

UNIVERSIDAD DE OVIEDO

*Proyecto Fin de Máster en Administración y Dirección de
Empresas (MADE)*

Facultad de Economía y Empresa

*Marketing Experiencial: Una nueva
tendencia del marketing*

Alumna: Lara Magro Magdalena

Tutora: Nuria García Rodríguez

Oviedo, Enero de 2013

Índices

Índice de conceptos

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1. EL MARKETING EXPERIENCIAL	13
1.1. Antecedentes del marketing experiencial	15
1.2 Conceptos clave del marketing de experiencias	22
1.3 El marketing experiencial	29
1.4 La creación de experiencias para el consumidor	36
CAPÍTULO 2. LAS EXPERIENCIAS EN EL PUNTO DE VENTA	41
2.1. La importancia del punto de venta	43
2.2. Elementos clave en el punto de venta	44
2.2.1. La localización del establecimiento	45
2.2.2. La estética y el diseño de la tienda	47
2.2.3. La ambientación del establecimiento	52
2.2.4. El papel de los empleados	58
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE CASOS	61
3.1. Carrefour Planet	64
3.2. Apple Stores	73
3.3. Gourmet Experience	77
3.4. Starbucks	82
CONCLUSIONES	89
BIBLIOGRAFÍA	93

Índice de figuras

Tablas:

Tabla 1. Marketing transaccional vs Marketing relacional	18
Tabla 2. Marketing transaccional vs Marketing experiencial.....	20
Tabla 3. Los colores y sus significados	55

Figuras:

Figura 1. Evolución en los enfoques de marketing	21
Figura 2. Exterior y habitación del hotel de hielo en Canadá.....	23
Figura 3. Los “tres cerebros” del cerebro	26
Figura 4. Desafío Pepsi.....	27
Figura 5. Modelo de Pine y Gilmore	31
Figura 6. Packaging del iPod.....	37
Figura 7. La experiencia en el consumo	40
Figura 8. Colocación en forma de parrilla.....	50
Figura 9. Disposición en forma de espiga o aspirada	50
Figura 10. Disposición libre del espacio	51
Figura 11. Comedor de un hotel Ritz-Carlton	60
Figura 12. Logo de Carrefour	64
Figura 13. Logo de Carrefour Planet	64
Figura 14. Nuevos servicios ofrecidos por Carrefour Planet.....	66
Figura 15. Nuevos servicios ofrecidos por Carrefour Planet.....	67
Figura 16. Sección “participa” en Carrefour Planet	68
Figura 17. “Rincón de los ibéricos” y de los quesos	69
Figura 18. Sección “brinda” en Carrefour Planet	70

Figura 19. Sección “date un capricho” en Carrefour Planet.....	71
Figura 20. Mundo infantil.....	72
Figura 21. Icono de Apple	73
Figura 22. Post it’s en memoria de Steve Jobs	74
Figura 23. Interior y exterior de la flagship de Apple en la 5ª Avenida.....	74
Figura 24. Icono de Gourmet Experience.....	77
Figura 25. Gourmet Experience.....	78
Figura 26. Gourmet Experience en Goya	79
Figura 27. La Moraga	80
Figura 28. Zona de degustación.....	80
Figura 29. Vistas de Gourmet Experience Gran Vía.....	81
Figura 30. Primera tienda Starbucks.....	82
Figura 31. Logo de Starbucks.....	83
Figura 32. Tienda Starbucks en Barcelona.....	85
Figura 33. Tienda Starbucks en Madrid	86

Introducción

El reciente desarrollo de las tecnologías y su cada vez mayor implicación en la vida diaria de las personas, ha permitido en el mundo del marketing, la creación de nuevos modelos de negocio y promociones que buscan cautivar, interesar y sorprender, siempre de forma innovadora y distintiva a los usuarios finales.

Por este motivo, las antiguas técnicas de marketing centradas en focalizar todos los esfuerzos en la venta de productos o servicios mediante los métodos tradicionales basados en la reducción de precios o la incorporación de promociones, han quedado obsoletas abriendo paso a un mundo nuevo en el que lo que el cliente quiere y busca es que aquello que va a comprar (bien sea un producto o un servicio), le cree una serie de sensaciones nuevas, que le aporten algún tipo de vivencia o experiencia.

De este modo, durante todo el trabajo presentado a continuación, se va a explicar una nueva forma de marketing que está creando moda entre las firmas más prestigiosas, como pueden ser Apple o Starbucks y que, recibe el nombre de marketing experiencial. Esta disciplina se puede aplicar de un sinnúmero de maneras, pero aquí se va a centrar el desarrollo que tiene lugar desde el punto de venta.

La creación de experiencias positivas para el consumidor puede desarrollarse de diferentes formas. En concreto, el presente trabajo se centra en la creación de experiencias en el punto de venta.

El proyecto se estructura en torno a tres capítulos. El primer capítulo aborda, desde una perspectiva teórica, el concepto de marketing experiencial. Para ello, a través de una revisión bibliográfica, sitúa los orígenes de este nuevo enfoque de marketing y muestra la evolución que ha tenido hasta el momento actual. El capítulo termina con una descripción detallada del concepto “Marketing experiencial” y señala las diferentes formas de aplicarlo.

El segundo capítulo se centra en el desarrollo de experiencias en el punto de venta. A través de los diferentes elementos utilizados desde las propias tiendas, se comprobará como éstos pueden llegar a crear una atmósfera propicia para que el cliente desarrolle su experiencia positiva y cree ese vínculo necesario para lograr sus vivencias.

Finalmente, el tercer capítulo pretende mostrar la aplicación práctica de los aspectos teóricos recogidos en los capítulos previos empleando para ello la metodología del

análisis de casos. En concreto se estudian las iniciativas llevadas a cabo por cuatro grandes empresas de gran prestigio, tanto en el ámbito nacional como internacional: Carrefour Planet, Apple Store, Starbucks y Club del Gourmet.

Capítulo 1: El marketing experiencial

1.1. Antecedentes del marketing experiencial

Según Kotler el marketing se puede entender como “*un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes*”. En base a esta definición, los primeros indicios del marketing se pueden remontar a los hombres de las cavernas, ya que, aunque su principal finalidad era la subsistencia mediante la autosuficiencia, en muchas ocasiones se producían excedentes de producción, lo que daba lugar al intercambio de productos y a un incipiente comercio de mercancías, la base del marketing.

Durante los siglos venideros, la fabricación determinaba las características de los productos y no era necesario comercializar de manera masiva para vender, ya que todo se consumía de inmediato, fuera cual fuera la producción en ese momento. De igual forma, los consumidores no tenían posibilidad de elegir entre diferentes productos que iban a adquirir debido a la escasez que dominaba aquella época. Dicha escasez, hacía que la demanda superase a la oferta y que, por este motivo, no se necesitasen técnicas de comercialización especializadas.

Sin embargo, en el año 1800, con la Revolución Industrial en plena expansión, las empresas empiezan a desarrollar una clara orientación a la producción, lo que significaba, producir grandes cantidades a un bajo coste. Esta situación no duró demasiado, ya que en la década de 1920, tras la grave crisis sufrida en todo el mundo, la capacidad de compra de los consumidores se redujo al mínimo, por lo que esta producción se vio reducida de forma considerable. Los consumidores, que hasta ahora disponían de cualquier producto en grandes cantidades, comenzaron a buscar productos con una mayor calidad. Así, las empresas tuvieron que dedicar sus esfuerzos a la mejora continua de sus productos, de forma que los consumidores eligieran lo que ellas ofrecían por encima de la competencia.

A partir de este momento, se empieza a desarrollar el concepto de “orientación al marketing” en las principales Universidades americanas y, en especial, en Harvard. Gracias a estos estudios se desarrollaron toda una serie de teorías para garantizar el éxito de cualquier actividad comercial y se puede sostener, que el origen del marketing

se produjo al orientar los productos al grupo de compradores que los iba a consumir o utilizar.

La aparición del marketing como disciplina, tiene lugar aproximadamente a mitad del siglo XX. En sus inicios, las empresas aplicaban las técnicas del marketing con un único y prioritario objetivo: lograr beneficios económicos más allá de lograr un vínculo o afinidad con el cliente.

Este enfoque inicial, conocido como *marketing transaccional*, se basaba en la premisa: “tengo un producto, ¿a quién se lo vendo?”. Este enfoque trata al cliente como un ser anónimo y estático, donde el *modus operandi* a seguir viene marcado por las 4 P’s del marketing (*Product, Price, Promotion and Place*), y cuyo objetivo principal es la captación de clientes, no prestando demasiada atención a los clientes actuales de la empresa.

Con el paso de los años, las empresas se dieron cuenta de que los clientes eran cada vez más exigentes y que poseían más información sobre las ofertas, por lo que el simple enfoque de “vender” no era suficiente para cubrir sus necesidades y expectativas. En consecuencia, se puso de manifiesto la necesidad de moverse desde un enfoque centrado en la transacción (marketing transaccional) hacia un enfoque centrado en la relación (marketing relacional).

El concepto de marketing de relaciones empieza su aparición en la literatura a mitad de la década de los ochenta y desata su gran debate ya en la década de los noventa. La mayoría de investigaciones coinciden en señalar como primera definición, la aportada por Berry (1983), que establece que “*el marketing relacional consiste en atraer, mantener y, en las organizaciones multiservicios, intensificar las relaciones con el cliente*”. En la misma línea, trabajos posteriores defienden como objetivo del marketing relacional “*el desarrollo y el mantenimiento de las relaciones con los clientes, considerándolos como socios*”; un enfoque que dista mucho del enfoque de marketing transaccional (Bowen y Shoemaker, 2002).

En una clara evolución del concepto de marketing, el enfoque relacional se basa en la premisa “tengo un cliente, ¿cómo y qué le vendo?”. Mientras el marketing de transacciones se centraba en la captación de clientes (transacción), el relacional pone énfasis en la retención de clientes por parte de la empresa, considerando que los clientes

fieles son un valioso activo de las empresas. Las empresas han comprobado cómo estos clientes son menos sensibles a los precios, más receptivos a los nuevos productos, realizan mayores compras y recomiendan los productos a otros (Solomon, 1999). Así, ciertos autores han planteado este marketing de relaciones como un nuevo paradigma del marketing.

Después de efectuar una revisión de la literatura, Bigné, Küster y Torán, (2003) efectúan las siguientes consideraciones:

- El término marketing de relaciones surge y se desarrolla en el ámbito del marketing de servicios (Berry, Shostack y Upah, 1983) y del marketing industrial (Jackson, 1985), como consecuencia del reconocimiento gradual de la importancia de las relaciones y de los cambios producidos en el entorno (Aijo, 1996).
- El marketing de relaciones representa y refleja el punto de vista de *la orientación al mercado* desde el cual se resalta la necesidad de incorporar en toda la organización una visión de marketing a largo plazo que tenga en cuenta realmente las necesidades del consumidor y que valore el establecimiento de relaciones estables en los mercados frente al enfoque cortoplacista en el que se basa el *marketing mix* (Cobo y González, 2007).
- En la actualidad, podemos afirmar que dicho marketing puede ser entendido desde dos perspectivas distintas. La primera, considera el marketing de relaciones como aquel que tiene por objeto el crear, desarrollar y mantener relaciones estables con los clientes (Berry y Parasuraman, 1991). La segunda, más amplia, incluye a todos los socios de intercambio de la organización (Morgan y Hunt, 1994). En ambas, el marketing de relaciones se sitúa en contraposición del marketing transaccional, si ambos conceptos no son totalmente distintos.

Según Grönroos (1994) es necesario considerar la estrategia de marketing como un continuo. En un extremo estaría situado el marketing transaccional, centrado en gestionar transacciones consideradas de forma aislada, mientras en que en el otro extremo se situaría el marketing relacional, orientado a la creación y gestión de las relaciones a largo plazo con los clientes y otros agentes del mercado implicados. De este

modo, los intercambios relacionales no son siempre la mejor opción, por lo que diferentes puntos de ese continuo pueden ser más apropiados dependiendo de los resultados deseados (Frazier, 1999).

Tomando como punto de partida ese continuum, y de cara a distinguir los intercambios “transaccionales” de los “relacionales”, conviene matizar que la mera repetición de transacciones no conduce obligatoriamente a la creación y desarrollo de una relación. De acuerdo con esto, si bien todos los intercambios comprador-vendedor pueden denominarse “relaciones de marketing”, el marketing de relaciones se refiere sólo a los intercambios relacionales, es decir, a aquellas relaciones de intercambio caracterizadas por un cierto nivel de intensidad (Berry y Parasuraman, 1991). Para que esto suceda se necesita que las partes implicadas en la relación reconozcan su mutua interdependencia (Czepiel, 1990).

En la Tabla 1, podemos ver las principales características del marketing tradicional y el marketing relacional.

Tabla 1. Marketing transaccional vs Marketing relacional

Marketing transaccional	Marketing relacional
Se centra en la ventas individuales	Se centra en la retención de clientes
Resalta las características de los productos	Énfasis en la beneficios de los productos para satisfacer a los clientes
Plantea una visión a corto plazo	Plantea una visión a largo plazo
Existe un bajo nivel de compromiso con el cliente	Existe un alto nivel de compromiso con el cliente
Existe un nivel moderado de contactos con el cliente	Existe un alto nivel de contactos con el cliente
La calidad se centra, casi exclusivamente en el producto	La calidad incumbe a toda la organización

Fuente: Adaptado de Küster, Vila y Canales (2009).

En la década de los años 80 se empieza a tomar conciencia del valor de las emociones como un factor determinante en el proceso de compra. La incorporación de esta óptica experiencial en el marketing supone la consideración de las personas como individuos

emocionales interesados en lograr unas experiencias de consumo placenteras y agradables.

En consecuencia, un paso adicional en la evolución de la disciplina del Marketing consistió en el énfasis en el carácter emocional de las decisiones de compra de los consumidores y, por tanto, en las experiencias que despierta una situación de consumo, dando lugar al desarrollo del Marketing Experiencial, en contraposición al Marketing Tradicional, basado en las premisas del Marketing Transaccional y el Relacional (Moral y Fernández, 2012).

En la actualidad, un enfoque tradicional del marketing, centrado en las funcionalidades y calidades del producto, se considera insuficiente para ofrecer al consumidor experiencias de consumo inolvidables y estimulantes (Hosany y Witham, 2010). De este modo, el Marketing Experiencial pone énfasis en la creación de valor al cliente a través de la generación de experiencias agradables tanto en el momento de la compra como en el consumo y postconsumo, recurriendo para ello a la creación de emociones, sentimientos y pensamientos consecuencias de la interacción entre la marca o empresa y el cliente (Moral y Fernández, 2012).

Según Schmitt (2006) los factores que han permitido la evolución del Marketing Tradicional al Marketing Experiencial son:

1. *La omnipresencia de la Tecnología de la Información.* Resulta determinante para propiciar el contacto y una conexión entre la empresa y el cliente, como medio para la creación y puesta en valor de las experiencias a entregar al cliente.
2. *La supremacía de la marca.* Gracias al avance de la tecnología de la información se podrá disponer de la información deseada de un modo inmediato, siendo las marcas un medio para facilitar las experiencias al cliente y conseguir que cada vez sean mejores.
3. *Predominio de las comunicaciones y el esparcimiento.* Se impondrán unas comunicaciones fluidas entre la empresa y el cliente fruto de una mayor orientación de las organizaciones hacia el cliente final.

En la Tabla 2, podemos observar las principales diferencias del marketing transaccional y el marketing experiencial.

Tabla 2. Marketing transaccional vs Marketing experiencial

Marketing transaccional	Marketing experiencial
Enfoque de las características y ventajas funcionales de los productos	Enfoque centrado en las experiencias del cliente. Conectan al cliente con la marca y la empresa.
Enfoque en unas categorías de producto y una competencia estrechamente definidas	Enfoque centrado en la forma de consumir. El consumo es definido como una experiencia holística.
Los clientes son racionales en la toma de decisiones	Los clientes son individuos racionales y emocionales
Los métodos y herramientas son analíticos, cuantitativos y verbales	Amplia gama de métodos de investigación, no vinculados a ninguna corriente metodológica.

Fuente: Adaptado de Schmitt (2000).

Según Schmitt (2000) el Marketing Experiencial se diferencia en cuatro aspectos esenciales del Marketing Tradicional:

1. *El marco central es la experiencia del cliente.* Mientras el Marketing Tradicional se basa en las características funcionales del producto, el Marketing Experiencial considera que las experiencias del cliente le permiten conectar la empresa y la marca con la forma de vida del cliente. De este modo, las experiencias aportan valores emocionales, cognitivos o sensoriales sustituyendo a los tradicionales valores funcionales del producto.
2. *Los clientes son individuos racionales y emocionales.* Los individuos basan sus decisiones en elementos racionales, pero también, a menudo, en las emociones, las cuales despiertan una experiencia de consumo.
3. *El cliente realiza un examen de la situación de consumo.* El Marketing Experiencial considera que el cliente no evalúa el producto analizando únicamente sus características y beneficios funcionales. También estudia cuáles son las experiencias que le aporta en función de la situación de consumo en la que sea utilizado. De este modo, el examen de situación o momento de consumo

es fundamental para asegurar la correcta adaptación del producto a las necesidades y expectativas del cliente.

4. *Utiliza métodos y herramientas eclécticos.* El Marketing Experiencial no se encuentra circunscrito a una metodología de investigación concreta sino que adopta instrumentos amplios y diversos.

Con base a las ideas anteriores podemos concluir que se ha producido una evolución en el enfoque del marketing, desde un Marketing Transaccional según el cual las empresas deben ser capaces de *interesar* y *captar* a los clientes para conseguir la venta hasta un Marketing Relacional, que promueve que los esfuerzos de las empresas deben ir encaminados a *satisfacer*, y con ello *retener* a los clientes. En la actualidad, se está dando un paso más resaltando la importancia de *implicar* al cliente en todo el proceso, convirtiéndole en un buen embajador de la marca, y pudiendo incluso contribuir en el diseño del producto-servicio. Una forma de lograr esta mayor implicación del cliente es a través de la creación de experiencias únicas (Segura y Sabaté, 2008). Esta evolución en los enfoques de marketing a lo largo del tiempo así como las funciones que propone cada uno de estos enfoques se muestra en la Figura 1.

Figura 1. Evolución en los enfoques de marketing



Fuente: Adaptado de Segura y Sabaté (2008).

1.2. Conceptos clave del marketing de experiencias

En la actualidad, los clientes no eligen sólo motivados por la ecuación coste/beneficio, sino por otros factores como son las vivencias, experiencias, sensaciones, emociones... que se derivan de la compra y/o consumo de un producto o servicio (Segura y Sabaté, 2008). Así, las empresas se enfrentan a retos hasta ahora desconocidos para ellas como la creación de experiencias positivas en sus clientes a través de las emociones que éstas despiertan en ellos. Por este motivo, resulta de gran interés aclarar algunos de los conceptos más relevantes de cara a lograr una actuación más efectiva.

El núcleo central del Marketing Experiencial es la “experiencia del consumidor” de ahí la importancia de conceptualizar dicho término. Según el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua (R.A.E.), una experiencia puede definirse como “*la circunstancia o acontecimiento vivido por una persona*”.

Para entender mejor este concepto podemos poner el ejemplo del Hotel de Hielo situado en Canadá. En 1996, la compañía de ecoturismo de “Jaques Debois”, un entusiasta del invierno y amante de la nieve, leyó un artículo acerca del hotel sueco de hielo. “*Si pueden hacerlo en Suecia, podemos hacerlo aquí en Quebec, la capital de la nieve del mundo*”. Con esa idea, Jaques Debois, se desplazó hasta Suecia para encontrarse con los creadores de este curioso hotel.

De ese encuentro, surgió el Hotel de Hielo de Quebec, una verdadera maravilla arquitectónica construida totalmente entre capas de hielo, ofreciendo a quienes no le teman al frío, un hospedaje con noche incluida en una habitación en donde desde las paredes hasta la cama, están contruidos con bloques de hielo (Figura 2). La originalidad no acaba aquí. El hotel, es además una construcción de temporada, que por supuesto, se erige con los primeros copos de nieve del invierno boreal, para "derretirse" al finalizar el invierno.

Figura 2. Exterior y habitación del hotel de hielo en Canadá.



Fuente: www.hoteldeglace-canada.com

Y alguien se podría preguntar, ¿quién puede querer pasar una noche rodeado de bloques de hielo y a una temperatura cómo la que tienen dentro del hotel? Numerosos turistas acuden cada año al hotel para vivir esa “experiencia única” que sólo se puede sentir en el hotel de hielo. Esto nos lleva a afirmar que, los gustos y el nivel de oferta de que dispone la gente, la lleva a buscar experiencias totalmente diferentes (Alfaro, 2010).

Basándonos en el concepto inicial de experiencia se puede afirmar que las experiencias se viven, en parte, por sorpresa durante la vivencia de lo que te está ocurriendo, pero sobre todo, se producen cuando se interactúa con el entorno. Este es el mayor reclamo del hotel de hielo, el que los clientes puedan interactuar con un entorno diferente y de una forma que no pueden hacer en otro lugar.

Muy unidas a las experiencias están las *emociones*. Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, éstas se pueden definir como las “*alteraciones del ánimo intensas y pasajeras, agradables o penosas, que van acompañadas de cierta conmoción somática*”. En el ser humano la experiencia de una emoción generalmente involucra un conjunto de cogniciones, actitudes y creencias sobre el mundo, que utilizamos para valorar una situación concreta y, por tanto, influyen en el modo en el que se percibe dicha situación. Cada individuo experimenta una emoción de forma particular, dependiendo de sus experiencias anteriores, aprendizaje, carácter y de la situación concreta.

Durante mucho tiempo las emociones han estado consideradas poco importantes y siempre se le ha dado más relevancia a la parte más racional del ser humano, pero éstas, al ser estados afectivos, indican estados internos personales, motivaciones, deseos, necesidades e incluso objetivos.

Como vemos, las emociones están íntimamente ligadas a la experiencia y son éstas, las que nos hacen percibir dichas experiencias de una forma u otra, según los estímulos y las sensaciones que nos provoquen en la mente.

Pero las emociones no sería posibles identificarlas si no fuera a través de los *sentidos*. Una definición ampliamente aceptada de un sentido sería la de “*un sistema que consiste en un tipo de célula sensorial que responde a una clase específica de energía física, que corresponde a una región definida dentro del cerebro donde se reciben y se interpretan las señales*” (Alfaro, 2012).

A partir de esta definición, podemos identificar los cinco sentidos que posee el ser humano (Alfaro, 2012):

- *Sentido de la vista*: La vista es el sentido que nos permite percibir la forma de los objetos a distancia y, también su color. La luz que llega de ellos es captada por una capa sensible, la retina, que manda la imagen al cerebro para ser interpretada.
- *Sentido del oído*: El sentido del oído nos permite percibir los sonidos, su volumen, tono, timbre y la dirección de la cual provienen. Las vibraciones sonoras son recibidas por el oído y esas sensaciones son transmitidas al cerebro. El oído humano sólo está capacitado para oír un rango de ondas sonoras, ya que no percibe las vibraciones menores a 20 veces por segundo ni mayores a 20.000 veces por segundo.
- *Sentido del gusto*: Es uno de los dos sentidos químicos del cuerpo. Este sentido otorga la sensación de sabor, que puede dividirse en cuatro grandes tipos: dulce, salado, ácido y amargo.
- *Sentido del olfato*: Es el otro sentido “químico”. El olfato es el más sensible de los sentidos, ya que unas cuantas moléculas bastan para estimular una célula

olfativa. Detectamos hasta diez mil olores, pero como las estructuras olfativas, al igual que el resto de nuestro cuerpo, se deterioran con la edad, los niños suelen distinguir más olores que los adultos. La nariz es el órgano por el cual penetran todos los olores que sentimos desde el exterior.

- *Sentido del tacto*: Este sentido es fundamental, ya que los demás se consideran especializaciones del tacto. Así, para percibir los sabores es necesario que el alimento se ponga en contacto con la lengua. Lo mismo pasa con los olores, que deben tocar la pituitaria. Vemos un cuerpo cuando la luz que este emite o refleja toca la retina. Los sonidos deben chocar contra el tímpano para que se inicie la vibración que nos generará la audición. Marcas como Helly Hansen, el inventor del traje submarino, utilizan el tacto de las texturas ofrecidas por la ropa que comercializan como elemento diferenciador.

Al hablar de sentidos, emociones y experiencias, es inevitable no referirse también a una nueva ciencia ligada a estos conceptos, como es, el *neuromarketing*. Éste es el encargado de estudiar los procesos mentales que tienen lugar en el cerebro y que dan lugar a diferentes tipos de respuesta según el estímulo que una persona tenga ante sí.

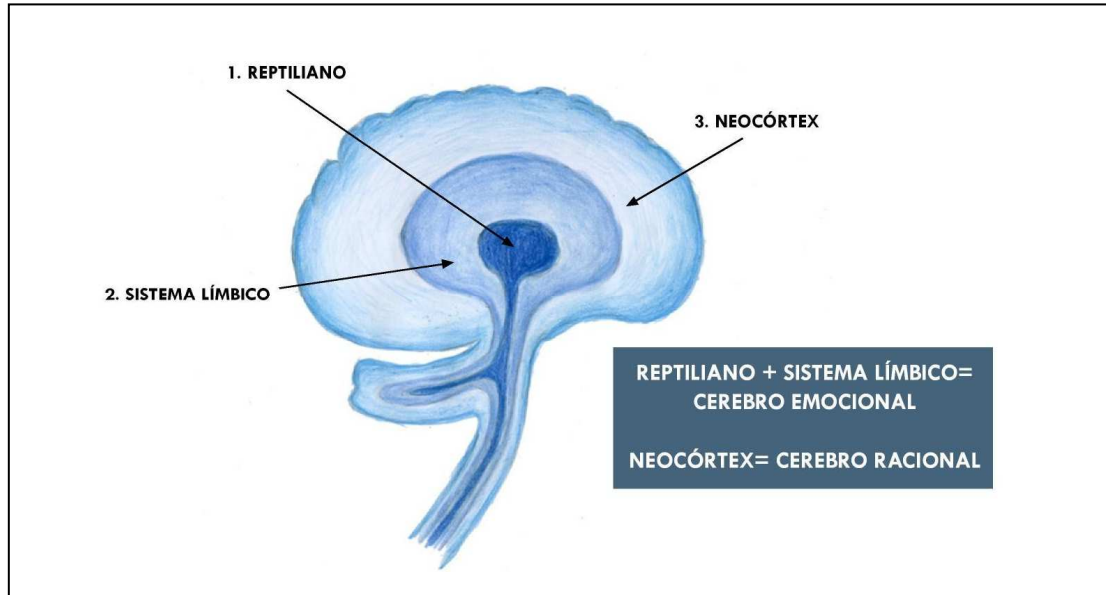
El cerebro es el que percibe y crea las realidades de satisfacción, desarrollando patrones de comportamiento que cada persona representa de una manera diferente. Esto quiere decir que los factores por los que compramos un producto u otro no tienen que ser, necesariamente, racionales y lógicos.

Desde la década de 1950 numerosos estudios realizados han permitido constatar que durante la evolución del cerebro se han ido formando tres partes diferentes: el *cerebro primitivo* o *reptil*, el antiguo *cerebro mamífero* o *límbico* y el nuevo *cerebro mamífero* o *córtex* (Figura 3).

El primero en crearse, según la teoría de la evolución, fue el *cerebro reptiliano*, que se creó en la parte del cuello y que es dónde están ubicadas las necesidades de supervivencia, el hambre, la sed y las funciones básicas del organismo. A continuación se formó lo que se llama el *cerebro mamífero* o *límbico*, que está ubicado en el centro de la masa cerebral y que es dónde están alojadas las emociones, los sentimientos y los sentidos: el olfato, el gusto, el tacto, la vista y el oído. Por último, se formó el *cortex*,

que se corresponde con la parte de la masa cerebral que cubre la parte central y que es dónde se ubica la razón (Alfaro, 2010).

Figura 3. Los “tres cerebros” del cerebro



Fuente: www.healthmanaging.com

Aunque las tres partes del cerebro humano se comunican entre sí, cada uno tiene una función específica. El *córtex* piensa, procesa la información y comparte sus deducciones con los otros cerebros; el *límbico* siente, procesa las emociones y sentimientos y también comparte sus resultados con los otros dos cerebros y, el *reptiliano*, donde se encuentra el subconsciente, decide, toma en consideración los resultados de los otros dos y sólo él controla las decisiones.

Dicho esto, se puede afirmar que la principal motivación del neuromarketing es la de estudiar dichas respuestas del cerebro con el fin de averiguar cuáles son los estímulos que consiguen la respuesta deseada: la adquisición del producto. No podemos olvidar que cuando el consumidor ve el producto, inconscientemente decide si lo va a comprar o no, basándose en las emociones que siente al verlo.

Cuando el cerebro dice “sí”, está relacionado con el sistema de recompensas, el placer y el apego. Cuando se activa esta zona ante los estímulos recibidos de un producto o servicio, existe una predisposición a la compra. Sin embargo, cuando el cerebro dice

“no”, la insulina se activa ante experiencias relacionadas con el dolor y otras emociones negativas, como rabia, disgusto o sensación de injusticia.

Un ejemplo de neuromarketing muy estudiado lo encontramos en el famoso “Desafío Pepsi” (Figura 4). Éste consistió, básicamente, en una campaña publicitaria en la que se invitaba a los consumidores a probar dos productos visualmente iguales y tenían que señalar cuál preferían. El resultado final de esta prueba mostró que poco más de la mitad de los participantes eligió Pepsi, cuando ésta estaba muy lejos de liderar el mercado. La pregunta inevitable que se hicieron los expertos fue: ¿cómo es posible que si la mayoría de la gente prefiere un producto, consuma masivamente el de la competencia?

Figura 4. Desafío Pepsi



Fuente: jpccomunicacion.wordpress.com

Esta contradicción llamó la atención de Read Montague, un especialista en neurociencias, que se propuso aplicar el método científico a la resolución del problema. Montague sabía que necesitaba “ver” qué pasaba en el cerebro de cada persona durante el proceso de selección, y repitió la experiencia con 67 voluntarios “cómodamente instalados” en tomógrafos y máquinas de resonancia magnética nuclear. Estos aparatos le permitieron observar que ambos productos “activaban” el sistema de recompensas positivas del cerebro de la misma manera pero, sin embargo, el córtex prefrontal medio sólo se activaba cuando la persona conocía el nombre de la marca del refresco que estaba tomando. Se sabe que esta zona es la encargada del control del pensamiento superior. El especialista concluyó que el cerebro relaciona la marca con imágenes e ideas subjetivas y predeterminadas, generando sensaciones superiores a las

correspondientes a la calidad (o el gusto) del producto. Esto constituye una confirmación del enorme poder que puede tener una marca.

Como detalle anecdótico, en la prueba de Montague, el 75% de los participantes prefirieron Coca Cola, por lo que la idea final fue que la venta de Pepsi debería aproximarse a abarcar algo más del 50% del mercado, pero los valores reales del mercado y la respuesta cerebral al conocer las marcas estaban a favor de Coca Cola.

En un contexto de neuromarketing, un estímulo desencadenado por un producto o servicio que active la insulina indica que el cliente lo rechaza, esto es, que la decisión de compra no se producirá.

Una de las conclusiones derivadas de la aplicación del neuromarketing es que los consumidores no puedan racionalizar su respuesta sobre la causa que les ha motivado a realizar esa compra, es decir, que si a un cliente se le pregunta por qué ha comprado ese producto, no tiene porqué saber explicarlo de forma racional. En base a esto, Hausel (2005) y otros autores relacionados con el ámbito de la psicología, afirman que *“las decisiones de compra de los consumidores responden menos de lo que se esperaría a motivaciones como el precio o los argumentos del producto, las emociones son el factor decisivo. Entre el 70 y el 80% de estas decisiones se toman de forma inconsciente, basándose en la emoción”*.

Un claro ejemplo de lo que acabamos de explicar es el anuncio premiado del Club Atlético de Madrid, dónde un niño le pregunta a su padre: “Papá, ¿por qué somos del Atlético?” y no hay respuesta por parte del padre, porque se trata de algo emocional, algo que no se puede explicar (Alfaro, 2010).

Derivado de lo dicho anteriormente, podemos afirmar que las experiencias tienen una naturaleza *multisensorial*, es decir, las mismas pueden estar producidas por cualquiera de los cinco sentidos o, por más de uno a la vez. Esta característica la plasmaron en sus estudios *Hirshman y Holbrook (1982)*, los cuales se centraron en *“aquellas facetas del comportamiento de consumo relativas a las múltiples sensaciones, fantasías y aspectos emotivos de la experiencia de uno con los productos”*.

Cuando una experiencia es percibida por varios sentidos a la vez, el efecto de la mezcla de los mismos recibe el nombre de sinestesia. Esta se puede definir como *“la*

percepción conjunta o interferencia de varios tipos de sensaciones de diferentes sentidos en un mismo acto perceptivo” (Alfaro, 2012). Una persona sinestésica puede, por ejemplo, oír colores, ver sonidos y percibir sensaciones gustativas al tocar un objeto con una textura determinada.

Una vez definidos los pilares claves del enfoque de marketing experiencial, esto es, las experiencias, las emociones y los sentidos, el próximo apartado se va a centrar en el mismo.

1.3. El Marketing de experiencias

El incremento de la competencia en los mercados y la existencia de una mayor competitividad entre las empresas, así como los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores ha puesto de manifiesto la necesidad de adoptar una concepción del marketing más adaptada a la realidad (Palmer, 2010). Surge así el denominado *Marketing Experiencial*, uno de los últimos avances en la disciplina del Marketing, que se dirige a ofrecer al consumidor una experiencia única, basada en las emociones, sentimientos o pensamientos, entre otros aspectos, que despierta el producto en el consumidor (Moral y Fernández, 2012). Para que estas experiencias se produzcan, es necesario crear vínculos emocionales con la marca o empresa, al mismo tiempo, que se busca sorprender al consumidor.

De acuerdo a Segura y Sabaté (2008) el *Marketing Experiencial* es el proceso que incide específicamente en aportar valor a los clientes, vinculado a las experiencias de éstos con los productos y servicios que se les ofrecen, proporcionándoles una información-comunicación suficiente para ayudarles a tomar la decisión de compra actual y fidelizarlos en un futuro. Por su parte, Lenderman y Sánchez (2008) afirman que el *Marketing Experiencial* supone el desarrollo de una interacción personal del cliente con la marca, para la generación de una experiencia que sea recordada como algo extraordinario.

Los primeros trabajos sobre *Marketing Experiencial* se originan en los años 80, si bien es a finales de los 90 cuando empieza a despertar mayor interés entre los investigadores al considerarlo un elemento clave en el análisis del comportamiento de compra del consumidor. Entre las aportaciones más relevantes en este ámbito destacan la

“Economía de la Experiencia” de Pine y Gilmore (1998) y la “Customer Experience” de Schmitt (1999). Por su contribución al tema, a continuación se profundizará en la descripción de ambos trabajos.

La economía de la experiencia de Pine y Gilmore

Pine y Gilmore publicaron en 1998 su obra titulada “*Experience Economy*”, la cual se basa en la creencia del nacimiento de una nueva etapa económica caracterizada por un tipo de consumidor centrado en la búsqueda y experimentación de una serie de sensaciones, recuerdos y momentos (Moral y Fernández, 2012). Basándose en esta premisa, estos autores proponen que se incorpore a los productos una serie de recuerdos o emociones que les sirvan a los consumidores para crear una experiencia irrepetible que permitirá al producto o servicio aumentar el valor percibido por los mismos otorgándole, además, un carácter único y diferenciador.

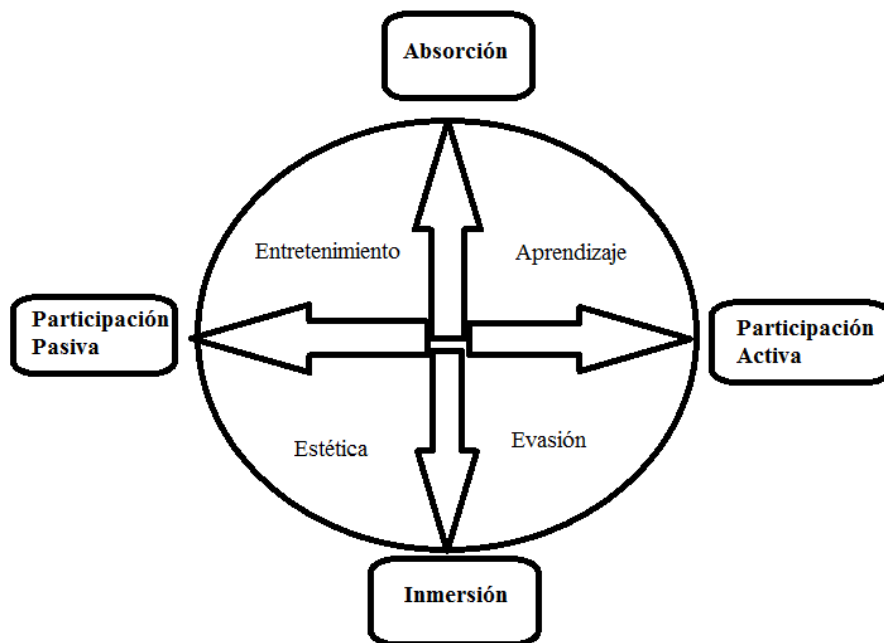
Estos autores manifestaban que el mercado de servicios estaba obsoleto y transmitían el concepto de experiencias de la siguiente manera: “*Si te pagan por algo físico que ofreces entonces estás en un mercado de bienes, si te pagan por las actividades que ofreces estás en un mercado de servicios y si te pagan por el tiempo que pasan contigo, estás en el mercado de experiencias*” (Alfaro, 2012).

Además, Pine y Gilmore (1998) identifican cuatro tipos de experiencias del cliente determinadas por dos dimensiones (Figura 5) (Moral y Fernández, 2012):

- La primera haría referencia al *grado de participación del cliente* (eje horizontal). Esta variable a su vez, puede tomar dos valores:
 - ✓ *Participación activa*, cuando el individuo se convierte en un elemento clave del desarrollo y creación de su propia experiencia, y
 - ✓ *Participación pasiva del cliente*, en la cual el grado de protagonismo de éste en el desarrollo de dicha experiencia no es determinante para el éxito o el buen desempeño de la misma.
- La segunda se refiere al *grado de conexión o relación del cliente con el entorno de la actividad o evento* (eje vertical). En esta segunda dimensión también se diferencian dos grados de conexión:

- ✓ *De absorción*, en el que la persona evalúa mentalmente la experiencia que disfruta.
- ✓ *De inmersión*, donde el sujeto participa de un modo directo en la propia experiencia, ya sea de manera física o virtual, en el desarrollo de la actividad.

Figura 5. Modelo de Pine y Gilmore



Fuente: Pine y Gilmore (1998).

Como se recoge en la Figura 5 del modelo conceptual planteado por Pine y Gilmore, podemos extrapolar cuatro tipos de experiencias diferentes según estén basadas en cada uno de los cuatro ítems iniciales (Moral y Fernández, 2012):

- *Entretenimiento*: Se trata del tipo de experiencia que un gran parte de las personas asocia con el entretenimiento. Se produce cuando se realiza una absorción pasiva de las experiencias a través de los sentidos.
- *Educativo*: Una experiencia educativa implica la participación activa del sujeto involucrando a su mente, sintiéndose, de este modo, atraído por el deseo de aprender y ampliar sus conocimientos.

- *Evasión*: En una experiencia de evasión el sujeto participa muy activamente en la actividad encontrándose totalmente inmerso en la misma. Algunos ejemplos de actividades escapistas son los parques de atracciones, la realidad virtual, la práctica de deportes, etc.
- *Estética*: Una experiencia estética implica la observación y disfrute del entorno o del ambiente físico del lugar. De este modo, el atractivo físico es el factor determinante de la visita del lugar, por ejemplo, un museo, un entorno natural, etc.

Cada una de las experiencias le aporta al consumidor algo diferente. Tal y como explican Moral y Fernández (2012), los consumidores de una experiencia *educativa* quieren *aprender*, los que participan en una experiencia *escapista* desean *hacer*, los que desarrollan una experiencia de *entretenimiento* quieren *sentir*, y aquellos que buscan una experiencia *estática* quieren *estar* en un lugar determinado. En conclusión, las empresas deben intentar diseñar experiencias que combinen aspectos de estas cuatro tipologías de cara a lograr experiencias más enriquecedoras y atractivas para el consumidor.

El marketing experiencial de Schmitt

Pero no se puede hablar de marketing de experiencias sin nombrar a uno de los autores más conocidos en la dirección de experiencias de clientes y Marketing Experiencial, Bernd Schmitt (1999; 2003). De hecho, el propio concepto tiene su origen en sus obras “*Experiential Marketing*” y “*Customer Experience Management*”.

Schmitt afirma que las experiencias generalmente, no son generadas por uno mismo, sino que son “de” o “sobre” algo y, por lo tanto, no hay dos experiencias iguales. Cada experiencia tiene componentes racionales y emocionales con una fuerte influencia de las emociones (Alfaro, 2010). En consecuencia, tiene una gran importancia la gestión de los sentidos en cuanto a la creación de experiencias.

Schmitt (1999) resalta la importancia de fijar la atención no sólo en la satisfacción y retención del cliente sino, además, en la necesidad de “implicar” al consumidor mediante la vinculación emocional de tal modo, que se preocupe por el disfrute de la experiencia que le genera al individuo la adquisición de un determinado producto o

servicio. Es decir, los consumidores y clientes no compran productos y servicios, compran las percepciones que tienen de estos, las vivencias que estos les producen.

Para ello, Schmitt identifica una serie de factores que contribuyen a la creación de diferentes tipos de experiencias. Estos factores conforman la llamada *Strategic Experiential Modules (SEM)*, es decir, *Módulos Experienciales Estratégicos (MEE)*. Los *SEM* son aquellos que aportan las experiencias claves requeridas para transmitir información a los clientes, lograr que ellos interactúen con las mismas y que interioricen dicha información. Schmitt nos propone cinco estrategias diferentes según se basen en unas áreas experienciales o en otras (Schmitt, 2010):

- *Percibir*: La experiencia del consumidor está constituida por unos estímulos sensoriales percibidos a través de los sentidos. De este modo, es necesario entender los elementos que percibe el consumidor y cómo los percibe en su mente.
- *Sentir*: La experiencia del consumidor está vinculada estrechamente a las propias sensaciones de los consumidores y a sus emociones. El objetivo principal es crear experiencias afectivas que generen un vínculo afectivo hacia la marca o empresa. Este segundo método es el que utiliza Amazon con sus clientes. Alrededor de su página web crea toda una experiencia de compra positiva para los consumidores, en la cual éstos ven satisfechas todas sus necesidades de una forma rápida y eficaz; Amazon ofrece, por ejemplo, el libro que el cliente necesita en ese momento, con toda la información útil para que el proceso de compra se lleve a cabo y creando un vínculo especial a través de su área de clientes, en dónde éstos pueden consultar el estado de sus pedidos en todo momento.
- *Pensar*: La experiencia del consumidor se apoya en el pensamiento y la creación de procesos mentales que sirvan de estímulo basados en la creatividad y en la resolución de problemas por el individuo. Requieren el desarrollo de un pensamiento creativo de los clientes hacia la empresa y sus marcas. Además, Schmitt diferencia entre dos formas de pensar:
 - ✓ *De manera convergente*: Se emplea para resolver problemas bien definidos cuya característica es tener una solución única. Por ejemplo,

cuando en un establecimiento le preguntamos al vendedor las razones por las que un producto es superior a otro, éste responde de una manera convergente.

- ✓ *De manera divergente*: Este tipo de pensamiento, se caracteriza por mirar desde diferentes perspectivas y encontrar más de una solución frente a un desafío o problema. Como ejemplo podemos citar las controvertidas campañas publicitarias que siempre tiene la empresa Benetton. Con este tipo de forma de actuación, lo que se pretende conseguir es que el consumidor sea parte implicada en la campaña, que tenga que tomar una determinada postura, sea positiva o negativa, pero que le cree una serie de experiencias y sensaciones.
- *Actuar*: Está relacionado con las conductas, los estilos de vida o las percepciones personales. Proponen a los consumidores alternativas de diversas formas de hacer las cosas e inspiran cambios en los estilos de vida fruto de una espontaneidad natural, por inspiración, por motivación o por adquisición de otros modelos o roles. Un claro ejemplo es el caso Nike, con su eslogan “*Just do it*”, (“simplemente hazlo”).
- *Relacionarse*: Tiene que ver con los grupos de referencia, los roles sociales, los valores culturales o las afiliaciones a grupos. En este módulo, se hace referencia a dos términos: el deseo individual de superación personal y la necesidad de ser aceptados en sociedad por el resto de individuos. Un ejemplo es la marca de motos *Harley Davidson*, que relaciona a las personas un determinado rol social.

Schmitt (1999 y 2006) propone, como resultado de la existencia de estos cinco tipos de experiencias, cinco tipos de Marketing Experiencial:

1. *Marketing de sensaciones*: La finalidad de este marketing es la de proporcionar un placer estético, emoción, belleza y satisfacción por medio de la estimulación sensorial. El elemento diferenciador reside en la atracción del cliente mediante la estimulación de sus sentidos por medio de nuevas estrategias y procedimiento, distintos a las que habitualmente se utilizan en el marketing.

2. *Marketing de sentimientos*: Tiene como objetivo evocar en el individuo una serie de sentimientos positivos durante las situaciones de consumo de un producto o servicio.
3. *Marketing de pensamientos*: El objetivo de este tipo de marketing es apelar a un pensamiento creativo y elaborado de los clientes en relación a la empresa y a la marca.
4. *Marketing de actuaciones*: Su objetivo se centra en crear experiencias del cliente relacionadas con los aspectos físicos (cuerpo del sujeto, acciones motoras y señales corporales), las pautas de comportamiento y los estilos de vida, así como experiencias que surjan del resultado de interactuar con otras personas.
5. *Marketing de relaciones*: Este tipo de marketing va más allá de las sensaciones, sentimientos y acciones del individuo, al ofrecer al individuo unas profundas experiencias en un amplio contexto social y cultural reflejado en una marca. La relación implica una conexión con otras personas, grupos sociales o con una entidad social más amplia.

Para la creación de cualquiera de los cinco tipos de experiencias que forman los *Módulos Experienciales Estratégicos (MEE)*, es necesario lo que Schmitt (1999 y 2006) denomina *Experience Providers* o *ExPros (Proveedores de Experiencias)*. Los ExPros son instrumentos tácticos dirigidos a crear experiencias basadas en un conjunto de sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones o relaciones, mediante el uso de las comunicaciones tanto internas como externas en la empresa, el desarrollo de la identidad visual/verbal (nombre, logotipos, símbolos), la presencia del producto (diseño, envase y personajes de marca), las marcas (aparición de nuevos productos, desarrollo de eventos), los entornos espaciales (diseño del establecimiento o del lugar de contacto con el cliente), los sitios web y medios electrónicos (creación de experiencias interactivas) y, por último, el propio personal de la empresa (Moral y Fernández, 2012).

1.4. La creación de experiencias para el consumidor

Los productos satisfacen necesidades mientras que las experiencias satisfacen deseos. En el marketing experiencial se parte del hecho de entender al consumidor como persona: mientras aquel compra productos o servicios, la persona vive y se emociona, sufre alteraciones de su ánimo, siente interés y participa de lo que está ocurriendo (Licona, 2011).

La literatura de marketing relativa al comportamiento del consumidor refleja que las experiencias ocurren cuando los clientes se encuentran buscando un producto, cuando están en el punto de venta comprándolo o recibiendo el servicio y/o, por último, cuando lo consumen (Brakus, Schmitt y Zarantonello, 2009).

En consecuencia, a la hora de comentar las diferentes formas de generar experiencias positivas para el consumidor, éstas van a ser agrupadas en tres categorías: (1) a través del producto, (2) mediante los espacios físicos, es decir, los establecimientos y (3) a través del uso o consumo del producto.

(1) Experiencia a través del producto

Los productos satisfacen necesidades mientras que las experiencias satisfacen deseos. En el marketing experiencial se parte del hecho de entender al consumidor como persona: mientras el cliente compra productos o servicios, la persona vive y se emociona, sufre alteraciones de su ánimo, siente interés y participa de lo que está ocurriendo. Se entiende la experiencia como el hecho de percibir y sentir las cosas y procesarlo a través del pensamiento, lo que genera una relación con lo sentido. Por esa razón, se puede afirmar que como consumidor compra lo que le interesa y como persona lo que prefiere. Es la experiencia la que nos da criterio suficiente para preferir una marca con respecto a otra (Licona, 2011).

De hecho, se hablar de una evolución en la concepción del producto a lo largo del tiempo: Productos, Bienes, Servicios y *Experiencias*.

Este tipo de experiencia que se produce mediante el producto, puede ser *directa*, cuando el cliente entra en contacto físico con dicho producto e, *indirecta*, cuando el producto es

presentando, por ejemplo, virtualmente o visualizado en anuncios. En ambos casos, es el producto el protagonista de crear sensaciones y necesidades en el consumidor.

Un elemento importante para la generación de experiencias a través del producto es el *diseño* del producto: El consumidor desea ciertas cosas no tanto porque sean mejores que otras sino por el significado que tienen para él: le ayudan a sentirse mejor, refuerzan su identidad como individuos pertenecientes a un determinado grupo social, entre otras. Así, los productos no sólo proporcionan beneficios funcionales sino también simbólicos cobrando especial relevancia los valores sensitivos y emocionales. De ahí, la importancia de ciertas dimensiones del producto como la *estética* (aspectos materiales, colores, formas, estilo,...) y la *presentación* (*packaging*,...).

Un ejemplo de esto es el caso del iPod, para muchos “*diseñado para ser deseado*”. “*Su packaging original provoca desde el primer momento la sensación de suspense al abrir un regalo excepcional: un cubo con una cubierta blanca con fotos del iPod que al retirarla descubre una nueva caja completamente negra salvo el logo blanco de Apple. Ésta, al abrirse en forma de libro, presenta, como si de una joya se tratara, al iPod fijado en su centro geométrico, protegido por una base de poliestireno, sin ningún tipo de plásticos rígidos o similares envolviéndolo. Adicionalmente llama la atención la ausencia de aristas, sustituidas por sutiles curvas que proporcionan un tacto suave e inicialmente frío a causa del brillante acero –que constituye su base- para progresivamente hacerse más cálido. Además, permite grabar en su superficie un nombre para su personalización. Una auténtica experiencia antes incluso de su uso, es decir, intimidad, sensualidad y misterio*” (Sánchez, 2006).

Figura 6. *Packaging* del iPod



Fuente: marketingmasventas.es

(2) Experiencia a través del punto de venta

La identidad corporativa de la empresa se proyecta a través de la creación de la “caja escénica” del establecimiento, a cuya exposición el comprador asiste de forma pasiva y totalmente permeabilizado a todos los impactos que se emiten, para bien o para mal. Esta identidad en un punto de venta se proyecta de forma más completa que cuando se aplica sobre el *packaging* de un producto, es decir, va mucho más allá de sus impactos visuales: la mera aplicación del logo, la gráfica y el color o la organización de la información; en el *retail*, la identidad corporativa envuelve a uno en una nube de mensajes dirigidos a todos los sentidos -vista, olfato, gusto, tacto y oído con el objetivo de despertarlos, sumarlos y almacenar el impacto en el cerebro (Callís, 2008).

En la experiencia a través del punto de venta participan numerosos factores que, combinados, hacen que el cliente cree vínculos especiales con la marca. Entre estos factores encontramos el olor de la tienda, la colocación de los productos o incluso, la actitud de los propios empleados.

En este sentido, las empresas que tratan a sus empleados como miembros de algo importante y que establecen una comunicación bidireccional con ellos para conocerles mejor, consiguen involucrarles de forma más proactiva además de establecer vínculos más cercanos y de confianza con cada uno de ellos.

Los clientes quieren disfrutar en los momentos de compra, divertirse y emocionarse y, para conseguirlo las empresas necesitan empleados motivados que transmitan actitud positiva en el contacto con ellos, sumado por supuesto a la efectividad en las resoluciones y la autonomía en las acciones que desempeñen.

Las personas reaccionan a estímulos y emociones y toda la información se recibe a través de los sentidos, es por ello que hay que esforzarse en estimular al máximo y adecuadamente los caminos sensoriales que ofrece el comprador cuando está en la tienda. Se debe ser preciso en la selección de los estímulos para crear una experiencia concreta, propia, la esperada, la programada, la óptima en cada momento del proceso de compra, exclusiva de un posicionamiento (Callís, 2008)

Según un estudio realizado por la multinacional DuPont en establecimientos en régimen de libre servicio se puede citar la importancia del punto de venta en un 78% del total de ventas. Estas conclusiones fueron corroboradas por la consultora A.C. Nielsen (2005), poniendo de manifiesto que, el punto de venta, y más concretamente el lineal, llega a culminar más de un 60% de las decisiones del acto de compra (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010). De ahí la importancia de crear una atmósfera propicia que incentive la decisión de compra.

(3) Experiencias a través del consumo

Las experiencias también pueden ocurrir cuando los consumidores consumen y usan los productos. Estas experiencias tienen carácter multidimensional e incluyen aspectos como sentimientos, fantasías y diversión. Muchas de ellas, se producen durante y después de consumirlas, como por ejemplo, la sensación que produce hacer rafting o visitar un museo.

Un ejemplo reciente lo encontramos en la marca de bombones Nestlé, que ha decidido introducirse plenamente en el mercado del marketing experiencial. Para ello ha relanzado una marca muy conocida en Suiza pero con poca presencia internacional para el gran público, *Maison Cailler*, para crear una experiencia única alrededor de un producto que, de por sí, siempre remite a sus consumidores a momentos agradables y a experiencias únicas.

La innovación reside en concebir una nueva experiencia en la forma de comprar para regalar chocolate y ha creado una nueva marca de lujo que ofrece chocolates frescos, personalizados y fabricados a la medida de los gustos individuales de cada consumidor. Los consumidores tendrán el placer de tener un producto justo a su medida, es decir, consume el mejor chocolate y el que va acorde a su personalidad.

Maison Cailler es un sistema de perfiles únicos que los consumidores pueden utilizar para descubrir su “personalidad de chocolate” y compartir los resultados con sus amigos en línea. 48 horas después del uso del servicio, los consumidores recibirán una caja de chocolates *Maison Cailler* que previamente habrán sido cuidadosamente seleccionados para que coincida con sus preferencias individuales.

Como dicen sus responsables: “*Lo que estamos ofreciendo es el chocolate perfecto personalizado. Para determinar la personalidad de chocolate de cada persona, los consumidores primero ordenarán una caja de cinco chocolates a modo de cata o degustación a través de la página web de Maison Cailler, para enviar a un amigo o familiar, o para ellos mismos. El chocolate tiene ciertos atributos que los distinguen de diferentes maneras. Es como una cata de vinos*”.

Los primeros cinco chocolates llegan con un conjunto de instrucciones, diseñado para ayudar a la gente a descubrir el placer de la degustación. El destinatario degustará los chocolates que contienen pequeñas sugerencias de leche, caramelo, nueces, frutas, flores, vainilla y cacao. Luego, los calificará en línea con un sencillo cuestionario. Esto permitirá a *Maison Cailler* elegir la selección perfecta que se adapte a su gusto de un conjunto inicial de doce bombones diferentes, todas recetas nuevas que se han desarrollado para este segmento de lujo del mercado (Figura 7).

Figura 7. La experiencia en el consumo



Fuente: www.maisoncailler.com/fr/bienvenue

Con esta nueva iniciativa, la marca pretende sorprender y proporcionar al consumidor una experiencia única en el consumo del producto mediante la personalización de los bombones en función de sus gustos y preferencias.

*Capítulo 2: Las experiencias en el punto de
venta*

2.1. La importancia del punto de venta

Hace años, la compra servía para satisfacer las demandas. A día de hoy también se trata de satisfacer las necesidades del consumidor, sólo que estas necesidades han cambiado. La carga emocional puede ser crucial a la hora de elegir un producto, ya que cuantas más emociones positivas se generen, más fuerte será la atracción hacia el producto y más rápidamente se interiorizan los mensajes.

Lindstrom (2008) afirma que *“en la distribución moderna, la presentación sencilla de las mercancías está pasando cada vez más a un segundo plano y se dedica mayor esfuerzo a crear una experiencia de compra emocional”*. Es por esto por lo que el punto de venta es la última oportunidad que tienen las marcas para comunicarse con los consumidores. La publicidad en dicho lugar, actúa justo en el momento de la decisión de compra, cuando el consumidor está más predispuesto a recibir mensajes que le ayuden en su compra.

Es por ello que, aunque existen diferentes estrategias a la hora de desarrollar el marketing de experiencias, las tiendas, las grandes superficies o los hoteles, tienen un papel diferenciador a la hora de que el consumidor adquiera o no un producto o servicio. El decorado, la música, los olores y colores que están en el ambiente, tienen un papel determinante a la hora de la toma de decisiones por parte de los clientes.

Según Alfaro (2012) actualmente se está asistiendo a una auténtica revolución en torno al punto de venta, en la cual, las tiendas se han convertido en elementos claves a la hora de realizar una compra. Una de las razones podría ser la crisis económica y de consumo que estamos viviendo en la actualidad y otra la gran cantidad de productos homogéneos, con características similares que podemos encontrar en casi todo el mundo. Basta con que nos demos una vuelta por el centro de la ciudad para comprobar que todas las tiendas de zapatos, tienen más o menos la misma variedad, por lo que para vender, necesitan elementos diferenciadores que ellas mismas tienen que potenciar, ya que el precio o la calidad no son suficientes.

Saint-Criq y Bruel (1975) explican que “*el establecimiento no es simplemente un lugar donde se puede encontrar un producto que se busca y satisface determinadas necesidades. Es también y, sobre todo, el lugar donde se encuentran ideas sobre la organización material de la vida, el lugar capaz de aportar transformaciones a la misma, el enclave que ayuda, a través de sugerencias y tentaciones, a vivir mejor. En resumen, es el lugar donde se pueden adquirir satisfacciones siempre nuevas*”.

Por este motivo, es necesario crear un ambiente paralelo que envuelva al consumidor y lo identifique con la tienda y su entorno. Estos aspectos unidos a una serie de factores como la localización de la tienda, la estética o el recibimiento van a determinar que los consumidores se sientan identificados y con ganas de volver.

En la actualidad, está cobrando especial relevancia el concepto de “*tienda sensorial*”, donde las tiendas “*huelen*”, “*saben*” y “*se visten*” de la marca. Con este término, se hace referencia a esos lugares donde las marcas se tocan y se oyen, y en dónde el cliente puede interactuar directamente con los productos, como por ejemplo, en las tiendas de Apple. Estas tiendas pretenden ser mucho más que una referencia (*Flagship Stores*) entre sus consumidores o competidores, llegando a generar un importante tráfico de clientes hacia los lugares en los que se instalan, por lo que llegan a ser un lugar de destino. Estos templos arquitectónicos de las últimas tendencias tienen como objetivo transmitir su marca e impresionar al público por encima del fin comercial (Brujó, 2010) y su punto más fuerte es que, en este tipo de establecimientos, el producto se *debe tocar antes de probar*, lo que crea una fuerte atracción en sus clientes (Alfaro, 2012).

No hay que olvidar que el punto de venta debe ser coherente con el posicionamiento elegido para que el consumidor vincule correctamente la marca. Por ello, los colores corporativos o la gráfica secundaria son elementos que hay que cuidar, así como la experiencia de marca, que debe ser efectiva en todos los puntos de contacto, ya sea cuando el consumidor visita la página web, cuando observa el escaparate o hace efectiva la compra (Brujó, 2010).

Un buen ejemplo de completa experiencia de marca es *Sephora*, la socia francesa de *El Corte Inglés*, que transmite sensación de elegancia en todos sus puntos de contacto a través de la extensa gama de colores de sus productos, más de 365, el diseño de sus envases, sus características franjas blancas y negras, la excelente ubicación de sus

establecimientos o el simple hecho de organizar sus productos por orden alfabético (Brujón, 2010).

En el capítulo anterior, se mencionó que el *marketing mix* se componía de las conocidas 4P's, que hacen referencia al producto (Product), precio (Price), comunicación (Promotion) y distribución (Place). Este último, *place*, es, en la actualidad, una herramienta clave para crear experiencias únicas y sorprendentes para los consumidores. En este sentido, a continuación se comentan algunos de los factores más relevantes para conseguir ese propósito.

2.2. Elementos clave en el punto de venta

El término *retail* puede entenderse de varias formas, pero desde el punto del marketing experiencial en el establecimiento puede definirse como la estrategia de *branding* llevada a cabo en los espacios físicos para provocar la compra y potenciar la marca. En el entorno actual, saturado de estímulos comerciales, es difícil diferenciarse y por tanto se crea confusión en el consumidor para identificar las marcas. Por ello, se le debe facilitar esta tarea. Realmente se dispone de muy poco tiempo para generar un fuerte impacto a primera vista, por lo que el diseño del punto de venta se convierte en un recurso imprescindible para las marcas (Brujón, 2010).

La promoción ayuda a incrementar la percepción positiva hacia la marca, pero muchas veces la clave no está en el precio, ni en el producto en sí, sino en saber sorprender a través de una estrategia creativa adecuada al público al que nos dirigimos y también saber sorprender a través de una estrategia de ubicación, tanto de los productos que la empresa ofrece como del propio punto de venta.

Para el desarrollo de un buen sistema de *retail* es imprescindible la interiorización total de la marca y el conocimiento profundo del público objetivo, especialmente en lo que se refiere a sus motivaciones y conducta de compra. Se puede clasificar a los consumidores en dos grandes categorías: (1) los que van de paseo y visitan las tiendas para ver qué novedades hay y (2) aquellos que buscan algo concreto. A estos últimos hay que facilitarles al máximo su búsqueda, mientras que a los primeros hay que ofrecerles siempre algo novedoso que les sorprenda (Brujón, 2010).

Comprender a ambos ayudará en el diseño de la tienda, en la distribución del espacio y en la disposición de la oferta. Es importante equilibrar la familiaridad y el factor sorpresa, como hace Ikea, que mantiene inalterable la distribución de sus productos en la tienda, facilitando su localización, pero introduciendo novedades constantemente (Brujón, 2010).

Para el diseño de un espacio se deben tener en cuenta muchos elementos. La estética es tan importante como los aspectos funcionales, la circulación interna, la señalética, la distribución y la exposición de los productos, las necesidades específicas del espacio y las convivencias con otras marcas.

Una vez que se ha determinado el diseño del local y la disposición de los productos, hay que dotarlos de contenido, aprovechar cada espacio, mueble y cartel para transmitir la experiencia de marca. Asimismo, la actitud de los dependientes es determinante para el consumidor cuando va a realizar la compra. Igualmente importante es el *merchandising sensorial* relacionado con la ambientación del establecimiento. En este sentido, el presente apartado se centra en comentar las principales decisiones que influyen en la creación de experiencias positivas a través del punto de venta.

2.2.1. La localización del establecimiento

Uno de los puntos más importantes a la hora de establecer un negocio es la *localización* del mismo. Para que ésta sea adecuada, las empresas tendrán que tener en cuenta una serie de factores como son:

- *Las condiciones del entorno.* Influyen la facilidad de acceso al local, la visibilidad del mismo o las posibilidades de aparcamiento, entre otros factores.
- *La clientela potencial.* Es necesario averiguar cuántos y cómo son los posibles clientes del negocio que se va a implantar.
- *La competencia.* Este punto es muy importante, sobre todo en estos tiempos en los que vivimos en dónde la saturación de productos homogéneos bombardea al consumidor en todos sus aspectos cotidianos. Por ello, es necesario averiguar cuántos y cómo son los establecimientos que pueden hacer competencia, tanto directa como indirecta, al negocio que se pretende establecer.

Este conjunto de circunstancias, puede incrementar o disminuir el atractivo de la marca. Por ejemplo, la marca de café *Starbucks* no deja nada al azar cuando se trata de abrir una nueva tienda y su localización es estudiada con precisión. A partir de un estudio de mercado se determina en qué lugar de la ciudad se encuentran concentrados los clientes para garantizar que al abrir una nueva tienda ya se tenga una clientela. Las tiendas están localizadas en áreas de alto tráfico y visibilidad dentro de una variedad de lugares, incluyendo ciudades y centros comerciales, edificios de oficinas y campus de universidades.

2.2.2. La estética y el diseño de la tienda

Además de la localización del establecimiento, otro punto clave a la hora de atraer clientes es el *diseño* del mismo. Este elemento, además del recibimiento con el que la tienda atiende sus clientes, se corresponde con determinados aspectos físicos. En este momento, el marketing de experiencias entra a formar parte principal de la estrategia de la tienda, ya que los consumidores perciben olores, colores o sonidos que pasan a formar parte de su vivencia personal, algo que hará que esa persona repita o no la experiencia de compra en ese establecimiento.

La estética y el diseño de la tienda están formados tanto por *elementos exteriores* (como puede ser la fachada o el rótulo de la misma), como por *elementos internos* (como la disposición de los productos o la atmósfera del establecimiento). Es interesante ver cómo la combinación de estas características es clave para hacer que los clientes se sientan cómodos y repitan su experiencia de compra.

(1) Elementos exteriores

Cuando una persona va por la calle y decide entrar o no en una tienda, lo primero que le llama la atención es *la fachada* de la misma. Ésta, junto con la entrada, constituyen la “tarjeta de visita” del establecimiento, es decir, es lo primero que los consumidores perciben a través de la vista y que les puede proporcionar una idea sobre lo que se van a encontrar dentro.

La fachada puede ser un símbolo distintivo del establecimiento y contribuir a la diferenciación del mismo, por lo se debe cuidar hasta el más mínimo detalle. Por ejemplo, en Navidad, muchas tiendas llenan sus fachadas de luces navideñas, para atraer con mayor facilidad a los consumidores que pasean por la calle.

El *rótulo* es otro elemento clave que permite identificar a los establecimientos con un nombre, logotipo o imagen que la empresa quiera proyectar. Se trata, por tanto, de un elemento identificativo que diferencia a un establecimiento de los demás, otorgándole individualidad. Es necesario que los elementos que lo componen (colores, símbolos, signos) estén en plena concordancia con la imagen corporativa del negocio.

Conviene destacar que el rótulo es el primer gran reclamo del punto de venta, por lo que debe estar situado a una altura adecuada, visible a gran distancia y desde todos los ángulos, con una coloración y luminosidad bien resueltas y con letra legible, ya que es un elemento visual que tiene que ser lo suficientemente atractivo para que los clientes decidan entrar en el establecimiento.

Otro elemento importante a la hora de crear experiencias es *el escaparate*, ya que ayuda a la empresa a atraer nuevos clientes, no sólo por el impacto visual que provoca, sino porque, junto con la fachada y el rótulo, constituye la tarjeta de presentación de la empresa. Su función principal es atraer la atención del posible comprador y provocar el deseo de entrar en la tienda y crear la necesidad de adquirir algo de lo que allí se venda. Además, la correcta iluminación del mismo junto con la distribución de los productos por el espacio disponible son decisiones claves para influir sobre las decisiones de compra de los clientes desde el exterior de los establecimientos.

Por último, aunque no menos importante, se debe tener en consideración la *entrada* al establecimiento como un elemento que debe “invitar” al cliente a entrar en la tienda.

Estos cuatro elementos combinados, deben crear una serie de sensaciones en el cliente potencial, que le atraigan y le inciten a entrar en el establecimiento dónde, como se comentará a continuación, otra serie de factores le harán completar esa experiencia para conseguir llegar a su parte más emocional.

(2) Elementos internos

Los consumidores son conscientes de su gran poder y de la gran variedad de alternativas que ofrece el mercado, por lo que satisfacer sus necesidades y motivaciones es, en la actualidad, un factor clave para su captación y fidelización. Esto hace que determinados aspectos como la organización y distribución del punto de venta, la selección de los productos, la política de precios, la ambientación y animación, entre otros, deban basarse en un conocimiento previo de sus deseos y expectativas.

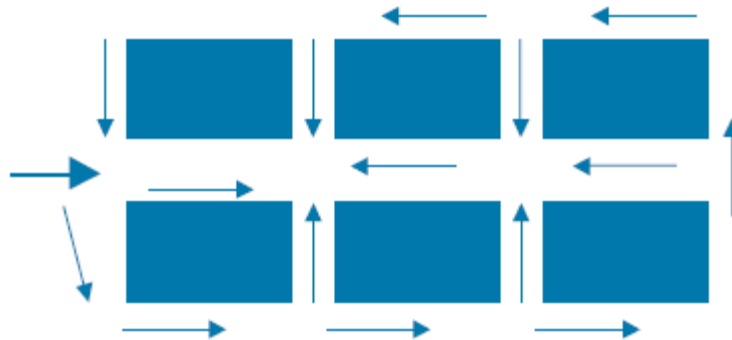
Para potenciar la compra y generar una experiencia satisfactoria, es importante ubicar correctamente los elementos del *merchandising visual* para facilitar al máximo la búsqueda del objeto deseado. Los productos de compra por impulso deben colocarse en lugares estratégicos, como en zonas de espera tanto de probadores como de cajas. Además, un buen sistema de *retail* debe ser extrapolable; es decir, debe poder implantarse en cualquier espacio, a la vez que ser flexible según el mercado en el que esté (Brujón, 2010).

Hay que destacar que la organización de la oferta comercial del punto de venta hace imprescindible la división de la misma en sectores, secciones o departamentos que serán fundamentales para la percepción de la imagen y la correcta orientación del cliente dentro del establecimiento. Esta distribución del espacio de venta y la ubicación de las secciones, ayudan a incrementar las sensaciones positivas de los clientes, aumentando el deseo de permanencia en el establecimiento y el valor hedonístico de la compra (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010).

En relación a esto, se pueden diferenciar varias formas de colocar la mercancía según el recorrido que se quiera que siga el cliente dentro del establecimiento:

- *Disposición del mobiliario en parrilla.* Consiste en colocar los muebles de forma recta con respecto a la circulación de los clientes (Figura 8). Con este tipo de disposición se facilitan las compras de los clientes, ya que pueden distinguir las secciones rápidamente; además, optimiza la gestión el espacio.

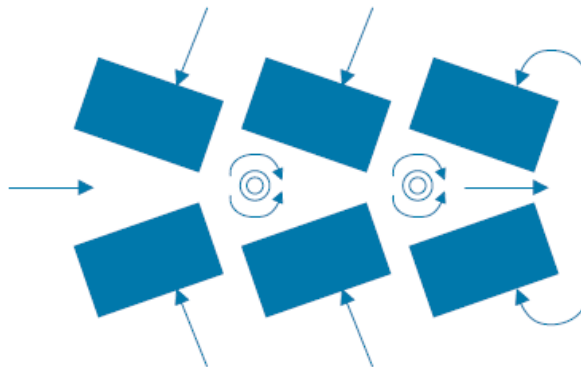
Figura 8. Colocación en forma de parrilla



Fuente: CEEI Galicia (2010)

- *Disposición en forma de espiga o aspirada.* Consiste en la colocación de los muebles de forma oblicua a la circulación de los clientes. Se caracteriza porque guía todo el recorrido del cliente y favorece la compra por impulso, ya que permite visualizar diversas secciones y productos a la vez. (Figura 9)

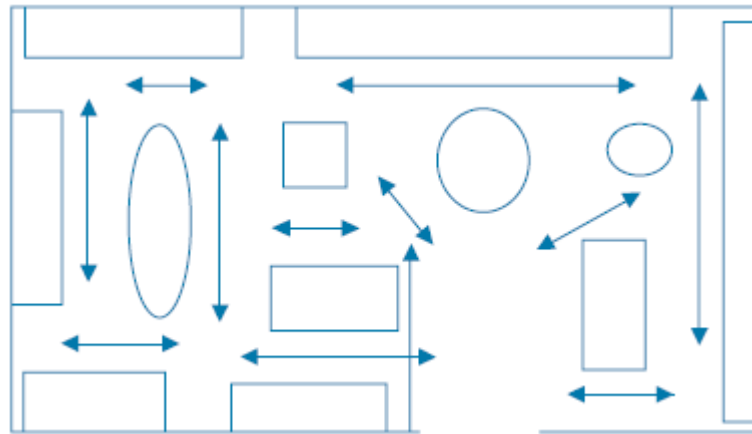
Figura 9. Disposición en forma de espiga o aspirada



Fuente: CEEI Galicia (2010)

- *Disposición libre.* No sigue formas regulares o simétricas, por lo que permite diferenciar el establecimiento y transmitir una imagen personalizada (Figura 10). Este tipo de disposición, goza de mayor creatividad y, por ello, resulta especialmente indicada para comprar de forma agradable y placentera fomentando las compras impulsivas.

Figura 10: Disposición libre del espacio



Fuente: CEEI Galicia (2010)

Estos ejemplos de cómo pueden las tiendas colocar su mobiliario y sus productos dentro del establecimiento, hacen que, inconscientemente, se produzcan una serie de vinculaciones emocionales que lleven al cliente a efectuar una compra.

Son también importantes las decisiones relativas a la localización de las secciones dentro del establecimiento, ya que existen una serie de factores de gran relevancia que influyen sobre los clientes a la hora de adquirir los productos. Entre ellos se encuentran (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010):

- *Los productos de atracción.* Todo establecimiento tiene una serie de productos que son los más vendidos, por ello, el responsable de *merchandising* debe conocerlos y, dentro de la estrategia comercial de la marca, debe “jugar” de forma adecuada con las posibilidades de ubicación de los mismos.
- *Productos de compra racional o impulsiva.* Es importante tener en cuenta el comportamiento de los consumidores a la hora de realizar la compra, situando, por ejemplo, los productos que responden a un comportamiento más irracional cerca de las cajas de salida.
- *La complementariedad.* Una distribución de las secciones fundamentada en la complementariedad contribuye a transmitir una imagen positiva del establecimiento.
- *La manipulación de los productos.* Dependiendo de los productos que tenga que colocar el establecimiento, éstos se situarán más cerca o más lejos de los

almacenes o de las cajas de salida. Este apartado va en consonancia con los productos de compra racional o impulsiva.

Además de estos aspectos, en la ubicación de los productos también hay que tener en cuenta la psicología de los consumidores. Por ejemplo, en el ámbito textil es normal colocar la sección de caballeros antes que la femenina, pues los hombres son más reacios a ir de compras (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010).

2.2.3. La ambientación del establecimiento:

Es innegable que la colocación de los artículos es importante a la hora de impactar sobre el consumidor, pero sin duda alguna, uno de los factores internos que más impacto tiene sobre los consumidores es la *ambientación* que contiene aspectos como la luz del establecimiento, la temperatura o la música ambiental que disponga.

Nunca las condiciones ambientales han tenido tanta importancia en los establecimientos comerciales como en la actualidad. Ello se debe a que las investigaciones sobre el comportamiento del consumidor han demostrado que, en un proceso de compra, los clientes a la hora de tomar decisiones pueden prestar incluso mayor atención a los factores intangibles, como puede ser la atmósfera del establecimiento, que al propio producto o servicio que van a adquirir. Es por esto que las condiciones ambientales constituyen uno de los principales determinantes del estado de ánimo, de las percepciones y comportamientos de las personas que acuden a un punto de venta, incidiendo en su satisfacción y, en consecuencia, en la elección del establecimiento como lugar habitual de compras, es decir, en la fidelización de los clientes (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010).

En consecuencia de este nuevo entorno en el que compiten las empresas, ya no sólo basta con aplicar técnicas de *merchandising visual* centrado únicamente en las percepciones recibidas por la vista, sino que en este sentido, es necesario la aplicación de lo que se conoce como *merchandising sensorial*, centrado en la utilización de factores ambientales como la música, los olores, los colores o las sensaciones táctiles o gustativas.

Uno de los elementos clave dentro del *merchandising sensorial* es *el olor*. El olor va directo al subconsciente, al cerebro y, allí desata recuerdos y emociones de una forma

directa (Alfaro, 2012). Un olor puede atraer recuerdos a la mente de quien lo percibe, estimular el apetito, relajarlo, motivarlo e incluso, puede alterar su humor o aumentar su hostilidad hacia algo o alguien. Es decir, los olores inciden en el estado afectivo, cognitivo y comportamental de las personas que visitan un establecimiento, aunque su efecto puede venir moderado por el resto de factores ambientales (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010).

¿Quién no ha sentido que vuelve a su infancia cuando entra en una tienda de ropa infantil y huele ese aroma dulce, como a gominola, que tanto agrada a los más pequeños y que transporta a los adultos hacia un paseo por su infancia? El ambiente olfativo influye en el nivel de recuerdo del cliente, valorando notablemente este aspecto en su intención de volver a visitar el punto de venta (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010).

No se puede olvidar que los recuerdos no tienen por qué ser necesariamente buenos y la mala elección de un olor, puede hacer que esa tienda o esa marca, por muy buena localización y promoción que tenga, no funcione. Es por ello, por lo que las empresas intentan cuidar al máximo este aspecto, considerado básico a la hora de captar clientes nuevos. Se ha estimado que un punto de venta aromatizado hace que los clientes pasen una media de 35 segundos más allí, aumentando las posibilidades de compra (Zuriaga, 2010).

Una fragancia llama positivamente la atención, influye en el estado de ánimo del cliente, causa buena impresión y refuerza los atributos de un producto o marca, creando una atmósfera positiva en juego con colores, sonidos y texturas, todo un recurso multisensorial, una estrategia invisible percibida a través de los sentidos y que apela a las emociones.

Es por esto, por lo que las empresas tienen que encontrar lo que se denomina como “*odotipo*”. No se trata sólo de lograr un buen olor, sino un olor con un sentido y una lógica que refuerce la identidad de la marca. Se ha demostrado que un buen *odotipo* consigue efectos positivos sobre las personas que se traducen en una mayor atención e interés, un mayor tiempo de estancia en el establecimiento y una sensación más agradable.

Por ejemplo, la cadena norteamericana de comida rápida Burger King, incorporó para sus locales un *odotipo* que emana un leve aroma a carne a la parrilla, que hace que sus clientes, cuando perciben ese olor, les venga a la mente las hamburguesas que allí venden.

Otro aspecto al que se hace referencia es el *ambiente sonoro*, ya que desde el punto de vista comercial, se dice que el silencio es inaceptable. En este sentido, la música como componente del *merchandising sensorial* debe ser concebida como una herramienta para construir y mantener una relación individualizada con las personas que visitan el establecimiento, actuando a su vez, de elemento de diferenciación ambiental (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010).

El ambiente sonoro se define a través de tres dimensiones básicas como son el volumen, el tipo de música y el tempo musical. Estas dimensiones están condicionadas por el tipo de producto comercializado y por el público objetivo del establecimiento, ya que incide en el nivel de recuerdo, actuando la música como factor impulsor en la intención de volver a visitar el punto de venta, aunque en la mayoría de los casos, ésta es percibida por los clientes que acuden a un establecimiento comercial de forma inconsciente.

Teniendo en cuenta que la mayoría de los seres humanos nos orientamos a través del sentido de la vista, se puede afirmar que *el color* es otro de los elementos principales con el que cuentan en los puntos de venta para influir en el estado afectivo, cognitivo y comportamental de las personas que visitan un establecimiento comercial (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010).

Al igual que los sonidos, los colores se componen de tres dimensiones que los definen como elementos de la atmósfera: el tipo de color, la tonalidad y el grado de brillo o intensidad.

Los colores pueden emplearse en el establecimiento en torno a cuatro objetivos básicos (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010):

- *Para captar la atención.* Los colores cálidos o vivos como el amarillo, el rojo o el naranja, resultan apropiados para captar la atención de los clientes.
- *Para atraer al cliente.* Al igual que para captar la atención, para atraer a los clientes, los colores como el amarillo o el rojo resultan adecuados.
- *Para maximizar el tiempo de permanencia dentro del establecimiento.* Los colores fríos como el verde o el azul, facilitan el logro de este objetivo.
- *Para transmitir una imagen congruente con el posicionamiento de la empresa.*

En la Tabla 3, se pueden observar alguno de los principales colores y sus significados.

Tabla 3. Los colores y sus significados

Color	Significado	Utilización
Blanco	<ul style="list-style-type: none"> • Es la luz que se difunde. • Expresa la idea de inocencia, de paz, de infancia, de divinidad, de estabilidad absoluta, de calma o de limpieza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de fondos por su alto poder de reflexión. • Se puede combinar con colores cálidos y llamativos para atraer la atención
Negro	<ul style="list-style-type: none"> • Es lo opuesto a la luz y concentra todo en sí mismo. • Se asocia a lo misterioso pero también puede transmitir sensaciones positivas como seriedad, nobleza o satisfacción. 	<ul style="list-style-type: none"> • El negro brillante transmite sensación de lujo. • Se puede utilizar para destacar un producto combinando el negro brillante con rojos, dorados o plateados.
Verde	<ul style="list-style-type: none"> • Es el color de la esperanza y se considera un color tranquilo que expresa frescura, paz, vegetación, vida, naturaleza, juventud o equilibrio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece una sensación de novedad mediante un contraste de color con el amarillo. • Se suele usar en ambientes selectos y masculinos, mediante la combinación con colores dorados o plateados.

Azul	<ul style="list-style-type: none"> • Evoca imágenes de relajación y puede expresar frescura, limpieza, calma, confianza, armonía, afecto o amistad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se suele utilizar para relajar a los clientes, disminuyendo su velocidad de circulación en el interior del establecimiento.
Rojo	<ul style="list-style-type: none"> • Es el más excitante de los colores y puede significar pasión, emoción, acción, agresividad o peligro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se suele utilizar para captar la atención y lograr un estado de euforia en el ser humano. • Ayuda a destacar las fortalezas de un producto o su novedad.
Amarillo	<ul style="list-style-type: none"> • Es el color de la luz y puede significar grandeza, vida, acción, egoísmo, celos, envidia, odio, risa o placer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se suele utilizar para transmitir modernidad o para recrear ambientes primaverales y veraniegos, en combinación con azules o verdes. • Combinándolo adecuadamente con el negro, transmite antigüedad o madurez. • No es recomendable utilizarlo de forma aislada, pues deslumbra y transmite malas sensaciones.
Rosa	<ul style="list-style-type: none"> • Expresa ingenuidad, bondad, ternura, ausencia de todo mal o maternidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se usa para transmitir feminidad y en productos relacionados con la infancia.

Fuente: Adaptado de Díez de Castro, Landa y Navarro (2010).

Junto con el color, la música y los olores se debe tener en cuenta otros factores ambientales que contribuyen a crear una atmósfera favorable para el acto de compra, como son (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010):

- *Visibilidad.* Desde el punto de venta se debe intentar que el cliente pueda visualizar la mayor parte del establecimiento. Con esto, se transmite la sensación de que todos los productos están al alcance del público, incentivando las compras no planificadas y la satisfacción con la experiencia de compra.
- *Densidad o aglomeración.* La aglomeración genera sensaciones de claustrofobia, agobio, estrés, etcétera. Por ello, los espacios como pasillos o zonas de turno de

espera, deben ser lo suficientemente amplios para evitar una excesiva concentración de clientes en una determinada zona.

- *La iluminación.* Se debe tener muy en cuenta a la hora del diseño ambiental, pues además de permitir visualizar los productos, puede emplearse con fines comerciales:
 - ✓ Es recomendable emplear la luz natural para no desvirtuar los colores.
 - ✓ Utilizar luces incandescentes frente a luces fluorescentes, ya que estas últimas transmiten malas sensaciones.
 - ✓ La iluminación debe ser uniforme en toda la superficie de venta, aunque el empleo de luces de colores en determinadas secciones aumenta el impacto visual de los productos expuestos.
- *Decoración.* La decoración en el interior del establecimiento debe estar acorde con la imagen que la empresa quiere transmitir. Por ejemplo, el empleo de madera en las zonas de vinos transmite la idea de maduración, aumentando la calidad percibida de los productos.
- *El techo.* No debe ser excesivamente alto, pues rompería la intimidad que el cliente busca en su acto de compra, pero tampoco demasiado bajo, ya que aumentaría la sensación de claustrofobia.
- *Temperatura.* Es un importante condicionante del ambiente del establecimiento. En otoño e invierno muchas personas entran en las grandes superficies simplemente por el calor que en ellos encuentran. Un calor o un frío extremo provoca o bien que los consumidores no entren en el establecimiento bien que lo abandonen apresuradamente.
- *Orden.* El desorden aumenta la agresividad social de los clientes, haciendo que abandonen antes de lo normal el establecimiento o realicen menos compras de lo habitual.

2.1.3. El papel de los empleados

Como se ha podido observar con anterioridad, son muchos los factores que intervienen en el punto de venta a la hora de crear experiencias en el consumidor. La localización, el escaparate o el olor, son elementos que se han de tener en cuenta, pero no son los únicos. No se puede pasar por alto uno de los factores relevantes que empujan al consumidor a formar sus recuerdos y que, en muchas ocasiones, tienen un papel determinante a la hora de la fidelización de los mismos, como son los *empleados* de la tienda.

Los empleados, no son otra cosa que “*clientes internos*” de la empresa y por ello, una preocupación de la empresa debe ser su satisfacción, ya que son los máximos embajadores de la marca, los que reciben al cliente externo cuando entra en el establecimiento y los que pueden influir directamente en la calidad del servicio prestado. En consecuencia, no sólo tiene incidencia sobre la satisfacción y retención de los clientes actuales de la empresa sino también sobre la captación de nuevos clientes a través de la comunicación boca-oído producida. Es por ello por lo que el personal de la empresa tiene que conocer, vivir e identificarse con la marca a la que está representando.

Un estudio de American Express revela que los clientes estadounidenses estarían dispuestos a pagar un 9% adicional por las compañías que les proporcionan un gran servicio al cliente. Asimismo, un informe de *RightNow* concluye que el 85% de los consumidores pagarían más para asegurarse un buen servicio al cliente por parte de una empresa (Marketing Directo, 2011).

Para crear clientes felices, los empleados de la compañía son un ingrediente esencial. Según un estudio de Gallup del año 2009, las empresas con alto nivel de satisfacción tanto entre sus empleados como entre sus clientes, ganan hasta un 240% más que aquellos que no tienen niveles de satisfacción tan elevados.

Se puede afirmar que los empleados satisfechos encuentran maneras creativas de resolver los problemas del cliente e incluso le involucran en la creación de innovaciones y soluciones. Los empleados felices se sienten también más predispuestos a sugerir ideas para mejorar la empresa para la que trabajan. En este sentido, los empleados felices parecen ser la clave para crear para clientes felices.

La mayor parte de empresas apuestan por el liderazgo para la creación de satisfacción tanto en empleados como en clientes. Lisa Ford (2009) proporciona las siguientes claves para generar felicidad en los empleados y que ésta se contagie a su vez a los clientes:

- *Comunicar un propósito real.* Hay que explicar a los empleados cómo su trabajo diario influye en las experiencias del cliente. Es importante que los trabajadores se sientan parte de algo grande y emocionante que tiene un objetivo concreto.
- *Comunicar objetivos realistas.* Es necesario crear objetivos y estándares de servicio al cliente que “iluminen” a los empleados en su trabajo diario.
- *Celebrar con los empleados las metas logradas por la compañía.*
- *Mantener informados a los empleados.* Los trabajadores deben ser informados con asiduidad sobre el cumplimiento de las metas de la compañía para alentar así su participación en la empresa.
- *Hacer accesibles a los directivos.* Los directivos de la empresa deben liderar el compromiso de sus empleados con el cliente.

Un buen ejemplo de empleados satisfechos es el citado por Alfaro (2010) cuando expone el caso del Hotel *Ritz-Carlton*, el cual ha sido un referente claro dentro del sector hotelero durante décadas por brindar experiencias a sus clientes a través de su personal.

La cadena de hoteles *Ritz-Carlton* pertenece al segmento de lujo y que actualmente cuenta con un número aproximado de 32.000 empleados. La estrategia seguida por la cadena se basó en los sentidos, en satisfacer los deseos y las necesidades de los clientes a través de proporcionar experiencias de calidad en sus empleados. Para ello, la empresa contaba con lo que ellos denominaban “las reglas de oro” que consistían en un saludo caluroso y sincero utilizando en todo momento el nombre del cliente siempre que fuese posible, anticiparse a sus necesidades y ofrecer, al igual que el recibimiento, una despedida calurosa.

Si se relaciona este ejemplo con, por ejemplo, la entrada al establecimiento definida en el punto anterior, hay que destacar que nada más entrar a través de la puerta giratoria de entrada al hotel, se percibe una atmósfera diferente, un mundo muy emocional en el que

el buen gusto y la exquisitez están muy presentes. La historia del hotel, su mobiliario y decoración y la cuidada atención hacen que sólo con poner un pie en el hotel cada cliente viva una experiencia única muy especial (Alcaide, 2009).

Figura 11. Comedor de un hotel Ritz-Carlton



Fuente: www.ritzcarlton.com

En un artículo encontrado en la revista *Executive Excellence* acerca del modelo de negocio de esta cadena hotelera, Anton Küng, director del Hotel Ritz Madrid, destaca lo siguiente: *“Desde su entrada en el hotel usted se convierte en el centro de atención: el personal se desvive por usted, sigue todos sus movimientos, gestos... y aunque parezca que en algún momento no le atienden, es porque saben que así lo desea”*.

*Se puede concluir que el éxito del Ritz-Carlton se basa en una simple filosofía: “**Para cuidar a tus clientes, debes cuidar a aquellos que cuidan a tus clientes. Los clientes satisfechos, en cambio, generan ventas y beneficios a la compañía**”*.

Capítulo 3: Análisis de casos

Los clientes fieles no sólo constituyen el sustento principal de cualquier empresa sino que está demostrado que contribuyen a la generación de un flujo estable y creciente de ingresos, al mismo tiempo que ayudan a disminuir los costes operativos. De manera específica y concreta, esto se produce debido a una serie de repercusiones que la fidelidad de los clientes provoca en la empresa (Alcaide y Soriano, 2008):

- *Captar nuevos clientes cuesta mucho dinero.* Los analistas calculan que venderlos a ellos es cinco veces más caro que hacerlo a uno actual.
- En la mayoría de las empresas, *los clientes leales tienden a comprar más* con el paso del tiempo.
- Además, *generan menores costes operativos.*
- *Gracias a la comunicación boca-oído atraen (gratis) a otros clientes* a la empresa.
- *Los clientes fieles son menos sensibles al precio.*

Es por ello que recurrir a experiencias diferenciadas (y al mismo tiempo, gratamente memorables) es la forma más segura de proporcionar a los clientes razones sólidas para volver una y otra vez. Esto adquiere especial relevancia en un momento en que las empresas de la misma categoría tienden a parecerse cada vez más las unas a las otras, tanto en sus instalaciones como en la oferta que presenta (surtido, precios, calidad, etc.) (Alcaide y Soriano, 2008).

En base a estas ideas y, después de la revisión teórica realizada en los capítulos previos, el presente capítulo se centra en el análisis de casos prácticos. En concreto se han elegido cuatro empresas que destacan precisamente por su utilización del punto de venta como un medio para crear experiencias positivas de compra para el cliente.

3.1. Carrefour Planet

Carrefour es una cadena francesa de hipermercados que inicia sus actividades en España en 1973, en concreto, en Barcelona con el hipermercado de El Prat. Se trataba de un formato nuevo de comercio que es aceptado de forma masiva por los consumidores sentando las bases de un nuevo concepto de distribución moderna que, posteriormente, fue adoptado por otras empresas.

Figura 12. Logo de Carrefour



Fuente: www.carrefour.es

En el año 2010, acuciada por la necesidad de mejorar su cuenta de resultados, la cadena francesa decide expandir su modelo de hipermercado, recientemente reinventado bajo los parámetros de la firma "Planet". Para testar dicho modelo se utilizaron pruebas pilotos mediante la remodelación de seis hipermercados en tres de sus mercados por excelencia: Francia, España y Bélgica (Alimarket, 2011). Para ello, implementó el rediseño de su imagen y empezó a trabajar y afianzar valores emocionales con sus clientes, aumentando el flujo de comunicación y repensando la experiencia en la tienda (Distribución y Consumo, 2010).

El nuevo modelo *Carrefour Planet* (Figura 13) es un nuevo concepto de tienda basado en años de trabajo y de análisis del consumidor con el que el grupo aspira a posicionar sus hiper como centros de destino, donde se realiza lo lúdico y sensorial y se facilita la experiencia de compra (Distribución y Consumo, 2010).

Figura 13. Logo de Carrefour Planet



Fuente: www.carrefour.es

Estas nuevas tiendas agrandan los pasillos, reducen la altura de las estanterías y utilizan códigos de colores para delimitar las secciones. Se articulan en zonas bien diferenciadas: *mercado de alimentación* (con productos frescos, sushi o ahumados), *productos bio, congelados, bebé, moda, hogar, entretenimiento-multimedia* y *eventos*, siendo este último, un innovador espacio para el que destina más de 2.000 m² en el que tienen cabida desde stands y exposiciones a cursos de cocina o masajes. Adicionalmente, incorpora servicios que hasta ahora no eran habituales en un hipermercado, como zonas de juego infantil con cuidadores para atender a los niños, sala de lactancia, zona de eventos, peluquería o un espacio para tomar un refresco o un aperitivo dentro de la tienda.

La compañía pone además a disposición de sus clientes las últimas tecnologías aplicadas a la compra, como las cajas de autopago, fila única o puntos de información digital, que permiten al cliente acceder al catálogo online de productos, consultar sus listas de la compra o imprimir sus cupones descuento.

A continuación, se comentarán de forma más detallada algunas de éstas novedades que la cadena francesa ha implementado y con las que pretende “sorprender” a los clientes y hacerles participe de unas experiencias de consumo agradables y placenteras.

Carrefour Planet “invita a experimentar” a los clientes una nueva forma de comprar. La cadena se ha reformado para adaptarse a todos los miembros de la familia, poniendo a su disposición un espacio donde el cliente puede encontrar una gran variedad de servicios que facilitan la compra y simplifican la vida. Por ejemplo, para la compra en familia, dispone de plazas de aparcamiento de ancho especial que permiten entrar y salir del coche con más facilidad. Asimismo, se informa a las madres de la incorporación de salas de lactancia en donde pueden dar de comer a su bebé sin salir del supermercado con la intimidad y comodidad que este acto requiere, o de zonas infantiles de juego con servicio de guardería que permite que los clientes hagan la compra de forma más tranquila y más rápida. Adicionalmente, aquellos padres que, por el motivo que sea, desean llevar a sus hijos consigo disponen de diferentes tipos de carros de la compra que permiten adaptarse a diferentes necesidades situacionales (Figura 14).

Figura 14. Nuevos servicios ofrecidos por Carrefour Planet

Una tienda para las familias



• **Sala de lactancia.** Da de comer a tu bebé sin salir de Carrefour Planet con total intimidad y comodidad.

• **Zona de juego infantil.** Cuidamos a tus hijos de entre 3 y 6 años mientras haces la compra.



• **Carro grande.** Con asiento para niños, soporte trasero retráctil y bandeja inferior de carga auxiliar.

• **Carro mediano.** Más ligero, con asiento para niños, soporte trasero retráctil y bandeja inferior de gran capacidad.

• **Carro adaptado para tu bebé.** Diseñado para que puedas acoplarle tu propio portabebé.

• **Carro para llevar a tus hijos.** De gran capacidad, divertido, con cinturón de seguridad y muy fácil de manejar.

• **Carro para artículos de gran volumen.** Para transportar artículos pesados.

Fuente: Carrefour Planet

Por otro lado, la nueva imagen de marca proyecta un compromiso con el medioambiente y la sostenibilidad, a través de sus puntos de recarga de coches eléctricos sin coste y puntos de reciclaje de distintos residuos nocivos para el medio ambiente, como pilas o bombillas de todo tipo. Estas iniciativas están en consonancia con las nuevas tendencias y pretenden llegar a aquellos clientes más sensibilizados por el cuidado del entorno.

La empresa pone a disposición de sus clientes mostradores o *puntos de información* accesibles a todo tipo de personas y carros de la compra adaptados a personas con movilidad reducida, tratando de reducir las barreras arquitectónicas a las que, en muchas ocasiones, se tienen que enfrentar las personas discapacitadas para hacer la compra o para solicitar determinada información (Figura 15).

Figura 15. Nuevos servicios ofrecidos por Carrefour Planet

NUEVOS SERVICIOS

Una tienda sin barreras



• **Mostradores accesibles.** En los puntos de atención al cliente hemos instalado un mostrador accesible para las personas con discapacidad.

• **Plazas especiales.** Si vas a la compra, aparca en las plazas que hemos diseñado para familias y personas con alguna discapacidad.

Carros especiales

• **Carro eléctrico.** Para que las personas con movilidad reducida puedan hacer la compra en Carrefour Planet.

• **Carro para sillas de ruedas.** Se adaptan con facilidad a la silla de ruedas para hacer la compra con comodidad.

Fuente: Carrefour Planet

La cadena francesa intenta transmitir al consumidor una “*experiencia de compra agradable*”, donde el cliente pueda conjugar compras y placer, concibiendo la misma como una forma más de pasar el tiempo de ocio disfrutando de la familia. Así, en los establecimientos Carrefour Planet se invita a los clientes a dejarse sorprender a través de experiencias únicas mediante la degustación y prueba de las últimas novedades de las grandes marcas en belleza, alimentación, ocio, etc. (Figura 16).

La sección *de belleza y cosmética* se dirige, principalmente, a las mujeres, por tratarse del segmento más preocupado y sensibilizado por el cuidado del aspecto físico. Ofrece la posibilidad de contar con una gran variedad de marcas además de contar con un asesoramiento profesional. También ofrece una sección de Parafarmacia que pretende satisfacer las necesidades más específicas de bienestar y salud de sus clientes con un amplio surtido de productos.

Figura 16. Sección “participa” en Carrefour Planet



¡Déjate sorprender!

Carrefour te invita a disfrutar de experiencias únicas. Degusta y prueba las últimas novedades de las grandes marcas: belleza, alimentación, ocio... Acércate y participa.

Fuente: Carrefour Planet

Otro aspecto novedoso reside en el asesoramiento proporcionado por expertos del sector. *"Ahora el consumidor puede dejarse asesorar con tranquilidad por nuestros especialistas porque conocen a fondo el producto que venden, así que no necesitará comprar en sitios diferentes"* afirma Agustín Ramos, secretario general de Carrefour España.

En la sección de alimentación, Carrefour Planet incorpora diferentes espacios en dónde por ejemplo, se puede disfrutar de pan artesanal elaborado a través de masas tradicionales que dan lugar a cinco tipos de panes diferentes, como el payés, la hogaza gallega o la barra torcida. Además esta sección dispone de otro espacio dedicado exclusivamente a las pizzas, en dónde, en tan sólo unos minutos, los cocineros preparan una pizza o empanada que el cliente se puede llevar a casa recién hecha y lista para comer. En consonancia con las pizzas, existe “el rincón de los ibéricos” y de los quesos (figura 17), en dónde hay una amplia variedad de productos que son cortados y embasados al gusto del consumidor.

Figura 17. “Rincón de los ibéricos” y de los quesos



Fuente: Carrefour Planet

Llama la atención la existencia de una amplia *bodega*, espacio en el que el cliente puede encontrar desde distintos tipos de caldos (joven, crianza, reserva o gran reserva) de todas las Denominaciones de Origen hasta vinos ecológicos. “Vivir el vino”, tres palabras que evocan en la mente del consumidor una experiencia que activa todos los sentidos, ya que el vino, se huele, se saborea y se visualiza. Invita al amante del vino a dejarse “*seducir*” a través de la selección de vinos que los expertos realizan cada mes y de las variadas degustaciones (figura 18).

Figura 18. Sección “brinda” en Carrefour Planet



Fuente: Carrefour Planet

En la sección *Gourmet* se ofrece a los clientes más exigentes aquellos productos más selectos, con procesos de producción casi artesanales para satisfacer a los clientes con los paladares más exigentes. Se trata de producir recuerdos positivos a través de las emociones que producen las palabras, los sonidos, la nueva distribución de la tienda y los olores.

Figura 19. Sección “date un capricho” en Carrefour Planet



Fuente: Carrefour Planet

Destaca también un espacio dirigido a los jóvenes y más pequeños de la familia, con sus secciones de juguetería y ocio. Los hijos juegan una gran influencia de las decisiones de compra de sus padres, por lo que resulta especialmente relevante despertar emociones, crear vivencias o situaciones placenteras para estos segmentos. “*Mundo infantil*” (figura 20) es un espacio diseñado para los más pequeños habitado por sus personajes favoritos donde pueden encontrar una amplia selección de juguetes, libros y películas de animación.

Por su parte, los jóvenes disponen de una *zona de ocio* donde, antes de comprar, pueden visualizar el tráiler de las películas y probar los videojuegos en las zonas *Demo* antes de llevárselos a casa.

Figura 20. Mundo infantil



JUEGA
MUNDO INFANTIL

Un universo lleno de diversión

Haz volar la imaginación de los peques con la más amplia selección de juguetes, libros y películas de animación. Entra en un espacio habitado por los personajes favoritos de los niños. ¡Les entusiasmará!

¡A jugar!

UNA PROPUESTA
para cada edad, desde los más pequeños, con juguetes con sus personajes favoritos hasta juegos de mesa para toda la familia, entre otros.

29

Mundo Infantil

12

Fuente: Carrefour Planet

Junto con la disposición interior de las distintas secciones, el diseño del hipermercado también ha cambiado pasando de ser lineal a multifuncional. El objetivo es que el cliente no se limite a observar, como hacía antes, los productos sino que, pueda fácilmente, experimentar con ellos. Según Agustín Ramos, secretario general de Carrefour España, *"un cliente que compra un ordenador portátil Apple de 1.500 euros no se conforma con coger el paquete y pasar por caja. Quiere tocarlo y ver cómo es por dentro"*.

En resumen, con el nuevo concepto "Planet", Carrefour ha conseguido convertir la superficie comercial en un espacio global donde el cliente puede conjugar fácilmente el acto de compra con el ocio y la diversión. Dicho de otro modo, ha logrado una diferenciación de sus centros con respecto a las otras cadenas competidoras de hipermercados, que poseen una imagen altamente homogénea, mediante la creación de *"experiencias"* positivas y agradables para sus clientes.

3.2. Apple Stores

Una de las marcas que más se vincula al marketing experiencial debido a las emociones que despierta y a la conexión que establece con sus clientes (que más que clientes son *fans*), es sin duda alguna, la marca de telefonía e informática americana *Apple* (Figura 21). La marca del icono de “la manzana mordida” ha sabido posicionarse como todo un símbolo tras el cual se encuentran productos de una gran oferta y popularidad, como la tablet *iPad*, el *iPod* para escuchar música o el *iPhone* como teléfono móvil.

Figura 21. Icono de Apple



Fuente: www.apple.com

Uno de los pilares fundamentales de su estrategia para proporcionar experiencias inolvidables al cliente, son las *Apple Stores*, las cuales se pueden identificar como tiendas en donde los clientes son atendidos por auténticos *fanboys* de la marca, especializados en ventas, música, fotografía o vídeo y donde, además, entran en contacto con todos los productos existentes de la marca, pudiendo interactuar con ellos de una manera real. “*Inconfundibles y con una apariencia aséptica, remiten a un futuro cercano salido de la ciencia ficción donde la tecnología es la respuesta a todos los problemas de la vida*”. Así son definidas las *Apple Stores* por la revista especializada en marketing “*Alto Nivel*” (2012).

La clave del éxito reside en que las *Apple Stores* son más que tiendas. Son lugares donde sus clientes acuden para conocer las últimas tendencias tecnológicas, para socializar e, incluso, para expresar sus sentimientos. Por ejemplo, cuando Steve Jobs falleció miles de personas colocaron mensajes en *post it's* en los muros de las tiendas (Figura 22).

Figura 22. Post it's en memoria de Steve Jobs



Fuente: www.dailymail.co.uk

Sin duda, la *flagship* por excelencia de Apple es la ubicada en la Quinta Avenida de Nueva York y que es un fiel reflejo de lo que la marca quiere transmitir a sus clientes. Situada en un lugar privilegiado, supone una obra arquitectónica con valor propio (Figura 23).

Figura 23. Interior y exterior de la *flagship* de Apple en la Quinta Avenida



Fuente: www.expansión.com

Como se puede apreciar en las fotografías, el exterior de la tienda es un enorme cubo de cristal con el símbolo de la *manzana mordida*, pero lo que en realidad esconde este cubo, es una escalera de caracol que permite el acceso a la tienda, ya que ésta es subterránea.

Una vez en el interior, se puede comprobar como el local es una extensión diáfana, donde están expuestos todos los productos de Apple: ordenadores, *iPods*, *iPads*, *iPhones* y demás artículos de la compañía, además de los miles de accesorios que tanto gustan a los incondicionales de la marca. Siempre hay personal dispuesto a ayudar y es el lugar perfecto para probar y curiosear las últimas novedades. Al fondo de la tienda, hay una zona que denominada *Genius Bar*, donde los clientes pueden recibir asesoramiento técnico en el servicio y reparación para sus productos.

Normalmente, las *Apple Store* ponen a disposición de sus clientes conexión a internet gratis e ilimitada, de tal forma, que cualquier persona puede ir con su *McBook* o con su *iPad* y navegar de forma segura durante el tiempo que necesite. Apple crea, genera y satisface nuevas necesidades en sus visitantes, además de fidelizar a los más indecisos, a través de estos pequeños detalles, de la atención que reciben y de la posibilidad que brindan las mismas de poder tocar las últimas novedades tecnológicas.

Además de sus impresionantes *Apple Stores*, la compañía cuenta con sus empleados como mejor método para la captación y fidelización de clientes. Cuando Apple decidió abrir sus tiendas, Steve Jobs hizo que sus ejecutivos estudiaran los manuales de servicio de las cadenas hoteleras *Ritz Carlton* y *Four Seasons*. Además, decidió que la mejor manera de vender era hablar con el cliente y ofrecerle una *experiencia individual de compra* (Wall Street Journal, 2011).

Apple tiene auténticos *fans* trabajando para ella, es decir, personas que se sienten identificadas con el estilo de vida que proyecta la marca y que, ya antes de entrar a formar parte de la compañía, eran clientes fieles. Estos trabajadores, conocidos como *genius* deben realizar, en primer lugar, un curso de dos semanas en el que aprenden cómo relacionarse tanto con clientes como compañeros. El manual que Apple entrega a estos trabajadores se basa sobre todo en el modo de dirigirse y responder a las dudas de los clientes. Se hace especial hincapié en el hecho de que el potencial comprador tiene

que sentir que tiene la razón, pero sin olvidar por ello el objetivo final, que es conseguir que adquiera el producto (Marketing Directo, 2012).

En resumen, las *Apple Store* se caracterizan por estar orientadas, más que al producto, a los clientes apostando por un enfoque experiencial en la relación con los mismos. Las tiendas han sido diseñadas para poder mostrar en ellas los valores diferenciales de los productos Apple. Para ello, se necesitaban locales que pudiesen reflejar el carácter innovador de la compañía, y vendedores que, más allá de buscar la comisión puntual por la venta, trasladaran al cliente la experiencia de marca. Dicho de otro modo, las tiendas se diseñaron bajo la premisa de ser “*la expresión física más poderosa de la marca*”.

3.3. Gourmet Experience

El *Club del Gourmet* (Figura 24) del *El Corte Inglés* ha sido pionero en España en la comercialización y promoción del producto *gourmet*. Sin embargo, en los años 90 se produjo un cambio en el perfil del consumidor que obligó a optar por medidas que se adaptasen a este nuevo tipo de cliente. Es por ello, que en el año 2009 se crea el primer grupo de trabajo multidisciplinar sobre la revitalización del *Club del Gourmet* con un objetivo claro: diseñar un espacio con productos *delicatesen* en donde el cliente, además de comprar, pudiera degustar los mismos.

Figura 24. Icono de Gourmet Experience



Fuente: www.gourmetexperienceelcorteingles.es

Las principales conclusiones que se extrajeron de este grupo de trabajo giraban en torno a cuatro puntos fundamentales:

- *El producto.* Debe ser único, en donde prime la exclusividad y con un alto índice de rotación, para conseguir esa sensación de escasez y dinamismo que caracteriza a los ambientes más selectos. Uno de los productos estrella es el vino.
- *El entorno.* Deben existir zonas donde los clientes puedan degustar los productos, tanto del propio *Club del Gourmet* como de marcas de prestigio. El elemento clave debe ser la iluminación, que provoque que los productos “hablen por sí solos”.
- *La experiencia.* Los productos deben ser de primera calidad, teniendo preferencia por operadores locales con estrella Michelin. En este tipo de locales, el precio no es una variable a tener en cuenta, ya que la exclusividad va ligada a altos costes que los consumidores están dispuestos a asumir. Un detalle fundamental, como hemos visto en los casos anteriores, es la atención al cliente

por parte de los empleados. Ésta debe ser sobresaliente y, a su vez, debe crear una sensación de informalidad medida a la hora de las degustaciones de productos.

- *La promoción.* Debe ser una actividad promocional no convencional, ya que el *Club del Gourmet* se dirige a un tipo de cliente muy concreto, con alto poder adquisitivo y que busca exclusividad, por lo que se debe evitar la publicidad masiva y dar cabida a eventos con *blogueros* o con representantes de marcas prestigiosas.

A partir de estos cuatro pilares, se empezaron a establecer las bases para llevar a cabo la “*Experiencia Gourmet*” (Figura 25), con tres objetivos clave: rejuvenecer los clientes que ya poseía el *Club del Gourmet*, aumentar el tiempo medio de estancia en el local a través de las degustaciones y atraer clientes extranjeros mediante marcas internacionales y nacionales de renombre.

Figura 25. Gourmet Experience



Elige tu centro
GOURMET EXPERIENCE

CASTELLANA GOYA GRAN VÍA ALICANTE

GOURMET EXPERIENCE

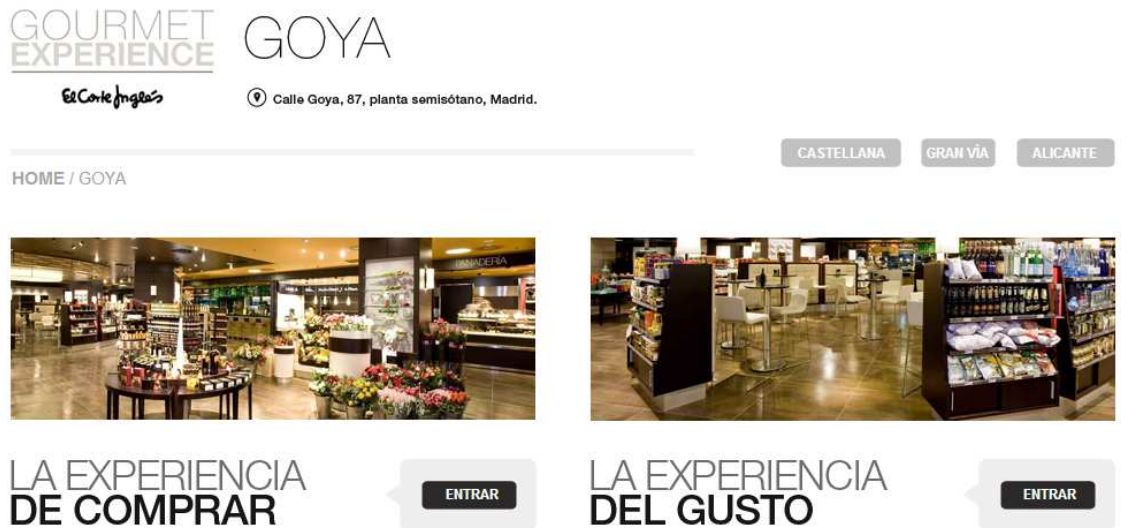
El Corte Inglés

UN MULTIESPACIO GASTRONÓMICO QUE COMBINA LA DEGUSTACIÓN CON LA VENTA DE PRODUCTOS GOURMET

Fuente: aptc.supermercadoelcorteingles.es/gourmet-experience

El primer *Gourmet Experience* que se inauguró fue el situado en la céntrica calle madrileña de Goya en abril de 2010 (Figura 26).

Figura 26. Gourmet Experience Goya



Fuente: apc.supermercadoelcorteingles.es/gourmet-experience/goya

El *Gourmet Experience* reúne a firmas y cocineros de prestigio internacional con espacios dedicados al tapeo de gran calidad. Entre los chefs figuran Dani García (reconocido con una estrella Michelin) que presenta su gastrobar *La Moraga* (Figura 27) donde se puede disfrutar del lujo accesible de la gastronomía y Ricardo Sanz, primer cocinero español laureado con la estrella Michelin por hacer comida japonesa, que ha dado un paso más en su estilo japo-mediterráneo al presentar en este espacio *Kabuki* una nueva especialidad que se puede disfrutar por primera vez junto con sus ya clásicos *sashimis* y *sushis*. Junto a ellos, un establecimiento de *Cinco Jotas* que permite degustar los más selectos productos ibéricos de Jabugo (ABC, 2010).

Figura 27. La Moraga



Fuente: www.expansion.com

El gran atractivo de *Gourmet Experience* es, sin duda, la posibilidad de degustar los productos a la venta. La zona de degustación (Figura 28), situada en el centro del multiespacio, abre un espacio cómodo y muy agradable en el que el cliente disfruta de su selección personal, sin esperar a llegar a casa, preparado por manos expertas y rodeado de elegancia.

Figura 28. Zona de degustación



Fuente: www.guialomejordelmundo.com

En menos de dos años, El Corte Inglés ha abierto cuatro *Gourmet Experiencie*, el último el pasado mes de noviembre. *Gourmet Experience Gran Vía* es un concepto vanguardista e innovador que permite disfrutar de diferentes tipos de cocina en un mismo lugar, a la vez que se observa cómo se elaboran los platos, al igual que en el resto de centros. Sin embargo, este singular espacio ha sido concebido simulando un gran teatro con un escenario principal donde el protagonista es el cliente.

Gourmet Experience Gran Vía cuenta con las increíbles vistas que Madrid ofrece desde su terraza panorámica desde la plaza de Callao, desde donde el cliente puede disfrutar del luminoso de *Schweppes*, Gran Vía a sus pies y el Palacio Real o los tejados de Madrid al fondo (Figura 29).

Figura 29. Vistas de Gourmet Experience Gran Vía



Fuente: aptc.supermercadoelcorteingles.es

El Corte Inglés ha apostado fuerte por esta nueva forma de comercialización de sus productos, en dónde el cliente es el actor principal y en dónde todo tiene que estar “*por y para él*”. Pretende crear recuerdos positivos en los consumidores a través de las degustaciones *in situ* de los productos más selectos y, todo ello, acompañado de grandes chefs españoles y grandes marcas internacionales de prestigio.

3.4. Starbucks

Starbucks apareció en el mercado cuando una taza de café no significaba nada más que eso y era adquirida en cualquier tienda, restaurante o cafetería. Starbucks comienza su andadura en el año 1971, con una tienda en Pike Place Market, en Seattle (Figura 30). Desde su estrecho escaparate, Starbucks ofrecía algunos de los mejores cafés en grano recién tostados del mundo. El nombre, inspirado por la novela Moby Dick, evocaba el romanticismo de alta mar y la tradición marítima de los primeros comerciantes de café (www.starbucks.es).

Figura 30. Primera tienda de Starbucks



Fuente: www.starbucks.es

En 1981, Howard Schultz, (presidente y consejero delegado de Starbucks) entró por primera vez en una tienda Starbucks. Desde que tomó su primera taza de Sumatra, se sintió atraído por Starbucks: un año después se incorporó a la empresa.

En 1983, Howard viajó a Italia y quedó cautivado por las cafeterías italianas y el romanticismo de la experiencia de tomar un café. Tuvo la visión de llevar la tradición de la cafetería italiana a los Estados Unidos. Un lugar donde conversar y sentirse parte de la comunidad. Un tercer lugar, entre el trabajo y el hogar. Se marchó de Starbucks durante un tiempo para poner en marcha sus propias cafeterías *Il Giornale*, pero regresó en agosto de 1987 y compró Starbucks con ayuda de otros inversores locales. Desde el principio, Starbucks se propuso ser una empresa diferente. Una empresa donde no sólo

se honra al café y a su rica tradición, sino donde, también, se crease una sensación de conexión (Figura 31).

Figura 31. Logo de Starbucks



Fuente: www.starbucks

“Todo se parece a todo, lo que determina la diferencia es la experiencia sensorial que un producto le proporciona a un cliente frente a la que puede proporcionar el resto de alternativas”. Con estas palabras, Beatriz Navarro, directora de marketing de Starbucks España y Portugal, establece las bases que guían a su empresa en las relaciones con sus clientes y que se basan fundamentalmente, en tres pilares básicos:

- *Las tiendas:* En las tiendas Starbucks el café se puede oler, tocar, oír y probar. Además, éstas son tiendas eco-eficientes que se personalizan en función del lugar donde estén ubicadas.
- *Los empleados:* Son una parte de vital importancia en los valores de Starbucks. Para ellos, los empleados son llamados *partners* y se les concede un grado de autonomía muy elevado, con el fin de que sean ellos mismos los que gestionen su tienda.
- *Los clientes:* Se les debe demostrar cada día el compromiso de la marca con ellos y la gratitud que sienten por serles fieles a la marca. Además, a los clientes hay que escucharles y saber pedirles perdón cuando un *partner* no le pone el café a su gusto, por ejemplo. El objetivo final de Starbucks, es convertir a los clientes en auténticos fans de la marca, para que sean los mejores embajadores y la mejor publicidad que ésta puede tener.

Bajo estos tres pilares, *Starbucks* ofrece a sus clientes una auténtica *experiencia* a la hora de comprar su café diario.

Como se ha comentado anteriormente, cada tienda *Starbucks* es diferente a las demás, personalizándose en función de dónde se encuentre. A continuación, se detallan las principales características de la tienda *Starbucks de la Rambla de Canaletas*, en Barcelona y la tienda *Starbucks* situada la Calle Fuencarral, en Madrid.

Tienda Starbucks de la Rambla de Canaletas (Barcelona).

Esta tienda fue renovada inspirándose en el espíritu propio de esta ciudad. La directora de diseño global de *Starbucks*, Liz Muller, fue la encargada de plasmar este nuevo concepto en la tienda buscando los detalles capaces de homenajear la historia de Barcelona y reforzando así los lazos de unión entre sus clientes y la marca (Figura 32).

En este sentido, la tienda incorpora elementos puramente catalanes en la decoración. Los azulejos se presentan como pieza clave en la composición de la tienda en la que tienen distintos motivos entre los que destacan los dragones, diseños muy utilizados en las casas tradicionales catalanas.

Cabe resaltar que las paredes se encuentran con la piedra y el ladrillo originales para mantener y respetar la esencia natural del edificio. La tienda cuenta además con *Pour Over Cone*, cafetera de filtro artesanal que muele y prepara el café de manera personalizada para cada cliente. De esta forma permite preparar, en el momento, el café que cada cliente elija.

Figura 32. Tienda Starbucks en Barcelona



Fuente: www.starbucks.es

Tienda Starbucks situada la Calle Fuencarral (Madrid)

Otro ejemplo de personalización de la tienda, es el que se encuentra el cliente en la tienda Starbucks de la Calle Fuencarral, en Madrid (Figura 33). Starbucks ha llevado a cabo la renovación de la tienda de Fuencarral, inspirándose en el espíritu propio del barrio donde esta tienda está localizada. Al igual que en el caso de Barcelona, Liz Muller, ha sido la encargada de plasmar los detalles propios del barrio madrileño en la tienda, para reforzar de nuevo, los lazos de unión entre sus clientes y la marca.

De este modo, la tienda transmite la sensación de estar en una panadería de barrio, de manera que invita a degustar tanto los cafés como la bollería horneada al estilo artesanal. Para esta tienda se pensó en la importancia de crear un ambiente de reunión y unión, por lo que incluyó una larguísima mesa principal de madera reciclada en la que poder compartir un café recién hecho en la máquina *Marzocco*.

Fuencarral busca crear un ambiente confortable, dedicado únicamente a las necesidades y gustos de la comunidad que las rodea. “*Se trata de un concepto basado en elementos reciclables y reutilizados que construyen el espacio adecuado para la innovación del*

café”, según explica Muller, y que reflejan el compromiso de la compañía con un exclusivo diseño de tiendas sostenibles. “*El concepto se basa en una inspiración de la cultura de cada ciudad, una manera de traer las costumbres locales a un espacio reservado a reunirse con la propia comunidad*”, dice la diseñadora sobre su proyecto en Madrid.

Figura 33. Tienda Starbucks en Madrid



Fuente: www.starbucks.es

Como se puede observar, gracias a la personalización de cada tienda en función del lugar donde esté ubicada, se crea un vínculo especial entre los habitantes de ese lugar y la tienda, ya que identifican en ella, costumbres o recuerdos propios de su ciudad. Además, el trato que reciben los clientes, siendo tratados por su nombre (si es cliente frecuente) y sabiendo sus gustos y preferencias, hacen que el consumidor se sienta como en su segunda casa, ya que, además, puede sentarse y disfrutar de la conexión wifi desde su teléfono móvil, ordenador o tablet. Es por ello, que *Starbucks* es, hoy en día, un centro de reunión, dónde quedar para hablar con compañeros de trabajo o con amigos de toda la vida.

Además, todos los locales *Starbucks* cuenta con una zona de *merchandising*, en donde los clientes pueden adquirir tazas de diferentes modelos, termos, galletas y un sinfín de productos que les lleven a seguir viviendo la experiencia en sus hogares.

“El éxito de Starbucks demuestra que hemos creado una conexión emocional con nuestro clientes. Tenemos una ventaja competitiva sobre las marcas clásicas porque todos los días estamos en contacto y tenemos trato directo con ellos. Nuestro producto no reposa en una estantería de un supermercado como una caja de gaseosas. Nuestra gente lo ha hecho a las mil maravillas y se ha enterado de lo que a cada cliente le gusta tomar, de cómo se llama él y de cómo se llaman sus hijos...” afirma Howard Schultz, presidente de la compañía.

Conclusiones

El incremento de la competencia y los cambios producidos en el comportamiento de compra de los consumidores han puesto de manifiesto la necesidad de adoptar un enfoque de marketing más adaptado a la realidad actual del mercado. En consecuencia, el concepto de Marketing ha evolucionado a lo largo del tiempo desde un enfoque centrado en la transacción o el acto de venta a un enfoque orientado al establecimiento de relaciones estrechas y duraderas con el cliente. En la actualidad, es necesario dar un paso más allá y tratar de establecer una vinculación especial del cliente con la marca, basada en las emociones y sentimientos que ésta le despierta. Surge así el denominado *Marketing Experiencial* que persigue proporcionar al cliente una experiencia de consumo única y sorprendente.

Los clientes no analizan los productos considerando única y exclusivamente sus características y beneficios funcionales, sino que, además, evalúa cuáles son las experiencias que estos le aportan, lo que va a resultar clave para su satisfacción y lealtad. Es decir, los clientes no son individuos puramente racionales sino que también se dejan llevar por los estímulos emocionales y estéticos que percibe del producto, de la compra y/o consumo del mismo. El consumidor actual se centra en la búsqueda y experimentación de sensaciones, recuerdos o emociones, de modo que las empresas pueden aumentar el valor de sus productos o servicios incorporando estos aspectos intangibles contribuyendo a su diferenciación.

La creación de experiencias únicas e irrepetibles para el consumidor puede realizarse de diferentes formas que no son excluyentes, más bien complementarias. Por un lado, estaría el propio *producto* teniendo gran relevancia el diseño del mismo, en especial, la estética y el *packaging* de cara a proporcionar valores sensitivos y emocionales al cliente. Por otro lado, las experiencias también pueden ocurrir durante el *uso o consumo del producto*, despertando en el individuo sentimientos, fantasía y diversión. Finalmente, la experiencia puede vivirse durante la *compra*, adquiriendo en este caso el establecimiento una importancia especial de cara a proporcionar valor añadido al cliente y establecer una vinculación y una preferencia clara por la marca.

Precisamente, razones como la crisis económica y de consumo que existe actualmente, y la cantidad de productos homogéneos, con características similares que se pueden encontrar en casi todo el mundo, ponen de manifiesto la auténtica revolución que se está viviendo en torno al punto de venta, en la cual, las tiendas se han convertido en un elemento clave en el proceso de decisión de compra de los clientes.

En consecuencia, es necesario crear un ambiente que envuelva al consumidor y lo identifique con la tienda y su entorno, a través de diferentes factores relacionados tanto con el *diseño externo* (localización, fachada, entrada y escaparate) como con la *disposición interna* del establecimiento (emplazamiento de las secciones, colocación del mobiliario, entre otros).

Respecto al interior del establecimiento, en la actualidad, han adquirido un papel fundamental de cara a crear una atmósfera agradable y sorprendente en los clientes los aspectos intangibles o *sensoriales* como los olores, los colores o los sonidos. Su importancia radica en la influencia que dichos factores ejercen sobre los sentimientos, las percepciones y la intención de comportamiento de los individuos, así como en la predisposición a volver al establecimiento. Así, los olores pueden evocar en las personas unos determinados recuerdos. Por ejemplo, en las tiendas de ropa infantiles, aunque sea casi imperceptible, se suele utilizar un *odotipo* de gominola o vainilla, aromas que nos pueden recordar a nuestra niñez.

Otro elemento fundamental para crear experiencias positivas para el cliente es el personal del establecimiento. Aquellos empleados que crean en lo que hacen, disfruten con su trabajo y se sientan reconocidos y motivados por la empresa están en mejor disposición de asesorar y atender a los clientes y hacerles vivir una experiencia de compra memorable. Para conquistar el corazón de los consumidores es necesario ponerse en su lugar y que se sientan comprendidos.

Finalmente, las cuatro empresas que han sido analizadas en el presente Proyecto han sido elegidas porque son marcas que han sabido conquistar el corazón de los consumidores y utilizar el espacio de venta para hacer vivir a los clientes una experiencia de compra sorprendente, lo que les hace ser percibidas como diferentes y únicas.

Bibliografía

Bibliografía consultada:

Alcaide Casado, Juan Carlos. *Tendencias de marketing para la segunda década del siglo XXI*.

Alcaide Casado, Juan Carlos y Soriano Soriano, Claudio (2008): *Del simple servicio a la experiencia memorable*. "Marketing+Ventas". Nº 231, pp: 36-42.

Alfaro, Elena (2011). *Vender más en tiempos de crisis*. "Marketing+Ventas". Nº 264, pp: 20-27.

Alfaro Elena (2010): *El ABC del customer experience*. Wolters Kluwer, Vizcaya.

Alfaro Elena (2012): *El ABC del shopping experience*. Wolters Kluwer, Vizcaya.

Alvarado de Marsano Liliana. *Neuromarketing, ciencia al servicio del conocimiento*. Universidad Politécnica de Cataluña.

Borden H., Neil (1964): *The concept of the Marketing Mix*. Journal of Advertising Research. Harvard Business School.

Brend Schmitt (1999): *Experiential Marketing*. Journal of Marketing Management, pp: 53-67.

Bernd H. Schmitt (2006): *Experiential marketing*. Ediciones Deusto, Barcelona.

Brujó Sánchez-Harguindey, Gonzalo (2010): *¿Proporciona su tienda valor añadido a su marca?*. "Marketing+Ventas". Nº 255, pp: 68-71.

Callís Bañeres, María (2008): *La ergonomía sensorial en el punto de venta (I)*. "Marketing+Ventas". Nº 231, pp: 26-35.

Consolación Segura Carolina y Sabaté Garriga Ferrán (2008): *Marketing experiencial: el marketing de los sentidos y sus efectos sobre la mejora en la comunicación*. XII Congreso de Ingeniería de Organización, Burgos.

Córdoba López, Fernando (2009): *Del marketing transaccional al marketing relacional*. Revista "Entramado". Volumen 5, nº 1, pp: 6-17.

Díez de Castro C., Enrique y Navarro García, Antonio (2003): *Disposición del punto de venta*. Revista “Distribución y Consumo”, pp: 5-22. Departamento de Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla.

Fernández Pérez, Ana y Chiesa Ghio, Ludovica (2003): *Marketing emocional, la conquista del corazón*. “Marketing+Ventas”. N° 184, pp: 34-45.

García Bobadilla, Luis María. Proyecto de Tesis Doctoral (2009): *Marketing experiencial en sectores de servicios con establecimientos de atención al público: aplicación empírica en la oficina de banca minorista*. Madrid.

Gómez Ramírez, Claudia (2012): *La identidad olfativa: una estrategia invisible y silenciosa*. Revista Virtual Universidad Católica del Norte. N° 37, Colombia.

J. Josko Brakus, Bernd H. Schmitt y Lia Zarantonello (2009): *Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty*. Journal of Marketing. Vol. 73, pp: 52-68.

Kotler, Philip (2000): *Marketing Management*, 10ª edición “del milenio”, Prentice Hall. Edición traducida y adaptada al castellano por Dionisio Cámara, Idefonso Grande e Ignacio Cruz, Prentice Hall-Pearson Educación.

López Vázquez, Belén. *Marketing y emociones*. Esic, Business&Marketing School Centro Adscrito a la Universidad Rey Juan Carlos.

Licona Calpe, Laureano (2011): *¿Una nueva tendencia o una vuelta al origen*. “Marketing+Ventas”. N° 265, pp: 66-70.

Moral Moral María y Fernández Alles María Teresa (2012): *Nuevas tendencias del marketing: El marketing experiencial*. Revista Entelequia, n° 14, pp: 237-251.

Palmer, Adrian (2010): *Customer experience management: a critical review of an emerging idea*. Journal of Services Marketing, Vol. 24, pp: 196-208.

Pedraja Iglesias, Marta y Torres Rivera, Pilar (2002): *La gestión de la lealtad del cliente a la organización. Un enfoque de marketing relacional*. Economía Industrial. Nº 348, pp: 143-153. Universidad de Zaragoza.

Pine Joseph y Gilmore James (1999): *Welcome to the experience economy*. Harvard Business School.

Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz: *Marketing*, Décima Edición, Prentice Hall.

Rivero Duque Fernando, Asenjo Pérez Luis y Martínez Jover Pedro (2009): *Claves para innovar en marketing*. Wolters Kluwers, Madrid.

Srinivasan R. Srin y Srivastava Kumar Rajesh (2010): *Creating the futuristic retail experience through experiential marketing: Is it possible? An exploratory study*. Journal of Retail & Leisure Property.

Páginas web consultadas:

<http://www.abc.es/20100504/vivir-viajar-gourmet-restaurantes/gourmet-experience-corte-ingles-201005041850.html> (Fecha de la última consulta el 17/12/2012).

<http://www.altonivel.com.mx/8275-usa-el-poder-de-los-reyes-de-la-casa.html> (Fecha de la última consulta el 23/11/2012)

<http://aptc.supermercadoelcorteingles.es/club-del-gourmet/inspire/detalle/gourmet-experience-gran-via-madrid> (Fecha de la última consulta el 17/12/2012).

<http://www.arqhys.com/general/conceptos-de-mercadotecnia.html> (Fecha de la última consulta 08/09/2012)

<http://www.dailymail.co.uk/news/article-2051060/Steve-Jobs-life-celebrated-Apple-stores-close-America.html> (Fecha de la última consulta el 17/12/2012).

<http://definicion.de/gusto/> (Fecha de la última consulta el 06/10/2012)

<http://www.diariodesevilla.es/article/economia/1028009/aburrimiento/la-reinvencion.html> (Fecha de la última consulta el 23/11/2012)

http://www.eexcellence.es/index.php?option=com_content&view=article&id=108:francisco-alcaide-&catid=37:modelo-de-negocio&Itemid=48 (Fecha de la última consulta el 10/11/2012)

<http://www.escolar.com/cnat/06oido.htm> (Fecha de la última consulta el 06-10-2012)

<http://www.expansion.com/2010/04/28/empresas/1272475250.html> (Fecha de la última consulta el 17/12/2012).

<http://farotrip.wordpress.com/tag/ritz-carlton/> (Fecha de la última consulta el 10/11/2012)

<http://www.gastroeconomy.com/2012/11/callao-gran-centro-gastronomico-en-10-pistas/> (Fecha de la última consulta el 17/12/2012)

<http://www.guialomejordelmundo.com/es/vinos-gastronomia-y-puros/club-del-gourmet-en-el-corte-ingles/1629/primer-aniversario-de-gourmet-experience-en-el-corte-ingles.html> (Fecha de la última consulta el 17/12/2012).

<http://jpccomunicacion.wordpress.com/2011/05/03/el-desafio-pepsi-clave-del-neuromarketing/> (Fecha de la última consulta 12/10/2012)

<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/marketing-directo/como-forma-apple-a-los-empleados-de-sus-tiendas-para-que-el-cliente-sienta-que-siempre-tiene-la-razon/> (Fecha de la última consulta el 17/12/2012)

<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/marketing-directo/%C2%BFcrean-los-empleados-felices-clientes-felices/> (Fecha de la última consulta el 11/12/2012)

http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=12 (Fecha de la última consulta el día 08/09/2012)

<http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing2.html> (Fecha de la última consulta el 06/09/2012)

<http://www.noticiascadadia.com/noticia/28667-crear-experiencias-de-compra-positivas-para-los-consumidores/> Fecha de la última consulta el 11/12/2012)

<http://www.nuevayork.es/ocio/compras-nueva-york/la-tienda-apple-de-la-quinta-avenida/> (Fecha de la última consulta el 17/12/2012)

<http://pedablogia.wordpress.com/2011/02/03/pensamientos-divergente-y-convergente-como-bases-de-la-creatividad/> (Fecha de la última consulta el 07/10/2012)

<http://www.portalplanetasedna.com.ar/sentido1.htm> (Fecha de la última consulta el 06/10/2012)

http://www.proyectosalohogar.com/Ciencias/Olfato_gusto_tacto.htm (Fecha de la última consulta el 06/10/2012)

<http://www.psicoactiva.com/emocion.htm> (Fecha de la última consulta el 02/10/2012)

<http://suite101.net/article/el-marketing-olfativo-a26118#axzz2EjxR0WFZ> (Fecha de la última consulta el 11/12/2012)

<http://www.tiempo.com/ram/487/un-hotel-de-hielo-en-canad-abierto-si-el-tiempo-frolo-permite/> (Fecha de la última consulta el 02/10/2012)