las marcas que les llaman la atención. En efecto, las TIC se han convertido en medio de desarrollo empresarial y una fuente de ventaja competitiva que facilita el intercambio de información entre los procesos de la cadena de suministro (en adelante CDS) (Correa & Gómez, 2009). Dentro del ámbito del turismo, las TIC se han masificado y convertido en un aliado y una herramienta fundamentales para conquistar turistas, promocionando los distintos destinos a través de aplicaciones móviles o portales web o website (Andrade, 2016).

Las herramientas virtuales permiten gestionar la imagen de la ciudad, por lo cual se obtiene un beneficio social al disponer de una oficina de turismo en su *smartphone* o en su tablet. Así mismo, se mejora la eficiencia en la búsqueda de la información que le permita al turista o habitante tomar las decisiones pertinentes (Andrade, 2016). En este caso, debe recordarse que la verdadera utilidad de un producto o servicio se da cuando están en poder del cliente, en el lugar y el momento en que este pueda acceder a él (Costa y Castaño, 2015). Por ello, se debe garantizar que la aplicación o herramienta virtual esté disponible los 365 días del año y las 24 horas del día.

El cliente accederá al servicio de información en las condiciones de seguridad y la comodidad de su hogar o su lugar de trabajo, con la facilidad que le brinda la configuración de sus dispositivos personales. Como su nombre lo indica, estos se encuentran personalizados por el comprador a su gusto, habituándose a su día a día y sus formas de uso. La información accedida por los usuarios debe compartirse con los miembros de la CDS que elaboran los productos o servicios ofrecidos por las directivas de la marca ciudad; en este caso, los servicios y los productos que posicionarán a la ciudad: ropa, autos, casinos, restaurantes, centro comerciales, servicio ecológico, turismo costumbrista o turismo artesanal, eventos culturales, etc.

La integración de las TIC en la gestión logística empresarial es propuesta para gestionar las relaciones de la CDS, el flujo de materiales e información, así como para coordinar las transacciones entre empresas, argumentando que la cooperación y el mercado electrónico estimulan los precios, beneficiando a los consumidores (Chen, 2013). Tal como se hace en una multinacional o cualquier organización, las autoridades encargadas de la administración de la ciudad podrán coordinar eficientemente las relaciones con sus proveedores, distribuidores y todos los actores implicados en la venta del servicio a través de su CDS.

La organización que se realice de la estrategia logística permitirá tener claridad sobre las TIC que serán integradas en la ges-

tión y la forma de medir los actores que constituyen la CDS, así como la medición de los índices de satisfacción de los clientes finales y la captura de la información en cuanto a sus preferencias, gustos, opiniones o malestares (Cardona, Balza & Henríquez, 2017 a).

El sistema de gestión logística complementa los esfuerzos de mercadeo por vender y posicionar la marca ciudad, abasteciendo oportunamente, coordinando los tiempos, las tareas y operaciones para producir y comercializar los productos y servicios de sectores estratégicos de la ciudad y su disposición en los puntos de venta (Henríquez Fuentes, Cardona, Rada Llanos y Robles, 2018). La logística es la piedra angular que sostiene las funciones esenciales del mercadeo para cumplirle al usuario, cliente, turista, visitante o inversor, la promesa hecha en la comunicación de los beneficios y ventajas de adquirir servicios o productos de la marca ciudad.

BENEFICIOS DE UNA ESTRATEGIA DE MARCA CIUDAD

La marca ciudad refuerza ese imaginario que las personas tienen sobre un lugar, ciudad, país; pueden posicionar las ventajas de la ciudad, o en el caso de aquellas golpeadas por problemáticas sociales, ayudar en la construcción de una marca sobre las bases de las cualidades que puede tener el sitio y que, a consideración de las autoridades, están por encima de las características negativas que llevaron alguna vez a ese posicionamiento negativo de la ciudad. Para el caso, flagelos como la delincuencia común, el narcotráfico, la prostitución y trata de personas o los problemas de drogadicción, pueden ser características o factores negativos que llevaron a un posicionamiento negativo del lugar en la mente de los habitantes y posibles visitantes bajo la exposición mediática de estas condiciones. Esta situación puede ser tratada y revertida con el diseño de una estrategia de marca ciudad que apunte a la venta de las ventajas estratégicas de la misma, por encima de sus debilidades o problemas sociales.

La estrategia de marca ciudad (en adelante EMC) conduce a excelentes resultados, no solo económicos, sino sociales y culturales, permitiendo que las personas conozcan y se enteren de los atractivos de un lugar. Con esto, el lugar toma en la mente de los consumidores de turismo como un producto apetecido, digno de ser visitado y escogido para inversión de la empresa pública y privada (Rodríguez y Guiovanni, 2017). La EMC brinda soporte a la función identitaria de una ciudad, para que ésta se posicione y eleve su nivel de atracción turística (Valenzuela, 2015).

El crecimiento demográfico de la ciudad causa efectos negativos y positivos. Dentro de estos últimos se encuentran el crecimiento de la mano de obra, de la demanda de productos y servicios y de la base de contribuyentes de la ciudad. En el grupo de factores negativos que son consecuencia del crecimiento de una ciudad puede mencionarse, entre los más relevantes, la mayor explotación de los recursos y la movilización masiva de usuarios en medios de transporte, lo que ocasiona congestión y, posiblemente, el aumento de las tasas de gases tóxicos en el ambiente. Las autoridades deben garantizar la implementación de estrategias de marketing de desarrollo de la ciudad, pues su crecimiento conduce al aumento de recursos y a un programa socioeconómico fuerte y eficaz de acciones futuras (Kiseleva, 2017).

La EMC puede ser acompañada por otras marcas privadas o públicas que deseen posicionar la ciudad o país buscando, entre otros beneficios, el crecimiento de las ventas, la consolidación de su imagen corporativa o unos mayores niveles de recordación. Son muchos los beneficios que ofrece la EMC. Las ciudades que han seguido un proceso de brandificación como Nueva York, Londres o París, se han dotado de un extenso imaginario que ayuda a comercializar otras marcas gracias a la construcción de un estilo de vida propio y fácilmente reconocible (Heredero Díaz & Chaves Martín, 2015).

La marca ciudad es un recurso innovador y puede ser considerada como una política de fomento al turismo que brinda soporte a la función identitaria de una ciudad (Valenzuela, 2015),

con lo cual se refuerza el imaginario sobre la calidad, versatilidad o innovación de los productos y servicios del sector productivo. Medidas que permitan realizar innovaciones pueden significar que se utilicen métodos de comercialización no utilizados anteriormente para propiciar cambios significativos en las formas de producir o comercializar, persiguiendo el aumento de las ventas (Cardona Arbeláez, Henríquez Fuentes, Rada Llanos, Martínez Ventura & Bonnet, 2017).

REQUERIMIENTOS PARA DESARROLLAR UNA EMC

La estrategia está diseñada para desarrollar unas actividades que tienen una meta común y son diseñadas por las directivas de una organización o ciudad, quienes deberán alinearlas a la misión, visión y objetivos estratégicos, haciendo el seguimiento a corto, mediano y largo plazo. Para alcanzar un buen desarrollo del City Branding, se requiere de bastantes años y del apoyo de todas las personas y los entes involucrados con la ciudad: gobernantes, instituciones, personas del común, etc. (Andrade, 2016). Las directivas y las estructuras de gobernanza son consideradas como eje clave para la competitividad, pues son ellas las que organizan e integran el proceso productivo y las operaciones, asignando los recursos de una forma transparente (Henríquez, Lombana, González, Higuera, Landazuri, Rada, Aragaki & Simancas, 2018).

Las EMC han de ser diseñadas por estas estructuras de gobernanza, pero también deben integrar a la comunidad en general y al sector productivo en la consecución de la meta que los agrupa: posicionar la ciudad. Las EMC impulsan el desarrollo de distintos sectores de la economía de una localidad, ciudad, país, o de un sitio en particular. Trabajar en equipo entre gobernantes, instituciones y ciudadanos permitirá alcanzar los objetivos de posicionamiento, trabajando y apoyando todos el mismo propósito.

En el caso del sector turístico, la implementación de estas estrategias requiere del diseño de rutas turísticas encaminadas

al desarrollo y generación de la dinámica turística del municipio, dando a conocer los principales escenarios o atractivos con los que cuenta el lugar (Rodríguez & Guioivanni, 2017). Un ejemplo de estas rutas lo ofrece el sendero ecológico inaugurado en Colombia para visitar las cascadas y piscinas naturales de Caño Cristales, lugar ubicado en el departamento del Meta, Colombia, y considerado como una de las maravillas naturales del mundo (*El Tiempo*, 2018). Se trata de un sendero que conduce a un paisaje de aguas cristalinas de varios colores, donde el visitante aprende a interactuar con la naturaleza, la disfruta y la cuida, al mismo tiempo. Estas acciones generan desarrollo económico para la región y propician la sostenibilidad de los recursos naturales, ayudando a posicionar uno de los sitios más hermosos de Colombia.

Si las ciudades quieren competir en el mercado del turismo, deben tener una imagen fuerte, respaldada no solo por eventos pasados; además, deben basarse en el patrimonio cultural y físico y en recursos naturales duraderos y fácilmente disponibles, así como en infraestructura y servicios (Folgado, Oliveira & Hernández, 2015). Sin embargo, pese al énfasis que se le ha hecho hasta aquí, el turismo es solo uno de los sectores de la economía local que puede beneficiarse con el desarrollo de EMC. Sectores como la construcción, las comidas o las finanzas, por ejemplo, aprobarán el crecimiento demográfico de los lugares, con el propósito de generar economías de escalas y posibles concentraciones de empresas por sitios estratégicos de la ciudad o municipio promocionado. Así mismo, se gana en el aumento de compradores, la venta de casas, terrenos, bienes en general, y la construcción de nodos empresariales y comerciales como tiendas, graneros y negocios pequeños que surten la economía de la ciudad.

Al llegar visitantes o nuevos habitantes a las ciudades, la economía local se beneficiará en la medida en que estos tengan las condiciones económicas para consumir los productos y servicios que ofrece el entorno. Se venderán o arrendarán más casas y apartamentos, se consumirán más alimentos y bebi-

das, crecerá la tasa de utilización de productos y servicios financieros al momento de pagar por otros servicios, entre otros beneficios. Además, como se explicó anteriormente, las arcas públicas podrán crecer en la medida en que se recaude más impuestos producto del crecimiento demográfico, lo cual indica que el sector público también se beneficia de la promoción del nombre de una ciudad o país. Las ciudades deben desplegar amplias capacidades de gestión pública para la promoción del turismo, la industrialización y el desarrollo social, e, incluso, el uso constructivo y gratificante del tiempo libre, proponiendo canales de comunicación e interacción social (Galván & Larios, 2015).

La promoción a través de páginas web, radio, televisión o redes sociales, permitirá a los habitantes de la ciudad informarse sobre lugares y eventos de integración comunitaria. Los eventos deportivos, temáticos, recreativos y de sano esparcimiento, o los eventos empresariales y culturales, son espacios propicios para promocionar e incentivar la interacción de las familias y de otros grupos que comparten intereses comunes.

MÉTODO: ANÁLISIS DE CO-OCURRENCIA DE PALABRAS CLAVE EN EMC

El estudio se ha realizado a partir del análisis de las contribuciones hechas por otros investigadores sobre el tema ‘marca ciudad’. Se busca analizar los factores relevantes y las palabras clave que llevan a la construcción de un imaginario sobre la definición de dicho tema. El método co-word, o de co-ocurrencia, parte de los niveles de similaridad, asumiendo que, en la medida en que dos o más documentos co-ocuran, dichos documentos poseen una similaridad o afinidad temática en cuanto a expresiones conceptuales o palabras clave (Miguel, Moya Anegón & Herrero Solana, 2007). El análisis de contenido, o análisis co-word, asume que un grupo de palabras puede revelar temas subyacentes y las co-ocurrencias o las co-ausencias de palabras que sean clave se puede interpretar como reflejo de las asociaciones entre los conceptos (Ronda y Guerras, 2012).

El análisis fue realizado a partir de la búsqueda bibliográfica de documentos en bases de datos de Google Académico, Web of Science, Scielo y Scopus, además de libros sobre la temática. La figura 1 presenta el análisis co-word, o de co-ocurrencia, de las palabras clave sobre el tema de las estrategias de marca ciudad (EMC).



Figura 1. Análisis de Co-ocurrencia para EMC.

Fuente: Elaboración propia con base en la herramienta voyant.

CONSTRUCCIÓN DE UN CONCEPTO DE ESTRATEGIA MARCA CIUDAD.

Una vez analizado el resultado del análisis de co-ocurrencia, se logra comprender que una EMC propone el desarrollo de la marca de una ciudad a través de elementos propios del marketing, es decir, por medio de estrategias de promoción que buscan construir un concepto de la ciudad en el imaginario del público mostrando los diferentes atractivos y elementos culturales que lograrán desarrollar el proceso de branding de la ciudad. Esta estrategia es muy utilizada en el sector turístico. Sin embargo, actualmente muchos municipios, ciudades y países lo utilizan para promocionar sus ventajas a nivel social, sus sitios de interés, su industria y sus atractivos económicos. Como estrategia, puede emplearse en todas las ciudades y permite construir adecuadamente un espacio en el cual los habitantes y turistas podrán interactuar buscando beneficios comunes. El proceso de branding de la ciudad impulsa a las personas a invertir en ella o a convertirse en sus habitantes.

La labor de branding de la marca ciudad debe ser apoyada por un aumento en la visibilidad de sus aspectos más representativos: las ventajas de su infraestructura, la cultura de sus personas, sus territorios y sitios turísticos, o las ventajas tributarias que se pueden obtener apostando a las operaciones empresariales en la ciudad. A través de la EMC, la ciudad logra crecer y comunicar asertivamente sus ventajas. El marketing es una de las herramientas clave en el desarrollo de la EMC, por lo que se considera relevante la planeación basada en los atributos del servicio a ofrecer, los precios del mercado, los lugares en los cuales se ofrecerán los servicios más demandados y la manera de promocionar la ciudad. Se trata, pues, de una labor social que impulsa el desarrollo mediante las estrategias y los programas económicos de una ciudad, creando una imagen particular sobre la misma.

ESTRATEGIA DE MARCA CIUDAD PARA BARRANQUILLA

Desde sus inicios, Barranquilla se ha desarrollado como una ciudad portuaria. Actualmente le está apuntando a la construcción de un puerto de aguas profundas que aproveche la ventaja de estar ubicada en la llamada “T de desarrollo”, conformada por la intersección entre el río Magdalena y el mar Caribe (*El Herald*, 2017). Barranquilla se ha caracterizado por ser una ciudad pujante, con una industria atractiva y de grandes oportunidades para las personas con visión de futuro, comprometida con brindar a los empresarios y potenciales inversionistas el *hub* portuario o punto de cargue y descargue de mercancías de mayor volumen en Colombia. A comienzos del siglo XX, Barranquilla era la ciudad colombiana de mayor crecimiento demográfico y contaba con una economía dinámica; era considerada por aquel entonces el principal puerto colombiano y la tercera ciudad del país en población (Meisel Roca, 2008).

La extensión de la ciudad es de 154 km², tiene una densidad de población de 7.458 habitantes por km² y una temperatura media de 27,4 grados centígrados. La ciudad contaba desde sus inicios con uno de los ingresos per cápita más altos de Co-

lombia, lo que le permitió desarrollar un sector industrial local dinámico que vendía sus productos por toda la Costa Caribe y por el interior del país (Alcaldía de Barranquilla, 2018; Meisel Roca, 2008). Se ha caracterizado, además, por ser el sitio por donde ha ingresado al país gran parte de su desarrollo industrial y comercial.

En la actualidad, Barranquilla cuenta con una excelente red vial que une a la ciudad con otros municipios del departamento del Atlántico y con el resto del país. El aeropuerto internacional Ernesto Cortissoz, ubicado a siete kilómetros del casco urbano, en el vecino municipio de Soledad, es una de las principales terminales aéreas de Colombia (Alcaldía de Barranquilla, 2017). En términos generales se trata de una ciudad con una conexión vial portuaria, aérea y terrestre muy atractiva que genera desarrollo y permite el paso de mercancía por sus arterias viales y fluviales.

La construcción de la marca ciudad Barranquilla exige la implementación de estrategias de marketing y branding a largo plazo, que van más allá de las meras acciones de promoción turística que pretenden promocionar la proyección externa de la ciudad y posicionarla, satisfaciendo las necesidades de todos sus públicos (Heredero Díaz y Chaves Martín, 2015). Se necesita de inversión en materia de promoción, más vías de conexión entre los sitios estratégicos de la ciudad y eventos que den a conocer el nombre de Barranquilla a nivel internacional.

La construcción de la marca ciudad debe amalgamar (conjuntar) y dirigir los esfuerzos de manera integral para generar las condiciones de la marca ciudad, generar una identidad, una imagen, y, por supuesto, los elementos racionales y emocionales que son los activos principales de la constitución de la ciudad (Irigoyen, 2017). Este proceso de posicionamiento de la ciudad en el imaginario internacional necesita el compromiso de todos sus habitantes y los nativos de la ciudad, que a día de hoy ofician como embajadores de la cultura de la ciudad en diferentes países del mundo.

El rol de los protagonistas viene a demostrar la verdadera esencia del cambio: nada transformará una ciudad sin el cambio previo de sus habitantes (Valenzuela, 2015). La mejora en la infraestructura no es posible si sus habitantes no la cuidan; la mejora social no se logrará si sus habitantes no se comprometen a un ejercicio de cohesión social compartido (Valenzuela, 2015). Este es un proceso que genera competitividad, siempre y cuando sea liderado por las autoridades y empresas con experiencia y recursos económicos que permiten el diseño y puesta en marcha de la estrategia. Todo ello, complementado por el sentido de pertenencia de los habitantes. La competitividad debe traducirse en la capacidad de la ciudad para dominar el mercado de los servicios de transporte, cargue, descargue y producción de bienes y mercancías, generando valor en el proceso mientras produce utilidad y satisface a los clientes (Henríquez, 2013).

Para estar a la altura de estas exigencias, Barranquilla está pasando actualmente por un proceso de transformación social a través de la reparación y construcción de vías, la rehabilitación de parques en distintos barrios, la construcción de la Avenida del Río y otros sitios estratégicos como el centro de convenciones, la reparación y rehabilitación de escenarios deportivos y otras obras de infraestructura como el puente Pumarejo, lo cual demuestra un gran liderazgo y el uso racional de los recursos disponibles para ser invertidos. El plan de desarrollo de la ciudad contempla la inversión de recursos por 10 billones de pesos a través de diferentes megaproyectos que la consolidan como una de las capitales más importantes de Colombia (Dinero, 2016). Como puede apreciarse, Barranquilla cuenta, hoy en día, con el liderazgo y las capacidades gerenciales que le permiten crecer y demostrar que es un motor de desarrollo para la región.

Al momento de diseñar la EMC se debe decidir cuáles son los elementos de la ciudad que la hacen diferente en la medida en que ofrecen valor a sus distintos públicos; además, se debe realizar una promoción adecuada de los mismos (García, Eizaguirre & Aguilar, 2015). En este orden de ideas, se propone una se-

rie de 24 factores que deben ser atendidos, los cuales han sido identificados a través de las investigaciones consultadas. Estos factores están consignados en la figura 2, y permiten guiar los esfuerzos de la ciudad por posicionarse como marca.

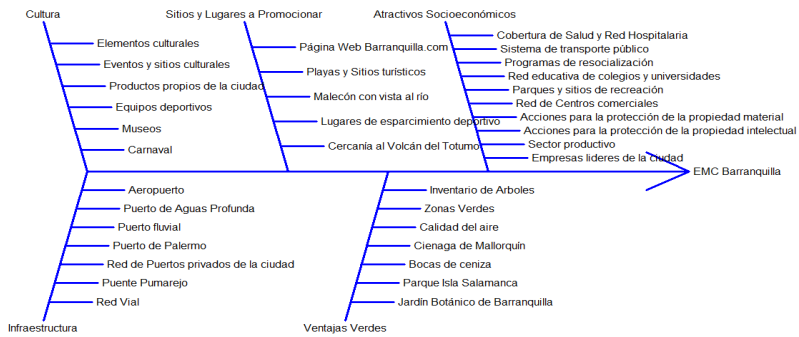


Figura 2. Factores relevantes en el desarrollo de una EMC para Barranquilla. Fuente: Elaboración de propia.

PLANEACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARCA CIUDAD PARA BARRANQUILLA

Cuando se piensa en planeación se deben proyectar las acciones que han de realizarse en el futuro, a partir de decisiones tomadas bajo la lógica de la información. Así mismo, se deben establecer unos cursos de acción que guiarán el camino y unos cursos alternos en caso de que se presenten inconvenientes entre lo planeado y lo ejecutado. También se formulan los objetivos, las metas y las formas de medición del plan, además de diseñar un presupuesto que permita controlar los recursos que se utilizarán para llevar a cabo las actividades y acciones planificadas. De acuerdo con Páramo:

El proceso de planeación del marketing abarca desde la identificación y medición de las oportunidades reales que brindan los diferentes mercados (en el que se estima tanto el potencial de ventas como el del mercado) hasta la definición de la estrategia operativa, pasando por el establecimiento de los objetivos que la empresa. (2013, p. viii).

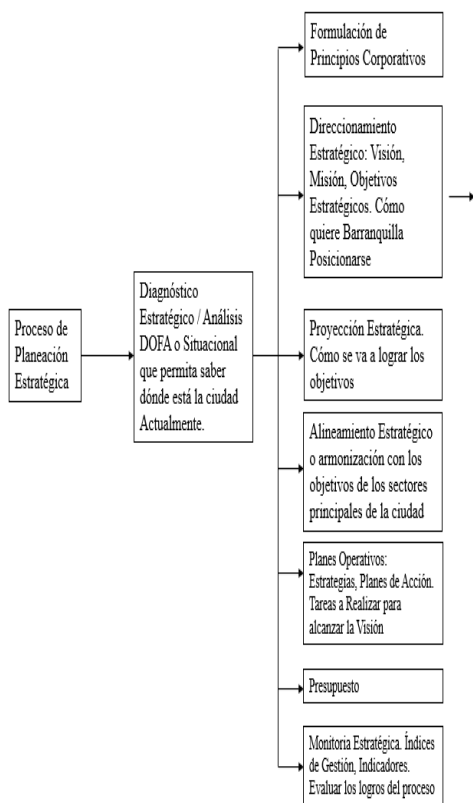
Cada organización escoge las herramientas de planeación y ejecución que mejor se adapten a sus necesidades y cuyos resultados perduren en el tiempo como forma de hacer frente a los retos que plantea el mercado (Cardona, Balza & Henríquez, 2017 a). Dentro del conjunto de herramientas propuestas para el proceso de planeación, debe escogerse cuidadosamente aquellas dirigidas al diagnóstico, ya que permitirán conocer el estado de la organización: para el caso, de la ciudad y sus recursos. Una vez realizado el diagnóstico, se procede con la formulación estratégica de la ciudad, el diseño de la operatividad de la estrategia (cómo se realizará) y lo concerniente a la cuantificación a través de presupuestos e indicadores de gestión.

La planeación debe hacerse con base en un proceso previo de investigación, apoyado ya sea por una investigación de mercado, un análisis situacional y/o un sistema de inteligencia de mercado que permita soportar las decisiones con base en lo que el consumidor o habitante espera. Un proceso de planeación de marketing sin información previa sobre la conducta del consumidor y las tendencias del mercado, al no ajustarse a la situación real del entorno, carecerá de bases suficientes para que los pronósticos de venta se cumplan. El estudio sobre la psicología y los perfiles de los consumidores debe incorporar el contexto que los rodea, considerando aspectos como la cultura, la historia y las interacciones entre las personas como parte de la multiplicidad de variables que definen el comportamiento del consumidor (López, 2008). No debe olvidarse que en la psiquis de los consumidores intervienen unos factores atados a la herencia cultural de la ciudad, su historia y su posición geográfica.

La estrategia en mercadeo se lleva a cabo para alcanzar un objetivo alineado con la misión, la cual, en el caso de las ciudades, está en consonancia con la tarea de brindar calidad de vida y desarrollo a sus habitantes. La estrategia deberá socializarse adecuadamente por parte de las directivas, a través de una comunicación asertiva que llegue a las personas. La comunicación debe ser entendida por las autoridades como una con-

dición básica que potencia el intercambio de información en el proceso de gestión (Henríquez, Vallaeys & Garzón, 2018).

Los esfuerzos por conocer el comportamiento, la psiquis y la forma de pensar de los habitantes deben ser periódicos. Por eso es necesario recoger constantemente información sobre: 1) las preferencias de consumo de los habitantes; 2) cómo reconocen sus necesidades y cuáles son; 3) dónde y cómo buscan la información sobre soluciones a sus necesidades; 4) cómo evalúan sus alternativas de compra; 5) qué los mueve a decidirse por una compra; 6) cómo o en qué momento consumen, y 7) cuáles son los aspectos importantes de su evaluación posterior (Martínez & López Rúa, 2016).



Se trata evidentemente de un proceso que puede cambiar dependiendo de factores como la moda, las estaciones del tiempo, las tendencias mundiales, los avances tecnológicos, la influencia de amigos y personas del núcleo social del consumidor, entre otros. Teniendo como horizonte que el objetivo de la EMC es posicionar ventajas de la ciudad, se propone el siguiente esquema para el proceso de planeación de la EMC para Barranquilla (figura 3).

El proceso debe ser acompañado por los sectores económicos y

Figura 3. El proceso de planeación estratégica para una EMC. Fuente: Adaptación de Serna, 2006.

los círculos sociales influyentes de la ciudad, haciendo uso de herramientas informáticas y redes sociales y la promoción de campañas de interés público que inviten a todos los habitantes de la ciudad a cuidarla, promocionarla y creer en sus productos y servicios.

Para el diagnóstico estratégico, además se recomienda el uso de la matriz DOFA y realizar estudios para determinar el índice de satisfacción o percepción de los consumidores (habitantes). El método Servqual ofrece ventajas como la adaptación de sus factores de medición para conocer el grado de satisfacción, en este caso, de los habitantes de la ciudad. El modelo mide el grado de satisfacción con base en los elementos tangibles, la confiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía que sienten los consumidores por un servicio (Henríquez, Rada & Jassir, 2016). Con esto, se lograría tener una perspectiva más completa sobre el diagnóstico de los elementos que en la ciudad pueden generar satisfacción, o en caso contrario, niveles de insatisfacción.

Al hablar de direccionamiento se hace alusión a la manera de clarificar el camino y la forma como se dispondrán los recursos mediante el establecimiento de estrategias de acción que marquen el rumbo de la empresa. De acuerdo con Serna (2006), para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado las organizaciones deben tener claro hacia dónde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico. Este direccionamiento debe contar con elementos clave como una misión, una visión, una política empresarial, unos valores, un mapa estratégico de objetivos y un sistema de monitoría, aplicando indicadores que permitan conocer el desempeño de cada uno de los grupos que hacen parte del proceso de marketing.

Kotler & Armstrong (2007) explican que una misión con orientación al mercado es el propósito de la empresa, pues manifiesta lo que desea alcanzar en un entorno concreto. Aseguran que la misión es una guía para el personal en la medida en que define de una manera sencilla cuál es el negocio y en qué se enfoca

la empresa. En otras palabras, la misión permite a los empleados reconocer en el día a día qué acciones realizar, cómo y con qué recursos, teniendo como horizonte la satisfacción de las necesidades del cliente. De ahí que la filosofía institucional o corporativa sea una de las guías o derroteros de las directivas de una organización o, para el presente caso, las autoridades de la ciudad.

Una planeación clara y sencilla de la misión, la visión, los valores y los principios, armonizada con las tendencias actuales en responsabilidad social y preservación del medio ambiente, entre otras, puede hacer la diferencia al momento de desarrollar el proceso de planeación y prometer calidad de vida a los actuales y futuros habitantes de la ciudad. La responsabilidad social como estrategia de gestión, propone la mejora social y ambiental del entorno (Henríquez, 2013). Por esta razón, la planeación debe hacerse con base en un proceso previo de investigación que ofrezca conocimiento e información para tomar decisiones sobre cada paso a seguir. En este momento existen muchas formas de conseguir la información necesaria, ya sea a través de una investigación de mercado, un análisis situacional y/o un sistema de inteligencia de mercado que permita soportar las decisiones y procesos de planeación. Sin embargo, para hacer que la información obtenida resulte realmente útil, el propósito de la investigación debe ser claro al leer o entender el mercado en el que se actúa.

La investigación de mercados puede entenderse, en consecuencia, como el arte de recolectar, registrar y analizar sistemáticamente información que se relacione con el giro normal del negocio, con sus actividades como productor y la información relacionada con el momento de transferir los bienes y servicios al consumidor (Kinneer & Taylor, 1998).

El estudio de la conducta del consumidor es una de las bases para los procesos de investigación en marketing, y permiten conocer qué están necesitando, demandando y exigiendo los clientes, además de cuánto están dispuestos a pagar por ello.

Al estudiar la conducta de los habitantes de la ciudad, se podrán diseñar estrategias, planes y tácticas para ofrecer valores agregados a los clientes (habitantes), posicionar las ventajas de la ciudad, testear las necesidades de las localidades, estratos o zonas de división, y promocionar los diferentes emprendimientos que propicia la ciudad. En el caso de Barranquilla, estos últimos resultan muy diversos y abarcan todos los sectores de la economía, configurándose parte de ellos bajo la informalidad (Henríquez, Rada Llanos & Torrenegra, 2016).

La comprensión de la manera como los barranquilleros deciden qué comprar, dónde comprar y cómo pagar sus compras, permitirá organizar vendedores y diferentes emprendimientos por zonas o clusters, buscando la concentración en zonas geográficas que impulsarán los nodos que desarrollan el proceso de producción y comercialización de los productos y servicios ofrecidos.

Los medios empleados para desarrollar la EMC deben apuntar a mejorar permanentemente las relaciones con los clientes, consumidores, habitantes, dejando de lado la filosofía de apuntar solamente a la venta del servicio-producto. Según Kotler & Keller (citado en Aires y Nicolau, 2010, p. 244), “los medios que atienden las necesidades o deseos del consumidor son tratados como un producto, definido como todo lo que puede ser ofrecido en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo (bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas)”. La ciudad debe entonces conocer qué eventos puede ofertar, a qué público, en qué lugares, dónde compartirá la información relevante sobre la ciudad, sobre sus productos y servicios, en cuáles se especializa y dónde se concentran, de acuerdo con los sectores económicos.

La estrategia debe incorporar factores influenciadores de tipo cultural propios de la ciudad, además del modelo de vida y el status que se pretende vender, las necesidades y expectativas afectivas cubiertas, y, de ser posible, aportar un ingrediente in-

novador o tecnológico a la propuesta. Al momento de enfrentarse a los cambios del entorno y las acciones de la competencia, las directivas de la ciudad deben acomodar sus estrategias, redefiniendo en ocasiones el curso de acción que le asigna a los recursos. En el caso de las ciudades, muchos factores obligan a reacomodar estos recursos; es lo que sucede con aspectos como el tiempo límite o vencimiento del período del alcalde, las regulaciones locales, departamentales y nacionales, los eventos atípicos como la migración de habitantes de otros países o ciudades en condición de desplazados, entre muchos otros.

Para afrontar la necesidad de realizar estos ajustes, el marketing recurre a estrategias combinadas, con las cuales puede ajustar sus acciones de precio, producto, promoción y distribución (plaza). Es lo que se conoce como *Marketing Mix* (Mezcla de Marketing), una propuesta en la que cuatro variables básicas permiten la comprensión de las distintas esferas a través de las cuales una organización se relaciona con su industria y su mercado (Ramírez, Montoya y Montoya, 2012). El producto,

el precio, la promoción y la distribución son las variables que deben ser analizadas en la propuesta para la construcción de la marca ciudad (figura 4).

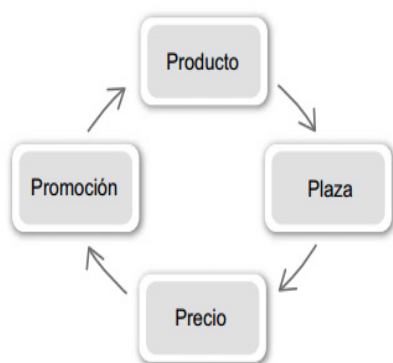


Figura 4. Componentes de la Mezcla de Marketing. Fuente: Kotler & Keller (2011).

El componente producto define el esquema productivo y comercial, conteniendo la definición y el diseño del producto apropiado para lograr la satisfacción de las necesidades de los consumidores (Ramírez et

al., 2012). En el caso de la marca ciudad se debe definir qué ventajas ofrece la ciudad, cuáles son sus lugares de interés, sus atractivos para inversionistas o posibles turistas, cómo son sus

vías de acceso, sus habitantes, su clima, etc. En otros términos, todas las características y los atributos que la ciudad puede mostrar. Los productos deben ser adaptados a las tendencias de los consumidores y a lo que el mercado exige; en este caso, a lo que los nacionales y turistas están exigiendo y experimentando en otras ciudades.

El precio es la única variable del marketing que provee ingresos para la organización, pero, también, una de las variables más poderosas para atraer o alejar a los posibles consumidores o habitantes. Para conseguir que resulte atractivo, un índice de vida alto deberá ser compensando con un nivel de ingresos altos. El precio es un aspecto fundamental y debe ser el resultado del análisis de las partes que conforman las industrias (Ramírez et., al 2012). Bajo la misma lógica deberá trazarse la estrategia de precios de los servicios en la ciudad: basados en el nivel de posicionamiento de esta y sus atractivos potenciales para las personas que quieran visitarla o habitar en ella; cómo y dónde se organizan las plazas, los minoristas y mayoristas de la ciudad; qué valores agregados ofrecen los sectores de la economía de Barranquilla que justifiquen una subida de precios, o cuáles sectores ofrecen beneficios ecológicos, sociales o sustentables que pueden ser percibidos por los habitantes y consumidores.

La promoción puede impulsar la presencia del producto en el mercado, y puede determinar cómo será recibido por el consumidor en el escenario o plaza en el que se comercializa el producto o servicio y se concreta la venta (Ramírez y et al., 2012). La ciudad debe estimular más su producción local y la calidad de los servicios que presta, acortar costos de distribución para abaratar la cadena de valor, fortalecer sus sectores especiales de producción a través de clústeres o estrategias de innovación o precios. La estrategia de distribución de los productos a través de canales demandados por los consumidores deberá ser medida y cuantificada para llevar un control más ajustado del proceso, conociendo, además, la inversión financiera necesaria para desarrollar la estrategia (Henríquez, Cardona, Rada y Robles, 2018; Jassir, Domínguez, Paternina y Henríquez, 2018).

La medición y control en el proceso permitirán cumplirle al consumidor y los habitantes con los estándares de servicio que se ofrecieron. Al momento de incumplir estos estándares y la promesa de venta, se genera desconfianza hacia las decisiones de las directivas. Cualquiera que sea la estrategia adoptada, la determinación de precios razonable con relación a la calidad ofrecida y los ingresos de los consumidores estimulará las ventas de los sectores. El servicio resulta primordial para la EMC, toda vez que este sector (servicios) tiene la capacidad de contribuir al desarrollo de los otros sectores económicos en la medida en que atrae compradores, turistas, inversores y nuevos habitantes a la ciudad (Cardona, Balza y Henríquez, 2017 b).

Una vez se conozcan los atributos de la ciudad que gustan y que son exigidos por los habitantes y consumidores en general, la ciudad podrá clarificar su concepto de venta, el cual debe ser comunicado y vendido para llegar directamente a la mente de los consumidores y habitantes.

EL DISEÑO DE EXPERIMENTOS APLICADO A LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

INTRODUCCIÓN

La gestión de la demanda de bienes y servicios es quizá la más importante actividad de la gestión contemporánea. La toma de decisiones en torno al desarrollo de nuevos productos y mercados y la gestión de futuros ingresos de la firma a partir del crecimiento de las ventas de los productos y servicios ya existentes, es de crucial importancia para la supervivencia y crecimiento de los negocios. La investigación de mercados es una de las herramientas de la gestión para lidiar con el problema de la incertidumbre en diversos escenarios de toma de decisiones: diseño, innovación, inversión, planeación de la capacidad productiva, crecimiento de la firma y en especial la inversión en publicidad y mercadeo.

Por lo general, el objeto de una investigación de mercados es orientar de la mejor forma la inversión que se realiza en mercadeo, de tal forma que se maximicen las ventas de la firma (Koubek, 2011). El criterio habitualmente utilizado en las investigaciones en marketing y comportamiento del consumidor es optimizar la relación beneficio-costos de la inversión en la mezcla del *Marketing-Mix* (Jiang, 2012). La alta inversión y el creciente interés en financiar investigaciones de mercado tanto académicas como prácticas se debe, probablemente, a que los resultados de estas investigaciones tienen directa influencia sobre el renglón más importante y sensible de la economía empresarial: las ventas (Collier & Evans, 2007).

* Docente-investigador Asociado, Facultad de Ingeniería, Universidad del Magdalena. PhD en Administración (Universidad del Norte). Código ORCID 0000-0002-9754-4383

Los enfoques utilizados para abordar la investigación en marketing y conducta del consumidor han partido, en su mayoría, de un marco conceptual basado en la psicología y la sociología (Bates, 2011) y sus métodos de investigación son, a menudo, de tipo cualitativo. Usualmente, los enfoques de tipo cuantitativo se han reducido a ser meramente descriptivos de los datos históricos (Meissner & Wulf, 2013) y en otras ocasiones, a establecer relaciones causales entre diversas variables independientes y la variable ventas, con el fin de pronosticar las ventas y orientar los presupuestos de ventas y de ingresos de la firma. En comportamiento del consumidor, las estrategias de investigación más utilizadas han sido básicamente intentar describir o explicar de qué forma reacciona un potencial consumidor a un estímulo externo como una campaña publicitaria, a una estrategia de mercadeo particular o un grupo de opciones para elegir. En este capítulo se analiza como se han utilizado técnicas estadísticas como el diseño experimental para abordar la investigación empírica de algunos temas recurrentes en investigación de mercado. A continuación, se presentan los problemas de investigación de mercados más recurrentes en la práctica y algunos métodos de aplicación del Diseño de Experimentos (DOE, por sus siglas en inglés), ilustrados con 5 casos escogidos de la literatura en investigación de mercados.

EL DISEÑO EXPERIMENTAL: UNA TÉCNICA AMPLIAMENTE APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Uno de los métodos más utilizado en el campo de la investigación en *marketing* es el Diseño y Análisis Experimental, en contraste con el análisis observacional o descriptivo (Anderson, Sweeney, & Williams, 2006). Este enfoque recurre a la ciencia estadística, no solo para describir el comportamiento de las ventas y de los consumidores (Anderson, Sweeney, & Williams, 2006), sino también para inferir cual puede ser la estrategia más adecuada, más eficiente y menos costosa de influir en el comportamiento del consumidor y estimular las ventas (Jiang, 2012).

Un diseño de experimento es un plan trazado para correr un experimento. Los factores de un diseño experimental son variables que tienen dos o más valores fijos, niveles (Kuhfeld, 1994); es decir, las variables son discretas y finitas. Los experimentos se desarrollan para estudiar el efecto de los niveles de un factor sobre una variable dependiente. Usualmente, la variable dependiente (o de interés) en investigación de mercados es la escogencia o preferencia de los clientes ante los niveles de los factores (atributos) de un hipotético producto o servicio. Entre más niveles de cada factor, mayor variabilidad y riqueza del experimento, pero a mayor número de factores y niveles, mayor número de opciones que se le presentarían a los sujetos de prueba, lo que haría más engorroso y complejo el desarrollo del experimento. Es por esa razón que las técnicas de Diseño Experimental buscan reducir la variabilidad de las opciones, sin perder poder explicativo del fenómeno ni confianza estadística de los resultados.

En este capítulo se enfocó en literatura relevante en investigación de mercados, planeación estratégica del mercadeo y comportamiento de los consumidores que se ha apoyado en el Diseño de Experimentos (DOE). En los siguientes apartes, se presentan algunas tendencias del uso del DOE en estas disciplinas

ASIGNACIÓN ÓPTIMA DE RECURSOS AL MARKETING MIX

Uno de los temas de mayor importancia en marketing es la adecuada asignación de recursos a la clásica mezcla de mercadeo –*marketing-mix*: *producto-precio-plaza-promoción-publicidad*. Uno de los aportes más importantes de la ciencia económica a la disciplina del marketing es el teorema de Dofman-Steiner de 1954 (Morey & McCann, 1983). El aporte de este teorema ha sido fundamental para plantear aproximaciones cuantitativas a la toma de decisiones relacionadas con este tema: establece que la proporción de distribución de recursos entre las variables de la mezcla de mercadeo es proporcional a la razón entre las elasticidades de esas variables. Por ejemplo, si la elasticidad de la publicidad es 0.3 y la elasticidad de la fuerza de

ventas es 0.6, entonces, a lo sumo, se debe gastar el doble de dinero en la fuerza de ventas que en publicidad. En el caso de inversión en publicidad, donde tenemos diferentes medios, el teorema de Dorfman-Steiner indica que la razón entre el gasto en un medio –e.g. televisión- y el gasto en otro –e.g. publicidad en internet – debe ser igual al ratio de las elasticidades. En este ejemplo, tendríamos el siguiente resultado:

$$X_1/X_2 = \hat{e}_1/\hat{e}_2 (1)$$

Donde el símbolo “^” indica que el parámetro es estimado, en este caso la *elasticidad*. Los resultados del teorema de Dorfman-Steiner se pueden aplicar a las elasticidades de las variables de marketing de un solo producto o a una familia de productos. Cuando se tienen familias de productos y se realiza la gestión comercial por unidades estratégicas de negocio –UEN-, es común el problema de tener que determinar las elasticidades de una serie de productos cuya demanda se comporta de forma agregada (Ramaswamy, Desarbo, Reibstein, & Robinson, 1993). En este caso es conveniente utilizar el concepto de PIMS –*Profit Impact of Marketing Strategies*- para aplicar el análisis de las elasticidades. Los PIMS de datos implican observaciones de series de tiempo cortas para un gran número de UEN.

LEALTAD DE LOS CLIENTES A LA MARCA

Si bien el diseño experimental ha sido útil en la toma de decisiones gerenciales como la adecuada distribución de los recursos en la mezcla de mercadeo, un tema que desvela tanto a *scholars* como a *practitioners* del marketing es identificar estrategias adecuadas para lograr la fidelización o lealtad de los clientes. La mayoría de estos estudios se dan en contextos de consumo masivo. Las empresas comercializadoras –en especial las de comercio en grandes superficies- intentan fidelizar a sus clientes habituales, a través de programas basados en la captura de datos en el momento de la compra. Mediante técnicas de *data mining* (Berry & Linoff, 2004) estas empresas intentan establecer tendencias y orientar las decisiones de mar-

keting, en un entorno de alta competencia en la oferta de servicios comerciales. Otro contexto es el mercado de suministros a clientes corporativos, en los cuales los proveedores intentan fidelizar a sus clientes a través de programas de suministro B2B -*Business-to-Business*-, mediante esquemas de colaboración vertical con intercambio de datos -EDI, por sus siglas en inglés- en productos donde la diferenciación es muy poca, como por ejemplo los productos de papelería.

Como lealtad conductual, o comportamiento leal, se entienden las actitudes que asume el participante de un programa de lealtad o de fidelización de clientes, en cuanto a consumo o a decisiones de compra. Además de obtener cambios en las estructuras de repetición de compra, se espera que los programas de fidelización fomenten sentimientos positivos hacia el producto o servicio y para afectar la actitud. Los programas de lealtad funcionan bajo un esquema de recompensas y beneficios posteriores al momento de la compra y proporcionales a las cantidades compradas. Estos beneficios usualmente se representan en forma de puntos que se pueden intercambiar por regalos, productos gratis, premios deseados o rifas electrónicas asociadas a un número de identificación del cliente o tarjeta-habiente. Lo que muchos clientes no sospechan, es que estos inocentes puntos acumulables son un señuelo para que el vendedor -usualmente comercios en grandes superficies- monitoree sus hábitos de compra: productos, marcas, presentaciones, horarios habituales de compra y otros datos, que le permite al establecimiento de comercio direccionar y personalizar la publicidad y ofertas a los clientes. De esa forma, con la promesa de participar en rifas electrónicas, el cliente actualiza sus datos y canales de comunicación -correos, redes sociales- donde le llegan mensajes publicitarios y promociones cada vez más personalizados y orientado a sus gustos. De hecho, la era de la “personalización masiva” de la manufactura (Chase, Aquilano & Jacobs, 2010) es ahora posible, gracias a la era de la *internet* y la tecnología de *data mining*.

EXPERIMENTOS DE ELECCIÓN EN MARKETING

Otro tipo de diseño experimental es el que se utiliza para investigar las potenciales decisiones o elecciones de los clientes ante un grupo de alternativas disponibles, mutuamente excluyentes. En gestión de marketing, es deseable conocer cuáles pueden ser las elecciones probables de un consumidor antes de lanzar un nuevo producto. A este tipo de experimento se le denomina *Choice Experiment*. En estos experimentos, a los sujetos de estudio se les presentan diversos grupos de elecciones. Cada grupo de elección está compuesto por diversas opciones excluyentes y a los sujetos se les pide escoger la opción que más prefieran. Cada opción de elección es definida por un grupo de atributos. Por ejemplo, a los sujetos se les puede pedir que escojan entre tres opciones de jugo de naranja, donde cada opción difiere en atributos de marca, precio o dulzura. A su turno, cada atributo varía en diferentes niveles. Por ejemplo, la dulzura del jugo de naranja puede tener 3 niveles: simple, medio dulce o súper-dulce. El precio puede variar desde \$0.5, \$1.0 o \$1.5. El propósito del experimento es determinar que grupos de elección presentar a cada sujeto. Una de las principales ventajas del *Choice Experiment* es que el investigador controla los grupos de elección, de modo que las opciones de elección pueden ser diseñadas para maximizar la cantidad de información obtenida de las respuestas.

Los diseños experimentales simples son los de diseño factorial total, el cual consiste de todas las posibles combinaciones de los niveles de los factores (Kufheld, Tobias & Garrat, 1994). Por ejemplo, en el caso del jugo de naranja, tres factores (marca, precio, dulzura) pueden tener 3 niveles (alto, medio, bajo), lo cual implica un diseño de experimento de $3^3 \times 3^3 \times 3^3 = 19683$ posibles combinaciones de respuestas a presentar al sujeto de prueba del experimento. Los experimentos *full-factorial design* (Diseño Factorial Completo), en situaciones prácticas, serían muy engorroso, tedioso y costoso de realizar (Kufheld, Tobias & Garrat, 1994) –¡y desalentaría al sujeto de prueba más paciente! -. Luego, una opción es reducir el número de niveles o de atributos (*fractional*

factorial designs), lo cual reduce la variabilidad. Si se reducen los niveles de cada atributo a solo 2 (alto/bajo), los experimentos de denomina 2^k y son más prácticos y menos costosos de implementar (Montgomery, 2012). El costo de esta simplificación es que algunos efectos pueden ser confundidos.

Desde el punto de vista estadístico, a pesar de la gran variabilidad de aplicación en mercadeo, los diseños de experimentos de elección, ya sean 3^k o 2^k , tiene un objetivo común: maximizar la *ortogonalidad* y el *balance* (Montgomery, 2012). La ortogonalidad se refiere a la propiedad de independencia lineal entre los factores utilizados en el experimento. Si el diseño es ortogonal, el producto de los vectores de los valores obtenidos en el experimento será cero. Esta propiedad hace más sencilla la interpretación de los resultados del experimento porque se puede estimar cada efecto principal de un factor o interacción entre los factores de forma independiente, es decir no correladas.

Por ejemplo, consideramos el caso del jugo de naranja, con los atributos marca (B), precio (P), y dulzura (S); consideremos que cada atributo se redujo a dos niveles: B puede tomar los valores -1, y 1 –cada uno corresponde a una marca en particular; P también puede tomar los valores -1, y 1 (bajo y alto); igual se puede presentar la dulzura (S): baja o alta. Por tanto, se trata de un experimento de dos niveles posibles de tres factores a evaluar $2^3 \times 2^3 \times 2^3 = 512$ posibles opciones de respuesta. La ortogonalidad perfecta requiere que, a través del diseño, B, P, y S no estén correlacionados uno con el otro; es decir que los factores medidos sean independientes entre sí. El balance requiere que cada nivel de cada atributo se produzca con igual frecuencia, es decir que una de las variables no esté sesgada.

En el caso del diseño 2^3 de los atributos B, P y S, si se tienen 8 corridas del experimento (8 respuestas de sujetos de prueba diferente) con los siguientes resultados:

La suma-producto de estos vectores –la suma de cada una de las posiciones de los vectores BxP, BxS y PxS da como resultado cero

B	P	S
1	-1	-1
1	-1	1
-1	-1	1
-1	1	-1
-1	1	1
-1	-1	-1
1	1	1
1	1	-1

Figura 5. Resultados de la prueba en ocho individuos
Fuente: elaboración propia

(0) lo que demuestra la ortogonalidad del diseño. El lector puede corroborar este resultado utilizando Excel o directamente.

La calidad del diseño experimental es a menudo descrita en términos de su eficiencia, la cual se basa en la matriz de información $[X'X]^{-1}$, donde X es la matriz de los atributos usados en el diseño, e.g. $X = [B, P, S]$. Dado que los valores propios proporcionan una medida del tamaño de la matriz, una medida común de eficiencia en el diseño (Lusk & Norwood, 2005):

$$100 \frac{1}{N|(X'X)^{-1}|^{1/A}} \quad (2)$$

Donde N es el número de observaciones en el diseño y A es el número de atributos*niveles en el diseño. Un diseño perfectamente ortogonal y balanceado tiene un máximo posible de 100 puntos de D-eficiencia. Diseños desbalanceados presentarán atributos correlacionados y su puntaje D-eficiencia será menos a 100.

CASOS ARQUETÍPICOS DE APLICACIÓN DE DISEÑO DE EXPERIMENTOS EN MARKETING

En este capítulo se realizó una revisión analítica de artículos técnicos relevantes publicadas en *journals* especializados en Marketing, enfocados en tres temas específicos escogidos

arbitrariamente, pero en el contexto general de Marketing y comportamiento del consumidor: (1) Asignación óptima de recursos al *Marketing Mix*; (2) Construcción de lealtad de los clientes a la marca y (3) Experimentos de elección aplicados a mercadeo. El criterio de selección de los artículos fue identificar aquellas publicaciones que hayan sido conducidas utilizando una metodología cuantitativa y específicamente hayan utilizado técnicas estadísticas de Diseño Experimental –DOE-. De acuerdo con los temas planteados en la primera parte de este capítulo se analizaron los siguientes casos:

Caso 1: **Diseño de experimento en selección del Marketing Mix.**

La investigación específica en el tema de planeación estratégica del mercadeo ha mostrado interés en orientar a los tomadores de decisiones y gerentes de marketing en cómo realizar una adecuada inversión de los recursos de mercadeo con el fin de optimizar la relación beneficio-costos. Para poder implementar el resultado del teorema de Dofman-Steiner, el gerente de marketing debe conocer el valor de la variable elasticidad de cada uno de los elementos bajo su control que conforma la mezcla de mercadeo. Esta línea de investigación generó interesantes problemas al tomador de decisiones como por ejemplo minimizar el riesgo de error al hacer la estimación puntual de las elasticidades (Morey & McCann, 1983). En su investigación Morey y McCann plantearon que dado que el valor exacto de esas elasticidades rara vez, o nunca, son conocidas, el gerente debe usar estimaciones de las elasticidades para determinar la asignación de los recursos. Para obtener estimaciones puntuales de las elasticidades se puede recurrir a experimentos de campo o usar modelos econométricos. En ambos casos, estas estimaciones contienen alto grado de incertidumbre. Morey y McCann proponen un método apropiado para incorporar esta incertidumbre en las estimaciones puntuales de las elasticidades para lograr intervalos de confianza rigurosos y aplicables a la ratio de las elasticidades y poder aplicar rigurosas pruebas de hipótesis a la mezcla

óptima de recursos. Morey y McCann establecen primero un resultado teóricamente apropiado y luego describen una aplicación al problema de determinar la mezcla óptima de los diferentes medios de publicidad. Se consideró un modelo típico en el cual se relaciona la variable de salida Y con dos variables de la mezcla de mercadeo:

$$Y = \beta X_1^{\epsilon_1} X_2^{\epsilon_2} U \quad (3) \text{ dónde}$$

X_1 = gastos en publicidad en televisión

X_2 = gastos en publicidad en revistas

ϵ_1 = elasticidad de la publicidad en televisión,

ϵ_2 = elasticidad de la publicidad en revistas,

U = perturbación.

El resultado produce una estimación puntual de la ratio óptima entre revistas/televisión como medio de publicidad. Al igual que con todos estos tipos de problemas estadísticos, es deseable calcular el intervalo de confianza alrededor del estimado puntual. Es deseable, por ejemplo, conocer el rango de valores X_1/X_2 para el cual no tendríamos evidencia para rechazar la hipótesis nula de que ese rango no es óptimo, dado el modelo, la información y algún nivel de confianza pre-establecido. Por consiguiente, el objetivo del diseño experimental es calcular un intervalo de confianza con el cual, el error en la estimación de los valores de $\hat{\epsilon}_1$ y $\hat{\epsilon}_2$ se minimice, y por consiguiente se minimice el error al calcular la razón X_1/X_2 . Para este diseño, se deben establecer variables aleatorias a y b que representan los estimadores de los coeficientes α y β de una regresión lineal clásica de la forma: $y = \alpha_0 + \beta_0 X$, con tamaño de muestra n . De tal forma, los valores a y b son estimaciones puntuales de las elasticidades y a su vez, variables aleatorias; el rango de variables que satisfacen la recta $y = \alpha_0 + \beta_0 X$, será el rango óptimo de elasticidades para un nivel de confianza dado.

Estos resultados, dado el intervalo de confianza para el cual las estimaciones de $\hat{\epsilon}_1$ y $\hat{\epsilon}_2$ son óptimas, pueden usarse para establecer una función de minimización –encontrar un valor ópti-

mo- del costo de inversión en publicidad, dado las siguientes ecuaciones:

Minimizar $y = C_1X_1 + C_2X_2$ **sujeito a** $y \geq AX_1^{e_1} X_2^{e_2}$ (4)

Donde C_1 y C_2 son los costos unitarios para los parámetros X_1 y X_2 respectivamente, y es el resultado deseado, A , e_1 , y e_2 son constantes conocidas mediante la estimación. En su trabajo, Morey y McCann aplican este modelo para encontrar la proporción óptima de inversión en publicidad para el caso del proceso de reclutamiento de nuevos voluntarios a la Armada de los Estados Unidos.

Morey y McCann enfocaron su trabajo en determinar la mezcla de marketing óptima para un solo producto. Para estimar la mezcla de marketing desagregada de la elasticidad de la demanda una solución natural es agrupar las diferentes unidades de negocios (Ramaswamy, Desarbo, Reibstein, & Robinson, 1993). El tradicional enfoque a priori es agrupar las unidades de negocios que de antemano se cree son muy similares en cuanto a sus elasticidades en relación con el *Marketing Mix*. Ramaswamy *et al*, propusieron un método que permite la determinación de un esquema de agrupación “fuzzy” –difuso-, mientras se estiman directamente un conjunto de elasticidades de la mezcla de marketing y covarianzas inter-temporales para cada grupo de UEN. Los resultados de Ramaswamy *et al* revelan diferentes magnitudes y patrones de elasticidades de *Marketing Mix* para las aglomeraciones derivadas. La pertinencia de la agrupación está influenciada por características de la demanda, el ámbito empresarial, y el orden de entrada en el mercado.

Aplicaciones prácticas de los resultados de las investigaciones anteriores se pueden encontrar en estudios econométricos realizados para estimar las elasticidades de las ventas selectivas o cuota a precio de mercado (Tellis, 1988). En su trabajo Tellis realizó un *meta-análisis* de una muestra de estudios econométricos en la literatura disponible a esa época. La revisión de la

literatura arrojó 367 elasticidades-precio adecuadas a partir de cerca de 220 diferentes marcas/mercados. Los resultados indican que la elasticidad de los precios es significativamente negativa y, en valor absoluto, ocho veces mayor que la elasticidad de publicidad obtenidas a partir de un *meta-análisis* previo. La omisión de la distribución o de la calidad, el uso de sólo los datos de corte transversal y de agregación temporal conduce a graves sesgos en las estimaciones de la elasticidad-precio. La elasticidad también difiere significativamente durante el ciclo de vida de la marca, las categorías de productos, métodos de estimación y los países.

Caso 2: **Diseño de Experimentos en construcción de lealtad del cliente: análisis psicométrico**

La fidelización del cliente y el desarrollo de “Programas de Lealtad” son un importante tema de investigación en comportamiento del consumidor. En este contexto, una línea de investigación aún en desarrollo es el impacto los programas de lealtad en entornos B-to-B (*Business-to-Business*). Un estudio realizados en empresas de Países Bajos (Daams, Gelderman, & Schijns, 2008) sirve de caso de estudio para ilustrar este tipo de diseño de experimental.

Este trabajo se enfocó en tratar de entender el impacto de los programas de fidelización de clientes en mercados corporativos. Para este efecto, los autores utilizaron un diseño experimental clásico *antes-y-después* en un entorno real, como la relación cliente-proveedor en suministros de insumos de oficina. Para realizar su estudio, los autores parten de la premisa que los miembros del programa de lealtad deben mostrar cambios en la lealtad que no son evidentes entre los no participantes del programa. El diseño de la investigación se enfocó en formular dos hipótesis básicas: los cambios observados en la lealtad conductual y en la lealtad actitudinal:

H_1 : *los clientes B-to-B que participan en un programa de lealtad, muestran un incremento en la lealtad conductual, mientras que la lealtad conductual de los no participantes no cambia significativamente*

H_2 : *los clientes B-to-B que participan en un programa de lealtad muestran un aumento de lealtad actitudinal, mientras que la actitud de lealtad de los no participantes no cambia significativamente*

El Programa de Lealtad investigado en este artículo se puede describir como una oferta de sistema de incentivos con retraso, que acumula beneficios económicos a los clientes que le compran a un proveedor en particular. Para probar estas hipótesis, Daams *et al* condujeron un estudio empírico en el cual cotejaron la información de la actitud de lealtad de los clientes con el comportamiento de compra de los clientes. Utilizaron un diseño experimental que combina datos cualitativos (actitud de lealtad, psicométrico) y cuantitativos (comportamiento de compra, cuantitativo) para comparar la actitud de los clientes, antes y después de la introducción del Programa de Lealtad. Este es un clásico experimento uni-factorial en donde se trata de probar la hipótesis nula que cada variable –lealtad actitudinal y lealtad conductual– no han sufrido ningún cambio al introducir el Programa de Lealtad –tratamiento–.

Si no se halla evidencia estadística significativa para rechazar estas hipótesis, con un nivel de confianza dado, se aceptan las hipótesis nulas y se concluye que el Programa de Lealtad no tiene efecto ni en la actitud ni en el comportamiento de los miembros del programa comparado con esas mismas variables de los no-miembros. En este estudio, la variable “Lealtad conductual” es una *variable latente* o constructo psicométrico que no puede ser medida directamente, pero que se puede medir mediante variables observables que se suponen están correlacionadas con la variable latente (Ruiz, Pardo, & San Martín, 2010). Esta medición se realiza mediante indicadores o proposiciones que construyen el concepto en cuestión.

En el caso de la variable latente “Lealtad actitudinal”, este constructo se midió mediante la escala de indicadores (identificados con letras) que se muestra en la tabla 1, donde se muestra la correlación entre las respuestas dadas por los encuestados a dichas proposiciones en una escala dada. Usualmente, esta medición se hace mediante escalas de Likert, en la cual el encuestado asigna un valor numérico a una serie de grados de acuerdo o desacuerdo con la proposición dada.

Tabla 1. Correlaciones entre indicadores de la variable latente “Lealtad actitudinal”

Item	Descripción	U	V	W	X	Y	Z
U	Siento una fuerte sentido de lealtad hacia esta empresa	1	0,515	0,542	0,473	0,516	0,534
V	Mis sensaciones positivas hacia este proveedor son la razón principal para permanecer como cliente de esta empresa	0,544	1	0,571	0,485	0,509	0,572
W	Deseo “andar la milla extra” para continuar mi relación con esta empresas	0,537	0,56	1	0,644	0,686	0,642
X	Estoy satisfecho de que esta empresa sea mi proveedor de productos y servicios de oficina	0,49	0,474	0,619	1	0,681	0,673
Y	La relación que mi empresa tiene con este proveedor es beneficiosa para ambos	0,53	0,496	0,650	0,662	1	0,637
Z	Me siento involucrado con mi proveedor	0,535	0,525	0,592	0,683	0,633	1

Fuente: Adaptado de Daams, Gelderman y Schijns (2008)

Por ejemplo, la variable Z: “Me siento involucrado con mi proveedor” puede ser medida con una escala de Likert de 7 puntos

de recorrido, donde 1= “Totalmente en desacuerdo” y 7= “Totalmente de acuerdo”. En el medio de esta escala se dan varios grados que pasan de “desacuerdo” a “acuerdo”, que intentan medir que tanto se identifica el encuestado con la proposición dada. La media de los valores reportados por los encuestados se constituye en el valor cuantitativo de la variable latente “Lealtad conductual”.

Los valores de las correlaciones mostradas en el cuadro 1 son muy importantes para validar la fiabilidad de los resultados. Se requiere certeza de que lo que se intenta medir signifique lo mismo para todos los encuestados de ambas muestras. Para asegurar la consistencia interna de la escala o cuestionario aplicado, usualmente se realiza una prueba piloto para medir el alfa de Cronbach. Este es un coeficiente que basado en la correlación múltiple de las respuestas obtenidas mediante escalas de Likert, permite estimar la fiabilidad de una escala aditiva, formada por varios indicadores, cuyo promedio o combinación lineal representan los niveles del constructo o concepto (Rositas Martínez, 2014).

El alfa de Cronbach se puede medir a partir de las correlaciones entre los ítems o de las varianzas de los ítems o indicadores que componen el constructo. El alfa de Cronbach estandarizado se calcula así (Cervantes, 2005):

$$\alpha = \frac{k * p}{1 + p(k - 1)} \quad (5)$$

Donde k es el número de ítems y p es el promedio de las correlaciones lineales de cada uno de los ítems. Por tanto, se tienen $k*(k-1)/2$ pares de correlaciones. En el ejemplo analizado se tienen $6*(6-1)/2 = 15$ pares de correlaciones. El alfa de Cronbach estandarizado para los datos de la tabla 1, con valor calculado de $p = 0,5736$ –promedio de las correlaciones- es:

$$\alpha = \frac{6 * 0,5736}{1 + 0,5736 * (6 - 1)} = 0,8897$$

El valor de alfa de Cronbach de los indicadores de la variable “Lealtad Actitudinal” es alto, cercano a 1, por tanto, hay una fuerte consistencia interna entre estos indicadores y se trata de un constructo sólido. Si los indicadores midieran exactamente lo mismo, el valor de alfa estaría muy cerca de 1. Un valor aceptable de alfa está por encima de 0,8; sin embargo, en investigaciones exploratorias, un alfa cercano a 0,7 puede ser aceptable (Cervantes, 2005).

Verificada la consistencia interna del constructo, nos enfocaremos en los resultados obtenidos. En el citado estudio, la primera medición se realizó tres meses antes del lanzamiento del programa. La segunda medición tuvo lugar seis meses después de la introducción del programa. Los resultados del experimento se muestran en las tablas 2 y 3. Los valores calculados como la media de la variable latente “Lealtad Actitudinal”, antes y después del tratamiento, para las dos muestras se presentan en la tabla 3:

Tabla 2. Medición de la lealtad actitudinal

Media de la Lealtad Actitudinal	Participantes (n=585)	No participantes (n= 495)
Pre-medición	5,49 (0,88182)	5,30 (0,98317)
Post-medición	5,56 (0,87335)	4,30 (1,03076)
Efecto en la lealtad	P=0,047 (*) t = -1,994	P= 0,930 (***) t = 0,088

(**) Significante a menos del 5%

(***) No significativo

Como se puede observar, la media de la variable “Lealtad actitudinal” cambió de 5,49 a 5,56 antes y después de la implementación del programa, con un valor t de -1,994 y una significancia del 4,7%, dado un valor $p = 0,047$. Esto quiere decir que el parámetro “media de la lealtad actitudinal” estimado a partir de la muestra tienen una probabilidad de menos del 4,7% de haber sido hallado por azar. Por lo general, se rechaza la hipótesis nula (no hay cambio en la media de la variable) si $p < 0,05$, pero según el criterio del investigador este umbral de significancia de parámetro estimado puede ser hasta del 10% en algunos casos, como en una investigación exploratoria.

Se utiliza una prueba t de Student, dado es una prueba de comparación simple uni-factorial, con varianza desconocida, donde se quiere probar que la media de la población después del tratamiento es mayor que la misma media antes del tratamiento. Los resultados obtenidos sugieren que el programa implementado ayuda a construir lealtad los participantes. Por su parte, la lealtad conductual es una variable cuantitativa que se puede medir directamente por la cantidad en dinero comprada por los clientes de ambas muestras, antes y después de implementar el programa de lealtad.

Tabla 3. Medición de la lealtad conductual

Media de la Lealtad Conductual	Participantes (n=585)	No participantes (n=495)
Pre-medición	€3.026,59 (3.576,37)	€1.709,89 (3.245,88)
Post-medición	€3.455 (4.232,29)	€1.644,94 (3.245,88)
Efecto en la lealtad	p = 0,000 (*) t = -3,698	p = 0,509 (***) t = 0,088

(**) Significante a menos del 5%

(***) No significativo

Fuente: Adaptado de Daams, Gelderman y Schijns (2008)

En la población de no participantes no hubo cambio estadísticamente significativo (valor $p < 5\%$). En la lealtad del comportamiento (conductual) el cambio se midió en cantidad comprada –en euros– y el efecto fue positivo con $t = -3,698$ y valor $p = 0,000$ (la probabilidad de que la media obtenida de la muestra sea producto del azar es menos del 0,01%). Los resultados obtenidos conducen a que se pueden aceptar las hipótesis H_1 y H_2 , al no encontrarse evidencia significativa para rechazarlas. Cabe destacar, que en este diseño de investigación es mucho más dispendioso el proceso de diseño, preparación y validación de los instrumentos de investigación y la aplicación de la encuesta, que el análisis estadístico de los resultados y el testeo de las hipótesis. La data permitió comprobar las hipótesis sobre el efecto en la lealtad de los clientes, producto de la selección de un Programa de Lealtad que fue presentado por un proveedor de productos de oficina en una empresa corporativa holandesa.

Caso 3: Diseño de experimentos en desarrollo de lealtad de marca: consumo masivo

Otra área de interés de los estudios de desarrollo de lealtad a la marca son los productos de consumo masivo. En estos estudios el objetivo es identificar tendencias en la lealtad a través de pruebas de productos. Un estudio ya clásico de la literatura (McConnell, 1968) señala que la mayoría de la investigación empírica sobre la *lealtad de marca* se ha hecho con datos históricos obtenidos de paneles de consumidores. Sin embargo, no existe información precisa y detallada sobre los estímulos a los que los miembros de tales paneles fueron expuestos, por lo tanto, estos datos están lejos de ser ideales para la investigación explicativa. McConnell utilizó el diseño experimental para desarrollar un experimento de campo con diseño factorial en el que demostró que los consumidores desarrollan preferencias para supuestas marcas de un producto que es físicamente homogéneo e idéntico, a excepción del nombre de la marca y el precio –en el artículo, se comparan tres marcas de cerveza, L, M y P-. En este experimento se usó el precio como un señuelo de calidad de la marca (se supone que la más costosa es de mejor calidad) y el tiempo medido como intentos totales de compra. Se usó una muestra de 60 bebedores de cerveza de una residencia universitaria, los cuales fueron visitados en sus apartamentos, en una cita pre-acordada. El experimento consistió en ofrecer recompensas monetarias (un centavo de dólar) cada cierto tiempo (número de *trials*) para inducir al sujeto a cambiar su marca preferida.

Se puede extrapolar muy poca información de un único estudio con una muestra tan pequeña y atípica de sujetos de estudio y con sólo un producto (¡este es un caso extremo de poca variabilidad!). Además, los sujetos de estudio eran obviamente conscientes de que eran sujetos, lo cual presume un potencial sesgo en el experimento. Tras finalizar el estudio, todos los sujetos fueron notificados de la naturaleza del estudio y de las hipótesis que se querían probar. Sin embargo, a partir de las reacciones

observadas en los sujetos se pudo afirmar que los resultados no fueron influenciados indebidamente y que las preferencias desarrolladas fueron reales. La evidencia de esta afirmación fue proporcionada por un sujeto masculino. El sujeto en cuestión había sido prevenido por su propia esposa de que las tres marcas eran la misma cerveza. Él había desarrollado una preferencia por M (la marca de alto precio) –ja pesar de las constantes protestas de su esposa durante todo el experimento de que las tres marcas sabían igual!-. Sin duda, el factor psicológico y la percepción de valor puede engañar a los sentidos y hacer creer a alguien que un producto “sabe mejor” solo porque es más caro o viene en un envase más atractivo. Este pequeño estudio proporciona evidencia de la importancia de variables distintas al tiempo sobre la variable de interés, resaltando algunos de los beneficios de la experimentación. Sin embargo, se necesita considerablemente más trabajo de investigación antes de que se entienda plenamente el concepto de “lealtad de marca”.

Las características del experimento desarrollado por McConell se basaron en el concepto estadístico de los espacios muestrales. En este experimento se consideró un espacio muestral en el cual hay tres clases de eventos, y cada evento elemental pertenece a alguna clase de evento conjunto (X, Y, Z). El evento X representa el tratamiento de una determinada columna –e.g. el tiempo-, Z es el tratamiento de una fila (precio/calidad/marca), y Y es el valor arrojado por la variable dependiente –centavos de dólar requeridos para inducir un cambio de la marca preferida de cerveza a la menos preferida-. La probabilidad de una observación realizada en el tratamiento de la columna j es $p(X_j) = 1/C$, donde C es el número de columnas. Del mismo modo, la probabilidad de una observación que ocurre en el tratamiento de la fila k es $p(Z_k) = 1/R$, donde R (rows) es el número de filas. Por lo tanto, la probabilidad de una jk observación es $p(X, Z_k) = 1/RC$. En este estudio la intensidad de la lealtad a la marca pudo ser explicada mediante la calidad percibida y la tendencia en el tiempo.

La mayor parte de la teoría de la elección del consumidor está basada en el estudio de las marcas desarrolladas por los fabri-

cantes, pero en los últimos años se ha producido un espectacular aumento de la proporción de marcas propias –*white brands*– frente a marcas privadas en las góndolas de los supermercados (Baltas, Doyle, & Dyson, 1997). El estudio empírico conducido por Baltas *et al*, sugiere que los modelos de elección de los consumidores han de reconocer una asimetría en la competencia cuando la marca del fabricante y la del minorista están disponibles. Para probar las hipótesis planteadas utilizaron un modelo logit anidado, con el cual demostraron la sustituibilidad asimétrica entre marcas en este tipo de mercado y conduce a importantes implicaciones para la gestión estratégica de la marca.

Caso 4: **Experimentos de Elección aplicados al marketing:** **disposición a pagar.**

En el área de estudio del comportamiento del consumidor, la aplicación de diseño experimental ha sido amplia. La investigación del efecto de utilizar diversos tipos de modelos de diseño experimental del tipo *Choise Experiment* en la confiabilidad de los resultados ha sido un tema recurrente (Lusk & Norwood, 2005). El trabajo de Lusk y Norwood se enfocó en investigar el efecto de varios diseños experimentales utilizados para medir la variable *willingness-to-pay* (WTP) –disposición-a-pagar-, utilizando simulación de Monte Carlo, y en donde los parámetros verdaderos de utilidad son conocidos. El cuadro 2 muestra los diseños experimentales analizados, considerando un diseño factorial de 3 atributos con tres variaciones de cada atributo (por ejemplo, precio, duración y calidad con tres niveles cada uno: bajo, medio y alto) es decir, el potencial de combinaciones posibles o conjunto de alternativas posibles que se le podría presentar a un sujeto de prueba es $3^3 \times 3^3 \times 3^3 = 19.683$ opciones. El experimento consistió en generar combinaciones aleatorias de atributos y niveles con tamaños de grupos de elección fijados entre $3^2 \times 3^3 = 243$ y $3^3 \times 3^3 = 729$, los cuales representan una reducción considerable de los grupos de opciones posibles. El objeto del experimento fue probar que se podían obtener estimaciones no sesgadas a

partir de tamaños limitados de los grupos de opciones de una prueba de Experimento de Elección.

Tabla 4. Diseños experimentales generados por simulación de Monte Carlo

Diseño Experimental	Descripción	Número de grupos de elección en el diseño	Número de grupos de elección en cada iteración
RAND	Grupos de elección aleatoriamente extraídos de un Diseño factorial completo $3^3 \times 3^3 \times 3^3$.	NA	243(729)
ME	Solo efectos principales extraídos de un Diseño factorial completo $3^3 \times 3^3 \times 3^3$	27	243(729)
METW	Efectos principales + interacción de doble vía extraído de un Diseño factorial completo $3^3 \times 3^3 \times 3^3$	243	243(729)
ME/DM	Mínimo diseño con efectos principales extraído de un Diseño Factorial Completo $3^3 \times 3^3 \times 3^3$ mediante maximización de D-eficiencia.	19	247(722)
METW/DM	Mínimo diseño con efectos principales + interacción de doble vía extraído de un Diseño factorial completo $3^3 \times 3^3 \times 3^3$ mediante maximización de D-eficiencia	31	248(713)
FULL/BIN	Diseño Factorial Completo simple 3^3 transformado en conjuntos de lección con tres opciones usando el método “bin”	27	243(729)

Fuente: Adaptado de Lusk & Norwood (2005)

Todos los diseños experimentales considerados en el estudio generaron estimaciones de valoración insesgadas. El experi-

mento generó simulaciones de Montecarlo para medir la diferencia marginal en la variable *willingness-to-pay* (WTP), al usar los dos tamaños de combinaciones seleccionados: 243 y 729. Los resultados de la prueba ANOVA que muestran las variaciones significativas en la precisión de la estimación de la variable de interés se presentan en la tabla 4.

Tabla 5. Análisis de Varianza de los efectos de los factores en un Experimento Monte Carlo sobre la precisión de la estimación de la variable dependiente WTP.

Factores en un experimento Monte Carlo	Variable dependiente	
<i>Función de utilidad continúa.</i>	Desviación absoluta de WTP marginal.	Desviación absoluta de WTP Total.
Diseño experimental (df =5) ^a	385,24^b (0,01)*	304,14 (0,01)
Tamaño de muestra (df =1)	1224,46 (0,01)	1277,37 (0,01)
Función de utilidad (df =2)	284,31 (0,01)	12,01 (0,01)
Diseño experimental x tamaño de muestra (df =5)	4,16 (0,65)	1,61 (0,94)
Diseño experimental x función utilidad (df =10)	86,67 (0,01)	27,68 (0,02)
Tamaño de la muestra x función utilidad	0,3 (0,89)	2,44 (0,39)
R2	0,08	0,07
<i>Función de utilidad discreta.</i>		
Diseño experimental (df =5)	367,01 (0,01)	1147,61 (0,01)
Tamaño de la muestra	1609,94 (0,01)	1346,60 (0,01)
Función de utilidad (df =2)	1352,16 (0,01)	104,9 (0,01)
Diseño experimental x tamaño de muestra (df =5)	7,37 (0,33)	5,15 (0,55)
Diseño experimental x función utilidad (df =5)	134,48 (0,01)	147,65 (0,01)
Tamaño de la muestra x función utilidad (df =10)	6,97 (0,06)	1,32 (0,60)
R2	0,13	0,04

a. Grados de libertad asociado con el parámetro de diseño

b. Ratio de los valores F de la prueba ANOVA cuando la variable dependiente se mide como el logaritmo de la diferencia absoluta entre la media de la variable dependiente y el valor estimado por la simulación.

(*) Significativa al 1%

Fuente: Adaptado de Lusk & Norwood (2005)

En la tabla anterior, la significancia estadística de los ratios F de la prueba ANOVA se muestran entre paréntesis. Esto significa, que algunos factores de diseño son influyentes en la desviación absoluta entre el valor esperado y el valor predicho de la variable dependiente, utilizando cierto lineal modelo de utilidad (continuo o discreto) que utiliza como variables predictores el tipo de diseño, el tamaño de la muestra y el tipo de función de utilidad. Cuando la función utilidad es continua, los efectos principales (tipo de diseño, tamaño de la muestra y función de utilidad) son significativos en la desviación observada; pero sus efectos combinados no lo son. Entre las conclusiones de este caso, encontramos que los diseños que incorporan explícitamente interacciones de atributos generan estimaciones de valoración más precisas que los diseños de efectos únicos principales. Sin embargo, no hubo diferencia significativa en la precisión de la estimación cuando se utiliza un modelo de elección de 243 o de 729 opciones. Un resultado clave del artículo es que una muestra de gran tamaño puede sustituir a un pobre diseño experimental. En general, los resultados de este caso indican que se pueden tomar medidas para lograr un diseño experimental de tamaño manejable sin sacrificar la confiabilidad de las estimaciones realizadas.

Caso 5: **Diseño experimental para el efecto de estímulos sobre la decisión de compra.**

En los diseños experimentales de elección con aplicación a decisiones del consumidor, a menudo, el objetivo es investigar los efectos que produce cierto estímulo externo sobre la potencial decisión del cliente, como en el caso del experimento de la elección de marca de cerveza. Un conjunto de alternativas bajo consideración a menudo se divide en subconjuntos -o grupos locales- por algún factor externo -por ejemplo, formato, producto de la exhibición en la tienda- o interno -por ejemplo, una regla de decisión-. (Simonson, Nowlis, & Lemon, 1993) En el trabajo de Simonson *et al* se propuso que la manera en que un conjunto global de las alternativas que varían en precio y

calidad se divide en conjuntos locales puede tener un efecto sistemático en la elección del consumidor entre una alternativa de menor precio y una alternativa de mayor calidad. Tres de estos efectos fueron investigados: (1) Los consumidores que primero eligen entre pares de productos ($\{A, B\}$, $\{B, C\}$, $\{A, C\}$) y a continuación, eligen entre el conjunto de los tres productos ($\{A, B, C\}$) son más propensos a preferir la alternativa más económica de los consumidores que sólo eligen a partir del conjunto completo, (2) La cuota de elección de una marca de bajo precio y baja calidad es mayor cuando las alternativas que varían en precio, calidad y características se muestran por marca -es decir, cada muestra presenta diferentes modelos de una marca-, en comparación con una muestra a nivel de funciones -es decir, cada muestra presenta los modelos comparables de diferentes marcas-, y (3) Los consumidores que consideran un par de conjuntos locales de dos opciones, cada uno compuesto de diferentes marcas y niveles de características -por ejemplo, un modelo mejorado con las características de una marca de baja calidad frente a un modelo básico de una marca de alta calidad-, son más propensos a seleccionar un modelo mejorado en función del conjunto global -de las cuatro opciones- que aquellos que se consideran la misma alternativas en otras configuraciones de ajuste local o consideran sólo el conjunto global. Estas predicciones fueron apoyadas en siete estudios, que también proporcionaron información sobre los límites de los efectos -centrándose en el efecto de comparación pareada-. Las implicaciones teóricas y prácticas de los hallazgos son materia de discusión.

Un trabajo destacable en el diseño de modelos experimentales para investigar las decisiones del consumidor son los modelos de precios (Kalwani, Kin Yim, Rinne, & Sugita, 1990). Los autores desarrollan, calibran y prueban un modelo desagregado de elección del cliente en el mercado del café molido, en cuatro supermercados de Kansas City (EEUU) en un período de un año, utilizando como medio de construcción las expectativas de precios de los clientes con relación a las marcas de café. El procedimiento de modelado se da en dos etapas. La primera

etapa es la determinación de cómo se conforman los precios esperados. En la segunda etapa, se parte de que la elección de marca depende del precio de venta de la marca y si ese precio se compara favorablemente con el precio esperado de la marca. Los autores ponen a prueba la hipótesis de simetría en la distribución de frecuencia de la respuesta de los clientes a las desviaciones positivas –“pérdidas”- y las desviaciones negativas –“ganancias”- del precio de venta del precio esperado. Para este trabajo se utilizó un modelo *logit multinomial* de parámetros lineales. La función utilidad está dada por:

$$U_{ik} = V_{ik}(n) + \epsilon_{ik}(n)$$

Donde $V_{ik}(n)$ es el componente determinístico de la utilidad a ser calculada de las variables observadas y $\epsilon_{ik}(n)$ es el componente aleatorio de utilidad variable de una ocasión de compra a otra, posiblemente como resultado de variables no observadas, variaciones desapercibidas en el sabor del café entre los clientes y errores de la medición. La probabilidad de que una alternativa i sea escogida por el cliente k está dada por

$$p_{ik}(n) = Pr[U_{ik}(n) \geq U_{jk}(n) \forall j \in Ck]$$

Un análisis de los datos de registros de ventas de café molido en los establecimientos comerciales del estudio, reveló que el modelo de elección de la marca –en la que se supone que los clientes responden a los precios de venta al compararlos con los precios esperados correspondientes- proporciona un ajuste significativamente mejor que un modelo tradicional de elección de marca. De acuerdo con la teoría prospectiva, los clientes reaccionan con más fuerza a las caídas de precio que a los aumentos de precios. Los resultados de la calibración del modelo de precio esperado indican que el precio esperado no sólo depende de los precios del pasado, sino también se ve afectada por la frecuencia con la que se promueve una marca, las condiciones económicas, las características del cliente y el tipo de la tienda donde usualmente compraban.

CONCLUSIONES

El uso de diseño experimental presenta una gran variedad de aplicaciones específicas en la investigación en marketing y en comportamiento del consumidor (Daams, Gelderman, & Schijns, 2008) y esta no es una tendencia novedosa, pues se viene aplicando hace más de 40 años, según la literatura seleccionada. Es probable que un análisis más exhaustivo revele aplicaciones de mayor antigüedad. El diseño de experimentos brinda herramientas muy potentes para orientar la toma de decisiones en mercadeo, que de otra forma, tendrían que ser meramente intuitivas (Bates, 2011). Por ejemplo, una aplicación puntual del método utilizado por Morey & McCann (1983) para determinar intervalos de confianza en la estimación de las elasticidades hubiera podido ayudar a reducir el pronunciado sesgo encontrado por Tellis (1988) en su revisión estadística de los estudios econométricos de las elasticidades de precios.

Las aplicaciones de *Choise experiment* –CE- al marketing son de gran utilidad, pero el principal problema que enfrenta es el manejo de los tamaños de las muestras y la confiabilidad de los resultados (Lusk & Norwood, 2005), desde el punto de vista de sesgos indeseados en los resultados. El uso de diseños factoriales fraccionados puede reemplazar con precisión aceptable un diseño factorial completo y ahorrar mucho dinero en la aplicación de un experimento de elección. Con un diseño factorial completo (*full factorial design*), se requeriría no solo una muestra de gran tamaño, sino un cuestionario de elección con muchas opciones que desalentaría a los participantes del experimento. En general, los usuarios de estas técnicas deben enfocarse más en la facilidad del manejo del cuestionario y en la carga cognoscitiva al encuestado. De igual forma, un gran tamaño muestral puede disimular un diseño experimental pobre. Los diseños experimentales 2^k permiten reducir la variabilidad de las opciones de elección y permiten lograr un diseño de tamaño manejable sin sacrificar la confiabilidad de las estimaciones realizadas. Las aplicaciones de los diseños 2^k no son solo en marketing; en otras ciencias

sociales, como en ciencias de la educación y en gestión, son también de gran utilidad.

Los diseños experimentales para la medición de actitudes (como la “lealtad” a la marca) requieren un muy cuidadoso diseño de los instrumentos de aplicación. Un buen diseño experimental puede conducir a conclusiones equivocadas si el instrumento de investigación (encuesta o cuestionario con base en escalas de Likert) no garantiza la consistencia interna y la fiabilidad de los constructos conceptuales que se quieren medir. En este proceso, el uso del alfa de Cronbach sigue siendo una herramienta útil para medir la fiabilidad de las escalas utilizadas, y las pruebas piloto pueden ayudar a medir la *unidimensionalidad* de los indicadores de la escala (que se esté midiendo un mismo concepto para todos los encuestados). A pesar que la fiabilidad de la escala con el alfa de Cronbach se puede medir independientemente del tamaño de la muestra (¡lo que es buena noticia!), éste sigue siendo importante cuando se trata de estimar parámetros de la población estadísticamente significativos, como la media de las variables de interés en el caso N° 2 (el artículo de Daams et al), con el fin de probar las hipótesis planteadas.

El uso de modelos de pronósticos de precios o de unidades de venta basados en series de tiempo (donde la única variable independiente es el tiempo) o basados únicamente en datos históricos, puede llevar a acumular mucho error y conducir a conclusiones equivocadas o imprecisas, al no considerar otras variables independientes que afectan el modelo. Usualmente, las predicciones de precios o ventas se hacen mediante regresiones lineales multivariadas, donde la naturaleza continua de las variables y la exigencia matemática de distribución de frecuencia (normalidad) de los residuos de la regresión hace impráctica su utilización en este contexto. La naturaleza de variables como frecuencia, condiciones económicas o tipos de tienda, como en el caso del modelo de predicción de precios de Kalwani *et al* impide que se puedan utilizar estas variables como predictores en un modelo de regresión lineal. Lo más

adecuado en estos casos es considerar tanto la naturaleza de la variable dependiente (continua, dicotómica u ordinal) y de las variables independientes para elegir el mejor método de regresión. Los modelos *logit* y las regresiones logísticas binarias son de gran utilidad cuando se cuenta con una mezcla de distintos tipos de variables independientes.

La sofisticación de los modelos estadísticos utilizados para el diseño experimental en investigaciones de mercado son cada vez más complejos, pero en la medida en que las herramientas informáticas disponibles se perfeccionan y se desarrollan interfaces de usuario más amables (Koubek, 2011), las ciencias sociales podrán hacer mayor uso de la estadística y del análisis experimental en la toma de decisiones (Meissner & Wulf, 2013). Los investigadores sociales deben, en la medida de lo posible, diseñar propuestas de investigación interdisciplinarias que involucren a expertos en temas estadísticos y a expertos en los temas específicos a investigar, que aporten mucho más valor técnico y conceptual a la investigación.

Utilizar solo métodos cualitativos de investigación, a pesar de su rigurosidad e importancia para la ciencia social, expone al investigador a un alto nivel de subjetividad e incertidumbre. De otro lado, utilizar métodos cuantitativos, como diseños experimentales, regresiones logísticas o ecuaciones estructurales, sin una previa revisión de la rigurosidad conceptual de las variables a medir, puede conducir a conclusiones erróneas. El previo análisis de la naturaleza de las variables del problema de investigación debe guiar la selección del modelo estadístico de análisis. Sin embargo, un enfoque combinado entre métodos cualitativos y cuantitativos puede ser una estrategia acertada para abordar un tema de investigación en ciencias sociales y específicamente en la investigación en marketing.

- Aires, G. y Nicolau, K. (2010). Marketing turístico internacional: La Marca Brasil. Estudios y Perspectivas en Turismo, vol. (19), pp. 241-267. Recuperado de: <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v19n2/v19n2a05.pdf>
- Alcaldía de Barranquilla (2017). Información general. Tomado de http://www.barranquilla.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=119
- Anaza, N. A. & Zhao, J. (2013). Encounter-based antecedents of e-customer citizenship behaviors. *Journal of Services Marketing*. Vol. 27. Issue: 2, pp.130-140. <https://doi.org/10.1108/08876041311309252>
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., & Williams, T. A. (2006). *Estadística para Administración y Economía* (10a ed.). (M. d. Roa, Trad.) México: Cengage Learning.
- Andrade, D. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, Vol. (sin info)(80), 59-72.
- Angulo, D. (2016). ¿Cuál es el ADN del consumidor colombiano?. Artículo de la revista P&M. Recuperado en enero 23 de 2018. <http://www.revistapym.com.co/destacados/cu-l-adn-consumidor-colombiano>
- Baltas, G., Doyle, P., & Dyson, P. (1997). A model of consumer choice for national vs private label brands. *Journal of the Operations Research Society* (48), 988-997.
- Bastos G., & Oliveira, P. (2017) "Strategic alliances of shopping centers in Brazil: network perspective". Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management, Vol. 15 Issue: 2, pp.167-186.
- Bates, K. (2011). Modeling regret effects on consumer post-purchase decisions. *European Journal of Marketing* , 45 (7), 1068-1090.
- Berry, M. J. & Linoff, G. (2004). *Data mining techniques : for marketing, sales, and customer* (2a. ed.). Indianapolis, Indiana: Wiley Publishing, Inc.

- Burns, D. J. & Warren, H. B. (1995). Need for uniqueness: shopping mall preference and choice activity. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 23. Issue: 12, pp.4-12. <https://doi.org/10.1108/09590559510103954>.
- Cardona, D. (2018). Marketing Green y el avance tecnológico como apuesta de innovación para el desarrollo de las estrategias de marketing. *Revista Espacios*, 39(26).
- Cardona Arbeláez, D., Balza Franco, V., & Henríquez Fuentes, G. (2017 a). *Innovación en los procesos logísticos: Retos locales frente al desarrollo global*. Cartagena: Editorial Universidad Libre.
- Cardona, D., Balza, V. y Henríquez, G. (2017 b). Innovación en el sector de los servicios: aproximación conceptual y revisión de su aporte a la economía. *Revista Espacios*, Vol. 38(21), 36.
- Cardona Arbelaez, D. A., Henríquez Fuentes, G. R., Rada Llanos, J., Martinez Ventura, J. L., & Bonnett, M. (2017). Endomárketing: Estrategia de innovación en las organizaciones el siglo XXI. *Revista Espacios*, Vol. 38(57), 26. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p26.pdf>
- Castillo, F. (2016). Alcances y límites de la marca ciudad en la gestión de la imagen de la ciudad. *Revista Venezolana de Gerencia*, Vol. 21(73), 157-171.
- Cervantes, V. H. (2005). Interpretaciones del coeficiente alpha de Cronbach. *Avances en Medición* , 3 (1), 9-28.
- Chen, L. T. (2013). Dynamic supply chain coordination under consignment and vendor-managed inventory in retailer-centric B2B electronic markets. *Industrial Marketing Management*, 42(4), 518–531.
- Clarke, I., Hallsworth, A., Jackson, P., Kervenoael, R., Del Aguila, R., P., & Kirkup, M., (2004). Retail competition and consumer choice: contextualising the “food deserts” debate. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 32 Issue: 2, pp.89-99.
- Collier, D. A., & Evans, J. R. (2007). *Operations Management. Goods, Services and Values Chains* (2a ed.). Thompson South Western.
- Constantinides, E. (2004). Influencing the online consumer’s behavior: the Web experience. *Internet Research*, Vol. 14. Issue: 2, pp.111-126. <https://doi.org/10.1108/10662240410530835>

- Correa, A. & Gómez, R. (2009). Tecnologías de la información en la cadena de suministro. *Information technologies in supply chain management. Dyna*, Vol. 76, (157), 37-48.
- Costa Salas, Y. J. & Castaño Pérez, N. J. (2015). Simulación y optimización para dimensionar la flota de vehículos en operaciones logísticas de abastecimiento-distribución. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 23(3), 372-382.
- Cummins, S., Peltier, J., W., Schibrowsky, J., A. & Nill, A. (2014). Consumer behavior in the online context. *Journal of Research in Interactive Marketing*. Vol. 8. Issue: 3, pp.169-202. <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2013-0019>
- Daams, P., Gelderman, K., & Schijns, J. (2008). The impact of loyalty programmes in a B-to-B context: Results of an experimental design. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 16, 274 – 284.
- Del Río-Cortina, J. L., Cardona-Arbeláez, D., & Guacarí-Villalba, A. (2017). Responsabilidad social empresarial y construcción de la marca: una nueva mirada a las estrategias de gestión. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8(1), 49-60.
- Del-Rio, J., Cardona-Arbelaez, D., & Simancas-Trujillo, R. (2017). Propuesta de un modelo teórico de branding para el posicionamiento de la marca universitaria. *Revista Espacios*, 38(53).
- Dennis, C., Merrilees, B., Jayawardhena, C. & Wright, L., T. (2009). E consumer behavior. *European Journal of Marketing*. Vol. 43. Issue: 9/10 pp.1121-1139. <https://doi.org/10.1108/03090560910976393>.
- Herederó Díaz, O. y Chaves Martín, M. (2015). Las asociaciones “marca producto” y “marca ciudad” como estrategia de “city branding”: una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres. *Revista Área Abierta*, Vol. 15(2), 63-76.
- Holbrook, M. B. (Ed). (1999). Consumer value. A framework for analysis and research. *Psychology press*. Routledge. London.
- Dinero (2016). Barranquilla será una ciudad nueva después de \$10 billones en infraestructura. *Infraestructura*. Disponible en <https://www.dinero.com/edicion-impresa/infraestructura/articulo/barranquilla-invierte-10-billones-en-infraestructura/239877>

- El-Adly, M. I. & Eid, R. (2017). Dimensions of the perceived value of malls: Muslim shoppers' perspective". *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 45 Issue: 1, pp. 40-56. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-12-2015-0188>.
- El Tiempo. (2018). Una nueva razón para visitar Caño Cristales. Dan al servicio sendero ecológico con centro de visitantes, puentes peatonales y señalización. Disponible en <https://www.eltiempo.com/colombia/sendero-ecologico-en-cano-cristales-302826>
- El Heraldo. (2017). Un nuevo comienzo para el proyecto del Superpuerto. Disponible en <https://www.elheraldo.co/economia/un-nuevo-comienzo-para-el-proyecto-del-superpuerto-371597>
- Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing (Quinta edición)*. Editorial Cengage Learning. Recuperado de file:///C:/Users/user/Downloads/Libros_Estrategia%20de%20Marketing_OC Ferrell.pdf
- Fiore A., M., & Kim, J. (2007). An integrative framework capturing experiential and utilitarian shopping experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 35: 6, pp.421-442. <https://doi.org/10.1108/09590550710750313>.
- Fierro, I., Cardona Arbelaez, D. A., & Gavilanez, J. (2017). Digital marketing: a new tool for international education. *Pensamiento & Gestión*, (43), 241-260.
- Foroudi, P., Gupta, S., Kitchen, P., Foroudi, M. M. & Nguyen, B. (2016). A framework of place branding, place image, and place reputation: Antecedents and moderators. Qualitative Market Research: An *International Journal*. Vol. 19 Issue: 2, pp.241-264. <https://doi.org/10.1108/QMR-02-2016-0020>
- Folgado, J., Oliveira, P. & Hernández, J. (2015). Assessing the differentiated contribution of city resources to city brand image Análisis de la diferente contribución de los recursos de la ciudad para el desarrollo de su imagen de marca. *Tourism & Management Studies*, Vol. 11(1), 77-83
- Galván, C. y Larios, E. (2015). Marketing de turismo sustentable para el área natural protegida el Culiacán y la Gavia, Guanajuato: diagnóstico de la identidad y orgullo para una marca ciudad. *Revista Jóvenes Investigadores*, Vol. 1(3), 65-70.
- García, M., Eizaguirre, A. y Aguilar, M. (2015). El papel de la moda como elemento distintivo de marca ciudad. el caso de Milán como capital de moda. *Boletín de Estudios Económicos*, Vol. LXX (215), 231-254.

- Gilboa, S. & Yavetz, I., V. (2013). Shop until you drop? An exploratory analysis of mall experiences. *European Journal of Marketing*. Vol. 47 Issue: 1/2, pp.239-259. <https://doi.org/10.1108/03090561311285538>
- Gilboa, S. & Yavetz, I., V. (2012). Segmenting multicultural mall visitors: the Israeli case. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol. 30 Issue: 6, pp.608-624. <https://doi.org/10.1108/02634501211262582>
- Goffin, K., (1999). Customer support: A cross industry study of distribution channels and strategies. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. Vol. 29 Issue: 6, pp.374-398. <https://doi.org/10.1108/09600039910283604>
- Gurau, C., & Duquesnois, F., (2008). Direct marketing channels in the French wine industry. *International Journal of Wine Business Research*. Vol. 20 Issue: 1, pp.38-52, <https://doi.org/10.1108/17511060810864606>
- Gursoy, D., Cai, R. & Anaya, G., J. (2017). Developing a typology of disruptive customer behaviors: Influence of customer misbehavior on service experience of by-standing customers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 29 Issue: 9, pp. 2341-2360. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2016-0454>
- Helmefalk, M., & Hultén B., (2017). Multi-sensory congruent cues in designing retail store atmosphere: Effects on shoppers emotions and purchase behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol. 38 pag 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.04.007>.
- Henríquez, G. (2013). Diseño de modelo de responsabilidad social empresarial en la DIAN Barranquilla. *Dictamen Libre*, 11(12), 16-31.
- Henríquez, G. (2013). Investigación cualitativa en modelos de gestión logística y sus estrategias de desarrollo en la costa Caribe colombiana. *Revista Ad-Gnosis*, vol. 2(2), 65-85.
- Henríquez-Fuentes, G., Rada, J. y Torrenegra, A. (2016). Medición de variables psicológicas, económicas y sociales para identificar factores ocultos de los emprendedores en Barranquilla. *Económicas CUC*, 37(1), 177-202. DOI: <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.37.1.2016.08>
- Henríquez-Fuentes, G., Rada-Llanos, J. y Jassir-Uffre, E. (2016). Análisis del comportamiento del consumidor: medición cuantitativa del servicio en estudiantes de Administración de una universidad acreditada en Barranquilla. *Psicogente*, vol. 19(36), 266-283. Doi: <http://doi.org/10.17081/psico.19.36.1297>

- Henríquez, G., Vallaes, F. y Garzón, M. (2018). El aprendizaje organizacional como herramienta para la universidad que aprende a ser responsable socialmente, *Revista Pensamiento Americano*, vol. 11(20), 116-140. Doi: <http://dx.doi.org/10.21803%-2Fpenamer.11.20.499>
- Henríquez, G.; Lombana, J.; González, A.; Higuera, V.; Landázury, L.; Rada, J.; Aragaki, A. y Simancas, R. (2018 b). La gobernanza y su relación con la competitividad en una firma integrada a una cadena de suministro. *Revista Espacios*, Vol. 39(18), 27. Disponible en <http://www.revistaespacios.com/a18v39n18/18391827.html>
- Henríquez-Fuentes, G., Cardona, D., Rada-Llanos, J. y Robles, N. (2018). Medición para un Sistema de Distribución bajo un Estudio de Métodos y Tiempos. *Revista Información Tecnológica*, vol. 29(6), 277-286- <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000600277>
- Henríquez, G., Torrenegra, Á., Torres, N. & Rada, J. (2018). Comprendiendo la Responsabilidad Social Universitaria a través de la Misión de la Universidad en Colombia. En G. Henríquez, V. Higuera y E. Rosano (compiladores), *La Responsabilidad Social en Organizaciones Educativas. Un abordaje desde Latinoamérica*. Barranquilla, Colombia: Sello Editorial Coruniamericana.
- Hui, C.M., Zhang, P., & Zheng, X. (2013) “Facilities management service and customer satisfaction in shopping mall sector”, *Facilities*, Vol. 31 Issue: 5/6, pp.194-207, <https://doi.org/10.1108/0263277131130707>
- Irigoyen, C. (2017). La cita con el destino para el futuro de la marca Ciudad Juárez. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades nóesis*, Vol. 26(52), 152-178.
- Jassir-Ufre, E., Domínguez-Santiago, M., Paternina-Arboleda, C. D., & Henríquez-Fuentes, G. R. (2018). Impacto de los indicadores del modelo scor para el mejoramiento de la cadena de suministro de una siderúrgica, basados en el ciclo cash to cash. *Innovar*, Vol. 28(70), 147-161. doi: 10.15446/innovar.v28n70.74 454.
- Jiang, H. (2012). The effect of consumer behavior on optimal discounting and ordering policies for a multiperiod retailing problem. *International Journal of Advancements in Computing Technology*, 4 (23), 585-591.
- Juwaheer, T. D., Pudaruth, S. & Ramdin, P. (2013). Enhancing customer shopping experience in malls of emerging countries – the “Mauritius” experience. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. Vol. 9 Issue: 2/3, pp.178-190. <https://ezproxy.uninorte.edu.co:3099/10.1108/WJEMSD-01-2013-0005>.

- Kalandides, A., (2011). City marketing for Bogotá: a case study in integrated place branding. *Journal of Place Management and Development*. Vol. 4 Issue: 3, pp.282-291. [https:// doi.org/10.1108/17538331111176093](https://doi.org/10.1108/17538331111176093).
- Kara, A., Kaynak, E., & Kucukemiroglu, O., (1995). Marketing strategies for fast food restaurants: a customer view. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 7 Issue: 4, pp.16- 22. <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09596119510146823>
- Kalwani, M. U., Kin Yim, C., Rinne, H. J., & Sugita, Y. (1990). A Price Expectations Model of Customer Brand Choice Recently. *Journal of Marketing Research*, , 27 (3), 251-262.
- Keng, C., J., Huang, T., L., Zheng, L., J., & Hsu, M., K., (2007). Modeling service encounters and customer experiential value in retailing: An empirical investigation of shopping mall customers in Taiwan. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 18 Issue: 4, pp.349-367. [https:// doi.org/10.1108/09564230710778137](https://doi.org/10.1108/09564230710778137)
- Khare, A., Ahtani, D. & Khattar, M. (2014). Influence of price perception and shopping motives on Indian consumers' attitude towards retailer promotions in malls. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. Vol. 26 Issue: 2, pp.272-295. <https://doi.org/10.1108/APJML-09-2013-0097>
- Kim, J., Forsythe, S., Gu, Q., Moon, S., J., (2002). Cross cultural consumer values, needs and purchase behavior. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 19. Issue: 6 pp.481-502. <https://doi.org/10.1108/07363760210444869>.
- Kim, J., O., Forsythe, S., Gu, Q., & Moon, S., J., (2002). Cross cultural consumer values, needs and purchase behavior. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 19 Issue: 6, pp.481-502. <https://doi.org/10.1108/07363760210444869>
- Kinnear, T. & Taylor J. (1998). *Investigación de mercados, un enfoque aplicado*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Kiseleva, A. (2017). Marketing Strategy of the Territory in the Investment Policy of the City. *Strategic Management*, Vol. 22(1), 22-29.
- Köksal, M., H., (2007). Consumer behaviour and preferences regarding children's clothing in Turkey. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*. Vol. 11. Issue: 1, pp.69-81. <https://doi.org/10.1108/13612020710734418>
- Kotler & Armstrong (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación.

- Kotler P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Octava edición Pearson Prentice Hall
- Kotler, P. & Keller, K. (2011). *Marketing Management (14th Edition)*. USA, Pearson.
- Koubek, R. 2. (2011). The impact of cognitive style on user preference based on usability and aesthetics for computer-based systems. *International Journal of Human-Computer Interaction* , 1083-1114.
- Kuhfeld, W. F. (1994). Efficient experimental design with marketing research applications. *Journal of Marketing Research* , 31, 545-557.
- Kwon, H. J., Joshi, P. & Jackson, V. P. (2007). The effect of consumer demographic characteristics on the perception of fashion web site attributes in Korea. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*. Vol. 11. Issue: 4, pp.529-538. <https://doi.org/10.1108/13612020710824580>
- Kyung Kim, Y., (2002). Consumer value: an application to mall and Internet shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 30 Issue: 12, pp. 595-602, <https://doi.org/10.1108/09590550210453075>.
- LeHew, M. L. A. & Fairhurst, A. E. (2000). US shopping mall attributes: an exploratory investigation of their relationship to retail productivity. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 28 Issue: 6, pp.261-279. <https://doi.org/10.1108/09590550010328535>
- Liberatore, G. y Herrero-Solana, V. (2013). Caracterización temática de la investigación en ciencia de la información en Brasil, en el período 2000-2009. *Revista Transinformacao, Campinas*, Vol. 25(3), 225-235.
- López, W. L. (2008). Investigación cualitativa y psicología del consumidor: alternativas de aplicación. *Avances en Psicología latinoamericana*, 26(2), 290-303.
- Luna, D., & Gupta S., F., (2001). An integrative framework for cross cultural consumer behavior. *International Marketing Review*. Vol. 18. Issue: 1 pp.45-69. <https://doi.org/10.1108/02651330110381998>.
- Lusk, J. L., & Norwood, F. B. (2005). Effect of Experimental Design on Choice-Based Conjoint Valuation Estimates. *American Journal of Agricultural Economics* , 87 (3), 771-785.

- Martínez, G. & López-Rúa, M. Marca ciudad como estrategia de desarrollo en Barranquilla. *Revista de Comunicación Vitat Academia*, Año XIX(135), 85-109. Doi: <http://dx.doi.org/10.15178/va.2016.135.85-109>
- McConell, D. (1968). The Development of Brand Loyalty: An Experimental Study. *Journal of Marketing Research*, Vol. 5, No. 1 (Feb.), pp. 5 (1), 13-19.
- Meisel Roca, A. (2008). La Fábrica de Tejidos Obregón de Barranquilla, 1910-1957. *BANCO DE LA REPÚBLICA-ECONOMÍA REGIONAL* (21).
- Meissner, P., & Wulf, T. (2013). Cognitive benefits of scenario planning: Its impact on biases and decision quality. *Technological Forecasting and Social Change*, 80 (4), 801-814.
- Merrilees, B., Miller, D. & Shao, W. (2016). Mall brand meaning: an experiential branding perspective. *Journal of Product & Brand Management*. Vol. 25 Issue: 3, pp.262-273. <https://doi.org/10.1108/JPBM-05-2015-0889>.
- Miguel, Sandra, Moya-Anegón, Felix, & Herrero-Solana, Victor. (2007). El análisis de co-citas como método de investigación en Bibliotecología y Ciencia de la Información. *Investigación bibliotecológica*, 21(43), 139-155.
- Millan, E. S. & Howard, E. (2007). Shopping for pleasure? Shopping experiences of Hungarian consumers. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 35 Issue: 6, pp.474-487. <https://doi.org/10.1108/09590550710750340>
- Montgomery, D. (2012). *Diseño y análisis de experimentos* (2a. ed.). México: Limusa-Wiley.
- Morey, R. C. & McCann, J. M. (1983). Estimating the Confidence Interval for the Optimal Marketing Mix: An Application to Lead Generation. *Marketing Science*, 2 (2), 193-202.
- Niedomysl, T. & Jonasson, M. (2012). Towards a theory of place marketing. *Journal of Place Management and Development*. Vol. 5 Issue: 3, pp.223-230. <https://doi.org/10.1108/17538331211269639>.
- Ortega, B., Martínez, J. & De Hoyos, M. (2008). Differences between potential, new and experienced e customers: Analysis of e purchasing behavior. *Internet Research*. Vol. 18. Issue: 3, pp.248-265. <https://doi.org/10.1108/10662240810883308>

- Páramo Morales, D. (2013). El proyecto de exportación, elemento básico de la planeación del marketing internacional. *Pensamiento & Gestión*, (34), vii-xiii.
- Paul, J. & Rana, J. (2012). Consumer behavior and purchase intention for organic food. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 29. Issue: 6, pp.412-422. <https://doi.org/10.1108/07363761211259223>
- Prashar, S., Gupta, S., Singh, H. T. S., Vijay & Parsad, C. (2016). Clustering shoppers by mall experience for emerging Indian city. *Asian Academy of Management Journal*, 21(2), 53-73. <http://dx.doi.org/10.21315/aamj2016.21.2.3>
- Rajagopal. (2010). Coexistence and conflicts between shopping malls and street markets in growing cities: Analysis of shoppers behavior. *Journal of Retail & Leisure Property November 2010*, Volume 9, Issue 4, pp 277-301.
- Ramaswamy, V., Desarbo, W., Reibstein, D. J. & Robinson, W. T. (1993). An empirical approach to estimate elasticities pooling of the marketing mix with PIMS data. *Marketing Science*, 12 (1), 103-124.
- Ramírez-Velásquez, A., Montoya, R., Alonso, I., Montoya, R., y Alexandra, L. (2012). Análisis del modelo Mezcla de Marketing de la industria del bioetanol en Colombia. *Acta Agronómica*, 61(2), 177-191.
- Reardon, J. & McCorkle. (2002). A consumer model for channel switching behavior. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 30 Issue: 4, pp.179-185. <https://doi.org/10.1108/09590550210423654>
- Rodríguez, A. y Guiovanni, O. (2017). El mercadeo de lugares como herramienta estratégica para el municipio de Viotá -Cundinamarca, Colombia. *Rev. Escuela de Administración de Negocios EAN*, Vol. (sin info) (83), 119-139.
- Ronda, P. y Guerras, L. (2012). Dynamics of the evolution of the Strategy. Concept 1962-2008: A CO-WORD Analysis. *Strategic Management Journal*, Vol. 33, 162-188.
- Rositas Martínez, J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación de conocimiento. *Innovaciones de Negocios*, 11 (22), 235-268.
- Rozhkov, K. L. & Skriabina, N. L. (2015). Places, users, and place uses: a theoretical approach to place market analysis. *Journal of Place*

- Management and Development, Vol. 8 Issue: 2, pp.103-122. <https://doi.org/10.1108/JPMD-10-2014-0024>.
- Ruiz, M. A., Pardo, A. & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del Psicólogo*, 31 (1), 34-45.
- Sankaran, K. & Demangeot, C. (2011). On becoming a culturally plural consumer. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 28 Issue: 7, pp.540-549. <https://doi.org/10.1108/07363761111181536>
- Serna, H. (2006). *Servicio al cliente. Una nueva visión: clientes para siempre. Metodología y herramientas para medir su lealtad y satisfacción*. Tercera edición. Editorial 3R.
- Shafiee, M. M. & Es-Haghi, S. M. S. (2017). Mall image, shopping wellbeing and mall loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 45 Issue: 10, pp.1114-1134. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2016-0193>
- Shilpa, B. & Rajnish, J. (2013). Measuring retail customer experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 41 Issue: 10, pp.790-804. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2012-0084>
- Simonson, I., Nowlis, S. & Lemon, K. (1993). The effect of local consideration sets on global choice between lower price and higher quality. *Marketing Science*, 12 (4), 357-377.
- Singh, H. & Sahay, V. (2012). Determinants of shopping experience: Exploring the mall shoppers of national capital region (NCR) of India. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 40 Issue: 3, pp.235-248. <https://doi.org/10.1108/09590551211207184>
- Tellis, G. J. (1988). The Price Elasticity of Selective Demand: A Meta-Analysis of Econometric Models of Sales. *Journal of Marketing Research*, 25 (4), 331-341.
- Thode, S. F. & Maskulka, J. M. (1998). Place based marketing strategies, brand equity and vineyard valuation. *Journal of Product & Brand Management*. Vol. 7 Issue: 5, pp.379-399. <https://doi.org/10.1108/10610429810237673>.
- Thøgersen, J., Haugaard, P. & Olesen, A., (2010). Consumer responses to ecolabels- *European Journal of Marketing*. Vol. 44 Issue: 11/12, pp.1787-1810. <https://doi.org/10.1108/03090561011079882>

Valenzuela, M. (2015). La estrategia de marca-ciudad en la función de turismo. *Revista El Periplo Sustentable*, Vol. Sin Info. (28), 59-80.

Vargas, A., (2017). Centro comerciales, una experiencia de relacionamiento. Artículo diario La República. Recuperado en 23 de enero de 2018. <https://www.larepublica.co/consumo/centros-comerciales-una-experiencia-de-relacionamiento-2494841>.

Wright, L., T., Newman, A. & Dennis, C., (2006). Enhancing consumer empowerment. *European Journal of Marketing*. Vol. 40 Issue: 9/10, pp.925-935. <https://doi.org/10.1108/03090560610680934>

Zavattaro, S., M. (2012). Place marketing and phases of the image: a conceptual framework. *Journal of Place Management and Development*. Vol. 5 Issue: 3, pp.212-222. <https://doi.org/10.1108/17538331211269620>.

