

Carlos Orús Sanclemente
y Natalia Rubio Benito
(coordinadores)

UniBusiness AEMARK

TRANSFERENCIA DE MARKETING
UNIVERSIDAD-EMPRESA



UniBusiness AEMARK

Transferencia de Marketing Universidad-Empresa

Madrid, 2024

Carlos Orús Sanclemente y Natalia Rubio Benito
(coordinadores)

UniBusiness AEMARK

Transferencia de Marketing
Universidad-Empresa

esic
Editorial

AEMARK
Asociación Española de Marketing Académico y Profesional

Septiembre, 2024

UniBusiness AEMARK: Transferencia de Marketing Universidad-Empresa
Carlos Orús Sanclemente y Natalia Rubio Benito (coordinadores)

Todos los derechos reservados.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2024, ESIC Editorial
Avda. de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel. 91 452 41 00
www.esic.edu/editorial
@EsicEditorial

ISBN: 978-84-1192-092-6

Diseño de cubierta: Zita Moreno Puig
Maquetación: Santiago Díez Escribano
Lectura: Balloon Comunicación
Impresión: Gráficas Dehon

Una publicación de

esic
Editorial

ÍNDICE

Presentación, por Natalia Rubio Benito y Carlos Orús Sanclemente ..	7
El marketing ante la encrucijada ética de la inteligencia artificial, por Yolanda Polo Redondo	9
Entrevista a Alfonso Fernández Iglesias, CMO & Head of Ecommerce- Direct to Consumer (D2C) en Samsung Electronics.....	13
1. De la razón a la emoción. El papel de los atributos de producto en el viaje hacia las compras sostenibles.....	19
2. Factores determinantes del éxito de la banca digital para mayores: España rural vs. urbana	33
3. Eventos culturales en el metaverso: atención, autenticidad y gamificación	45
4. Del voluntariado de eventos de usar y tirar a la gestión de un recurso valioso y renovable para la comunidad	59
5. Identificación de grupos de visitantes según su grado de sostenibilidad en los destinos	71
6. Impulsando la sostenibilidad turística en la era digital.....	83
7. La evolución de la experiencia del consumidor durante el covid-19 en el sector de la restauración española	95
8. La (re)ubicación digital: cómo las marcas pueden maximizar su participación de mercado en el espacio digital	109
9. Conectando con el cliente a través de la venta ética tras la llegada del covid-19.....	123
10. Turistas, residentes y pandemia: apoyo vs. riesgos.....	135
11. La valoración de los servicios <i>premium</i> en la experiencia de reventa <i>online</i>	145

PRESENTACIÓN

Os damos la bienvenida a este primer volumen de la colección Uni-Business AEMARK Transferencia Universidad-Empresa. Esta iniciativa de AEMARK nace con la visión de acercar la investigación académica en marketing al ámbito empresarial, promoviendo la transferencia de conocimiento y su aplicación práctica. Tiene como objetivo principal que los avances y descubrimientos realizados en el entorno académico puedan ser aprovechados por las empresas para resolver problemas reales y mejorar sus estrategias de marketing. El presente volumen reúne 11 artículos derivados de investigaciones candidatas al Premio a la Relevancia Empresarial, otorgado por ESIC University, presentadas en el XXXIV Congreso Internacional de Marketing AEMARK, celebrado en 2023. En este evento se seleccionaron los trabajos académicos que destacaban por responder a los desafíos actuales del marketing y aportar soluciones innovadoras a problemas reales del sector empresarial.

En este volumen se abordan temáticas muy interesantes, actuales y relevantes, como la importancia de los atributos de producto en el consumo sostenible y su influencia en las decisiones de compra; los factores que influyen en el uso de la banca digital por parte de personas mayores en zonas urbanas y rurales; la valoración de servicios *premium* en las plataformas de reventa *online*; la manera en que las marcas pueden maximizar su participación en el espacio digital usando modelos de atracción aplicados a la distribución física; y la experiencia del usuario en eventos culturales en el metaverso, destacando la gamificación. En el ámbito turístico, se identifican segmentos de turistas según su grado de sostenibilidad, con recomendaciones para el sector turístico, y se aborda el uso de redes sociales para promover prácticas sostenibles en destinos turísticos. En el contexto de la pandemia y pospandemia del covid-19, se examina la gestión del voluntariado episódico, la percepción del riesgo sanitario y el apoyo al turismo; la evolución de la experiencia del consumidor en la restauración; y la influencia de la venta

ética en la lealtad del cliente industrial. Cada artículo ofrece *insights* valiosos para profesionales del marketing, investigadores y empresas.

Además, contamos con un editorial escrito por Yolanda Polo, catedrática de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Zaragoza, galardonada en el XXXIV Congreso Internacional de Marketing AEMARK con el Premio a la Trayectoria en Marketing. En su editorial, Yolanda Polo aborda los desafíos éticos de la inteligencia artificial en el marketing. También se incluye una entrevista con Alfonso Fernández Iglesias, CMO y director de Ecommerce en Samsung Electronics, quien explica cómo la innovación constante, con un enfoque en la tecnología que mejora la vida de las personas, ha sido clave para mantener a Samsung a la vanguardia.

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todos los autores que habéis contribuido con vuestros trabajos a hacer realidad este proyecto, así como a los lectores por vuestro tiempo e interés. Esperamos que este primer volumen de *UniBusiness AEMARK Transferencia Universidad-Empresa* sea de vuestro agrado y utilidad. Os animamos a que contactéis con AEMARK para cualquier consulta o propuesta de colaboración que pueda surgir a partir de la lectura. Estamos a vuestra disposición para facilitar y fomentar la transferencia de conocimiento y la innovación en marketing.

Gracias por vuestra atención y confianza. Esperamos que esta colección contribuya positivamente a la colaboración universidad-empresa y al desarrollo conjunto de la actividad investigadora y empresarial en marketing, beneficiando a ambos sectores y potenciando el impacto de la investigación académica en la realidad empresarial y social.

Atentamente,

NATALIA RUBIO
Presidenta de AEMARK

CARLOS ORÚS
Coordinador de UniBusiness AEMARK
Transferencia Universidad-Empresa

EL MARKETING ANTE LA ENCRUCIJADA ÉTICA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Yolanda Polo Redondo

Llevamos tiempo viendo cómo las nuevas tecnologías, como por ejemplo la inteligencia artificial (IA), están modificando las reglas del juego, cambiando la dinámica de los mercados y las formas de interactuar con los clientes.

Nos encontramos en un momento crucial para nuestra disciplina. El tamaño de mercado de la IA a nivel mundial ha pasado de 135.900 millones en 2023 a 184.000 en 2024, y se espera que supere la cifra de 800.000 en 2030,¹ y también se prevé que para el año 2025 la IA genere 4,4 billones de dólares en valor empresarial.² A esto hay que añadir que la última encuesta de Deloitte sobre el estado de la IA en la empresa reveló que el 79% de los líderes de la industria ya han implementado completamente tres o más aplicaciones de IA, mientras que el 94% espera que la IA sea fundamental para su éxito en los próximos cinco años.³



Paralelamente, en nuestro país se ha puesto en marcha el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, cuyo componente 16 es la Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial, y constituye uno de los principales planes de la agenda digital del Gobierno de España. Este plan incluye una serie de medidas que contribuyen a la transición digital a través de inversiones en capacidades digitales y del despliegue de tecnologías avanzadas mediante la capacitación de personas y empresas, creación de la infraestructura adecuada para el desarrollo de la IA

e integración de dicha IA en las cadenas de valor de las empresas para transformar nuestro tejido económico. El objetivo de este componente es que España sea un país puntero en IA, promoviendo la creación de empleo cualificado e incorporando la IA como factor que ayude a mejorar la productividad de las empresas y de la Administración pública. Todo ello ha hecho que muchas empresas apuesten por la transformación digital e inviertan en formación y en tecnologías avanzadas, esperando obtener ventajas competitivas y un retorno económico positivo.

Evidentemente, el rápido avance de la IA ha traído consigo numerosos beneficios, como la automatización de procesos, la optimización de tareas y el desarrollo de sistemas más eficientes que permiten, entre otros aspectos, mejorar la experiencia del usuario/consumidor. Sin embargo, este progreso también plantea desafíos éticos significativos que deben abordarse de manera urgente y responsable. En este sentido podemos destacar la importancia de garantizar la seguridad de la gestión de la gran cantidad de datos personales recopilados y generados por la IA, que puede afectar a la privacidad de los usuarios. Es cierto que estos datos, que incluyen información sensible y privada de los usuarios, pueden ser utilizados para establecer perfiles detallados, mejorar el análisis del comportamiento del consumidor, facilitar la toma de decisiones automatizada y mejorar la experiencia de uso. Sin embargo, la seguridad de estos se convierte en un aspecto crítico. Algunos de estos sistemas de IA pueden ser vulnerables a ataques cibernéticos, intrusiones malintencionadas y manipulación de algoritmos, lo que pondría en riesgo la integridad y confidencialidad de la información de los usuarios. En particular, esto se convierte en algo especialmente preocupante en sectores sensibles como la salud, las finanzas o el turismo.

En todo caso, las empresas disponen cada vez de mayor cantidad de información sobre sus clientes. Esta información pueden usarla, una vez analizada por la IA y obtenidos perfiles personalizados, para diseñar estrategias de marketing claramente dirigidas a los distintos patrones de comportamiento. Además, el análisis de estos datos permitirá conocer con antelación cuál puede ser el comportamiento futuro de los usuarios. En este caso, las empresas usan la IA para poder anticiparse a los deseos de sus consumidores, basándose en la información acumulada de sus compras anteriores. Pero, además, también es posible que a través de diversas herramientas de IA las empresas puedan influir e incluso manipular el comportamiento de los consumidores. Todo ello provoca importantes preocupaciones éticas.

En este contexto, la Unión Europea se ha hecho eco de todos estos problemas, como lo demuestra el hecho de que lleva años trabajando en una ley de inteligencia artificial que proteja a las personas. Esta ley ha visto la luz recientemente (concretamente se aprobó el 13 de marzo de 2024, con un amplio consenso) y apuesta por garantizar la seguridad y el respeto de los derechos fundamentales, al tiempo que fomenta la innovación. En su enunciado queda muy claro que se debe garantizar la transparencia de los sistemas de IA de uso general y de los modelos en los que se basa, cuáles son las aplicaciones prohibidas y cuáles son las implicaciones de manipular o utilizar prácticas engañosas, prohibiendo en su capítulo II cualquier tipo de estas prácticas. Uno de sus legisladores, Brando Benifei, indica que «tenemos la primera regulación del mundo que marca un camino claro para un desarrollo seguro y centrado en el ser humano de la IA. El punto principal ahora será la aplicación y el cumplimiento por parte de empresas e instituciones». El siguiente paso es que los distintos Estados miembros creen Agencias Nacionales de Supervisión.

Recientemente el periódico *El País* (11-5-2024) se hacía eco de un artículo publicado en la revista *Patterns*⁴ (Park et al., 2024). En dicho trabajo se analizaban distintos casos de modelos hechos con IA que han mentido, disimulado o adulado a humanos con el fin de conseguir su objetivo. «En este momento, mi mayor temor sobre el engaño de la IA es que una IA superinteligente, autónoma, utilice sus capacidades de engaño para formar una coalición de aliados humanos cada vez más numerosa y eventualmente use esta coalición para alcanzar el poder, en la búsqueda a largo plazo de un objetivo misterioso que no se conocería hasta después del hecho», dice uno de los autores del artículo.

Queda claro que la IA puede traer beneficios importantes a la sociedad en general y a la disciplina del marketing en particular. Sin embargo, existen retos críticos relacionados con la mala praxis. Para abordar estos desafíos debemos apostar por desarrollar marcos regulatorios sólidos y prácticas de gobernanza transparentes, donde prevalezca una colaboración estrecha entre la industria, los investigadores y los responsables políticos. El objetivo es desarrollar estándares éticos claros y mecanismos de rendición de cuentas efectivos. Además, se deben promover investigaciones de perfil transversal que evalúen de manera crítica el impacto ético de la IA en la seguridad de los datos manejados y en la privacidad de los usuarios. Sin duda, queda todavía mucho camino por recorrer.

REFERENCIAS

¹ Statista (2024). *Statista Technology Market Insights*.

² McKinsey (2023). *The economic potential of generative AI. The next productivity frontier*.

³ Deloitte (2022). *State of AI* (5th. Edition).

⁴ Park, P. S., Goldstein, S., O'Gara, A., Chen, M. y Hendrycks, D. (2024). AI deception: a survey of examples, risks and potential solutions. *Patterns*, vol. 5 (5).

ENTREVISTA A ALFONSO FERNÁNDEZ IGLESIAS, CMO & HEAD OF ECOMMERCE-DIRECT TO CONSUMER (D2C) EN SAMSUNG ELECTRONICS

Dada tu experiencia en SAMSUNG ELECTRONICS, ¿cómo describirías tu crecimiento personal y profesional a lo largo de estos años?

Mi crecimiento profesional y personal en Samsung lo describiría como muy positivo; llevo 12 años en la compañía y a lo largo de esta década me han surgido muchas oportunidades que me han permitido desarrollar grandes proyectos.

Me incorporo en Samsung como responsable de IMC (Internet y Marketing Comunicación), y a partir de aquí, fui ocupando diferentes funciones dentro de la Dirección de Marketing Corporativo, incorporando la Dirección de Comunicación y la de Transformación Digital. Recientemente, y siempre desde la perspectiva del marketing, asumimos todo lo que tiene que ver con bitcoin.

Hace años existía cierta rivalidad entre marketing y ventas, pero bajo mi opinión son departamentos que van de la mano: las ventas digitales y el marketing aplicado a las ventas consolidan los resultados, y yo creo que la experiencia y trayectoria no pueden ser más satisfactorias.

¿Cuál es la estrategia que sigue Samsung para mantenerse a la vanguardia en este mercado tan competitivo?

Samsung tiene una plantilla de más de 300.000 empleados a nivel global, y un 10% de los empleados se dedican a innovar; de hecho, somos una de las primeras compañías a nivel global que más patentes tiene registradas en Estados Unidos.



Considero que esta innovación es lo que hace que nuestros productos sean punteros, que seamos una de las compañías que más productos novedosos lanza al mercado y que nos hace estar siempre a la vanguardia de la tecnología y sobre todo en productos muy focalizados a mejorar la vida en las personas.

La tecnología es un medio para que la vida sea más plena y productiva. Esta innovación no solamente la llevamos a nivel de productos, la llevamos a la forma de entender el negocio desde un punto de vista de aproximación al consumidor, como, por ejemplo, desarrollar nuevas formas de comunicación o innovar a la hora de trabajar con los *partners*.

«La innovación es nuestro ADN, es lo que nos define y lo que nos hace estar donde estamos».

El mundo cada vez se está volviendo más digital. ¿Cómo está integrando Samsung todos estos recursos que aparecen, como la inteligencia artificial?

Llevamos muchos años trabajando en hogares conectados con *smart-phones*, somos una de las pocas compañías a nivel mundial que no solamente tiene móviles, también tenemos televisores o electrodomésticos, todo esto hace que el hogar esté conectado a través de nuestra plataforma de Smart Things, permitiendo que los dispositivos hablen entre ellos y obviamente permita un hogar inteligente. Esto es fundamental, lo que nos diferencia de la competencia.

Todo esto que tiene que ver con la inteligencia artificial, por lo tanto, no es algo nuevo, en nuestro caso siempre ha estado, llevamos décadas trabajando con ello, incorporando en los últimos años inteligencia artificial en nuestros productos que permiten que sean más eficientes.

Recientemente hemos dado un paso más lanzando el Galaxy AI, que permite democratizar la inteligencia artificial y adaptarla a los móviles para que puedan existir comunicaciones sin barreras con una mayor productividad. La inteligencia artificial es fundamental entenderla como una inteligencia artificial abierta, sostenible e inclusiva y sobre todo segura. Nuestros dispositivos incorporan tecnología Knox, que es un sistema de encriptación en donde se garantiza la seguridad de los datos.

Somos una de las pocas compañías avaladas por el CNI y por la CIA en Estados Unidos, lo que demuestra nuestra globalización. La seguri-

dad y la privacidad del usuario nos la tomamos muy en serio, esta preocupación fue todo un reto, un propósito, que ahora ya es una realidad.

¿Cuáles son los principales retos y desafíos que afronta Samsung dentro del área de marketing?

Para Samsung, ser una compañía responsable y sostenible es crítico, y no porque sea un propósito de moda. Es todo un orgullo expresar que hace 12 años creamos tecnología con propósito, una plataforma en la que se incorporan todos los proyectos locales desarrollados en España. A pesar de estar en un entorno multinacional, la globalización hace que las decisiones se centralicen y eliminan la responsabilidad de innovar en los diferentes países, y esto es un caso de éxito.

Esta década hemos invertido 25 millones de euros en decenas de proyectos, en áreas como cultura, educación, empleabilidad, *mindfulness* e inclusión social, siempre con el objetivo de mejorar la vida de las personas de determinados colectivos.

Para este fin, hemos desarrollado aplicaciones que mejoran la vida de personas con dislexia, de pacientes de ELA, de niños o personas con autismo y últimamente de personas con tartamudez. Lo que hacemos es incorporar aplicaciones de la web que modifica lo que es el *hardware* y a mí me gusta decir que «*hackeamos* el sistema para bien», porque el *hardware* no lo puedo tocar, pero el *software* sí, de forma que puedo modificar la finalidad de un dispositivo, haciendo, por ejemplo,



que enfermos de ELA puedan escribir en una tableta y puedan volver a comunicarse con su mirada. También los avances en el colectivo de personas con autismo. Ayudamos a estas personas que sufren de hipersensibilidad acústica a través de una aplicación para integrarlos de nuevo en la sociedad, o una aplicación que detecta el riesgo de dislexia con un 92% de precisión y unos juegos lingüísticos y redes neuronales que en 15 minutos hacen esta detección.

Creo que son muy buenos ejemplos de cómo la tecnología se humaniza y tiene un impacto más que positivo.

Esto es totalmente una innovación y viene muy ligado con la siguiente pregunta, ya que al final la citada innovación juega un papel muy importante sobre todo en la parte de las estrategias de marketing y en concreto de Samsung. ¿Cómo fomenta la creatividad dentro de la empresa para impulsar nuevos productos y servicios de esta innovación?

La parte de productos viene definida por Corea. Respecto a soluciones, desarrollo, campañas e iniciativas de marketing tiene mucho foco el consumidor local, por tanto, hay que entender al consumidor y llegarle de una forma relevante, impactante, diferencial y obviamente para eso necesitamos la ayuda de *partners* locales. Es fundamental trabajar con los mejores fuera y dentro de la compañía, con un talento que ayude a definir a dónde se quiere ir.

Trabajamos siempre en un ecosistema de creación y colaboración, con un entorno muy democrático: desarrollamos un *briefing* y luego discutimos las diferentes soluciones, incluso valoramos cómo esas soluciones cambian una realidad, y es aquí donde el *partner* tiene que estar involucrado desde el inicio hasta el final para que conozca las necesidades de la compañía, es en este entorno de colaboración, asumiendo riesgos, donde se fomenta la creatividad y la innovación.

Para progresar debes tener una matriz 70/20/10 distribuida de la siguiente manera: 70% para cubrir los básicos, 20% para innovar con un riesgo medido y un 10% para ser mucho más disruptivo (con un riesgo también asumible), y si eso va funcionando vas incorporando en ese 70% inicial cada vez más proyectos. Esto lo que te hace es mover esa pirámide y conseguir avanzar.

El mercado global es muy diverso, las necesidades y preferencias de los consumidores son cambiantes, por eso nos gustaría saber ¿cómo son sus campañas dentro del marketing?

Es fundamental entender la composición del mercado español, la estrategia de café para todos no funciona. Una gran multinacional debe tener un *framework* de referencia, con un *freedom within a framework*, es decir, una libertad dentro de ese marco para que obviamente haya una consistencia, una coherencia a nivel global.

El manejo de la marca es sagrado, tienes que ser un máximo defensor de las iniciativas que se hagan a nivel de tu marca para garantizar esa coherencia.

Es relevante tener en cuenta cuánto de desarrollado está tu mercado, la tipología de consumidores que tengas, la cultura... para poder incorporar determinados elementos que te hagan diferente y que tu comunicación en ese país te haga destacar frente a otras marcas.

También hay que hacer referencia a los *partners* que colaboran con nosotros en la parte de investigación de mercados y que nos ayudan a identificar las peculiaridades de nuestra sociedad. No es lo mismo una cultura latina, que obviamente tiene un *modus vivendi* mucho más de aprovechar el momento, que otro tipo de culturas, o las limitaciones ante un entorno de crisis, donde obviamente el disponible a final de mes sea más limitado que en otros momentos de bonanza.

Todo esto nos permite localizar estos grupos objetivos y a partir de ahí ir conociendo sus motivaciones y necesidades, desarrollar campañas con contenidos diferenciales.

Para poner el broche final a la entrevista lanzamos una última pregunta: Teniendo en cuenta la importancia del comercio electrónico y de las plataformas digitales nos gustaría saber ¿cómo SAM-SUNG está transformando su enfoque del marketing para llegar a esos consumidores en línea integrando a las redes sociales de una manera efectiva?

El marketing ha evolucionado mucho, el marketing de hace una década era mucho más «de construir», como mucho llegabas a una intención de compra. Ahora el marketing cierra un círculo, la digitalización permite que la trazabilidad y la medición sean mucho más eficaces y puedas tomar decisiones en tiempo real. La magia ocurre cuando el marketing tiene datos en tiempo real, de cómo están funcionando nuestras diferentes iniciativas; obviamente soy un gran defensor de todo lo que es construcción de marca, contar historias y todo lo que es *everglow* por parte de los consumidores.

También tiene un papel importante todo lo que tiene que ver con el marketing de precisión y con el *performance marketing*; nuestros presupuestos están basados en esta parte, lo que nos permite medir y tener ese efecto partida de primera mano, y a partir de ahí poder tomar decisiones. Incluso se pueden extrapolar al resto de mercado, aunque sea un mercado *offline*, ya que tenemos aprendizajes del *online*.

Las redes sociales tienen un peso mayor, pero no solamente para construir una comunidad y fidelizar, sino también incluso para entretenernos. Nosotros trabajamos de cerca con *influencers*, con embajadores de marca que están muy comprometidos, obviamente hay una relación contractual con ellos. Lo que buscamos es que de verdad sean *brand lovers* de la marca, que obviamente confíen en lo que es el producto, que expliquen la usabilidad y los beneficios de los diferentes dispositivos dentro de nuestro ecosistema, incluso tener iniciativas en tiempo real del uso que puedes hacer con ellos.

Nuestros *brand lovers* muestran en primicia los beneficios exclusivos de los nuevos dispositivos a los consumidores y eso obviamente también redonda positivamente y se mide en tiempo real su eficacia.

Es un mundo muy complejo, mucho más complejo que hace una década, pero a la vez mucho más enriquecedor y con muchas más oportunidades.

Samsung Newsroom España – Todas las noticias, novedades e información general sobre Samsung Electronics (<https://news.samsung.com/es/>).

1. DE LA RAZÓN A LA EMOCIÓN. EL PAPEL DE LOS ATRIBUTOS DE PRODUCTO EN EL VIAJE HACIA LAS COMPRAS SOSTENIBLES

Nuria García Rodríguez¹ (nuriagr@uniovi.es)

Silvia Cachero Martínez¹ (cacherosilvia@uniovi.es)

Noelia Salido Andrés² (noelia.sandres@udc.es)

¹ Universidad de Oviedo, ² Universidade da Coruña

Resumen ejecutivo

El cambio hacia modelos de producción y consumo más sostenibles, tal y como aboga el ODS 12 incluido en la Agenda 2030 de Naciones Unidas, precisa de la implicación activa de diferentes *stakeholders*, tanto del ámbito público como privado. Particularmente, los consumidores constituyen un agente de cambio fundamental, ya que sus conductas de compra al elegir determinados productos pueden tener repercusiones medioambientales y sociales relevantes. Este trabajo analiza la importancia de diferentes tipos de atributos (funcionales y sostenibles) en la determinación de un comportamiento de compra ético (sostenible) y las consecuentes emociones positivas que pueden emerger de este y que podrían influir en futuros comportamientos de compra. Los resultados revelan que los clientes éticos valoran la sostenibilidad, pero también el beneficio utilitario en sus compras. Además, resaltan la importancia de las compras sostenibles para despertar emociones positivas en el consumidor, que podrían impulsar patrones de consumo sostenible en el futuro.

Takeaways

- **Consumo sostenible como imperativo:** importancia del consumo sostenible en línea con el ODS 12 de la Agenda 2030 de Naciones Unidas.
- **Rol clave del consumidor y cambio de conciencia:** aumento significativo en la adopción de estilos de vida y hábitos de compra más sostenibles.
- **Importancia de los atributos de producto,** tanto intrínsecos como sostenibles, en las decisiones de compra.
- **El consumo sostenible genera emociones positivas.**

- **Enfoque en empresas sociales (ES) y consumidores éticos:** los compradores de ES (éticos) pueden contribuir al consumo responsable al alinear sus elecciones con valores personales y colectivos.

INTRODUCCIÓN

El Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 12 de la Agenda 2030 de Naciones Unidas aboga por transitar hacia unos patrones de producción y consumo más sostenibles.¹ Los consumidores desempeñan un papel clave en el logro de este objetivo, ya que pueden demandar a las compañías productos y procesos más responsables y estimular así el desarrollo de innovaciones que permitan hacer frente a los desafíos ambientales y sociales.

En los últimos años, se ha detectado una creciente sensibilidad y concienciación por parte de los consumidores hacia productos más respetuosos y responsables. Según el Estudio Global de Sostenibilidad 2022,² el 71% de los consumidores están modificando su forma de vivir y comprar en un esfuerzo por ser más sostenibles. Estos datos evidencian la necesidad de las empresas de situar esas preocupaciones en el centro de sus estrategias de comercialización o, de lo contrario, corren el riesgo de quedarse atrás. De hecho, aunque todavía se sitúa en niveles bajos, la cuota de mercado global de los productos comercializados como sostenibles continúa creciendo a pesar de la inflación, situándose en un 17,3%.³

En el ámbito académico, la investigación sobre consumo sostenible ha crecido rápidamente en los últimos años, tratando, en parte, de encontrar formas que permitan traducir esas inquietudes o preferencias de los consumidores en conductas de compra efectivas. En concreto, el análisis de la capacidad explicativa de las características de los productos sostenibles se está abriendo camino de manera destacada en el ámbito de la sostenibilidad. Si bien los consumidores son cada vez más conscientes y están interesados en comprar productos sostenibles, todavía se necesita mucha investigación sobre qué atributos tienen una mayor importancia a la hora de influir en su decisión de compra.

Además, los individuos son más proclives a implicarse en una determinada conducta cuando experimentan sentimientos positivos de hacerlo, por lo que apelar a las emociones positivas como, por ejemplo,

el orgullo puede resultar particularmente útil para promover el consumo sostenible. Un consumo responsable podría aportar al consumidor un valor añadido a la mera satisfacción de necesidades individuales: su contribución al logro de objetivos sociales. Esta dualidad podría derivar en la experimentación de mayores emociones positivas, en términos de felicidad, orgullo o bienestar personal, lo que podría favorecer la adopción de futuros comportamientos sostenibles. Sin embargo, este precepto ha sido descuidado en gran medida al abordar el tema de la sostenibilidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación pretende profundizar en el conocimiento de los factores que pueden propiciar un comportamiento responsable del consumidor, siendo el objetivo de este estudio doble: por un lado, identificar los atributos o características de los productos (de tipo intrínseco, extrínseco y sostenible) que el consumidor responsable considera en su decisión de compra y analizar cómo estos influyen en la toma de decisiones; por otro lado, estudiar el papel de las emociones positivas experimentadas tras haber realizado una compra sostenible, lo que podría actuar como catalizador de futuros comportamientos de compra responsables. Provocar emociones puede ser más efectivo a la hora de influir en elecciones futuras que proporcionar información fáctica acerca de las consecuencias económicas y sociales derivadas de las decisiones de compra de los individuos.

Para llevar a cabo este estudio, se ha tomado como unidad de análisis el consumidor de productos de empresas sociales. Las empresas sociales han surgido como un modelo alternativo a los negocios tradicionales ofreciendo respuestas innovadoras ante los desafíos ambientales y sociales actuales.⁴ Además, los consumidores de empresas sociales pueden ser considerados consumidores éticos en la medida en que se encuentran especialmente sensibilizados con el propósito o misión social perseguidos por la empresa, y concienciados con la posibilidad de involucrarse en problemas ambientales o sociales. A través de los productos y servicios de estas organizaciones, el consumidor puede encontrar la forma de alinear sus elecciones con sus valores, obteniendo un doble beneficio (individual y colectivo).

EL PAPEL DE LOS ATRIBUTOS DEL PRODUCTO EN LA DECISIÓN DE COMPRA DEL CONSUMIDOR

Se consideran sostenibles aquellos productos que han sido fabricados de una manera más ética o responsable a lo largo de todo su ciclo de

vida, desde la concepción hasta el final de su vida útil, y que se vinculan con atributos sociales o ambientales.

Los atributos de los productos son determinantes clave en la toma de decisiones del consumidor, ya que son utilizados por este como criterios de evaluación para juzgar las diferentes alternativas de compra. Es decir, los consumidores forman sus opiniones basándose en los atributos del producto, que utilizan como señales. En el marco de los mercados de consumo, la señal se puede definir como aquellos atributos o indicios suministrados por los productores, y accesibles para los consumidores, que les permiten evaluar la bondad de una determinada alternativa de compra.

Aunque es posible encontrar diferentes clasificaciones de los atributos, el enfoque predominante es el que hace distinción entre atributos intrínsecos y extrínsecos.

Se consideran atributos intrínsecos aquellos que forman parte del producto (sabor, color, textura, apariencia) o de su composición, por lo que no pueden alterarse o modificarse sin cambiar sus características físicas. Estos atributos permiten proporcionar una solución a un problema o necesidad individual del consumidor.

Los atributos extrínsecos, sin embargo, están relacionados con el producto, pero no forman parte de él, como, por ejemplo, el precio o la marca. Estas características no son necesarias para resolver el problema del consumidor, pero, en muchas ocasiones, basan en ellas sus decisiones de compra.

En el caso de los productos sostenibles, además de los atributos intrínsecos y extrínsecos propios de los productos en general, cabría hablar también de atributos sostenibles.⁵ Los atributos sostenibles (verdes o éticos) están relacionados con una variedad de aspectos sociales (prácticas de trabajo justo, trato de animales, etc.) y ambientales (reciclado, evitar la contaminación, etc.). Representan, por tanto, opciones de consumo que reducen o minimizan los problemas ecológicos y sociales asociados con la producción y el consumo —en comparación con productos convencionales— al tiempo que siguen siendo económicamente viables para la empresa.⁶

Ahora bien, la mayoría de atributos sostenibles son considerados atributos de credibilidad, ya que al consumidor le resulta difícil cerciorarse, antes o incluso después de la compra, de su impacto social

y ambiental.⁷ En consecuencia, son fundamentales las manifestaciones o indicadores que actúen como señales y proporcionen información a los consumidores acerca del rendimiento sostenible de los productos, como pueden ser los sellos o certificaciones de tipo social (p. ej. comercio justo) o medioambiental (p. ej. Rainforest).

En este estudio, tomando como referencia los trabajos anteriores, se hace una distinción entre (1) atributos de producto y (2) atributos sostenibles. Los atributos de producto (o funcionales) son aquellos que proporcionan alguna utilidad personal al consumidor en términos de funcionalidad, fiabilidad o rendimiento (atributos intrínsecos) o por su valor comercial, como pueden ser el precio, la marca o la accesibilidad del producto (atributos extrínsecos). Por su parte, los atributos sostenibles hacen referencia a aquellas características con impactos ambientales o sociales. Se incluirían aquí aspectos como el origen o la procedencia del producto, el uso de envases o embalajes respetuosos y las declaraciones o apelaciones a la sostenibilidad del producto (*eco-friendly*, *animal-friendly*, etc.) y certificaciones o sellos (Rainforest, Fairtrade, etc.).

En ocasiones, la valoración positiva que hacen los consumidores de los atributos sostenibles no siempre se materializa en una compra real, debido a que estos pueden priorizar otras características del producto, como pueden ser el precio, la familiaridad de la marca o la funcionalidad, lo que podría contribuir a explicar la brecha entre actitud y el comportamiento real de los consumidores.

Además, no todos los consumidores son iguales, siendo posible distinguir un segmento de consumidores éticos, es decir, individuos que al elegir los productos o servicios que van a adquirir tienen en cuenta su impacto en el entorno. Ese comportamiento ético le permite, además de satisfacer necesidades propias, contribuir a resolver problemas sociales, como el bienestar animal o el comercio justo. Estos consumidores intentan compaginar la satisfacción de sus necesidades individuales con beneficios colectivos a cambio de ciertos sacrificios, como puede ser hacer frente a precios más altos o a una menor accesibilidad de los productos. Precisamente estas dos características, precio alto y baja disponibilidad, son destacadas por el estudio de Sostenibilidad Global 2022² como las principales barreras u obstáculos a la adopción de comportamientos de compra sostenible.

Sin embargo, este mismo estudio revela que, en promedio, el 32% de todos los consumidores están dispuestos a pagar más para adquirir

productos y servicios sostenibles en todas las categorías. La disposición a pagar un precio *premium* puede estar justificado para estos consumidores por la obtención de un valor compartido, es decir, la utilidad propia y la contribución al bienestar de la sociedad en su conjunto. En consecuencia, estos consumidores podrían valorar de forma favorable aquellas características del producto que le permiten obtener ese valor dual (individual y colectivo) y, a cambio, serían menos sensibles a otros atributos menos relevantes para ellos, como pueden ser el precio o la disponibilidad del producto.

CONSECUENCIAS DE LA TOMA DE DECISIONES DEL CONSUMIDOR: EMOCIONES POSITIVAS

Las emociones juegan un papel clave a lo largo del proceso de toma de decisiones del consumidor, desde la elección de producto, la decisión de compra y el comportamiento poscompra. La revisión de los estudios previos permite identificar diferentes emociones positivas en la conducta poscompra, entre las que destacan la felicidad, el disfrute, el orgullo o el placer. Aunque algunos trabajos se han centrado en el estudio de emociones específicas, como la felicidad, la mayor parte utiliza medidas agregadas de las emociones, ya que esto permite evaluar y explorar en mayor grado los estados emocionales que pueden ser relevantes para entender el comportamiento de compra del consumidor. Además, desde un punto de vista metodológico, se ha comprobado que existe una alta relación entre estas emociones positivas, por lo que este trabajo sigue este enfoque.

Tradicionalmente, en el ámbito del comportamiento de compra, las emociones positivas se han relacionado con el consumismo y el materialismo, defendiendo que los consumidores adquieren bienes y servicios para satisfacer sus deseos y necesidades, obteniendo un placer inmediato. Sin embargo, un consumo excesivo podría tener efectos perjudiciales para su bienestar a largo plazo tanto a nivel individual como colectivo.

En contraposición, la adopción de un consumo sostenible o responsable permitiría compatibilizar la obtención de metas individuales con el logro de objetivos sociales, favoreciendo que el consumidor experimente emociones positivas derivadas de ese valor dual. La idea de consumo como agente de cambio social enfocado a mejorar el bienestar individual y colectivo podría encontrar su explicación desde un enfoque psicológico, donde el bienestar puede ser abordado desde dos perspectivas: la

tradición hedónica y la tradición eudemónica. La perspectiva hedónica se enfoca en el placer y el disfrute, mientras que la perspectiva eudemónica se enfoca en el significado, el propósito y el crecimiento personal. El consumo sostenible o responsable sería el resultado de un enfoque hedónico equilibrado, que incluye aspectos tanto hedónicos como eudemónicos.⁸ Así, el consumidor responsable podría llegar incluso a tener un bienestar superior al consumidor menos responsable, pues suma al placer de la necesidad cubierta (hedónico) el disfrute de la contribución a su desarrollo personal vital (eudemónico).

Como conclusión, las emociones parecen jugar un papel importante en la adopción de comportamientos de compra sostenibles, ya que las personas son más proclives a comprometerse en una conducta cuando experimentan sentimientos positivos de hacerlo.

ESTUDIO REALIZADO

Para la realización de este estudio se ha considerado al consumidor de empresas sociales como unidad de análisis. Las empresas sociales constituyen un tipo de organización híbrida, entendida como aquella que tiene como propósito lograr una misión social a través de los mecanismos del mercado.⁹ Son empresas que incorporan en su actividad aspectos tanto del ámbito lucrativo como no lucrativo con el fin de proporcionar un valor social a sus beneficiarios (una misión social asociada a las organizaciones no lucrativas), que a su vez pueden ser clientes, empleados, socios o propietarios, dependiendo de la tipología de empresas sociales, pero su principal fuente de ingresos procede de sus actividades comerciales o de mercado y no de donativos o subvenciones (al igual que las empresas mercantiles).

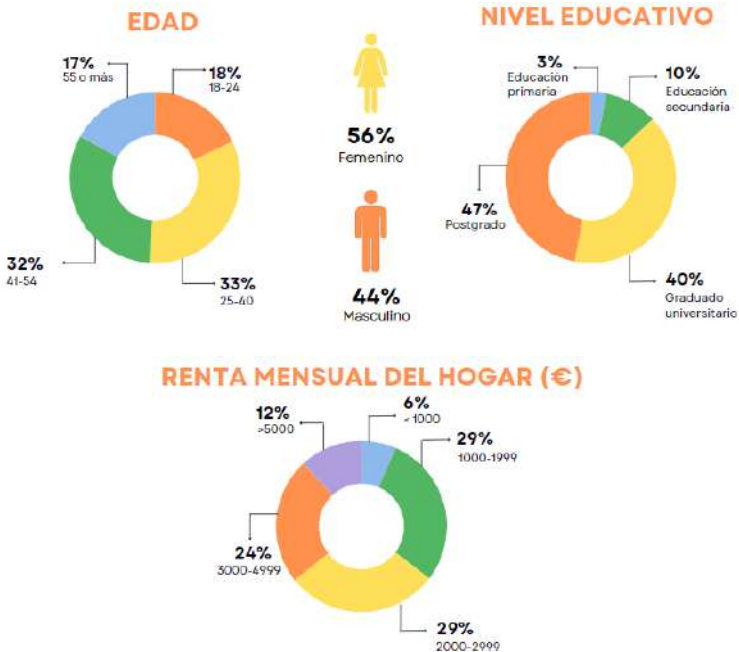
La Comisión Europea⁴ ha señalado a las empresas sociales como respuestas innovadoras a los desafíos económicos, sociales y ambientales actuales. Este tipo de organizaciones han surgido como un modelo alternativo al modelo tradicional comercial y se erigen como impulsoras claves del cambio hacia un consumo sostenible.¹⁰ Los consumidores, cada vez más preocupados por la sostenibilidad, pueden encontrar en las empresas sociales una opción que les permite alinear sus preferencias económicas y sus valores.¹¹

Para recoger los datos de la investigación se diseñó un cuestionario estructurado en tres partes: (1) valoración de los atributos de los pro-

ductos de empresas sociales; (2) comportamiento del consumidor, y (3) características psicográficas del consumidor. Los datos se recopilaron en el segundo trimestre de 2022 y los participantes fueron reclutados a través de una encuesta *online*, obteniéndose una muestra compuesta por 380 consumidores. Para participar en el estudio los encuestados debían haber realizado una compra reciente en una empresa social. Las características sociodemográficas de los encuestados (género, edad, educación e ingresos familiares mensuales) se muestran en la Figura 1.1.

Como se mencionó anteriormente, la primera parte del cuestionario se refirió a la valoración de los atributos de los productos de empresas sociales. Como resultado de la revisión de literatura especializada, se identificaron 29 atributos del producto, entre funcionales y sostenibles, y se realizó un análisis Delphi para validar estos resultados. El análisis Delphi es una técnica de pronóstico que tiene como objetivo apoyar la toma de decisiones, respaldada por un panel de opiniones de expertos.

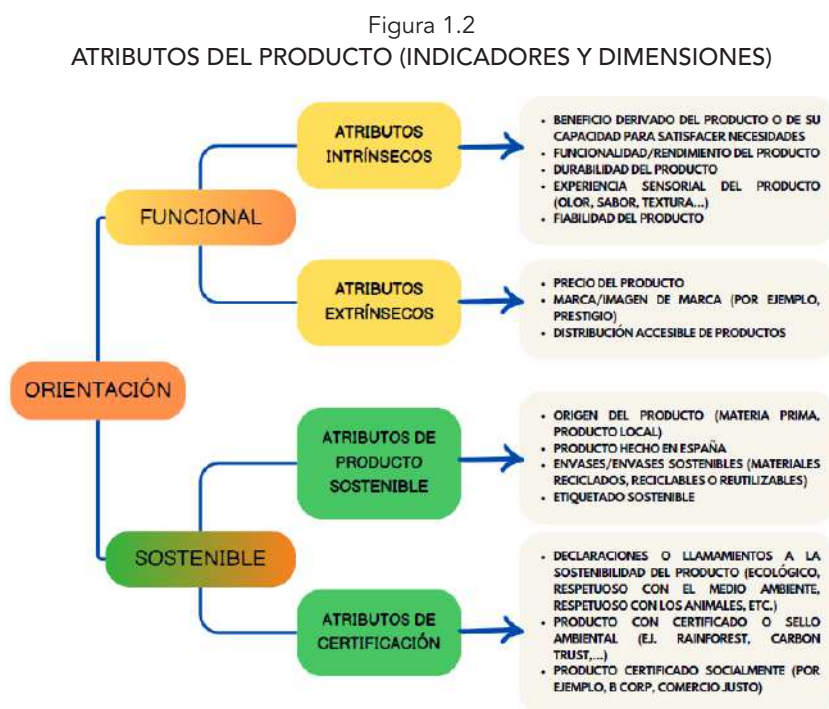
Figura 1.1
PERFIL DEMOGRÁFICO DE LA MUESTRA



Fuente: Elaboración propia.

En este trabajo se consultó a un panel de 12 expertos del ámbito académico y profesional, seleccionados en base a su experiencia profesional y científica en materia de sostenibilidad y, en particular, en el campo del consumo sostenible. Este estudio permitió construir una escala de atributos compuesta por 19 ítems que fue utilizada en el cuestionario. Los encuestados debían indicar en qué medida valoraban esos atributos en sus decisiones de compra en empresas sociales (desde 1=atributo nada valorado hasta 7=atributo muy valorado).

Una vez recogidos los datos, se procedió a validar la escala de atributos de producto propuesta. La Figura 1.2 muestra los 15 ítems resultantes en la escala de atributos de producto desarrollada, así como las 4 dimensiones o tipos de atributos identificados (intrínsecos, extrínsecos, sostenibles y de certificación).



Fuente: Elaboración propia.

La segunda parte de la encuesta se centró en preguntar al encuestado sobre su comportamiento de compra y las emociones experimentadas al

comprar en empresas sociales, teniendo en cuenta los beneficios y sacrificios que implica comprar en dichas empresas. Las escalas de medida han sido extraídas de una revisión exhaustiva de la literatura, adaptándolas al contexto de compra de las empresas sociales. En este sentido, un grupo de académicos expertos en el mundo de la sostenibilidad confirmaron su validez. Las variables de esta sección se midieron mediante escalas Likert de 7 puntos (desde 1=muy en desacuerdo, hasta 7=muy de acuerdo).

La tercera y última parte de la encuesta se basó en la recogida de datos psicográficos del consumidor (edad, género, nivel educativo y renta mensual). Dichas cuestiones se presentaban mediante preguntas cerradas, y el objetivo de su recopilación era caracterizar el perfil del consumidor ético.

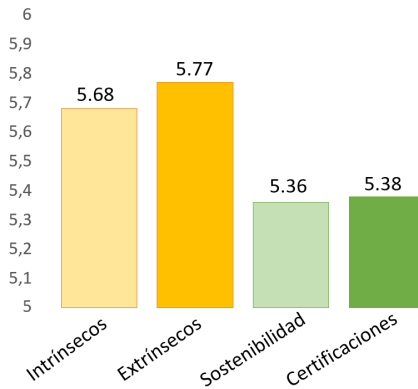
PRINCIPALES RESULTADOS

En base a las opiniones de los expertos, y a los posteriores análisis confirmatorios, se puede identificar dos tipos de atributos sostenibles: (1) los atributos sostenibles de los productos (p. ej., el envase y etiquetas reciclables o que se trate de productos de proximidad), y (2) las certificaciones que puede tener un producto y que avalan su sostenibilidad (sociales o ambientales). No obstante, el consumidor no otorga la misma importancia a todos los atributos. Curiosamente, los atributos más relevantes para el consumidor son los extrínsecos, seguidos de los intrínsecos (Figura 1.3). Además, la diferencia con la importancia otorgada a los atributos sostenibles (sostenibilidad de producto y certificaciones) es estadísticamente significativa.

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que la importancia que el consumidor ético otorga a los atributos intrínsecos del producto, a los atributos sostenibles y a las certificaciones tiene una influencia positiva en su comportamiento de compra sostenible. Por el contrario, la importancia que el consumidor otorga a los atributos extrínsecos tiene una influencia negativa en este comportamiento.

En otras palabras, los consumidores que realizan compras sostenibles valoran la capacidad de ese producto para satisfacer sus necesidades individuales (a través de los atributos intrínsecos), así como que, con su compra, puedan contribuir a un beneficio colectivo (atributos sostenibles y certificaciones). Sin embargo, para obtener esa ventaja dual están dispuestos a hacer frente a precios más altos o a una menor accesibilidad de los productos (atributos extrínsecos del producto).

Figura 1.3
MEDIA DE VALORACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE PRODUCTO



Fuente: Elaboración propia.

De la misma manera, los resultados confirman que la conducta de compra en empresas sociales tiene una influencia significativa en la experimentación de emociones positivas (felicidad, orgullo o placer, entre otras). La posibilidad de compatibilizar, a través de la compra sostenible, la obtención de metas individuales con el logro de objetivos sociales favorece que el consumidor experimente emociones positivas derivadas de ese valor dual.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta investigación contribuye al estudio del consumo sostenible, centrándose en los factores que determinan el comportamiento de compra de los clientes éticos. En particular, se analiza en qué medida la importancia que se les da a los diferentes atributos del producto condiciona la conducta de compra en empresas sociales, y cómo ese comportamiento puede generar emociones positivas en el consumidor.

Los resultados corroboran el papel determinante de los atributos del producto en el caso de la toma de decisiones de los clientes éticos de empresas sociales. En concreto, los atributos funcionales y sostenibles influyen en su toma de decisiones y, en consecuencia, en su disposición a comprar productos sostenibles de empresas sociales, aunque de forma desigual. Se confirma que los atributos intrínsecos (funcionalidad, fia-

bilidad, experiencia sensorial o durabilidad) de los productos tienen una influencia positiva, mientras que los extrínsecos (el precio, la marca o la disponibilidad) lo hacen de manera negativa. Esto quiere decir que existe una relación inversa entre los atributos extrínsecos y la conducta de compra, lo cual no es de extrañar dado el contexto de compra del estudio. Se trata de consumidores que no buscan en sus compras productos con atributos extrínsecos (no le dan tanta importancia al precio o a la marca de los productos), dejándose guiar por otro tipo de atributos (funcionales o sostenibles). Esto es así porque estos atributos les proporcionan ventajas tanto individuales (satisfacción de necesidades/preferencias propias) como sociales (bienestar colectivo). Para obtener este valor superior, estos consumidores están dispuestos a realizar sacrificios individuales en términos, por ejemplo, de pagar un precio superior por hacerse con un producto sostenible o de hacer un esfuerzo de búsqueda y compra adicional por acceder a este tipo de productos.

Otro resultado importante es que se constata que, incluso en las compras sostenibles, los clientes éticos parecen tener en cuenta también criterios racionales y utilitarios. De hecho, la influencia de los atributos funcionales es mayor que la influencia de los atributos sostenibles.

Adicionalmente, los resultados ponen el foco en la importancia de las compras sostenibles como generador de emociones positivas de los clientes tanto en el aspecto hedónico (felicidad, placer, etc.) como el eudemónico (bienestar con uno mismo). Es decir, el comprador ético o responsable podría experimentar un bienestar superior al comprador «irresponsable» porque, además de obtener una utilidad personal, con su comportamiento puede contribuir al bienestar de la sociedad. En consecuencia, este estado emocional podría actuar de palanca motivadora para comportamientos prosociales futuros.

Los resultados obtenidos pueden conllevar importantes implicaciones empresariales:

- Los consumidores éticos dan mucha importancia también a los atributos intrínsecos (más allá de a los sostenibles), por lo que las empresas podrían resaltar la utilidad, funcionalidad o durabilidad de los productos sostenibles en un intento por impulsar su consumo.
- La conveniencia de realizar una adecuada segmentación del mercado. Resulta fundamental identificar y analizar los diferen-

tes segmentos de consumidores (más éticos o concienciados y menos) para entender sus motivaciones, valores y preferencias y crear ofertas diferenciadas. Por ejemplo, promocionar los atributos sostenibles para el grupo de consumidores éticos y resaltar otro tipo de atributos en el caso de consumidores menos concienciados a través, por ejemplo, de la política de precios (incentivos, programas de recompensas, etc.) o de acciones de comunicación (campañas de sensibilización proadopción de comportamientos de compra más sostenibles).

- Proporcionar información clara y transparente. La utilización de certificaciones reconocidas puede ser de utilidad para ganar la confianza de los distintos segmentos y fortalecer la conexión emocional, ya que los consumidores aprecian la autenticidad y la coherencia.
- El conocimiento de que la sostenibilidad genera emociones positivas proporciona a las empresas una oportunidad para diferenciarse en el mercado. En este sentido, las estrategias de marketing podrían centrarse en resaltar las experiencias emocionales positivas asociadas con los productos sostenibles. Utilizar mensajes que evoquen felicidad, orgullo o bienestar personal pueden resultar más persuasivos a ojos del consumidor responsable. A su vez, crear experiencias de compra que refuercen estas emociones positivas aumenta la conexión emocional, incrementando la lealtad del consumidor responsable en el largo plazo.
- Comunicar el valor agregado. Destacar el valor dual asociado a la compra de productos sostenibles (satisfacción de necesidades individuales y contribución a objetivos sociales) puede ser una estrategia efectiva.

REFERENCIAS

¹ Naciones Unidas (2023). Disponible online: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> (acceso 12 abril 2023).

² Simon-Kucher & Partners, 2023. Global Sustainability Study 2022. Disponible en: <https://www.simon-kucher.com/en/insights/2022-global-sustainability-study-growth-potential-environmental-change> (acceso 28 diciembre 2023).

³ NYU Stern Center for Sustainable Business (2023). Sustainable Market Share Index™2022. Disponible en: <https://www.stern.nyu.edu/sites/default/files/2023-04/FINAL%202022%20CSB%20Report%20for%20website.pdf> (acceso 28 diciembre 2023).

⁴ Comisión Europea (2020) *Las empresas sociales y sus ecosistemas en Europa. Informe comparativo*. Autores: Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chio-

mento, Rocío Nogales Muriel y Chiara Carini. EMES International Research Network, Lieja/Madrid. Disponible en <https://bit.ly/3iUg1Wl>

⁵ Bangsa, A. B. y Schlegelmilch, B. B., (2020). Linking sustainable product attributes and consumer decision-making: Insights from a systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 245, 118902.

⁶ Hanss, D. y Böhm, G. (2012). Sustainability seen from the perspective of consumers. *International Journal of Consumer Studies*, 36(6), 678-687.

⁷ Janssen, D. y Langen, N. (2017). The bunch of sustainability labels. Do consumers differentiate? *Journal of Cleaner Production* 143, 1233-1245.

⁸ Sameer, Y. M., Elmassah, S., Mertzanis, C. y El-Maghraby, L. (2021). Are Happier Nations More Responsible? Examining the Link between Happiness and Sustainability. *Social Indicators Research*, 158(1), 267-295.

⁹ Ebrahim, A., Battilana, J., & Mair, J. (2014). The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in organizational behavior*, 34, 81-100.

¹⁰ Vujaninović, P. K., Lipenkova, S., y Orlando, E. (2018). The role of social entrepreneurship as a key driver of the Agenda 2030. *Regional Academy on the United Nations*.

¹¹ Communications/Ebiquity y Cone Communications/Ebiquity. (2015). Global CSR Study.

2. FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO DE LA BANCA DIGITAL PARA MAYORES: ESPAÑA RURAL VS. URBANA

Francisco Liébana Cabanillas¹ (franlieb@ugr.es)

Sebastián Molinillo² (smolinillo@uma.es)

Carmen Zarco¹ (carmen.zarco@ugr.es)

Juan Pedro Cabrera Sánchez² (juanpedro.cabrera@uma.es)

¹ Universidad de Granada, ² Universidad de Málaga

Resumen ejecutivo

En los últimos años se ha observado cómo las entidades financieras han incrementado sus servicios a través de los canales digitales, reduciendo o dificultando su acceso en las sucursales. Este proceso ha puesto en riesgo de exclusión de los servicios financieros a las personas mayores de 65 años, con dificultad para acceder a ellos por medios digitales. En este estudio se analizan los factores determinantes del uso de la banca digital por las personas mayores, su importancia relativa y la influencia de la zona de residencia (urbana vs. rural). Para ello, se llevó a cabo una metodología mixta, a través de entrevistas en profundidad y encuestas con usuarios, así como con expertos del sector financiero. Los resultados muestran que la expectativa de rendimiento o utilidad, el esfuerzo esperado y la ansiedad son las variables que más influyen en el uso, observándose diferencias entre entornos geográficos.

Takeaways

- Banca digital para mayores: ¿cómo satisfacer al usuario?
- Desafíos de la transformación digital en la banca para personas mayores.
- Banca digital para mayores: España rural versus urbana.
- La expectativa de rendimiento y la ansiedad o miedo a usar esta tecnología son las variables más influyentes.
- El lugar de residencia afecta a los resultados obtenidos.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, uno de los principales avances en el sector bancario de la UE ha sido la expansión de los servicios *online*. En España, la frecuencia con la que los consumidores visitan una sucursal bancaria ha disminuido drásticamente, ya que las entidades financieras han reducido el número de sucursales en todo el territorio nacional y han dirigido a los usuarios a realizar muchas de sus operaciones (por ejemplo, reintegros de efectivo, pago de recibos y transferencias) preferentemente en los cajeros automáticos y en la banca *online*. En general, las entidades financieras han implantado unas condiciones tan restrictivas de prestación de los servicios en las oficinas (por ejemplo, horario reducido y comisiones adicionales) que, en la práctica, obligan a sus clientes a realizar las transacciones en esos otros canales sin la asistencia personalizada de un empleado.

De acuerdo con la nueva realidad social y empresarial, la banca digital es fundamental tanto por las ventajas que aporta a la competitividad de la economía y del sector financiero como a los propios clientes (empresas y consumidores). Los servicios a través de la banca *online* pueden ser prestados sin contacto personal y sin oficinas bancarias, lo que reduce considerablemente los costes de explotación, pero también permiten al cliente acceder a los servicios en cualquier lugar ininterrumpidamente durante los 365 días del año con comisiones más bajas. Esto ha hecho que en Europa la adopción de la banca digital por parte de los clientes haya sido muy rápida; sin embargo, en los tramos de mayor edad (65 a 74 años) la tasa de penetración de la banca digital (36%) es menos de la mitad de la tasa (74%) que se registra en el segmento con más usuarios (25 a 34 años).¹ Diversos estudios han señalado que el lugar de residencia de los clientes (área urbana vs. entorno rural) puede influir en el nivel de uso de la banca digital, debido a aspectos como la accesibilidad a redes de datos de alta velocidad (por ejemplo, cable vs. fibra), el nivel de conocimiento del entorno digital y la influencia del entorno social en las percepciones de confianza y seguridad de las transacciones.

La situación es tan paradójica que, tras una movilización del colectivo de mayores de nuestro país, el Gobierno tomó cartas en el asunto y propició, en febrero de 2022, la firma de un protocolo de las entidades para garantizar, con un decálogo de medidas, la inclusión financiera y la atención personalizada de las personas mayores.² A pesar de las medidas que dicho protocolo recogía, la realidad es que el acceso a la

banca digital por parte de este colectivo continúa siendo baja, hasta el punto de que a finales de 2023 el Gobierno prohibió por decreto que los bancos cobren comisiones a las personas mayores de 65 años por retirar efectivo en ventanilla.

Ante esta situación, en el presente estudio nos planteamos las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los factores determinantes del uso de la banca digital por las personas mayores?
- ¿Qué factores tienen mayor importancia relativa?
- ¿Influye la zona de residencia (urbana vs. rural) en el comportamiento de los usuarios de banca?

USO DE LA BANCA DIGITAL EN ESPAÑA

Según datos del Banco de España, la banca española ya ha cerrado casi la mitad de las oficinas bancarias que existían en el país en los momentos previos a la quiebra de Lehman Brothers, en septiembre de 2008. En general, la constante digitalización de los servicios tiene importantes ventajas para las empresas y los clientes. Sin embargo, en algunos colectivos de usuarios, como el de las personas mayores, la digitalización no ha sido bien recibida por las dificultades de acceso que encuentran, por lo que se corre el riesgo de que queden excluidos del sistema financiero.

De acuerdo con el informe del INE³ sobre equipamiento y uso de las TIC en los hogares en 2022, el 83,3% de las personas de 25 a 29 años utiliza la banca digital, pero en las personas de 55 a 64 años la proporción cae al 57,1%, y hasta el 43% en las de 65 a 74 años. En todos los grupos de edad, el uso es mayor en España que en la UE-27 y en la zona euro, incluido en los más mayores. Además, en el segmento de los más mayores (65-74 años) es donde más ha crecido en los últimos 5 años, ya que se ha multiplicado por 2,2, pasando del 19,1% de 2017 al 43% de 2022, impulsados sobre todo por los cambios del sector.

El uso de la banca digital exige poseer un mínimo de competencias digitales. Los más jóvenes (de 16 a 24 años) son los que más competencias tienen (el 84,9% tiene competencias al menos básicas), mientras que la proporción cae al 66% en el segmento de 45 a 54 años, al 50% de 55 a 64 años, al 40,6% de 65 a 74 años y al 26,8% de 75 a 84 años.

TEORÍA UNIFICADA DE ACEPTACIÓN Y USO DE LA TECNOLOGÍA

En esta investigación, el estudio de los factores determinantes del uso de la banca digital por las personas mayores se aborda desde la perspectiva de la teoría unificada de aceptación y uso de la tecnología 2 (UTAUT2, por sus siglas en inglés).⁴ Esta teoría sostiene que siete son los factores críticos que explican la intención de uso y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC): expectativas de rendimiento o utilidad, expectativas de esfuerzo, influencia social, condiciones facilitadoras, motivación hedónica, valor del precio y hábito (Tabla 2.1). La UTAUT2 ha sido ampliamente utilizada para explicar la adopción de la banca digital y de los medios de pago electrónicos en muy diversos contextos nacionales y culturales, por lo que se considera un marco válido para el estudio de los factores determinantes del uso de la banca digital entre las personas mayores.

Tabla 2.1
FACTORES DE LA UTAUT2

Factor	Definición
Expectativa de rendimiento	Percepción acerca de los beneficios y resultados positivos que espera obtener al utilizar la banca electrónica, como conveniencia, eficiencia y acceso rápido a servicios financieros.
Expectativa de esfuerzo	Percepción sobre la facilidad y el esfuerzo requerido al adoptar y utilizar la banca electrónica, incluyendo la simplicidad de la interfaz y los procesos.
Influencia social	Impacto de las opiniones, recomendaciones y experiencias de otras personas, como amigos, familiares o colegas, en la decisión del usuario de adoptar la banca electrónica.
Condiciones facilitadoras	El usuario tiene los conocimientos y los medios necesarios para acceder a la banca digital.
Motivaciones hedónicas	Aspectos emocionales y placenteros asociados con el uso de la banca electrónica, como la satisfacción personal, el disfrute de la tecnología y la sensación de novedad.
Valor del precio	Percepción sobre la relación costo-beneficio de utilizar la banca electrónica en comparación con métodos tradicionales, considerando aspectos como tarifas, costos y ahorros.
Hábito	Tendencia arraigada del usuario a realizar transacciones bancarias de una manera específica, ya sea tradicional o electrónica, debido a la repetición y la familiaridad.

Fuente: Venkatesh et al. (2012).⁴

EFFECTO MODERADOR DE LA ZONA DE RESIDENCIA DEL USUARIO

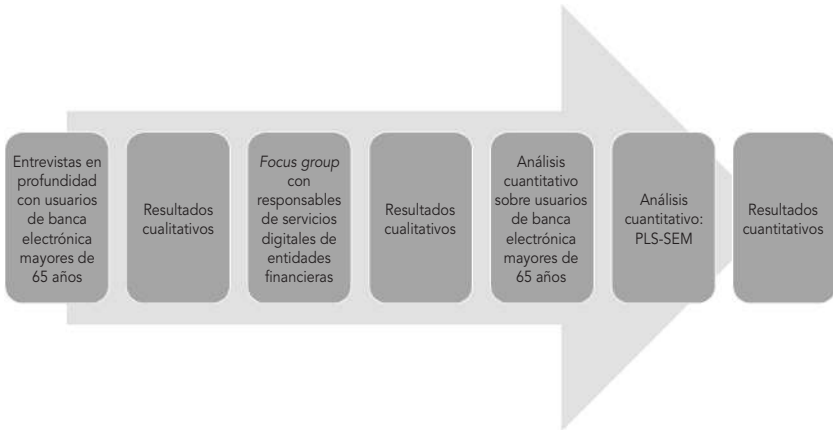
La adopción de la banca digital varía según la zona de residencia del usuario. Diversos estudios atribuyen el diferente nivel de adopción a varios factores. En primer lugar, el nivel de acceso a las TIC puede ser un factor determinante en la adopción de la banca electrónica. Los usuarios que residen en áreas rurales o remotas tienen un menor acceso a las TIC y, por lo tanto, es posible que sean menos propensos a adoptar la banca digital. En esta misma línea, algunos trabajos han puesto de manifiesto que los clientes rurales solo utilizan servicios básicos de la banca digital, como la consulta de saldo, mientras que prefieren la sucursal bancaria para otras operaciones; por el contrario, los clientes de zonas urbanas hacen uso de servicios avanzados de la banca digital y prefieren el cajero automático para otras operaciones. Además, también se ha mostrado una brecha en cuanto al conocimiento y uso de los distintos canales bancarios. A esos aspectos se le añade que la cultura y las creencias de los usuarios también pueden influir en la adopción de la banca digital, y que ambas están condicionadas por las influencias sociales; en un entorno rural podrían confiar menos en la banca digital que en entornos urbanos. Por último, la infraestructura y la calidad de los servicios de telecomunicaciones también pueden afectar a la adopción de la banca digital. Por todo lo anterior, consideramos relevante analizar el posible efecto moderador de la zona de residencia del usuario.

ESTUDIO REALIZADO

La Figura 2.1 muestra el proceso secuencial de la investigación en la que se han utilizado tres métodos: entrevistas en profundidad con usuarios, *focus group* o grupo focal con expertos y encuestas a usuarios. En primer lugar, tras la revisión de la literatura, se realizaron 11 entrevistas en profundidad con usuarios de banca digital mayores de 65 años (estudio cualitativo 1) y un *focus group* con 5 expertos de diferentes entidades financieras con responsabilidades en servicios *online* (estudio cualitativo 2). Los resultados de estos estudios cualitativos, junto con la revisión de la literatura, ayudaron a confeccionar un cuestionario *online* (estudio cuantitativo). Los datos se recogieron de una muestra de participantes a través del panel de consumidores de la empresa Toluna España en enero de 2023. En el estudio, se contó con la colaboración de la Unión Democrática de Pensionistas y Jubilados de España, organiza-

ción nacional que representa a diversas asociaciones que velan por los derechos e intereses de las personas mayores y pensionistas.

Figura 2.1
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

Para conocer el punto de vista de las personas mayores de 65 años se realizaron 11 entrevistas en profundidad. Esta técnica permite conocer con detalle la opinión de los usuarios, a través de un diálogo que aborda los temas de interés con mayor detalle. La muestra entrevistada estaba formada por 5 hombres y 6 mujeres, mayores de 65 años (media 70 años), residentes casi a partes iguales entre zonas urbanas y rurales, y usuarios de banca digital. Las entrevistas se grabaron con el consentimiento de los participantes, se transcribieron y se analizaron con posterioridad.

La mayoría de los participantes han percibido un importante cambio en el sector financiero en los últimos años, que les ha obligado a modificar sus hábitos financieros. Las limitaciones de horarios para realizar ciertas operaciones (por ejemplo, pago de recibos) y el uso incentivado de otros canales alternativos a la oficina bancaria tradicional, o incluso la penalización del uso de esta última vía comisiones, han reducido notablemente el nivel de satisfacción hacia sus entidades financieras de referencia.

El uso de la banca digital supone retos para estos usuarios de mayor edad, ya que requiere de una atención y comprensión de los procesos extraordinaria por su parte. Esto hace que con frecuencia demanden la

asistencia de un familiar o de un empleado para utilizar no solo la banca digital, sino incluso los cajeros automáticos. La mayoría de los usuarios entrevistados manifiesta sus reticencias a usar estos nuevos canales de servicios por la falta de formación que tienen y por la ansiedad que su uso les genera, aunque reconocen y aceptan resignados que el cambio del modelo de negocio es imparable.

Para complementar los resultados del estudio cualitativo anterior y definir mejor el posterior estudio cuantitativo mediante encuestas, se realizó un grupo focal con la participación de cinco expertos de diferentes entidades financieras con responsabilidad directa en el diseño y creación de los servicios digitales. Esta actividad permitió conocer cómo los expertos dan sentido colectivamente al fenómeno investigado y construyen significados en torno a él. El perfil de los participantes era mayoritariamente masculino, con una edad media superior a los 48 años y con una experiencia mínima de 10 años en su empresa.

Una vez que los expertos expresaron sus opiniones respecto a los aspectos que incentivaron el uso de la banca digital (reducción de los costes de explotación, transformación digital de la economía, facilidad de uso para gran parte de la población, periodo de pandemia, etc.), expusieron las principales barreras que perciben por parte de los usuarios. En este sentido, entre las personas mayores las barreras de acceso a este tipo de servicios tienen más impacto que en otras franjas de edad. Al no estar tan habituadas al manejo de las tecnologías digitales, por su escasa experiencia en los entornos profesionales y privado, perciben un mayor riesgo e inseguridad en el uso de la banca digital que en las sucursales. A su juicio, esta falta de confianza en los nuevos sistemas digitales se interpretó por el propio sector financiero como una debilidad asumible, ya que el cambio de modelo de negocio era inminente. Además, con el tiempo se mejorarán los factores facilitadores y se producirá una reducción progresiva de las barreras de acceso.

En la última fase del estudio se recogieron datos de una muestra de usuarios a través de una encuesta. El cuestionario contenía preguntas en una escala Likert de 7 puntos (desde 1=totalmente en desacuerdo, hasta 7=totalmente de acuerdo) para medir los constructos del modelo UTAUT2, comentado anteriormente. Además, la revisión de la literatura y los dos estudios cualitativos realizados con usuarios y con expertos nos llevó a incluir en el cuestionario preguntas para medir cuatro variables adicionales: riesgo percibido, confianza, ventaja relativa y ansiedad (Tabla 2.2).

Tabla 2.2
FACTORES AGREGADOS A LA UTAUT2

Factor	Definición
Riesgo percibido	Percepción del usuario sobre los posibles riesgos asociados con el uso de la banca electrónica, incluyendo preocupaciones sobre seguridad, privacidad y posibles fallos tecnológicos.
Confianza percibida	Seguridad y credibilidad que el usuario percibe en la plataforma de banca electrónica y en las instituciones financieras que la respaldan.
Ventaja relativa	Percepción del usuario sobre cómo la banca electrónica es superior o más ventajosa en comparación con las alternativas tradicionales, como la rapidez, la comodidad y el acceso a servicios adicionales.
Ansiedad	Preocupación o inquietud emocional que el usuario puede experimentar al utilizar la banca electrónica, especialmente en relación con aspectos como la seguridad de la información personal y financiera.

Fuente: Elaboración propia.

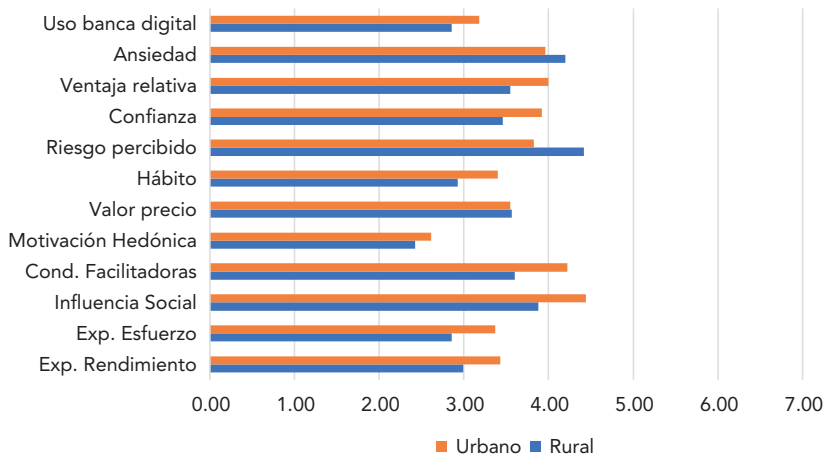
Los participantes en la encuesta eran usuarios de banca digital y recibieron previamente una breve explicación de los fines del estudio. La muestra final estaba formada por 215 personas. El 52,09% eran mujeres, el 100% mayores de 65 años, con un nivel educativo elemental (51,63%) y un nivel de renta inferior a los 1.500 euros mensuales (67,44%).

De acuerdo con el valor medio de las variables analizadas, se observa una puntuación mayor entre los clientes residentes en zonas urbanas en la expectativa de rendimiento o utilidad, expectativa de esfuerzo, influencia social, condiciones facilitadoras, motivación hedónica, hábito, confianza, ventaja relativa y uso. En cambio, las puntuaciones entre los residentes en zonas rurales son mayores en ansiedad y riesgo percibido. La percepción del valor del precio (relación coste-beneficio) es prácticamente similar en los dos entornos geográficos (Figura 2.2).

Los datos se analizaron mediante la modelización de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). El análisis se realizó en un proceso de dos etapas: en primer lugar, se evaluó el modelo de medición (fiabilidad y validez de las escalas de medida) y, a continuación, se evaluó el modelo estructural (poder explicativo

del modelo y significación de las relaciones entre las variables). Posteriormente, para evaluar el efecto moderador del lugar de residencia (entorno urbano vs. rural), se realizó un análisis de mínimos cuadrados parciales-multigrupos (PLS-MGA).⁵ El análisis de los datos se realizó con el *software* SmartPLS 3.0.⁶ Previamente a la evaluación del modelo, se comprobó que los datos no estuvieran afectados por sesgos causados por el instrumento de medida utilizado en el estudio.

Figura 2.2
VALORES MEDIOS DE LAS VARIABLES ANALIZADAS



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados confirman que la expectativa de rendimiento, la expectativa de esfuerzo y el hábito influyen positivamente en el uso de la banca digital. En contra de lo esperado, la ansiedad también influye positivamente en el uso de la banca digital. Este resultado es un hallazgo importante porque, si bien hasta ahora la mayoría de los estudios han mostrado una relación negativa entre estos factores, algunas investigaciones sugieren que sentir ansiedad libera dopamina que motiva a las personas a buscar recompensas y a actuar para conseguir lo que desea.⁷ Este efecto positivo ya fue observado por Lazaro et al. (2020),⁸ quienes identificaron en personas mayores un efecto positivo de la ansiedad en la intención de uso de la tecnología a través de la utilidad percibida. Sin embargo, la información disponible no es suficiente para explicar este hallazgo, por lo que se considera que requiere profundizar en su estudio en un futuro. Por otra parte, no se encontró evidencia empírica de

que las restantes variables analizadas influyeran en el uso. Para evaluar si el lugar de residencia de los usuarios influye en el uso de la banca digital, se empleó la técnica multigrupo PLS-MGA. Los resultados mostraron diferencias significativas en las relaciones entre la expectativa de rendimiento o utilidad y el hábito con el uso de la banca digital. En la primera relación, en las zonas urbanas, las expectativas por el rendimiento suponen un mayor uso de la banca digital que en las zonas rurales. En la segunda relación, en las zonas rurales, el hábito propicia un mayor uso de la banca digital que en las zonas urbanas, debido fundamentalmente a que no tienen posibilidad de acceder a las oficinas de la banca tradicional, ya que el cierre de sucursales es aún más notorio que en las zonas urbanas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados de esta investigación confirmaron la preocupación de los usuarios de mayor edad por los cambios que el sector financiero está ejecutando, así como la reducción progresiva de la satisfacción por las medidas adoptadas por el conjunto de entidades bancarias. En esta línea, la necesidad de acceder a los servicios y la «obligación» impuesta por las entidades financieras para hacerlo a través de los canales digitales han provocado un incremento importante del uso de la banca digital, aunque en muchas ocasiones los usuarios se valgan de la ayuda de familiares o amigos para ejecutar las transacciones.

Entre los factores que más influyen en el uso de la banca digital por parte de las personas mayores de 65 años, destacan la expectativa de rendimiento, el esfuerzo esperado, el hábito y la ansiedad. Además, se han observado diferencias entre la población urbana y la rural. En la primera tiene una mayor influencia la expectativa de rendimiento, mientras que en la segunda lo es el hábito.

A partir de estos resultados, se proponen las siguientes recomendaciones para el sector bancario:

- La banca tiene que adaptar los servicios digitales a las características de la población mayor de 65 años, diferenciando los entornos urbanos y rurales.
- El uso de los canales digitales tiene que ser más intuitivo y se debe de apoyar la capacitación de este segmento de edad.

- Más que penalizar el acceso a los servicios de las sucursales, se debe incentivar el uso de los canales digitales entre las personas mayores de 65 años y comunicar mejor las ventajas que este canal les puede aportar.
- Las estrategias de marketing de las entidades deben incidir también en la reducción de la percepción del riesgo y el valor de las ventajas relativas de la banca digital para las personas mayores de 65 años cuando se enfrentan a este canal. Por ejemplo, un periodo de formación y acompañamiento por parte del personal de las oficinas podría contribuir a estos fines.

REFERENCIAS

¹ Statista (2023). Porcentaje de usuarios de servicios de banca *online* en la Unión Europea (EU-27) en 2022, por grupos de edad. Disponible en <https://es.statista.com/estadisticas/503851/porcentaje-de-internautas-usuarios-de-online-banking-en-la-ue-por-edad/>

² Gobierno de España (2022). Nota de prensa: Asuntos Económicos y Transformación Digital acoge la firma del protocolo de las entidades financieras para garantizar la inclusión financiera y la atención personalizada de los mayores. <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/asuntos-economicos/Paginas/2022/210222-protocolo-sostenible-banca.aspx>

³ INE —Instituto Nacional de Estadística— (2022). Proyecciones de Población 2022-2072.

⁴ Venkatesh, V., Thong, J. Y. y Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*, 157-178.

⁵ Hair J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage publications, Thousand Oaks.

⁶ Ringle, C. M., Wende, S. y Becker, J. M. (2015). *SmartPLS*. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH.

⁷ University of California. (2023, abril 18). How we misunderstand anxiety and miss out on its benefits. University of California News. <https://www.universityofcalifornia.edu/news/how-we-misunderstand-anxiety-and-miss-out-its-benefits>

⁸ Lazaro, M. J. S., Lim, J., Kim, S. H. y Yun, M. H. (2020). Wearable technologies: acceptance model for smartwatch adoption among older adults. In Human Aspects of IT for the Aged Population. Technologies, Design and User Experience: 6th International Conference, ITAP 2020, Held as Part of the 22nd HCI International Conference, HCII 2020, Copenhagen, Denmark, July 19–24, 2020, Proceedings, Part I 22 (pp. 303-315). Springer International Publishing.

3. EVENTOS CULTURALES EN EL METAVERSO: ATENCIÓN, AUTENTICIDAD Y GAMIFICACIÓN

Carlos Orús Sanclemente (corus@unizar.es)

Sergio Barta Arroyos (sbarta@unizar.es)

Carlos Flavián Blanco (cflavian@unizar.es)

Sergio Ibáñez Sánchez (sergiois@unizar.es)

Universidad de Zaragoza

Resumen ejecutivo

La virtualización de eventos culturales en el metaverso puede replicar y extender los eventos presenciales y supone un paso adelante en la generación de experiencias valiosas e innovadoras. Sin embargo, existen retos por resolver. En este artículo se analizan los aspectos positivos y negativos de la experiencia del usuario en un evento cultural celebrado en el metaverso. Entre los negativos, destaca la dificultad del usuario para centrar su atención, lo que impide la transmisión de la autenticidad del evento cultural. Para superar este problema, la gamificación puede ser una herramienta efectiva. Al mejorar la atención gracias a la gamificación, se incrementa la capacidad para imaginar la experiencia real y la transmisión de autenticidad, lo que favorece las intenciones de comportamiento futuro. Los gestores de experiencias turísticas pueden obtener recomendaciones para crear eventos culturales virtuales valiosos en el metaverso.

Takeaways

- Uno de los primeros análisis de la experiencia del usuario en un evento cultural en el metaverso.
- Los usuarios perciben dificultades para centrar su atención en los elementos principales del metaverso.
- La falta de atención en el metaverso provoca incomodidad y confusión en la experiencia, lo que reduce la capacidad para imaginar el evento cultural y la transmisión de su autenticidad.
- La gamificación puede solucionar el efecto negativo de la falta de atención.

- La facilidad para imaginar el evento es clave para transmitir la autenticidad de sus elementos intangibles y convertir a los visitantes virtuales en potenciales visitantes reales.

INTRODUCCIÓN

Las soluciones tecnológicas permiten reforzar la experiencia del usuario en multitud de contextos de consumo, especialmente en aquellos de carácter intangible y experiencial como el turismo. La sucesión de diversos acontecimientos inesperados y sin precedentes, tales como la pandemia del covid-19 o los recientes conflictos bélicos, han puesto de manifiesto la vulnerabilidad del sector. Por lo tanto, aunque los últimos datos apuntan hacia la recuperación, la virtualización efectiva del turismo representa un reto clave para generar una industria resiliente. En este contexto, se espera que la industria de los eventos (compuesta por diferentes tipos: culturales, ferias y congresos, entretenimiento) crezca a un ritmo del 13,7% durante los próximos años, alcanzando casi los 3 billones de dólares en 2031.¹ En España, según datos elaborados por [Braintrust para el Spain Convention Bureau](#), se espera que 2024 sea un año récord alcanzando los 13 mil millones de euros.

La virtualización de eventos se ha convertido en un elemento fundamental para ofrecer a los usuarios experiencias innovadoras y valiosas, a la vez que se previene al sector ante posibles adversidades. Los eventos virtuales no solo permiten sustituir a los presenciales en situaciones en las que el desplazamiento o interacción física no sean posibles, sino que pueden extender y enriquecer las experiencias en los eventos, independientemente de la ubicación geográfica de los asistentes. Así, la virtualización puede ampliar la masa potencial de participantes, de forma que los eventos virtuales no canibalizan, sino que complementan y extienden la experiencia del evento físico. Los organizadores también pueden beneficiarse de la reducción de gastos a la hora de organizar el evento (por ejemplo, alquileres, gastos de viaje de ponentes), que pueden emplearse para mejorar otros aspectos. Además, la virtualización permite hacer un seguimiento y recopilar datos sobre la asistencia, el *engagement* y la participación de los asistentes. A los usuarios, les da la posibilidad de asistir a un evento que por limitaciones geográficas, presupuestarias o de tiempo no sería posible. Además del ahorro en gastos de alojamiento y manutención, les permite utilizar su tiempo de forma más eficiente, pudiendo asistir no solo a sesiones en directo, sino tam-

bién a sesiones asíncronas (por ejemplo, grabaciones). En línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la virtualización de eventos puede favorecer la inclusión de personas con discapacidad (al aumentar su accesibilidad). Por último, aumenta el *engagement* de los asistentes, ya que las plataformas suelen ofrecer herramientas altamente interactivas (por ejemplo, chats, encuestas en vivo).

El metaverso es la próxima revolución tecnológica que permitirá la creación de experiencias altamente inmersivas, sociales e interactivas, que reproducirán y ampliarán muchos aspectos de los eventos presenciales en un entorno virtual. Sin embargo, el concepto de metaverso es novedoso, y su desarrollo incipiente, por lo que se hace necesario investigar la experiencia en estos contextos. La virtualización de eventos culturales en el metaverso puede permitir a las personas explorar y conocer nuevas culturas desde sus hogares, trascendiendo las fronteras y limitaciones físicas. Actualmente, existen ejemplos exitosos de eventos culturales en el metaverso, como el concierto de del artista Lil Nax X en Roblox en 2020, con más de 30 millones de participantes,² o el metaverso recreado para celebrar el Día de los Muertos en México, que ayudó a congregarse a más de un millón de asistentes físicos y virtuales.³ Cada día son más las organizaciones que apuestan por el metaverso como un nuevo canal para ampliar su público potencial y extender la experiencia del usuario en eventos culturales.

Sin embargo, existen retos que deben afrontarse para que los eventos virtuales en el metaverso se conviertan en una realidad y generen experiencias valiosas. La recopilación y análisis de grandes cantidades de datos de los usuarios supone la aparición de preocupaciones derivadas de la seguridad y privacidad en el uso de información personal. En la misma línea, actualmente no existe ninguna tecnología que garantice la identidad del usuario que hay detrás de los avatares, y los usuarios pueden incurrir en comportamientos maliciosos e inmorales (por ejemplo, insultos, acoso) que afecten negativamente a la experiencia.

En el contexto de los eventos culturales, la transmisión de autenticidad en el metaverso resulta una cuestión crítica. La autenticidad es un valor universal que motiva a los usuarios a visitar otros lugares y acontecimientos. Los turistas buscan vivir experiencias auténticas; sin embargo, para conseguirlo no es necesario que dichos lugares o acontecimientos sean objetivamente auténticos, sino que los turistas perciban dicha autenticidad. En este sentido, podemos diferenciar entre una autenticidad basada en el «objeto», entendida como la percepción

sobre la legitimidad o exactitud de las representaciones de elementos tangibles y observables (por ejemplo, una reliquia, un edificio o estilo arquitectónico), y una autenticidad «existencial» relacionada con la percepción de que la experiencia es genuina (por ejemplo, conexión con la historia, la tradición o la cultura).

Mientras que la autenticidad del objeto puede ser relativamente fácil de alcanzar en el metaverso, gracias al desarrollo tecnológico (por ejemplo, fotogrametría), captar y transmitir con precisión los matices de una historia, tradición o cultura concreta puede resultar más complejo, dificultando la transmisión de la autenticidad existencial. Este trabajo pretende abordar esta cuestión. En concreto, se explora la experiencia del usuario en un evento cultural real en el metaverso, tratando de identificar los posibles aspectos negativos de dicha experiencia, así como de encontrar soluciones para mitigarlos. Los resultados de una metodología mixta, basada en dos estudios de naturaleza cualitativa y cuantitativa, revelan que los usuarios se sienten «perdidos» y desorientados en este tipo de eventos en el metaverso, lo que dificulta su atención en los elementos relevantes y la transmisión de autenticidad. En este sentido, incluir dinámicas de gamificación ofrece a los asistentes un propósito que puede guiar su experiencia, mitigando dichos efectos negativos. Al mejorar la experiencia, los usuarios pueden imaginarse más fácilmente cómo es el evento en realidad, perciben una mayor autenticidad, y todo ello produce una mayor intención de visitar el evento real en el futuro. Estos resultados pueden ayudar a los gestores de eventos a diseñar acciones específicas para mejorar la experiencia del usuario en el metaverso, así como para atraer a potenciales turistas al destino donde el evento tiene lugar.

EL METaverso

El concepto de metaverso, acuñado por Neal Stephenson en la novela de ciencia ficción *Snow Crash* en 1992 y popularizado más recientemente por Mark Zuckerberg con el reposicionamiento de Facebook a Meta, ha acaparado una gran atención en el ámbito empresarial y académico en los últimos años. El metaverso puede concebirse como un «reino» multiusuario, persistente y continuo, que combina la realidad física con la virtualidad digital, utilizando tecnologías avanzadas para crear interacciones multisensoriales entre individuos, objetos digitales y entornos virtuales. En la literatura actual, existen dos visiones sobre el metaverso, ya sea como un entorno completamente virtual o como una realidad física ampliada y enriquecida por la tecnología.

Las tecnologías inmersivas, y más concretamente la realidad virtual,⁴ son la puerta de entrada al metaverso. El aspecto social también es un componente clave: los usuarios están representados por avatares e interactúan con otros en el entorno virtual, compartido y síncrono. Además, el metaverso conecta varios mundos virtuales y experiencias que persisten en el tiempo, incluso cuando los usuarios no están conectados.⁵ Estas y otras características relevantes, tales como la descentralización o las cuestiones legales y de privacidad, deben ser abordadas para hacer realidad la visión del metaverso. A pesar de encontrarse en una fase embrionaria, la investigación sobre el metaverso está creciendo, centrándose en su impacto en el *customer journey* y en la experiencia del consumidor. Este trabajo trata de contribuir a este incipiente campo, analizando empíricamente la experiencia del usuario en el metaverso en eventos culturales.

Tal y como se ha comentado anteriormente, el metaverso ofrece oportunidades únicas para la virtualización de eventos (por ejemplo, posibilidad de servir como una preexperiencia que informe al usuario, de formas únicas y novedosas, y le anime a visitar el evento en el futuro). Sin embargo, también existen una serie de retos (seguridad, privacidad, identidad, comportamientos maliciosos), así como dificultades para transmitir la autenticidad de los elementos más intangibles del mismo.

ATENCIÓN SELECTIVA Y EMOCIONES GENERADAS

A nivel teórico, el estudio se basa en la teoría de la atención selectiva⁶ y la teoría del afecto como información.⁷ Según la teoría de la atención selectiva, el cerebro humano solo puede procesar una cantidad limitada de toda la información sensorial que percibe. La atención selectiva permite dirigir los recursos cognitivos a la información más importante y relevante, ignorando el resto. En entornos virtuales, si un individuo percibe la navegación como difícil, compleja o poco familiar, necesitará más recursos mentales y, por lo tanto, le quedará poca atención para cualquier otra actividad que no considere relevante, como observar el propio entorno. Por lo tanto, si los usuarios no pueden centrar su atención y navegar de forma sencilla e intuitiva, es probable que aparezcan experiencias desagradables. La teoría del afecto como información propone que las emociones y los estados afectivos son un fuerte determinante de las evaluaciones. Es decir, los consumidores evalúan los productos, las marcas o sus experiencias en función de cómo se sienten

respecto a ellos. En consecuencia, si los usuarios desarrollan estados negativos durante su experiencia en el metaverso, debido a que no pueden centrar su atención en ella, esos sentimientos negativos influirán en su evaluación.

GAMIFICACIÓN

La gamificación consiste en utilizar elementos y mecánicas de juego en contextos no lúdicos.⁸ En contextos educativos y laborales, se ha demostrado que la gamificación puede aumentar el compromiso y la motivación a través de sistemas de recompensas, retroalimentación y desafíos. Este mayor *engagement* puede aumentar la atención en la tarea en cuestión durante más tiempo, ya que los individuos son más propensos a centrarse en actividades gratificantes y agradables. Asimismo, la gamificación puede mejorar la interacción de los usuarios en el metaverso al proporcionar retroalimentación inmediata, instrucciones personalizadas y oportunidades para practicar y experimentar en estos entornos, lo que puede llevar a mejores experiencias. Por lo tanto, incluir dinámicas de gamificación en eventos culturales en el metaverso puede ayudar a mitigar los posibles efectos negativos y favorecer la experiencia del usuario.

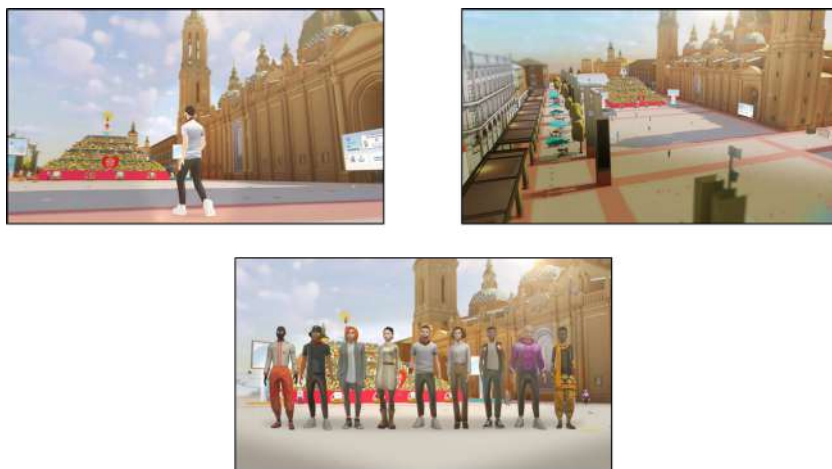
ESTUDIO REALIZADO

Para investigar la experiencia del usuario en eventos culturales en el metaverso, se utilizó un enfoque de métodos mixtos en dos fases. En la primera etapa, de carácter exploratorio, se realizaron grupos de discusión o *focus groups*, ya que es una metodología apropiada para identificar y definir aspectos clave, así como para determinar sus interrelaciones. En la segunda etapa, confirmatoria, se llevó a cabo un estudio cuantitativo en el que los participantes tuvieron una experiencia en el metaverso de un evento cultural y luego respondieron a un cuestionario. Ambos estudios utilizaron como estímulo la recreación virtual de la Ofrenda de Flores de las fiestas del Pilar de Zaragoza (Figura 3.1). Esta virtualización (desarrollada por la empresa Imascono) ha sido considerada por la Comisión Europea como uno de los ejemplos más avanzados de recreación cultural en la esfera virtual, recibiendo más de medio millón de visitas, con una duración media superior a los 4 minutos.

En cuanto a la fase exploratoria, se realizaron tres *focus groups* (entre 5 y 8 participantes por sesión, duración entre 60 y 90 minutos).

Teniendo en cuenta las recomendaciones de la literatura especializada, la composición de los grupos tuvo cierto grado de homogeneidad para evitar que surgieran grandes diferencias de opinión, pero con un componente heterogéneo para promover el debate y generar información útil. Se seleccionaron a personas con niveles similares de conocimiento sobre el evento, pero con características diferentes en cuanto a edad, sexo y disposición a adoptar nuevas tecnologías. Unos días antes de las sesiones grupales, se pidió a los participantes que accedieran al espacio virtual para familiarizarse con la navegación y exploraran el entorno. En las sesiones, se realizaron varias preguntas para obtener ideas y puntos de vista sobre la virtualización de eventos, el metaverso y su experiencia de unos días antes. Además, los participantes volvieron a acceder al mismo metaverso, pero en esta ocasión se les pidió explícitamente que jugaran a algunos juegos del entorno virtual.

Figura 3.1
VIRTUALIZACIÓN DE LA OFRENDA DE FLORES DEL PILAR
(IMASCONO)



Fuente: Imágenes cedidas por Imascono.

Los resultados del estudio cualitativo sirvieron de base para desarrollar el posterior estudio cuantitativo que se realizó de forma *online*. En primer lugar, se pidió a los participantes que accedieran al metaverso de la Ofrenda de Flores y se les mostró información sobre cómo podían navegar en el espacio virtual, interactuar con objetos y asistentes virtuales y las actividades que podían realizar. Entre las actividades de

gamificación, la plataforma ofrecía un concurso de preguntas sobre la historia de Zaragoza y del evento (si el participante conseguía contestar correctamente, podía lanzar el cohete anunciador de las fiestas), y una búsqueda de monedas repartidas por el entorno virtual, de modo que si se conseguían todas, se ganaba uno de los tradicionales cabezudos que podía colocarse en el avatar.

Tras la experiencia en el metaverso, los participantes respondieron a un cuestionario sobre su experiencia, utilizando escalas Likert de 7 puntos (desde 1=totalmente en desacuerdo, hasta 7=totalmente de acuerdo) de variables previamente validadas por la literatura (falta de atención focalizada, afecto negativo, facilidad para imaginar el evento cultural, autenticidad existencial, intención de visitar el evento en el futuro, gamificación percibida). También se incluyeron variables de control (por ejemplo, conocimiento previo sobre el evento cultural, implicación emocional) y se recogió información de carácter sociodemográfico. Los participantes fueron reclutados a través de una agencia de estudios de mercado a cambio de una recompensa económica. La muestra válida total fue de 219 participantes (edad media=31,67; 46,6% mujeres).

PRINCIPALES RESULTADOS

Los resultados del estudio cualitativo mostraron que el metaverso puede ser interesante para virtualizar eventos relacionados con el trabajo, tales como ferias o congresos; sin embargo, puede no ser atractivo para eventos con un alto componente lúdico. Los eventos recreativos (por ejemplo, conciertos) pueden perder valor si se virtualizan. Para resolver este problema, el uso de dispositivos avanzados que proporcionen experiencias multisensoriales, como gafas de realidad virtual, mejoraría la experiencia virtual. Además, a la hora de virtualizar un evento cultural, deben tenerse en cuenta las características del público al que va dirigido, ya que puede ser más apropiado para gente más innovadora o con más experiencia con este tipo de tecnologías.

Es importante destacar que existe un fuerte consenso acerca de la necesidad de aportar instrucciones sobre qué hacer en estos entornos. Los participantes se sintieron perdidos en el metaverso, inseguros de lo que tenían que hacer; no sabían si estaban navegando bien o si se estaban perdiendo algunos aspectos importantes de la experiencia, debido a su desconocimiento. Además, la mayoría de los participantes coincidieron en que la experiencia puede resultar atractiva e interesante

durante breves periodos de tiempo; pero una vez explorado el entorno y completadas las distintas actividades, ya no les proporciona entretenimiento. En este sentido, añadir elementos de gamificación puede mitigar estas sensaciones y mejorar la experiencia notablemente, ya que ayudaron a los usuarios a saber qué hacer en el metaverso; les dio un propósito. Así, la existencia de juegos de pregunta-respuesta les ayudó a aprender sobre el evento cultural, haciendo que la experiencia fuera más útil. Los retos (por ejemplo, encontrar objetos escondidos) mejoraron la navegación por el espacio virtual, ya que definió un itinerario más claro. Estos juegos también supusieron entretenimiento, mejorando así la experiencia.

Por último, la transmisión de la autenticidad del evento cultural se destacó como un reto importante. Mostrar los elementos patrimoniales más característicos en el entorno virtual, así como otros aspectos visuales (por ejemplo, personalización de avatares con trajes típicos), es clave para lograr esta sensación de autenticidad. Además, otros elementos sensoriales (por ejemplo, olores, música, sensaciones táctiles) son importantes pero difíciles de alcanzar para transmitir autenticidad existencial en eventos virtuales. De nuevo, la gamificación se identificó como una herramienta efectiva para mejorar la autenticidad percibida del metaverso, porque guía a los usuarios en la realización de determinadas actividades y mejora sus sensaciones durante la experiencia.

En cuanto al estudio cuantitativo, se formaron dos grupos dividiendo a los participantes en función de sus percepciones de gamificación durante la experiencia (punto de corte 5,67 sobre 7). En la Tabla 3.1 no se observan diferencias en las características personales entre ambos grupos, salvo en el caso de la implicación emocional con el evento. Los participantes que percibieron mayor gamificación en la experiencia también son los que se sentían más emocionalmente unidos al evento.

Asimismo, se analizaron las diferencias entre los dos grupos para las variables relacionadas con la experiencia en el metaverso. La Figura 3.2 muestra que, comparados con los usuarios que percibieron un menor grado de gamificación, aquellos con una percepción más alta estuvieron más centrados y experimentaron menos afecto negativo. Estos usuarios también pudieron imaginarse el evento real más fácilmente, lo percibieron como más auténtico, y mostraron unas intenciones de comportamiento más favorables.

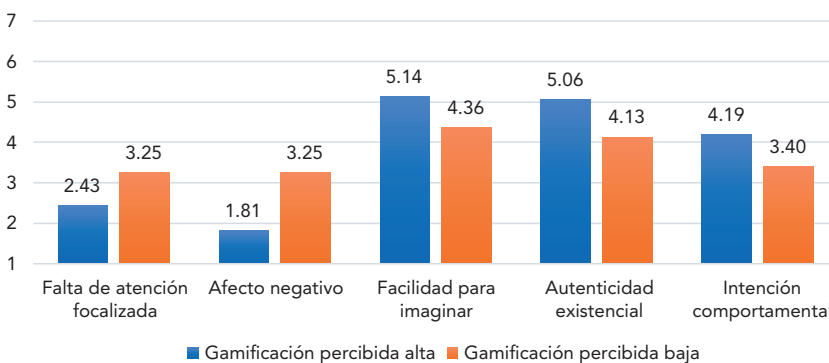
Tabla 3.1
**CARACTERÍSTICAS DE LOS PARTICIPANTES
 CON ALTA Y BAJA GAMIFICACIÓN PERCIBIDA**

Gamificación percibida	Alta	Baja
Edad (media)	33,41	30,23
Género (% mujeres)	49,5%	44,2%
Conocimiento previo evento cultural (media)*	3,47	3,30
Implicación emocional con el evento (media)*	3,72	3,03

*1 (puntuación mínima) - 7 (puntuación máxima).

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.2
ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS VARIABLES CONSIDERADAS



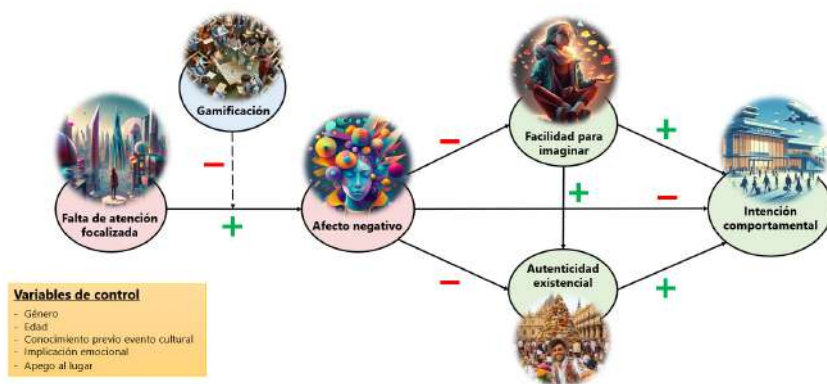
Nota: 1 (puntuación mínima) – 7 (puntuación máxima).

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, se utilizó la metodología de modelización con ecuaciones estructurales (SEM por sus siglas en inglés) y el *software* SmartPLS 4.0 para un análisis más detallado de las relaciones propuestas. El signo de los resultados se muestra en la Figura 3.3. Tras comprobar la validez de las escalas, el modelo estructural permitió constatar que la falta de atención focalizada provocó estados afectivos negativos de la experiencia. Estos estados afectivos negativos dificultaron tanto la capacidad para imaginarse el evento en la realidad como la percepción de autenticidad existencial. También se observó que la facilidad para imaginar el evento

contribuía a la transmisión de autenticidad, influyendo ambos aspectos positivamente en las intenciones comportamentales hacia el evento. Por último, y en línea con los resultados del estudio cualitativo, la gamificación percibida redujo el impacto negativo de la falta de atención en las emociones, mejorando la valoración de la experiencia.

Figura 3.3
RESULTADOS DE LAS RELACIONES PROPUESTAS
EN LA INVESTIGACIÓN



Fuente: Elaboración propia con imágenes generadas con IA de Microsoft Bing.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La virtualización de eventos en el metaverso ofrece oportunidades extraordinarias para empresas e instituciones que buscan promocionar su oferta turística. Las posibilidades para ampliar el alcance del acontecimiento y ofrecer experiencias únicas y personalizadas, que sustituyan o enriquezcan los eventos físicos, son evidentes. Sin embargo, la correcta virtualización de estos eventos supone retos importantes. A pesar de la existencia de casos de éxito, también es posible encontrar ejemplos de eventos en el metaverso con grandes inversiones y muy bajas tasas de audiencia.⁹ Los resultados de esta investigación indican que no hay un uso continuado del metaverso. Parece que los individuos utilizan el metaverso para subirse a la ola de esta tecnología, y una vez han tenido la experiencia, no continúan con su uso. El reto es encontrar la fórmula para que los usuarios perciban un valor añadido que les haga seguir utilizando el metaverso, al tiempo que se aporta valor a los territorios (transmitir la autenticidad del evento, despertar el interés por visitar el destino o evento real).

El tipo de evento también influye en el éxito y eficacia de su virtualización en el metaverso. Así, para eventos centrados en el trabajo o los negocios, los usuarios perciben el valor de utilizar el metaverso; sin embargo, en eventos recreativos, los organizadores deben esforzarse por ofrecer experiencias multisensoriales enriquecedoras, lo cual puede lograrse utilizando tecnologías sensoriales, como gafas de realidad virtual o dispositivos hápticos, u ofreciendo contenidos no accesibles en el mundo real (por ejemplo, imágenes y gráficas interactivas, de alta calidad). También hay que tener en cuenta el público al que va dirigido el evento; aquellos usuarios más familiarizados con las nuevas tecnologías dedican menos esfuerzo a aprender, y pueden ser más propensos a utilizar el metaverso. Esto puede ser especialmente importante en eventos dirigidos a audiencias masivas, promovidos a menudo por entidades públicas, ya que necesitan generar entornos muy fáciles de usar y accesibles.

Una de las principales ventajas del metaverso es la inclusión de múltiples elementos virtuales, fácilmente personalizables, que ofrece enormes oportunidades para la interacción de los usuarios. Sin embargo, los resultados del estudio sugieren que este aspecto puede convertirse en un problema. Cuando los usuarios entran en el metaverso, se encuentran con una gran cantidad de información y múltiples interacciones posibles, lo que les hace sentirse abrumados y les impide vivir la experiencia. A pesar de la inclusión de pequeños tutoriales, los usuarios deben dedicar tiempo o recibir instrucciones adicionales para no sentirse perdidos, lo que provoca malas experiencias. Estas malas experiencias afectan a su capacidad de imaginar el evento y dificultan la transmisión de su autenticidad. Como resultado, no se desarrollan intenciones positivas hacia el acontecimiento.

Para combatir estos efectos, incluir elementos de gamificación parece una solución adecuada. Por ejemplo, los creadores de estos eventos podrían organizar búsquedas del tesoro, escondiendo objetos en el entorno, quizás cerca de puntos de interés como, por ejemplo, paneles informativos. Además, ofrecer un objetivo y una experiencia entretenida puede incitar a los usuarios a explorar el entorno, familiarizarse con el uso de sus avatares e identificar elementos clave del acto cultural. Añadir otros elementos de gamificación, tales como concursos, retos, insignias o tablas de clasificación, y que estén relacionados con el acontecimiento cultural, también puede añadir valor y permitir a los usuarios disfrutar de una experiencia más directa en el metaverso y

transmitir eficazmente información sobre el evento. Así pues, se anima a los gestores de eventos a maximizar el uso de la gamificación como parte integrante de los eventos culturales virtuales, ya que puede atraer a los usuarios y enriquecer sus experiencias.

Finalmente, los resultados de este estudio subrayan lo importante que es que los usuarios puedan imaginarse el evento cultural real para apreciar sus aspectos intangibles (autenticidad existencial) y promover una visita real al evento físico. El metaverso proporciona a los usuarios poderosas experiencias de probar antes de comprar que pueden potenciar sus futuras intenciones de viaje. Se ha demostrado que los estados afectivos influyen en la facilidad de imaginación de los usuarios; por ello, los gestores deben diseñar actividades específicas que sean útiles y a la vez entretengan a los usuarios durante su asistencia a eventos virtuales, creando así estados de ánimo positivos que acaben transformando a los visitantes virtuales en visitantes reales.

Nota: el artículo completo de investigación ha sido publicado por los autores en la revista *International Journal of Information Management*: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102726>

REFERENCIAS

- 1 ResearchDive (2023). *Events Industry by type, revenue source, organizer, age group and regional analysis: global opportunity analysis and industry forecast, 2022-2031*. <https://goo.su/cdz8oC>
- 2 The Verge. (2020). *Lil Nas X's Roblox concert was attended 33 million times*. <https://goo.su/VHuEB6J>
- 3 Capital21 (2023). *Más de 1 millón de personas asistieron al Desfile de Día de Muertos de la CDMX*. <https://www.capital21.cdmx.gob.mx/noticias/?p=34247>
- 4 Flavián, C., Ibáñez-Sánchez, S. y Orús, C. (2019). The impact of virtual, augmented and mixed reality technologies on the customer experience. *Journal of Business Research*, 100, 547-560. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.050>
- 5 Richter, S. y Richter, A. (2023). What is novel about the Metaverse?. *International Journal of Information Management*, 73, 102684. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102684>
- 6 Treisman, A. M. (1964). Verbal cues, language, and meaning in selective attention. *The American Journal of Psychology*, 77(2), 206-219. <https://doi.org/10.2307/1420127>
- 7 Schwarz, N. (2012). Feelings-as-information theory. *Handbook of Theories of Social Psychology*, 1, 289-308. Sage Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781446249215.n15>
- 8 Huotari, K., & Hamari, J. (2012). Defining gamification: a service marketing perspective. In *Proceeding of the 16th international academic MindTrek conference* (pp. 17-22).
- 9 Business Insider. (2022). *The EU hosted a 24-hour party in its \$400,000 metaverse to appeal to young people, but pretty much no one showed up*. <https://goo.su/OcQLg>

4. DEL VOLUNTARIADO DE EVENTOS DE USAR Y TIRAR A LA GESTIÓN DE UN RECURSO VALIOSO Y RENOVABLE PARA LA COMUNIDAD

Marta Rey-García (marta.reyg@udc.es)
Vanessa Mato Santiso (vanessa.mato@udc.es)
Universidad de A Coruña

Resumen ejecutivo

El voluntariado episódico o puntual, que se desarrolla en torno a campañas o actividades con un claro inicio y final, breve duración y limitada recurrencia, cobra cada vez mayor importancia. Son ejemplos de voluntariado episódico los desarrollados en torno a megaeventos —desde visitas papales a Juegos Olímpicos, pasando por macroconciertos o festivales de música—, pero también en actividades de menor escala, como carreras solidarias, limpieza de playas o ríos o campañas de recogida de alimentos o de captación de fondos en fechas señaladas. Incrementar la probabilidad de que las personas voluntarias en un evento vuelvan a participar en eventos futuros de la misma u otras organizaciones es clave para convertirlas en un recurso renovable para todo tipo de iniciativas necesitadas de trabajo voluntario, tanto públicas como no lucrativas y empresariales, por ejemplo, a través de voluntariados corporativos. En este artículo desvelamos las claves de gestión para conseguirlo.

Takeaways

- El voluntariado episódico es uno de los tipos de voluntariado que crecen más rápidamente.
- Si entendemos el voluntariado como un recurso renovable, las personas que participan como voluntarias en un evento pueden convertirse en un activo valioso de cara a eventos futuros.
- Las personas voluntarias que tienen experiencia previa de voluntariado episódico manifiestan una mayor propensión a ser voluntarios en futuros eventos tanto en la misma organización como en otras.

- Para regenerar la energía voluntaria de cara a eventos futuros, hay que valorar y cuidar al voluntariado episódico durante el evento actual, respondiendo a sus cuestiones, agradeciendo su contribución y mejorando su satisfacción con la experiencia.

INTRODUCCIÓN

París 2024 ha estimado que necesitará reclutar 45.000 voluntarios para los Juegos Olímpicos y Paralímpicos. Para ello ha utilizado una plataforma digital abierta a todas las personas interesadas con los únicos requisitos de que sean mayores de 18 años, hablen francés o inglés y estén disponibles un mínimo de 10 días durante los Juegos.¹

Este tipo de eventos plantea unos retos ingentes de gestión de voluntarios ocasionales a las organizaciones promotoras no solo por el gran volumen de personas que hay que captar y movilizar, sino también porque muchas de ellas carecerán de experiencia o formación previa en el ámbito del voluntariado. Más allá de los macroeventos, muchas organizaciones necesitan incrementar el número de personas voluntarias con las que cuentan en torno a ocasiones puntuales (por ejemplo, campañas de captación de fondos, recogida de residuos en playas) o picos de demanda social (por ejemplo, campañas de Navidad en comedores sociales).

En este contexto, emerge con fuerza el voluntariado episódico, un voluntariado de carácter puntual, que se desarrolla en torno a campañas o actividades con un claro inicio y final, de breve duración y recurrencia ocasional. En general, los retos de gestión derivados de la necesidad puntual de trabajo voluntario recaen fundamentalmente sobre organizaciones no lucrativas, pero también sobre empresas, Administraciones públicas y otros organizadores de eventos de interés público. Todas estas organizaciones deben saber cómo atraer, motivar o capacitar mínimamente a las personas interesadas antes del evento, y cómo gestionarlas durante este.

Paradójicamente, la literatura especializada está centrada sobre la gestión del voluntariado regular. El perfil del voluntariado regular, tradicionalmente presencial, es el de personas que dedican habitualmente un número de horas por semana o mes a una organización no lucrativa o a una causa de interés general concretas, con cuya misión social se identifican y a las que están fidelizadas. Desde las organizaciones no

lucrativas, que son las más intensivas en trabajo voluntario, se ha priorizado la captación y gestión del voluntariado regular, al considerar que solo él reúne los requisitos de compromiso con la misión social, capacitación y dedicación de tiempo a los beneficiarios.

En esta línea, el voluntariado esporádico ha sido considerado un voluntariado *low cost*, en el sentido de que no requiere experiencia de voluntariado previa, capacitación para el puesto —se le asignan tareas sencillas o rutinarias— o dedicación de tiempo sustantiva. Además, se infravalora tanto el coste de sustituir a esas personas voluntarias como la probabilidad de que retornen al mismo evento u organización. Más allá de la dificultad de atraer un volumen suficiente para cubrir necesidades puntuales, las organizaciones tienden a invertir poco en su gestión una vez captadas, y rara vez se plantean que valga la pena darles un seguimiento tras la finalización del evento o actividad. Se le considera un voluntariado de usar y tirar.

Sin embargo, los escasos estudios disponibles sobre voluntariado episódico sugieren que una gran mayoría de personas participantes estarían dispuestas a volver a ser voluntarias en el futuro. Por eso creemos que, si se gestiona su experiencia voluntaria adecuadamente, esta disposición de las personas a repetir experiencias de voluntariado episódico puede convertirlos en un recurso valioso a largo plazo para las organizaciones que promueven eventos o actividades de interés general. Dicho de otro modo, las experiencias de voluntariado episódico deberían gestionarse de modo que la energía de las personas participantes se vea regenerada y se conviertan así en un recurso renovable que nutra futuras necesidades voluntarias de la sociedad.

LA CRECIENTE IMPORTANCIA DEL VOLUNTARIADO EPISÓDICO

Cada vez emerge con más fuerza el voluntariado episódico, un voluntariado de carácter puntual, que se desarrolla en torno a campañas o actividades con un claro inicio y final, de breve duración (horas o días) y de frecuencia limitada en el tiempo. Hay dos tipos de voluntariado episódico: (1) el voluntariado de eventos que se desarrolla en torno a acontecimientos señalados o de carácter único —desde festivales de música a visitas papales, pasando por grandes competiciones deportivas— y (2) el voluntariado esporádico en torno a tareas recurrentes cada cierto tiempo, que son también de breve duración. Un ejemplo de la segunda modalidad sería la participación en campañas

de recogida de alimentos en supermercados o campañas de Navidad en comedores sociales; o en campañas de limpieza de playas o erradicación de especies vegetales invasoras.²

Cabría esperar que este tipo de necesidades puntuales pudieran resolverse con el recurso a la bolsa de voluntariado regular que nutre habitualmente a las organizaciones del tercer sector o no lucrativas. Sin embargo, en numerosas ocasiones el voluntariado episódico tiene lugar fuera de las organizaciones no lucrativas que cuentan voluntarios regulares, como, por ejemplo, cuando los voluntarios de eventos son alumnado de centros educativos o empleados de empresas. De hecho, los programas de voluntariado corporativo son de carácter típicamente episódico.

Además, la disponibilidad de las personas para comprometerse con un voluntariado regular es cada vez más escasa. Por un lado, los factores sociodemográficos, las circunstancias personales y los cambios en los estilos de vida —desde una mayor movilidad geográfica a la dificultad para conciliar— pueden redundar en una menor disponibilidad de tiempo que impida comprometer una dedicación estable. En España, donde se estima que existen 3,3 millones de personas que realizan alguna actividad de voluntariado, un 10,6% de los individuos encuestados por el Observatorio del Voluntariado las desarrolla con una frecuencia inferior a la trimestral. En general, y aunque dentro de los grupos de edad más jóvenes es más común la presencia de mujeres voluntarias, entre los 35 y los 55 años —el rango de edad mayoritario en voluntariado, con un 41,6% de los encuestados— el porcentaje de hombres es mayor porque en ese rango de edad las mujeres dedican más horas semanales a actividades de cuidado y tareas del hogar, especialmente las relacionadas con la crianza de los hijos.³

Por otro lado, cada vez más personas buscan experiencias de voluntariado novedosas, breves y cambiantes que se alineen con sus otros intereses personales, desde el turismo al deporte, o encajen con circunstancias vitales puntuales, por ejemplo, la escasa disponibilidad de tiempo, la condición de estudiante o la de empleado. Consciente de estos cambios, la mayor organización voluntaria de nuestro país, Cruz Roja Española (con más de 250.000 personas voluntarias), ofrece, además del voluntariado regular que se realiza de forma continuada y presencial, oportunidades de participar puntualmente o a distancia, y específicamente busca voluntariado episódico dirigido a «sensibilizar, comunicar y apoyar en eventos» o «colaborar en acciones inmediatas y campañas puntuales».

VALORAR Y CUIDAR EL VOLUNTARIADO EPISÓDICO HOY PARA CONVERTIRLO EN UN RECURSO RENOVABLE A FUTURO

En este contexto, el valor potencial del voluntariado episódico tendería a aumentar. Ya no se trata de reclutar nuevos voluntarios para eventos en los que se invertirá poco para utilizarlos en favor de la organización y de sus voluntarios regulares durante un breve episodio, rotándolos en el corto plazo (valor de reemplazo). Por el contrario, se trata de adoptar una visión de largo plazo donde las personas voluntarias pueden combinar o secuenciar periodos de voluntariado regular o episódico, actuando los eventos a modo de catalizador de esta modalidad de participación cívica a lo largo de sus vidas (valor para toda la vida). Bajo esta visión, el voluntariado, sea del tipo que sea (regular o episódico, presencial o no), es un bien comunal: se parece a un recurso natural renovable que está a disposición de toda la sociedad, pero que todas las organizaciones usuarias deben cuidar para que no se agote. Eventos, campañas o actividades puntuales se convierten en oportunidades para gestionar adecuadamente las experiencias de voluntariado, de modo que regeneren o renueven la «voluntaribilidad» (*volunteerability*) episódica de las personas, esto es, su voluntad y capacidad de participar altruistamente en nuevos eventos futuros.⁴ Desde esta perspectiva, proponemos reconceptualizar al voluntariado episódico como un recurso valioso y renovable para la sociedad en general, que merece por tanto ser gestionado con criterios sólidos. Nuestro estudio responde, por un lado, a la escasez de literatura de gestión del voluntariado basada en evidencia empírica y, por otro lado, al sesgo de la literatura disponible hacia el voluntariado regular y la retención de los voluntarios en la misma organización que los ha captado. En primer lugar, vale la pena conocer mejor el voluntariado episódico como fenómeno en auge o recurso necesario en muchos países. En segundo lugar, queremos averiguar cómo las características de las personas voluntarias, y la manera en que sus experiencias son gestionadas, influyen sobre su propensión a repetir en eventos futuros. Es más, proponemos que el modo en que una organización concreta gestiona su propio voluntariado episódico puede impactar también sobre otras organizaciones promotoras de actividades de interés general.

Para conocer qué factores individuales y qué prácticas de gestión influyen sobre la probabilidad de que voluntarios en un evento determinado participen de nuevo en eventos futuros, tanto de la misma como de otras organizaciones promotoras, hemos analizado 10.148

respuestas a una encuesta a personas participantes en voluntariado de eventos de 19 países.

En el presente artículo sintetizamos los resultados e implicaciones prácticas de este proyecto de investigación internacional para ayudar a las organizaciones que necesitan voluntarios episódicos a que gestionen sus experiencias de modo que repitan en eventos futuros, con independencia de quién los organice.

ESTUDIO REALIZADO

Esta investigación tiene su origen en un proyecto de ámbito internacional sobre voluntariado basado en eventos coordinado por Ram Cnaan, de la Universidad de Pensilvania, y Lucas Meijs, que recogió datos de voluntarios episódicos de 19 países de seis continentes. En 2017 se elaboró un cuestionario común que incluía 36 preguntas, divididas en tres bloques: 1) características sociodemográficas de los voluntarios; 2) experiencia individual en las tareas de voluntariado; y 3) relación con la entidad organizadora del evento (trato recibido, organización del evento, nivel de satisfacción, etc.). A continuación, el cuestionario fue evaluado por un panel de expertos académicos y profesionales para verificar su validez y fue adaptado a los contextos de los diferentes países (se realizaron ligeras adaptaciones en respuesta a las diferencias culturales más relevantes). Por último, recibió la aprobación de la Junta de Revisión Institucional de la Universidad de Pensilvania.

Una vez se aprobó la versión definitiva del cuestionario, se pidió a cada equipo de investigación nacional que encuestara al menos a 150 personas que hubieran participado recientemente como voluntarias en eventos de corta duración o en una actividad puntual de una organización sin ánimo de lucro, incluyendo al menos tres eventos diferentes en la muestra. La recopilación de los datos en los distintos países tuvo lugar durante o después de cada evento, en persona, por teléfono, correo electrónico o a través de redes sociales (Facebook, LinkedIn, X). Finalmente, la encuesta fue respondida por 10.148 voluntarios episódicos de los 19 países, obteniéndose el mayor conjunto de datos sobre este tipo de voluntarios hasta la fecha. El resultado fue una muestra de conveniencia de participantes en eventos que representaban una variedad de áreas de voluntariado. En el caso de España fue absolutamente clave la colaboración de Cruz Roja Española, pues distribuyó el cues-

cionario entre sus voluntarios episódicos.⁵ En la Figura 4.1, se detalla el número de cuestionarios cumplimentados por país.

Figura 4.1
NÚMERO DE RESPUESTAS POR PAÍS QUE COMPONEN
LA MUESTRA FINAL

País	Nº Respuestas
Australia	165
Bahrein	355
China	851
Colombia	300
Finlandia	484
Ghana	315
India	475
Israel	404
Japón	500
Kuwait	212
México	716
Rusia	2.539
Arabia Saudí	448
Sudáfrica	398
Corea del Sur	428
España	412
Suiza	316
Tanzania	478
EE.UU.	343
TOTAL	10.148



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la medición de las variables, se utilizaron distintas escalas, empleando en cada caso la más apropiada. Se usó una escala Likert de 5 puntos (desde 1=totalmente en desacuerdo, hasta 5=totalmente de acuerdo) para medir las dos variables dependientes (propensión interna o a repetir como voluntario en un evento de la misma organización, y propensión externa o a repetir como voluntario en un evento de otra organización) y para medir tres variables independientes (calidad del servicio, confort con la tarea y satisfacción). Asimismo, se utilizó una escala dicotómica (sí/no) para medir cinco variables (experiencia previa de voluntariado episódico, relación previa con el evento/organización, capacidad de respuesta a las consultas planteadas, agradecimiento y asistencia). Por último, se usaron seis variables categóricas (género, edad, nivel de educación, ocupación, años de experiencia previa como voluntario regular y capacidad de respuesta a las preferencias del voluntario). Posteriormente, para el análisis de datos, debido a que se emplearon escalas diferentes para medir las variables dependientes e independientes, se decidió aplicar el análisis de trayectorias (*path analysis*, en inglés) para predecir la propensión a repetir como voluntario episódico desde dos perspectivas diferentes (tanto interna como externa), en las que cada variable dependiente se mide solo con una variable observada

(Lleras, 2005). Se utilizó una regresión logística ordenada (*ologit regression*) para ambos modelos.

PRINCIPALES RESULTADOS

El objetivo de esta investigación consistió en identificar los factores individuales y organizativos que influyen en la propensión de los voluntarios episódicos a volver a ser voluntarios en futuros eventos puntuales. Además, este estudio pretendía comparar la influencia de dichos factores en dos escenarios diferentes: cuando los voluntarios desean repetir en eventos de la misma organización, o cuando prefieren volver a ser voluntarios en eventos de otra organización. Como se puede ver a continuación, nuestros resultados apuntan a factores clave en ambos contextos, pero también sugieren algunas diferencias relevantes.

En primer lugar, se comprobó que las personas con más años de experiencia previa de voluntariado regular eran menos propensas a declarar que realizarían voluntariado episódico para la misma organización en el futuro que los que tenían menos años de experiencia. Sin embargo, los individuos con experiencia previa de voluntariado episódico eran más propensos a repetir como voluntarios en eventos tanto en la misma organización como en otras organizaciones. Con cada experiencia, las expectativas de los voluntarios se reajustan y algunos de los determinantes de la satisfacción mejoran, contribuyendo a la adaptación a nuevos eventos.

En segundo lugar, y en contra de lo esperado, se evidenció que las personas que mantenían una relación previa con el evento/organización son más propensas a participar en actividades de voluntariado para una organización diferente, en comparación con las personas que no tenían dicha relación anterior. No obstante, la existencia de una conexión previa entre los voluntarios y la organización no tiene ningún efecto claro sobre la posibilidad de repetir en eventos de la misma organización.

Por otra parte, tanto la capacidad de respuesta de la organización a las consultas de los voluntarios episódicos como el hecho de recibir agradecimiento del supervisor por su contribución voluntaria incrementan su propensión a repetir como voluntarios de eventos en la misma y en otras organizaciones sociales. Esto demuestra que una gestión adecuada de los voluntarios por parte de la organización puede suponer una oportunidad para la renovación de la energía voluntaria en las comunidades, más allá de las demandas puntuales de una entidad concreta.

Además, a pesar de que la asistencia o apoyo por parte de los responsables del personal voluntario se asocia positivamente con el nivel de satisfacción del voluntario, tanto en la misma como en otras entidades sociales, el hecho de que el responsable estuviera disponible para asistir a los voluntarios durante el evento influye negativamente en la propensión a repetir en futuros eventos en la misma organización. Esto apunta hacia la preferencia de los participantes episódicos por tomar decisiones sobre el terreno con autonomía personal y bajo una supervisión mínima.

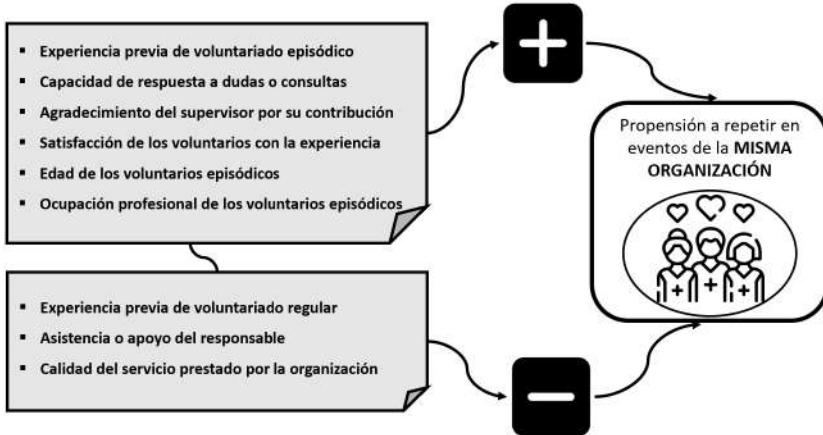
En relación con la calidad del servicio prestado por la organización o el departamento de voluntarios, se puede apreciar un resultado inesperado. Si bien esta variable influye en la satisfacción con la experiencia voluntaria, una buena calidad del servicio reduce la posibilidad de repetir como voluntario en la misma organización, pero, en cambio, contribuye positivamente a repetir la colaboración voluntaria en otras organizaciones diferentes. Esto sugiere que la percepción de calidad experimentada podría verse contrarrestada por el apetito de una experiencia novedosa y diferente en otra organización o evento.

Cabe destacar también que el confort experimentado por los voluntarios con la tarea asignada afecta de forma positiva a la satisfacción con la experiencia, al igual que lo hacen la asistencia por parte de los responsables y la calidad del servicio por parte de la organización. Y al mismo tiempo, el confort contribuye al incremento de la propensión a repetir como voluntarios en eventos de otras organizaciones distintas a la entidad con la que ya ha colaborado. Asimismo, como era de esperar, la satisfacción de los voluntarios con la experiencia favorece la repetición como voluntarios en eventos de cualquier organización social, sea la misma u otra nueva.

Por último, en cuanto a las características sociodemográficas de los voluntarios episódicos, la edad y el hecho de estar ocupados profesionalmente (personas que tienen un trabajo a tiempo completo o parcial) son factores que influyen positivamente en la propensión a participar en los próximos eventos de la misma organización, en lugar de optar por otras organizaciones, en comparación con los voluntarios más jóvenes o que no trabajan. Y en cuanto al género y nivel de educación, no se identifica que tengan un efecto claro sobre la propensión a repetir como voluntarios en próximos eventos episódicos.

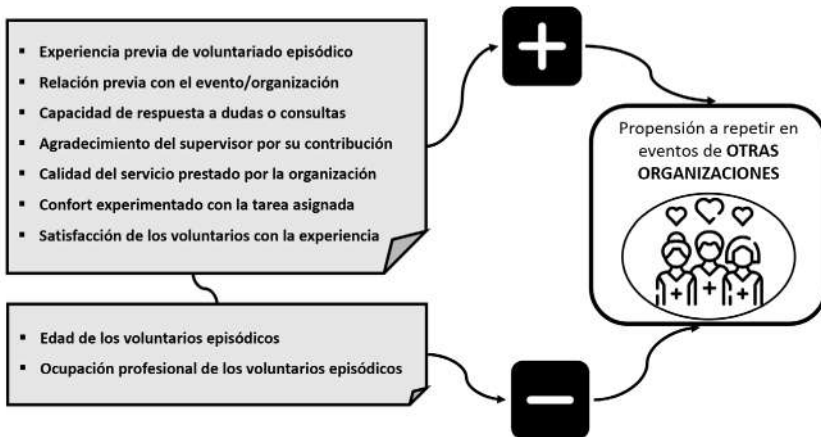
En las Figuras 4.2 y 4.3 se representa gráficamente una síntesis de estos resultados.

Figura 4.2
FACTORES IMPULSORES DE LA PROPENSIÓN A REPETIR COMO VOLUNTARIOS EN EVENTOS DE LA MISMA ORGANIZACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.3
FACTORES IMPULSORES DE LA PROPENSIÓN A REPETIR COMO VOLUNTARIOS EN EVENTOS DE OTRAS ORGANIZACIONES



Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las personas que participan como voluntarias en un evento pueden convertirse en un activo valioso de cara a eventos futuros. No solo para el legado de los organizadores de ese evento o actividad puntual, sino también para otras organizaciones que necesitan voluntarios y para la comunidad en general. Las personas voluntarias que tienen experiencia previa de voluntariado episódico manifiestan una mayor propensión a ser voluntarios en futuros eventos tanto en la misma organización como en otras diferentes. Las oportunidades de voluntariado episódico pueden convertirse así en una secuencia virtuosa de experiencias con propósito a lo largo de la vida de las personas.

Sin embargo, para regenerar la energía voluntaria de cara a eventos futuros —aumentando la propensión a repetir en futuros eventos promovidos tanto por la misma organización como por otras organizaciones necesitadas de trabajo voluntario— cada organizador de eventos debe valorar y cuidar al voluntariado episódico. Para lograrlo, es necesaria una gestión adecuada de sus experiencias, esto es, responder a las cuestiones planteadas por las personas voluntarias, agradecer su contribución y mejorar su satisfacción con la experiencia —tanto de manera directa como indirecta a través de una mejor asistencia, calidad de servicio o confort con la tarea—. Estas claves de gestión no solo incrementan su propensión a repetir como voluntarias de eventos en la misma organización, sino también en otras organizaciones sociales. Así, el voluntariado de eventos puede brindar experiencias no solo novedosas sino también enriquecedoras a las personas voluntarias, ampliando o profundizando su compromiso ocasional con todo tipo de organizaciones.

La primera recomendación para las organizaciones —públicas, privadas o no lucrativas— que necesitan voluntarios para eventos o campañas puntuales es que vean a estas personas como recursos valiosos cuya energía altruista puede renovarse gracias a una adecuada gestión de su experiencia en ese episodio de su vida de voluntariado y participación cívica.

Acorde a esa visión del voluntariado episódico como recurso valioso y renovable, nuestra segunda recomendación consiste en que los organizadores de eventos los conciban como una oportunidad para dejar un legado para la sociedad tras su finalización. Este aspecto es especialmente relevante, pues muchos megaeventos requieren enormes inversiones públicas a nivel local y son irrepetibles además de breves (por

ejemplo, la celebración de unos Juegos Olímpicos o una exposición universal en una ciudad en concreto). Conviene combinar el legado de infraestructuras que este tipo de acontecimientos únicos dejan tras de sí con un impacto positivo y duradero sobre las personas que participan puntualmente como voluntarias en su desarrollo, motivándolas a seguir contribuyendo con futuras iniciativas de interés general.

La tercera y última recomendación para las organizaciones promotoras de eventos o campañas puntuales es que inviertan en estrategias de marketing que permitan gestionar la experiencia voluntaria y, en particular, la comunicación con las personas voluntarias de manera eficaz —bidireccional, personalizada y omnicanal—. No deben despedirlas sin más, esto es, sin medir su satisfacción y agradecerles sus servicios, pues serán las personas voluntarias del mañana y es probable que se reencontren de nuevo en el camino de la participación cívica.

Nota: el estudio, realizado con nuestros colegas Lucas Meijs de la Erasmus University de Países Bajos, e Irina Krasnopolskaya de la National Research University de Rusia, se ha publicado en la revista *Voluntary Sector Review*: Rey-García, M., Mato Santiso, V., Meijs, L. C. P. M. y Krasnopolskaya, I. (2023). You never can say ‘goodbye’: Valuing and enhancing episodic re-volunteering. *Voluntary Sector Review*, 1-25. <https://doi.org/10.1332/204080521X16895878077994>

REFERENCIAS

- ¹ Comité Paralímpico Internacional, <https://www.paralympic.org/es/news/paris-2024-reclutara-45-000-voluntarios-para-juegos-olimpicos-y-paralimpicos> y París 2024 Volunteer Programme, <https://www.paris2024.org/en/volunteers/>
- ² Cnaan, R. A., Meijs, L., Brudney, J. L. y Hersberger-Langloh, S. E. (2022). You thought that this would be easy? Seeking an understanding of episodic volunteering. *Voluntas*, 33(2): 415–427. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00329-7>
- ³ Observatorio del Voluntariado de la Plataforma del Voluntariado de España (2020). *La acción voluntaria en España. Análisis 2017-2019*. <https://plataformavoluntariado.org/wp-content/uploads/2021/01/accion-voluntaria-2017-2019.pdf>
- ⁴ Brudney, J.L. and Meijs, L. (2009) It ain't natural: toward a new (natural) resource conceptualization for volunteer management, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(4): 564–81. <https://doi.org/10.1177/08997640093333828>
- ⁵ Cruz Roja Española. <https://www2.cruzroja.es/voluntariado>

5. IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE VISITANTES SEGÚN SU GRADO DE SOSTENIBILIDAD EN LOS DESTINOS

Mar Gómez Rico¹ (mariammar.gomez@uclm.es)

Arturo Molina Collado¹ (arturo.molina@uclm.es)

Yolanda Salinero Martín¹ (yolanda.salinero@uclm.es)

María Leticia Santos Vijande² (leticia.santos@cunef.edu)

¹ Universidad de Castilla-La Mancha, ² CUNEF Universidad

Resumen ejecutivo

Este estudio se centra en el turismo sostenible y busca clasificar a los visitantes en función de su grado de sostenibilidad en los lugares que visitan. Se emplean factores relacionados con la sostenibilidad y la economía circular. Se encuestó a más de 1.200 visitantes que habían viajado en el último año. Los análisis identifican varios segmentos, siendo el más numeroso el formado por viajeros con carácter sostenible potencial, seguido por visitantes preocupados por la sostenibilidad y la circularidad. Se encontró también otro segmento, menos numeroso, de viajeros que no se preocupan por la sostenibilidad, al presentar el nivel más bajo de compromiso con la sostenibilidad. Este estudio tiene implicaciones de interés para los profesionales del turismo y los organismos gestores de los destinos, para implementar acciones que se ajusten al nivel de compromiso sostenible en los destinos de los turistas identificados.

Takeaways

- Se identifican grupos de visitantes según su diferente comportamiento en términos de sostenibilidad en los destinos.
- Las variables de carácter sostenible y circular aportan un valor añadido en los estudios de segmentación en turismo sostenible.
- Entre los principales tipos de turismo realizados por los viajeros objeto de estudio destacan el turismo gastronómico, seguido por el cultural y el de naturaleza.
- Se recomiendan diferentes actividades para los viajeros para el fomento de la economía y cultura locales, así como otras de impacto social y medioambiental.

- La conexión público-privada es crucial para lograr que el comportamiento de los viajeros esté en línea con la sostenibilidad.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, se está observando una mayor toma de conciencia sobre el cuidado y respeto del medioambiente y la sostenibilidad del entorno local. Desde el ámbito turístico, esta demanda está cada vez más latente, y el turismo sostenible se presenta como uno de los objetivos primordiales de la Organización Mundial del Turismo (OMT).¹ El turismo sostenible persigue el desarrollo de la actividad turística teniendo en cuenta las repercusiones medioambientales, económicas y sociales en el planeta (Figura 5.1). Es decir, se trata de trabajar en la optimización del uso de los recursos ambientales esenciales para el desarrollo turístico, preservando los procesos ecológicos y conservando la biodiversidad. Además, se busca salvaguardar la autenticidad socio-cultural de los destinos, protegiendo sus activos culturales y arquitectónicos, así como sus valores tradicionales, fomentando el entendimiento y la tolerancia intercultural. Se trata de garantizar actividades económicas sostenibles a largo plazo que generen beneficios socioeconómicos equitativos, proporcionando empleo estable, ingresos y servicios sociales.²

Figura 5.1

EJES DEL TURISMO SOSTENIBLE



Fuente: Elaboración propia.

El turismo sostenible es crucial para las empresas y los destinos turísticos por varias razones:¹

- **Preservación del entorno:** fomenta la conservación del medioambiente, asegurando que las atracciones naturales y culturales permanezcan intactas para las generaciones futuras.
- **Beneficios económicos a largo plazo:** el turismo sostenible contribuye al desarrollo económico local al generar empleo y estimular el crecimiento de empresas turísticas responsables.
- **Atracción de turistas conscientes:** los viajeros buscan experiencias sostenibles.
- **Reputación y competitividad:** la adopción de prácticas sostenibles mejora la reputación de las empresas y de los destinos turísticos, haciéndolos más competitivos en un mercado donde la conciencia ambiental es cada vez más valorada.
- **Cumplimiento de estándares:** obtener sellos de destinos sostenibles garantiza un estándar de calidad y demuestra el compromiso con la sostenibilidad, lo que puede atraer a un turismo más consciente.

En estos últimos años, los expertos están trabajando en dar un paso más hacia adelante en términos de sostenibilidad, e inciden en la necesidad de aplicar los principios de la economía circular en el sector turístico.³ Es decir, se recomienda la incorporación de buenas prácticas de naturaleza transversal para toda la industria turística, que permitan lograr la transición desde el modelo económico lineal actual hacia un modelo sostenible de carácter circular. Lo circular es sostenible, pero no todo lo sostenible es circular y, en este sentido, el concepto de sostenibilidad integral añade las prácticas circulares al concepto de sostenibilidad. La sostenibilidad integral se postula como una vía de progreso para lograr un nuevo liderazgo turístico. Esta estrategia de economía circular queda recogida en el Ministerio para la Transición Ecológica y Reto Demográfico,⁴ donde se asientan las bases para impulsar un nuevo modelo de producción y consumo basado en el aprovechamiento de los recursos para lograr una economía sostenible, eficiente y competitiva, englobados dentro de la Agenda 2030. En este camino hacia la sostenibilidad integral es preciso contemplar nuevos elementos de distinta naturaleza que impulsen una forma de actuar mediante la reutilización y el rediseño, convirtiendo los residuos en recursos bajo el denominado modelo de las 5R (reducir, reutilizar, reciclar, rediseñar y reparar).³

Son muchas las iniciativas de carácter sostenible que están siendo adoptadas por empresas del sector turístico en estos últimos años. Por

ejemplo, empresas de transporte aéreo están poniendo en práctica iniciativas como las detalladas en la Tabla 5.1. Los hoteles también están haciendo grandes esfuerzos para contribuir a la mejora del medioambiente, como es el caso de los hoteles Room Mate, en los que destacan iniciativas como la eliminación del plástico y el papel, la minimización del consumo de agua o la reducción del desperdicio de la comida. En esta misma línea, las agencias de viajes están contribuyendo al ámbito de la sostenibilidad. Por ejemplo, Destinia es un intermediario turístico que lleva a cabo iniciativas como Reforestum, que son actividades vinculadas a la reforestación de los bosques; Utópica, la agencia de viajes *slow travel* de El Corte Inglés, promueve y gestiona viajes de aprendizaje y generadores de confianza, respetando el medioambiente; o Mint57, que es una agencia de viajes especializada en diseñar itinerarios fuera de las rutas más conocidas y que invierte parte de sus beneficios en plantas solares ubicadas en España. Destinos como Finlandia o Noruega están categorizados como lugares sostenibles gracias a diferentes iniciativas de carácter medioambiental, social y económico.

Tabla 5.1
INICIATIVAS SOSTENIBLES DE EMPRESAS AÉREAS

EMPRESA	INICIATIVA
Iberia	Reducción de plásticos, reducción del peso de los asientos, reciclaje en los aviones.
Air-France	Participación en la construcción de la primera planta europea de bio-combustible para aviación.
Lufthansa	Renovación de toda la flota de aviones hasta 2027.
Ryanair	Programa de donaciones destinadas a la compensación de la huella de carbono.
Norwegian	Herramienta para reducir las emisiones de CO ₂ .
Easyjet	Reducción de las emisiones de CO ₂ .

Fuente: Elaboración propia.

Una manera excelente de implantar con éxito el turismo sostenible en un destino es la identificación de distintos segmentos de viajeros para poder dirigir diferentes acciones según las características de cada grupo. La segmentación tiene como objetivo estructurar y categorizar a los consumidores, permitiendo ofrecer productos y servicios que se ajusten de manera óptima a sus necesidades y deseos.⁵ En la Figura 5.2

se presentan los principales beneficios que aporta la segmentación en la toma de decisiones empresariales.

Figura 5.2
BENEFICIOS DE LA SEGMENTACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES



Fuente: Elaboración propia.

Segmentar el mercado turístico en términos de sostenibilidad antes de ejecutar determinadas acciones o políticas permite que estas sean más adecuadas a las necesidades del mercado. La segmentación de visitantes a partir de variables relacionadas con la sostenibilidad y la circularidad aporta un valor añadido a las empresas y los destinos turísticos, al contemplar información actualizada a las demandas actuales de sostenibilidad por parte cada vez más de los viajeros.^{5,6}

RELEVANCIA DE LA SEGMENTACIÓN EN EL CONTEXTO TURÍSTICO

Las estrategias de segmentación se han convertido en una de las principales herramientas empleadas por las empresas y organismos gestores del turismo para identificar grupos de viajeros y las diferencias de comportamientos existentes entre ellos. Estas estrategias permiten un mayor conocimiento de las necesidades específicas de los visitantes, de manera que se puedan personalizar las actividades o servicios turísticos ofertados.⁶ La segmentación del mercado turístico garantiza

que el diseño de acciones o políticas sea más acertado y adecuado a las necesidades de los distintos individuos.

Los estudios de segmentación previos vinculados con el turismo sostenible se han centrado principalmente en el uso de variables de carácter sociodemográfico (edad, género, educación, ingresos, clase social, núcleo familiar, religión, subcultura, ocupación), psicográfico (estilo de vida, personalidad, motivación, valores), comportamental (comportamiento de compra, actitud, uso del producto, fidelidad a la marca) y medioambiental (preocupación medioambiental, conexión con la naturaleza, actividades y beneficios medioambientales, valores medioambientales, conocimiento, afecto medioambiental, conciencia ecológica, control percibido, actitud ambiental, norma subjetiva, norma personal, comportamiento ambiental).

Para la segmentación realizada en este estudio, se han utilizado variables que aportan un valor añadido a los estudios previos y una visión más completa y útil para la toma de decisiones por parte de empresas y destinos turísticos. En concreto, se han incluido variables de naturaleza racional (control percibido y actitud cognitiva), moral (norma subjetiva o social, norma personal y participación en redes sociales) y afectiva (emociones) evaluadas en términos de sostenibilidad; variables de naturaleza comportamental en términos de sostenibilidad y circularidad y variables de clasificación para la caracterización de los grupos. El control percibido, la actitud cognitiva, la norma subjetiva y la norma personal son variables clásicas de las teorías que han sustentado el estudio del comportamiento ambiental. En este estudio se han incluido también las redes sociales dentro de las variables de naturaleza moral, debido al gran alcance que hoy en día ejercen en las actuaciones de los individuos desde una perspectiva moral. Y las emociones, una variable de carácter afectivo que aporta valor a las segmentaciones previas. Además, el comportamiento sostenible se desglosa en varias perspectivas que hacen referencia al concepto de sostenibilidad como tal, y consta de comportamiento ambiental, económico, social y cultural.

ESTUDIO REALIZADO

Para llevar a cabo el análisis de estudio se realizó una segmentación para identificar grupos de visitantes según su grado de sostenibilidad en los destinos. Se obtuvo una muestra de más de 1.200 turistas que hubieran viajado en los últimos 12 meses. El diseño del cuestionario se realizó

utilizando indicadores de escalas de estudios previos, y fueron medidas con valores entre 1 y 7. El análisis se realizó a partir de una segmentación de k-medias, identificando grupos de viajeros con características y comportamientos internamente homogéneos, pero diferentes entre sí.

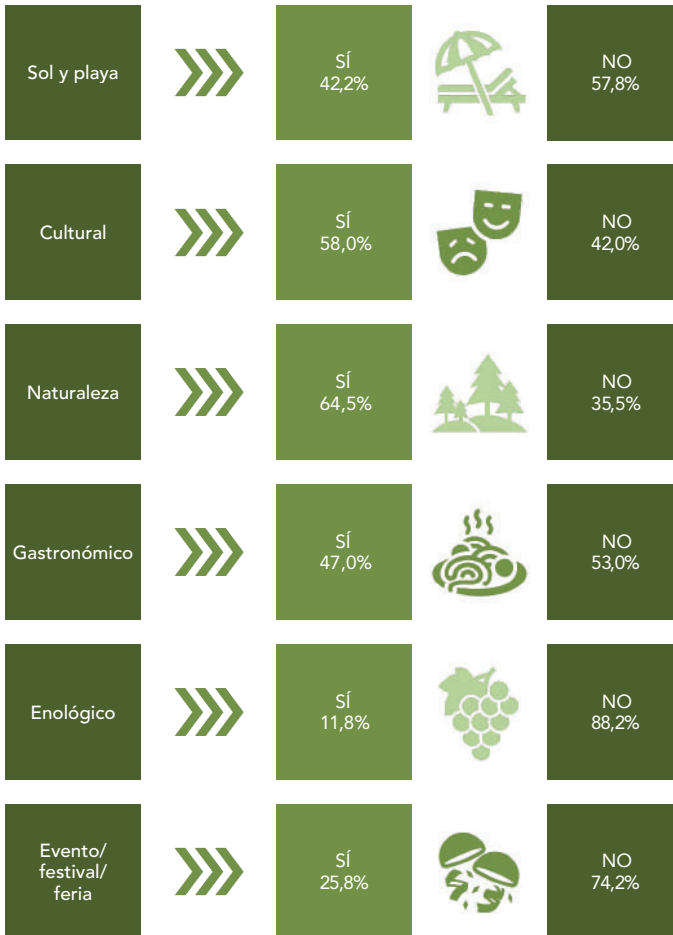
PRINCIPALES RESULTADOS

En primer lugar, se presentan las principales características de la muestra. El 44,9% de los encuestados fueron hombres (55,1% mujeres). Por su parte, el 47,2% tenían más de 50 años, seguido de aquellos que se encontraban por debajo de 30 (18,6%) y del intervalo 31-40 (18,5%). El número más reducido se sitúa en el tramo de edad de 41-50 años (15,7%). Respecto a la formación de los viajeros, la mayor parte tienen estudios universitarios (50,3%), seguido de aquellos con formación secundaria (28,7%), y de los que poseen estudios técnicos (18,4%). Con relación a la ocupación de los viajeros, son en su inmensa mayoría trabajadores por cuenta ajena o propia (78,9%), y en menor medida tienen algún otro tipo de ocupación, como estudiantes (5,7%), o están desempleados (15,4%). El análisis del grupo de viaje pone de manifiesto que los viajes en pareja (37,8%) y con pareja y niños (28,0%) son los más frecuentes. La proporción de personas que viajan con otros familiares o con amigos es más reducida. Y el grupo menos numeroso está formado por personas que viajan solas (6,7%).

En la Figura 5.3 se presenta el detalle de los principales tipos de turismo realizado; en ellos destaca, en primer lugar, el turismo de naturaleza (64,5%), seguido por el cultural (58,0%) y el gastronómico (47,0%). Por el contrario, los tipos de turismo realizado en menor medida por los visitantes que forman parte de la muestra objeto de estudio fueron la asistencia a evento/festival/feria (25,8%) y el turismo enológico (11,8%).

En segundo lugar, se presentan los principales resultados de la segmentación, donde se han identificado tres grupos de viajeros atendiendo al grado de sostenibilidad que manifiestan. Todas las variables seleccionadas para la segmentación fueron significativas. Además, se realizó un análisis ANOVA y post-hoc para confirmar las diferencias entre los grupos. En cuanto a las variables de clasificación utilizadas para la caracterización de los grupos, se realizó el test de independencia (chi-cuadrado) y se observaron diferencias significativas.

Figura 5.3
TIPOS DE TURISMO REALIZADO POR LOS ENCUESTADOS



Fuente: Elaboración propia.

Los viajeros se dividen en tres segmentos con diferente preocupación por la sostenibilidad y preferencias turísticas (véase la Tabla 5.2). El segmento de viajeros preocupado por la sostenibilidad y la circularidad representa el 34,2% y destaca por su actitud y comportamiento circular, decantándose por el turismo de naturaleza. El segmento de viajeros con carácter sostenible potencial es el más numeroso (42,4%), presenta actitud y comportamiento cultural y preferencia por el turismo de naturaleza y cultural. Por último, el segmento de viajeros no pre-

ocupados por la sostenibilidad es el más reducido (23,4%), tiene un comportamiento económico y cultural y se decanta por el turismo de compras, naturaleza, gastronómico y enológico.

Tabla 5.2
RESUMEN DE LOS SEGMENTOS DE VIAJEROS

<p>Grupo 1 Viajeros preocupados por la sostenibilidad y la circularidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño: 34,2% (segundo grupo más numeroso). • Grupo con puntuaciones más altas (mín.: 5,42 - máx.: 6,42). • Por encima de la media. • Valores más altos en actitud y comportamiento circular. • Valores más bajos en participación en redes sociales y comportamiento social. • Realizan en mayor medida turismo de naturaleza.
<p>Grupo 2 Viajeros con carácter sostenible potencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño: 42,4% (grupo más numeroso). • Segundo grupo con puntuaciones más altas (mín.: 3,19 - máx.: 5,79). • Por encima o alrededor de la media. • Valores más altos en actitud y comportamiento cultural. • Valores más bajos en redes sociales y comportamiento social. • Realizan en mayor medida turismo de naturaleza y cultural.
<p>Grupo 3 Viajeros no preocupados por la sostenibilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño: 23,4% (grupo más reducido). • Grupo con puntuaciones más bajas (mín.: 1,69 - máx.: 4,59). • Por debajo de la media. • Valores más altos en comportamiento económico y cultural. • Valores más bajos en participación en redes sociales y emociones. • Realizan turismo de compras, y también turismo de naturaleza, gastronómico y enológico, pero con valores más bajos que los grupos anteriores.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este estudio presenta una segmentación novedosa muy útil para la toma de decisiones en el contexto turístico, que incluye variables relevantes de naturaleza racional, moral, afectiva y comportamental en términos de sostenibilidad y circularidad. A continuación, se incluyen

una serie de recomendaciones para los gestores de la industria turística, detallándose una serie de acciones concretas que se podrían desarrollar en los destinos:

- Mejorar la gestión de desechos, establecer corredores y pasillos verdes, prevenir desastres naturales, como posibles inundaciones e incendios, y promover la rehabilitación sostenible de infraestructuras.
- Evitar plásticos de un solo uso reduciendo el uso de desechables para contribuir a la sostenibilidad ambiental de los destinos.
- Poner en valor los productos locales implementando estrategias como la venta cruzada o descuentos atractivos para visitantes, organizar ferias que destaquen los productos locales, visitas a explotaciones, puntos de venta de productos agroalimentarios, así como exposiciones y degustaciones.
- Participar en proyectos sociales incluyendo actividades que fomenten la interacción con residentes y la colaboración en iniciativas comunitarias.
- Fomentar los viajes en transporte público ofreciendo ventajas económicas y de otra índole a todos aquellos que se desplacen por ese medio a los destinos.
- Potenciar la cultura local a través de la realización de eventos tradicionales, comunicación de la historia local mediante cuentos dirigidos a los más pequeños o espectáculos destinados a un público más adulto.
- Interactuar con la cultura local acercándose a la gente y la cultura local para promover una experiencia más auténtica.
- Implantar medidas de economía circular en los servicios públicos mediante la reducción de residuos, sistemas de separación y reutilización, así como la adopción de productos locales, adoptando el modelo de las 5R.
- Garantizar proveedores sostenibles en la planificación de viajes, es decir, que garanticen la calidad y el respeto al medioambiente y utilizar operadores éticos que sigan prácticas sostenibles.
- Respetar la historia y naturaleza, fomentando la puesta en valor de la historia y la naturaleza del destino turístico.

- Evitar la masificación de los destinos, incentivando los viajes fuera de temporada o a destinos menos conocidos.
- Aplicar planes de sostenibilidad: implementar planes de sostenibilidad turística para garantizar prácticas responsables.

Por último, es importante incidir en una cuestión crucial para lograr el éxito de todas estas medidas en los destinos, y es la colaboración público-privada. Esta colaboración permite no solo aprovechar los recursos de manera más eficiente, sino el desarrollo de soluciones equilibradas, la adopción de políticas y regulaciones adecuadas, el apoyo financiero o la credibilidad y legitimidad de las iniciativas de sostenibilidad.

REFERENCIAS

- ¹ Organización Mundial del Turismo (OMT) (2023). *Desarrollo Sostenible*. Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>
- ² Loureiro, S. M. C., Guerreiro, J. y Han, H. (2022). Past, present, and future of pro-environmental behavior in tourism and hospitality: a text-mining approach. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(1), 258-278.
- ³ Gaztelumendi, I., Tarí, A. y Mora, D. (2022). *Informe sobre Economía Circular*. Segittur.
- ⁴ Ministerio para la Transición Ecológica y Reto Demográfico (2023). *Estrategia Española de Economía Circular y Planes de Acción*. Recuperado de: <https://www.miteco.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/economia-circular/estrategia/>
- ⁵ Dolnicar, S. (2010). Insights into sustainable tourists in Austria: a data-based a priori segmentation approach. *Journal of Sustainable Tourism*, 12(3), 209-218.
- ⁶ Dos Reis, R. A., Grant-Muller, S., Lovelace, R. y Hodgson, F. (2022). Different people, different incentives? Examining the public acceptance of smartphone-based persuasive strategies for sustainable travel using psychographic segmentation. *International Journal of Sustainable Transportation*, 16(1), 1-21.

6. IMPULSANDO LA SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA EN LA ERA DIGITAL

Patricia Martínez García de Leaniz (martinezrp@unican.es)
Ángel Herrero Crespo (herreroa@unican.es)
María del Mar García de los Salmones (gsalmonm@unican.es)
Universidad de Cantabria

Resumen ejecutivo

Este artículo explora los factores que impulsan a los turistas a compartir información sobre cuestiones vinculadas con las prácticas sostenibles de los destinos turísticos a través de redes sociales. Se propone la noción de responsabilidad social del destino (RSD) como estrategia para abordar los desafíos ambientales, sociales y económicos asociados a los destinos, y se subraya la importancia de la comunicación de RSD a través de redes sociales, especialmente Facebook, en la toma de decisiones y comportamiento de los turistas. La habilidad de los destinos para comunicar de manera efectiva sus contribuciones positivas se presenta como un factor determinante para el posicionamiento exitoso y la diferenciación en mercados objetivo. Se observa que los turistas más propensos a ofrecer retroalimentación al destino tienen mayor disposición a compartir. Sin embargo, existe una relación inversa entre la disposición de los turistas a promocionar los destinos en general y su intención de compartir contenidos sobre sostenibilidad en redes sociales.

Takeaways

- Redes sociales como herramienta idónea para la comunicación de aspectos de sostenibilidad en los destinos turísticos.
- Emociones positivas y responsabilidad social en los destinos: claves para compartir experiencias turísticas en redes sociales.
- Turistas como ciudadanos: el vínculo entre comportamiento responsable y la difusión de experiencias turísticas sostenibles.

INTRODUCCIÓN

El creciente deterioro ambiental y los desafíos asociados, como el cambio climático y la explotación excesiva de ciertos destinos turísticos, han elevado a la sostenibilidad y la responsabilidad social en la industria del turismo a una preocupación apremiante. Las empresas turísticas se enfrentan a la necesidad imperante de implementar programas de responsabilidad social corporativa (RSC) para contrarrestar los impactos negativos del turismo a nivel global.¹ Sin embargo, a pesar de la atención dedicada a la comunicación de la RSC en el turismo, se observa un vacío en la comprensión de la responsabilidad social de los destinos (RSD).

La comunicación efectiva de la RSC influye en la conciencia del consumidor sobre opciones de viaje sostenibles, fomenta la comprensión de cómo estas opciones cumplen con los criterios de RSC y motiva la adopción de comportamientos de consumo prosostenibles. Con la proliferación de la web 2.0, las redes sociales han emergido como una herramienta fundamental para la difusión de aspectos relacionados con la sostenibilidad y la RSD. Las redes sociales, como Facebook e Instagram, han experimentado un aumento significativo en su popularidad y desempeñan un papel central en diversas fases del turismo, desde la búsqueda de información hasta la toma de decisiones y la promoción. Sin embargo, a pesar de su influencia, se desconoce cómo los consumidores se involucran con la comunicación de la RSD en estas plataformas. Este estudio explora los factores que influyen en la intención de los turistas de generar el boca a boca electrónico (eWOM) sobre temas de RSD a través de redes sociales específicas, con un enfoque particular en Facebook.

La investigación analiza el impacto de un *post* sobre una iniciativa medioambiental de un destino turístico en la intención de compartirlo por parte del turista. Además del *post*, se examina el rol de la participación social y el comportamiento ciudadano de los turistas, de la percepción de RSD y de las emociones hacia el destino en dichas intenciones comportamentales. Este enfoque proporciona una comprensión integral de las motivaciones y comportamientos de los turistas en el contexto de la comunicación de la RSD en redes sociales.

Además de ampliar nuestro conocimiento sobre la comunicación de la RSD en redes sociales, el estudio presenta implicaciones directas y valiosas para empresas y destinos. En un mundo donde la conciencia ambiental y social influye significativamente en las decisiones de los

consumidores, comprender cómo los turistas se comprometen con la RSD en plataformas como Facebook se vuelve esencial.

Los destinos turísticos encontrarán en esta investigación un recurso clave para mejorar su posicionamiento sostenible en un mercado competitivo. Comprender la percepción de los turistas sobre la responsabilidad social del destino, y cómo estas percepciones afectan a su intención de compartir en redes sociales, proporciona una visión valiosa. Al alinear sus iniciativas con los impulsos emocionales y ciudadanos de los turistas, los destinos pueden cultivar una imagen más positiva y atractiva, influyendo directamente en la lealtad de los visitantes y en su contribución activa a la promoción de prácticas turísticas sostenibles.

Por su parte, para las empresas turísticas, este estudio ofrece una hoja de ruta para fortalecer sus programas de RSC, adecuando los resultados obtenidos en el contexto de los destinos, y centrándose en cómo comunicar eficazmente estos esfuerzos a través de las redes sociales. Al destacar la importancia de las emociones, la participación social y el comportamiento ciudadano de los turistas, las empresas pueden adaptar estrategias que no solo capten la atención de su audiencia, sino que también fomenten comportamientos prosostenibles.

EL MODELO ESTÍMULO-ORGANISMO-RESPUESTA EN EL CONTEXTO TURÍSTICO: UNA PERSPECTIVA INTEGRAL

La investigación propone un modelo conceptual basado en el marco estímulo-organismo-respuesta,² y explora cómo los factores relacionados con el receptor (el turista), el emisor (el destino) y el estímulo (*post* de Facebook) influyen en la respuesta (la intención de compartir).

En líneas generales, el modelo estímulo-organismo-respuesta postula que los estímulos externos recibidos por un individuo contribuyen al desarrollo de estados internos, que posteriormente influyen en las respuestas conductuales. En este contexto, el estímulo es representado por una publicación sobre una iniciativa medioambiental de un destino turístico específico. El organismo comprende el compromiso social de los turistas, su comportamiento de ciudadanía turística, la percepción de responsabilidad social del destino (RSD), así como las emociones de los turistas hacia el destino y hacia el *post* de sostenibilidad. La respuesta se refiere a la intención de compartir contenido relacionado con la RSD del destino en una red social.

COMPROMISO SOCIAL Y CIUDADANÍA TURÍSTICA: IMPULSORES DEL COMPORTAMIENTO RESPONSABLE

El compromiso social de los turistas se refiere a su participación activa en intercambios relacionados con preocupaciones sociales, basada en convicciones internas más que en restricciones externas.³ Por otro lado, el comportamiento de ciudadanía turística implica comportamientos voluntarios y positivos de los turistas que benefician al destino, tales como ofrecer retroalimentación, recomendarlo y ayudar a otros turistas.⁴ Se propone que el compromiso social conduce al comportamiento de ciudadanía turística, generando así una influencia positiva en las intenciones de comportamiento de los turistas.

PERCEPCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL DESTINO: INFLUENCIA EN LAS EMOCIONES Y COMPORTAMIENTOS

La RSD es la percepción de los compromisos que un destino turístico asume en actividades socialmente responsables.³ Esta percepción de RSD puede afectar tanto a las emociones hacia el destino como a las emociones generadas por las publicaciones realizadas en redes sociales sobre aspectos vinculados con la sostenibilidad. A su vez, las emociones influyen en la intención de compartir la información sobre los aspectos sostenibles en redes sociales, ya que está ampliamente constatado que las emociones son determinantes en las intenciones de comportamiento.⁴ Las emociones influyen en las decisiones y acciones de las personas, especialmente en un contexto turístico donde las experiencias emocionales desempeñan un papel crucial en la formación de percepciones y comportamientos.

Además, la percepción de RSD puede influir directamente en la intención de compartir publicaciones sobre iniciativas ambientales del destino. Este impacto se basa en la idea de que una buena RSD genera una impresión favorable del destino, lo cual motiva a los turistas a promover activamente la información sobre sus iniciativas sostenibles.

ESTUDIO REALIZADO

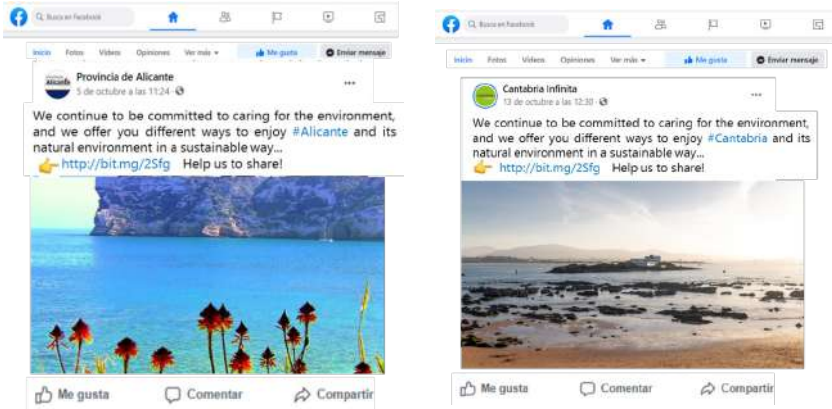
Para validar la propuesta de investigación, se seleccionaron dos destinos turísticos en España con enfoques competitivos diferentes: Cantabria, centrada en el turismo verde, y Alicante, conocida por el turismo de sol y playa. Cantabria, ubicada en el norte de España y parte de la

región conocida como España verde, destaca por su clima húmedo y su entorno montañoso, posicionándose principalmente como un destino natural. En contraste, Alicante, una provincia mediterránea, se caracteriza por su clima cálido y se ha centrado históricamente en atraer turistas con su sol y playas, aunque recientemente ha implementado iniciativas de sostenibilidad.

El estudio analizó la respuesta de usuarios de redes sociales (Facebook) a dos publicaciones ficticias (Figura 6.1), una para cada destino, relacionadas con iniciativas medioambientales. Ambas publicaciones compartían el mismo texto y presentaban imágenes similares de playas en cada territorio para evitar sesgar la opinión de los participantes. Estas publicaciones ficticias se mostraron a los encuestados antes de que respondieran la encuesta, y al final de esta se informó a los participantes que las publicaciones se crearon exclusivamente para fines de investigación.

El estudio se centró en turistas españoles, ya que el turismo interno ya se había recuperado casi por completo del efecto de la pandemia en el momento del trabajo de campo, mientras que el turismo internacional aún estaba afectado por la crisis sanitaria. Dado que no existe un censo para este perfil específico, aplicamos un muestreo no probabilístico, estableciendo cuotas basadas en el perfil sociodemográfico de los usuarios de Facebook en España del Estudio Anual de Redes Sociales 2021 (elaborado por IAB España).⁵ De este modo, se llevó a cabo un estudio de encuestas *online* dirigido a usuarios habituales de Facebook a nivel nacional que hubieran viajado al menos una vez en el último año. El tamaño de la muestra consistió en 1.001 usuarios regulares de Facebook, con 500 evaluando el *post* sobre Cantabria y 501 evaluando el de Alicante. Las cuotas objetivo fueron establecidas con base en el citado estudio de IAB España, con el fin de obtener una muestra representativa de la población objetivo en las provincias de Alicante y Cantabria, considerando tanto el género como la distribución por grupos de edad. En términos de género, se definió una cuota del 51,0% para el género masculino y del 49,0% para el género femenino. En la provincia de Alicante, se alcanzaron porcentajes de participación ligeramente superiores al objetivo, con un 51,1% de participación masculina y un 48,9% de participación femenina. Por otro lado, en Cantabria, se mantuvo una cercanía considerable a las cuotas establecidas, con un 51,0% de participación masculina y un 49,0% de participación femenina.

Figura 6.1
POSTS FICTICIOS DISEÑADOS PARA EL ESTUDIO



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la distribución por grupos de edad, se fijaron cuotas del 32,0%, 40,0% y 27,0% para los grupos de edad de 18-34 años, 35-54 años y 55 años o más, respectivamente. En la provincia de Alicante, se observó una leve variación con respecto a estas cuotas, con porcentajes de participación ligeramente superiores en los grupos de edad de 18-34 años (32,1%) y 35-54 años (40,7%), mientras que en el grupo de edad de 55 años o más se mantuvo una proporción cercana al objetivo (27,1%). En Cantabria, se registraron cifras muy similares, con un 32,6% de participación en el grupo de edad de 18-34 años, un 39,8% en el grupo de edad de 35-54 años y un 27,6% en el grupo de edad de 55 años o más. Estos resultados reflejan el cuidadoso equilibrio entre las cuotas definidas y la representatividad obtenida en la recolección de datos en ambas provincias.

El cuestionario indagaba sobre las variables indicadas, utilizando investigaciones previas como guía (escalas de medición previamente testadas) y se utilizaron escalas Likert de 7 puntos para evaluar las respuestas a cada ítem (desde 1=totalmente en desacuerdo, hasta 7=totalmente de acuerdo). En la Tabla 6.1 se presentan las mediciones de las variables, así como los datos descriptivos (media, desviación típica) para cada muestra.

Tabla 6.1
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

Ítem	Media (Cantabria/ Alicante)	Desviación típica (Cantabria/ Alicante)
Compromiso social de los turistas³		
1. Estoy entusiasmado/a por ayudar a la sociedad.	4,80/4,84	1,47/1,46
2. Soy sensible a las preocupaciones de la sociedad.	5,28/5,34	1,36/1,26
3. No suelo prestar atención a la situación de los demás.	2,69/2,88	1,64/1,60
4. Me apasiona compartir nuevas experiencias sociales.	4,91/5,12	1,43/1,60
5. Me encanta dedicar mi tiempo libre a las personas desfavorecidas.	4,44/4,56	1,55/1,55
6. Me gusta aprender más sobre los fenómenos que afectan a la sociedad.	4,10/4,05	1,54/1,57
Comportamiento de ciudadanía turística⁶		
1. Si tengo una idea útil sobre cómo mejorar el servicio turístico, se lo hago saber al empleado.	4,44/4,27	1,67/1,71
2. Cuando recibo un buen servicio por parte del empleado turístico, lo hago saber.	5,63/5,61	1,33/1,33
3. Cuando experimento un problema, se lo hago saber al empleado.	5,63/5,65	1,34/1,30
4. Digo cosas positivas sobre los destinos turísticos donde he tenido una experiencia positiva a otras personas.	6,08/6,13	1,16/1,13
5. Recomiendo destinos turísticos en los que he tenido una experiencia positiva a otras personas.	6,16/6,12	1,10/1,13
6. Animo a amigos y familiares a visitar destinos turísticos donde he tenido una experiencia positiva.	6,13/6,17	1,18/1,11
7. Cuando viajo, ayudo a otros turistas si necesitan mi ayuda.	5,50/5,50	1,34/1,30
8. Cuando viajo, ayudo a otros turistas si parecen tener problemas.	5,51/5,45	1,29/1,31
9. Si es necesario, enseño a otros turistas a usar el servicio correctamente.	5,10/5,13	1,46/1,43
10. Doy consejos a otros turistas para que tengan una mejor experiencia.	5,00/4,99	1,58/1,60

Ítem	Media (Cantabria/ Alicante)	Desviación típica (Cantabria/ Alicante)
Responsabilidad social del destino⁷		
Las organizaciones turísticas en el destino...	5,19/4,49	1,26/1,44
1. ... son responsables medioambientalmente en el desarrollo de su actividad.		
2. ... hacen algo por la comunidad local.	5,30/4,67	1,21/1,43
3. ... tratan bien a los turistas.	5,46/4,96	1,26/1,35
4. ... actúan éticamente.	5,12/4,48	1,22/1,39
5. ... se preocupan por preservar el patrimonio cultural.	5,59/4,86	1,26/1,48
Emociones hacia el destino⁸		
Cantabria (Alicante) como destino turístico me hace sentir...	5,27/4,80	1,40/1,51
1. ... alegría.		
2. ... entusiasmo.	5,25/4,50	1,47/1,57
3. ... deleite.	5,19/4,41	1,44/1,56
4. ... placer.	5,44/4,76	1,42/1,59
5. ... sorpresa.	4,49/3,95	1,56/1,55
6. ... fascinación.	5,08/4,12	1,47/1,59
7. ... inspiración.	5,10/4,24	1,41/1,58
8. ... asombro.	4,60/3,88	1,55/1,54
Emociones hacia la publicación⁹		
La publicación me ha hecho sentir...	5,06/4,80	1,39/1,48
1. ... interés.		
2. ... sorpresa.	3,81/3,69	1,45/1,59
3. ... curiosidad.	4,98/4,76	1,43/1,56
4. ... simpatía.	4,97/4,96	1,39/1,40
5. ... agrado.	5,22/5,21	1,36/1,36
Intención de compartir la publicación¹⁰		
1. Tengo la intención de usar Facebook para compartir esta publicación.	3,54/3,20	2,03/1,93
2. Posiblemente usaré Facebook para compartir esta publicación.	3,75/3,26	2,11/1,93
3. Estaría decidido/a a usar Facebook para compartir esta publicación.	3,55/3,23	2,09/1,99

Fuente: Elaboración propia.

PRINCIPALES RESULTADOS

Los resultados obtenidos para ambos modelos de turismo, destacando destinos verdes frente a destinos de sol y playa, respaldan la cuestión de investigación que proponía que el compromiso social de los turistas tiene un impacto significativo en su comportamiento ciudadano, manifestado a través de retroalimentación, promoción y ayuda. En términos de la intención de compartir el *post*, se observa que los turistas más propensos a ofrecer retroalimentación al destino tienen mayor disposición a compartir. Sin embargo, existe una relación inversa entre la disposición de los turistas a promocionar los destinos en general y su intención de compartir contenidos sobre sostenibilidad en redes sociales.

Los estadísticos descriptivos revelan que, en general, los encuestados tienden a proporcionar mucha retroalimentación a los destinos turísticos que visitan. En cuanto a la intención de compartir, se muestra una mayor variabilidad, influenciada por el uso habitual de las redes sociales y el contenido específico del *post*. En resumen, el comportamiento ciudadano del turista, especialmente en términos de retroalimentación, emerge como un predictor relevante de la intención de compartir el *post*. Sin embargo, la relevancia de otras dimensiones del comportamiento ciudadano no es tan clara. El análisis confirma el efecto tanto de la percepción de los turistas sobre la RSD de los destinos como de las emociones hacia el destino y el *post*, sobre la intención de compartir dicha publicación. En este contexto, tener emociones positivas hacia el destino y el *post*, junto con la percepción de la RSD, se destacan como determinantes clave de la intención de compartir la publicación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este estudio ofrece implicaciones fundamentales para los destinos turísticos al explorar la intersección entre redes sociales, responsabilidad social y emociones del turista. La investigación destaca que las redes sociales ofrecen oportunidades notables para que los destinos comuniquen sus iniciativas sostenibles, lo que a su vez contribuye a una gestión más efectiva en este ámbito.

En primer lugar, es crucial que los destinos turísticos comuniquen de manera efectiva su compromiso con la sostenibilidad en todas sus

dimensiones, incluyendo la ambiental, social o cultural, entre otras. Los turistas muestran una disposición creciente a compartir información relacionada con la responsabilidad social en las redes sociales, lo que resalta la importancia de que los gerentes de marketing resalten las contribuciones positivas de sus destinos en estos aspectos.

Se sugiere que los destinos aprovechen la creciente conciencia de los visitantes sobre temas de sostenibilidad y responsabilidad social. La interactividad y la cocreación a través de las redes sociales pueden fortalecer la conexión entre los destinos y sus visitantes. En este sentido, los gerentes de marketing pueden desarrollar plataformas específicas *online*, como redes sociales y otros medios, para facilitar la creación, intercambio e interacción en torno a temas de responsabilidad social.

Es esencial proporcionar a los turistas las plataformas para obtener retroalimentación dinámica. Esta retroalimentación no solo arroja luz sobre el comportamiento pasado, sino que es una oportunidad para influir en el comportamiento futuro. La colaboración entre todas las partes interesadas, incluyendo Gobierno, empresas, organizaciones y turistas, es crucial para coordinar acciones conjuntas y fomentar las actividades de responsabilidad social del destino.

Además, este estudio resalta la importancia de las emociones en la relación entre las percepciones de los turistas sobre la responsabilidad social de los destinos turísticos y su intención de compartir información en redes sociales. Por esta razón, los especialistas en marketing de destinos deberían concentrarse en iniciativas de marketing que despierten las emociones de los visitantes tanto hacia el lugar en sí como hacia la información proporcionada (por ejemplo, imágenes en Instagram, *post* en Facebook, etc.). La persuasión del mensaje y los mejores componentes de comunicación visual y lingüística pueden ser considerados por los gerentes de marketing de destinos al comunicar preocupaciones sobre el desarrollo sostenible del destino para estimular las emociones de los turistas.

Para ampliar aún más estas implicaciones gerenciales, los destinos turísticos pueden maximizar su impacto comunicando eficazmente sus prácticas sostenibles, fomentando la participación de los turistas a través de plataformas *online* y coordinando esfuerzos de responsabilidad social en colaboración con diversas partes interesadas. Esto no solo fortalecerá la conexión emocional con los visitantes, sino que también con-

tribuirá a un turismo más sostenible y ético, generando beneficios tanto para los destinos como para los turistas. En este sentido, se podrían implementar diversas estrategias adicionales.

Por ejemplo, los destinos podrían desarrollar programas de educación ambiental en colaboración con escuelas locales o centros turísticos para concienciar a los turistas sobre las iniciativas de responsabilidad social del destino. También podrían considerar la creación de aplicaciones móviles que proporcionen información en tiempo real sobre opciones de turismo responsable, transporte ecológico y alojamiento sostenible. Esta estrategia empoderaría a los turistas para tomar decisiones responsables durante su visita.

Además, se podría explorar la posibilidad de organizar concursos en redes sociales que se centren en comportamientos responsables y prácticas sostenibles, alentando a los turistas a compartir sus acciones o ideas de turismo responsable con *hashtags* designados, y recompensando a los participantes con premios ecológicos. Asimismo, la colaboración con *influencers* de redes sociales que compartan los valores de sostenibilidad del destino podría ser beneficiosa, ya que pueden desempeñar un papel importante en la concienciación y promoción de comportamientos responsables entre sus seguidores.

En resumen, las implicaciones gerenciales derivadas de este estudio sugieren la importancia de una comunicación efectiva, la creación de plataformas interactivas, la colaboración entre diferentes partes interesadas y el enfoque en estrategias que despierten emociones positivas hacia el destino y sus iniciativas de responsabilidad social. Al implementar estas medidas, los destinos turísticos pueden no solo mejorar su reputación y atractivo, sino también contribuir de manera significativa a un turismo más sostenible y ético, generando beneficios tanto para ellos como para los turistas y las comunidades locales.

Nota: la versión íntegra de esta investigación puede consultarse en: Martínez, P., Herrero, Á. y García de los Salmones, M. M. (2024). Communicating Destination Social Responsibility Through Social Media: The Roles of Tourists' Social Engagement, Citizenship Behaviors, and Emotions. *Journal of Travel Research*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/00472875231225390>

REFERENCIAS

- ¹ Martínez, P., Herrero, Á. y Gómez-López, R. (2019). Corporate images and customer behavioral intentions in an environmentally certified context: Promoting environmental sustainability in the hospitality industry. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 26(6), 1382–1391.
- ² Mehrabian, A. y Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- ³ Diallo, M. F., Dip-Sall, F., Leroux, E. y Valette-Florence, P. (2015). Responsible tourist behaviour: The role of social engagement. *Recherche et Applications en Marketing*, 30(3) 85–104.
- ⁴ Torres-Moraga, E., Rodríguez-Sánchez, C. y Sancho-Esper, F. (2021). Understanding tourist citizenship behavior at the destination level. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 592–600.
- ⁵ IAB España (2021). Estudio Anual de Redes Sociales 2021. Recuperado de: <https://www.iabspain.net>
- ⁶ Yi, Y. y Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66(9), 1279–1284.
- ⁷ Su, L. y Swanson, S. R. (2017). The effect of destination social responsibility on tourist environmentally responsible behavior: Compared analysis of first-time and repeat tourists. *Tourism Management*, 60, 308–321.
- ⁸ Pestana, M. H., Parreirab, A. y Moutinhoc, L. (2020). Motivations, emotions and satisfaction: The keys to a tourism destination choice. *Journal of Destination Marketing & Management*, 16(1), 100332–100341.
- ⁹ García de los Salmones, M. M. y Pérez, A. (2018). Effectiveness of CSR advertising: The role of reputation, consumer attributions, and emotions. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 25(2), 194–208.
- ¹⁰ García de los Salmones, M., Herrero, A. y Martínez, P. (2021). CSR communication on Facebook: Attitude towards the company and intention to share. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(4), 1391–1411.

7. LA EVOLUCIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL CONSUMIDOR DURANTE EL COVID-19 EN EL SECTOR DE LA RESTAURACIÓN ESPAÑOLA

Laura Lucía Palacios (llucia@unizar.es)

Jacqueline Páez Pérez (jacquelinepaezperez@gmail.com)

Raúl Pérez López (raperez@unizar.es)

Universidad de Zaragoza

Resumen ejecutivo

El covid-19 trajo consigo cambios en los patrones de comportamiento de los consumidores que en algunas ocasiones se han mantenido en la actualidad. Partiendo de que el sector de la restauración ha sido de los más afectados, gestionar adecuadamente la experiencia y la interacción de los consumidores en cada punto de contacto con la empresa es trascendental. Para ello, este estudio plantea la construcción de un mapa de experiencia basado en *focus groups* con consumidores y entrevistas en profundidad con gestores de establecimientos. A través de estas dinámicas, se aprecia la influencia del covid-19 como factor contextual, dando lugar a un incremento de la relevancia de estímulos, como el espacio percibido, la ventilación o la limpieza. Además, se observa una variación del orden de algunos puntos de contacto, como la reserva previa, y de entornos que precisan de nuevas formas de gestión, como las terrazas o la barra.

Takeaways

- El covid-19 conllevó cambios en los mapas de experiencia del cliente en el sector de la restauración, resaltando la importancia de algunos estímulos y cambiando el orden de algunos *touch-points* o puntos de contacto.
- La limpieza, las terrazas y la ventilación eran estímulos más relevantes para la experiencia del cliente durante el covid-19.
- El covid-19 introdujo cambios en la gestión de la experiencia en bares y restaurantes, fomentando la digitalización e introduciendo una mayor preocupación por la comodidad del cliente.
- La pandemia acentuó el carácter socializador de los bares y restaurantes.

INTRODUCCIÓN

El impacto del covid-19 generó una gran transformación a nivel socioeconómico, dando lugar a un nuevo *statu quo* marcado por una gran incertidumbre, siendo la pandemia uno de los mayores desafíos al que Gobiernos y empresas se han enfrentado en las últimas décadas.¹ Profundizando al respecto, uno de los sectores más afectados ha sido el de la restauración, debido a la fragilidad que caracteriza a este sector y la paralización de la actividad económica a raíz del confinamiento. Este sector es clave para la economía española. De hecho, los hogares españoles destinan un 15% de su renta al consumo en restaurantes y bares, duplicando el promedio de la UE y triplicando el alemán.²

Los protocolos y medidas contra el covid-19 han alterado los hábitos de compra y los patrones de consumo de los individuos,³ desarrollando nuevos comportamientos, algunos de los cuales han perdurado más allá de la propia pandemia. A la hora de paliar las consecuencias derivadas de esta nueva normalidad, entra en juego la tendencia líder en los «Marketing Hot Trends» de la Asociación de Marketing de España en los últimos años, la experiencia del cliente,⁴ posicionándose como el aspecto en el que mayores esfuerzos dedicarán las empresas españolas en el futuro. Numerosos estudios han destacado la gran relevancia que posee planificar la experiencia a la hora de diseñar la prestación de un servicio.⁵ El empleo de mapas de experiencia posibilita gestionar de una forma más adecuada la interacción de los consumidores con la organización en cada punto de contacto y observar oportunidades de mejora,⁶ permitiendo tener presentes las variaciones pertinentes en el comportamiento de estos tras la pandemia. Los efectos del covid-19 se han estudiado principalmente en sectores como el turismo, el *retail* o la educación, y en menor medida en el sector de la restauración.^{3,7} En consecuencia, el presente estudio pretende generar un mapa de la experiencia del cliente en el sector de la restauración tanto antes como durante el covid-19 (periodo de nueva normalidad en el que ciertas restricciones se mantenían vigentes), y estudiar las diferencias existentes en el *customer journey* en ambos momentos.

Para alcanzar estos objetivos, se aplica una metodología de carácter cualitativa basada en dos *focus groups* con 14 consumidores españoles y 10 entrevistas a empresarios y gerentes del sector de la restauración. Estas técnicas nos han permitido obtener la información necesaria para confeccionar un mapa de experiencia.

LA EXPERIENCIA DEL CONSUMIDOR, EL CUSTOMER JOURNEY, Y EL IMPACTO DEL COVID-19

La gran relevancia que ha adquirido la experiencia del consumidor en las últimas décadas la ha convertido en uno de los conceptos clave en marketing. Sin embargo, la saturación de estudios al respecto ha desembocado en una fragmentación del concepto y un gran desorden a nivel teórico.⁴ A partir de la revisión de estos trabajos, esta investigación entiende la experiencia del cliente como una respuesta subjetiva ante cualquier estímulo proveniente de la empresa durante su relación con este.⁸ Así pues, la experiencia del consumidor tiene presente la interacción del individuo con la organización a lo largo del *customer journey*. También cabría destacar que, a la hora de analizar la experiencia, deben tenerse presentes cada uno de los elementos que la componen, incluyendo las respuestas cognitivas, afectivas, sociales y físicas del individuo en las interacciones.⁵ En estas interacciones, no solo se tienen en cuenta los aspectos que dependen de la empresa, sino también factores contextuales, situacionales, socioculturales y personales (o relativos al propio consumidor) que permiten conocer qué estímulos definen la experiencia del cliente en mayor profundidad,⁴ siendo notorio el ejemplo del covid-19 y su repercusión, en cuyo análisis se centra este trabajo.

La experiencia del consumidor a lo largo del *customer journey* se analiza en tres etapas: precompra, compra y poscompra, y existen diferentes tipos de *touchpoints* o puntos de contacto con la empresa a lo largo de este.⁵ Se identifican cuatro puntos de contacto: los que pertenecen a la empresa, los que pertenecen a un socio de la empresa, los que pertenecen al propio consumidor y los sociales/externos/independientes.⁵ La relevancia de cada una de estas categorías puede diferir en cada punto de contacto tanto en función del producto/servicio como en función de cada individuo. Además, cada punto de contacto está formado por diferentes estímulos que influyen sobre las respuestas del consumidor, tales como la atmósfera del establecimiento o el trato del personal.^{4,7} Es determinante para las empresas tratar de identificar qué puntos de contacto son más críticos en cada etapa de la experiencia de cada cliente, pudiendo así incidir sobre aquellos puntos clave, así como gestionar los diferentes estímulos de forma adecuada. Para ello, la construcción de mapas de experiencia que representan el *customer journey* de los clientes de la empresa ha demostrado ser de gran utilidad.

En cuanto al impacto de la pandemia de covid-19 sobre la experiencia del consumidor, sorprendentemente no existen muchos trabajos

que la analicen en el sector de la restauración. Un estudio mostró que el factor que más preocupa a los consumidores a la hora de elegir un restaurante tras la pandemia es la limpieza, analizando las respuestas de 117 individuos a una encuesta.⁶ Otro trabajo analiza si regresarán los viejos hábitos en base a un análisis descriptivo de los 8 principales efectos inmediatos del covid-19 en el comportamiento de los consumidores.⁹ Otro estudio³ analiza, a través de 4 experimentos, el efecto del covid-19 en las preferencias de los consumidores a la hora de preferir desarrollar cenas en salas privadas de los restaurantes.

ESTUDIO REALIZADO

Las técnicas cualitativas han demostrado ser una opción idónea para el estudio de la experiencia del cliente en general y la construcción de mapas de experiencia en particular.^{5,10} Nuestro estudio se basa en dos *focus groups* a 14 consumidores y 10 entrevistas a gestores de establecimientos. En ambos casos se reclutaron participantes mediante un procedimiento no aleatorio de conveniencia. La Tabla 7.1 muestra las principales características de la muestra.

La estructura seguida en el guion de los *focus group* y las entrevistas personales posee como hilo conductor las fases del *customer journey*⁵ y las variables comprendidas en cada una de estas. Mientras que los *focus group* tuvieron una duración aproximada de una hora y media, las entrevistas variaban entre 28 minutos la más corta y 102 la más larga, con una duración media de unos 60 minutos.

PRINCIPALES RESULTADOS

La interpretación de los resultados se realizó a través de un análisis de contenido y una triangulación,^{9,11} permitiendo elaborar un mapa de experiencia del cliente en bares/restaurantes (Figura 7.1). Además, se han identificado los cambios que el covid-19 ha supuesto en este mapa (Tabla 7.2). Se debe tener presente que el mapa plantea un *customer journey* tipo, de modo que pueden existir experiencias que no sigan el mismo proceso y que en este trabajo se hace referencia a los estímulos más relevantes. Además, el orden de los puntos de contacto o *touchpoints* puede verse alterado debido a variaciones o a la omisión de alguno en concreto. Ejemplo de ello son las reservas, el pago antes o después del consumo (como en bares/ locales de tapas en comparación con un restaurante), o en función de si la experiencia se desarrolla en

Tabla 7.1
CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA

SEGMENTO JOVEN - CONSUMIDORES (20-35 años)				
Individuo	Sexo	Edad	Dedicación	
1	Mujer	22	Estudiante ADE. Prácticas en inmobiliaria	
2	Mujer	25	Graduada turismo. Ayudante de recepción en hotel	
3	Mujer	22	Estudiante grado superior automatización y robótica industrial	
4	Mujer	22	Estudiante ADE. Prácticas en banco	
5	Hombre	28	Técnico emergencias sanitarias	
6	Hombre	23	Estudiante derecho y columnista de opinión en diario deportivo	
7	Hombre	32	Técnico en telecomunicaciones	
8	Hombre	22	Estudiante ADE	
SEGMENTO ADULTO - CONSUMIDORES (36-55 años)				
Individuo	Sexo	Edad	Dedicación	Hijos
9	Mujer	52	Administrativa	Sí, 2
10	Mujer	36	Ingeniera	No
11	Mujer	53	Dependiente	Sí, 1
12	Hombre	48	Carpintero	Sí, 1
13	Hombre	55	Mantenimiento eléctrico	No
14	Hombre	53	Mantenimiento. Guarda en centro de educación secundaria	Sí, 2
GERENTES ESTABLECIMIENTOS				
Gerente		Tipo de establecimiento	Años experiencia sector	
1		Bar	31	
2		Tasca	8	
3		Tasca	12	
4		Restaurante	22	
5		Restaurante	13	
6		Bar/ Cafetería	25	
7		Restaurante	20	
8		Restaurante	15	
9		Restaurante	8	
10		Restaurante	7	

Fuente: Elaboración propia.

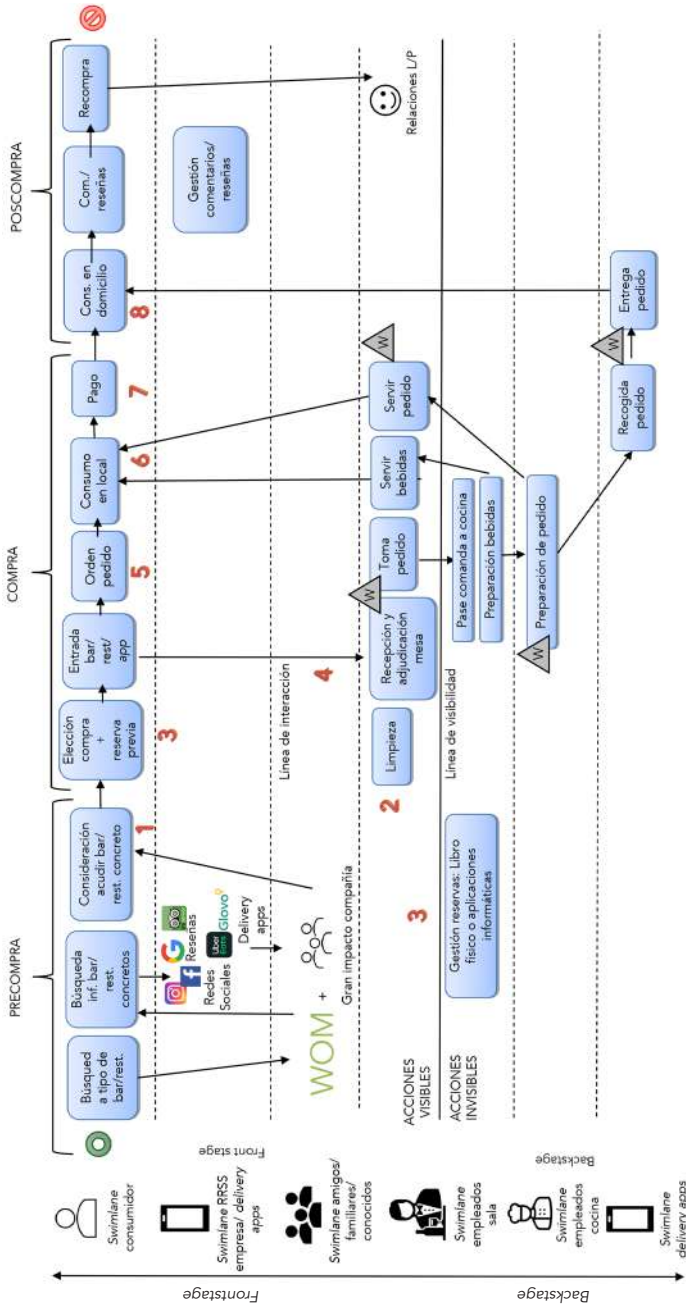
establecimientos físicos o no. En cada punto de contacto pueden estar presentes diferentes estímulos. Por ejemplo, el *touchpoint* del consumo está formado por estímulos como la calidad de la comida, la atmósfera del establecimiento o el trato del personal. También se debe tener en cuenta que, aunque estas etapas representan una decisión planificada, el consumidor puede actuar de forma más impulsiva acudiendo a un establecimiento sin seguir este proceso.

El mapa de experiencia que se observa en la Figura 7.1 diferencia las clásicas tres etapas del *customer journey*: precompra, compra y poscompra. Además, diferencia entre acciones de la empresa que son visibles para el consumidor, denominadas *frontstage* (por encima de la línea de visibilidad), y las que no son visibles o *backstage* (por debajo). Dentro de cada uno de estos escenarios (*stages* en inglés), se diferencia por medio de una línea entre las actividades que conllevan interacción empresa-consumidor y las que no. En la figura aparecen una serie de números, del 1 al 8, que se identifican con los principales momentos en los que existen diferencias entre antes y durante el covid-19, las cuales se desarrollan en la Tabla 7.2. Además, aparecen unos triángulos con una W en su interior, que señala los puntos críticos del servicio.

Además, también pueden diferenciarse varios *swimlanes* o niveles en el *customer journey*. En primer lugar, aparece el *swimlane* del consumidor, que representa sus acciones a lo largo de su experiencia en el bar o restaurante. A continuación, encontramos el de las redes sociales en las que la empresa puede interactuar con el consumidor, seguido del *swimlane* de los amigos, familiares y conocidos. A caballo entre el *frontstage* y el *backstage*, se encuentra el *swimlane* de los empleados de sala. Posteriormente, aparece el *swimlane* de los empleados de cocina y el de las aplicaciones de reparto.

Partiendo de la etapa de precompra, el consumidor comienza eligiendo la categoría de bar o restaurante, para después buscar información dentro de esta categoría y finalmente tomar una decisión en función de la información disponible. En esta etapa, los consumidores tienen en cuenta puntos de contacto externos (por ejemplo, las recomendaciones de amigos y familiares), pertenecientes a la empresa (por ejemplo, la página web o el aspecto exterior del local), a un socio (por ejemplo, redes sociales y *apps* de comida a domicilio) y al propio consumidor (por ejemplo, experiencia previa). En el proceso de búsqueda de información, las plataformas digitales de la empresa adquieren gran relevancia, ya que si las conclusiones del consumidor no son positivas,

Figura 7.1
MAPA DE EXPERIENCIA EN BARES Y RESTAURANTES



Fuente: Elaboración propia.

las probabilidades de que finalmente acuda al establecimiento son escasas. Tal y como apunta una participante: «Si veo que tiene una red social descuidada, ya me echa para atrás. O si las fotos no me atraen. Al fin y al cabo, es la imagen que das (...) aparte de que ya no es solo la comida como tal, que también es importante, sino que ahí puedes ver cómo tratan a sus clientes o cuál es la vibra que transmiten» (Individuo 1). A lo cual el resto añade también la relevancia de las reseñas de otros consumidores. A su vez, cabría destacar que aquellos aspectos que determinan la elección de los individuos (precio, la calidad y ambiente) son los mismos de los que dependerá que estos acudan nuevamente al bar o restaurante en cuestión. Aunque, sin duda, el aspecto de mayor incidencia es la compañía, así como que el lugar posea algún elemento sentimental para ellos. Estas son las variables más relevantes, que dan lugar a una de las respuestas cognitivas/afectivas/sociales más trascendentes a través de puntos de contacto que no pertenecen ni dependen de la empresa. Por ende, la afectividad desempeña un papel clave, lo cual ejemplifica un participante: «Yo priorizo si tiene algún elemento sentimental para mí. (...) Obviamente después estaría la calidad, el precio... Pero para mí el valor sentimental del lugar va por delante» (Individuo 13).

Tras la llegada de la pandemia, se incrementa e intensifica la influencia de ciertos estímulos, convirtiéndose estos en elementos para tener presentes en la consideración de compra junto a los ya mencionados anteriormente, llegando incluso a no plantearse acudir a un bar o restaurante en concreto si no se encuentran conformes respecto a estos. En concreto, destaca el espacio percibido, la ventilación del interior del local, la existencia de terraza y los protocolos de limpieza desarrollados (Tabla 7.2).

La etapa de compra está formada por 5 puntos de contacto: reserva, entrada, orden de pedido, consumo y pago. La reserva es un punto de contacto compartido, ya que puede ser propiedad de la empresa (por ejemplo, si el cliente reserva mediante llamada telefónica) o de un socio (si lo hace a través de una red social). La entrada y orden del pedido son controlados por la empresa, mientras que el consumo y el pago son controlados principalmente por el cliente. Además, en esta etapa es donde los procesos de los *swimlanes* de empleados de sala y de cocina adquieren mayor relevancia para ofrecer una experiencia positiva al cliente, destacando la gestión de las reservas, la toma del pedido y el servicio de este, así como la gestión de las comandas.

Tabla 7.2
**IMPACTO COVID-19 EN EL MAPA DE EXPERIENCIA
 EN BARES Y RESTAURANTES**

	Pre-covid	Durante covid
1	Uso escaso <i>delivery apps</i> .	Incremento del uso <i>delivery apps</i> .
2	Consideración de acudir a un bar/restaurante dependía en mayor medida de: calidad-precio, ambiente, atención recibida.	Toman mayor relevancia el cumplimiento de normas, espacio percibido, ventilación, terraza, limpieza.
3	Limpieza entre clientes.	Limpieza y desinfección de mesas y sillas entre clientes. Apertura ventanas.
4	Menor relevancia de las reservas.	Incremento reservas. Mayor relevancia gestión de estas. Aparición de reservas en contextos poco habituales.
5	Recepción y ofrecimiento de mesa. Preferencia de elección en función de comodidad, tranquilidad...	Espera adjudicación mesa. Preferencia mesa en terraza/mesa en interior ventilado, limpio, y con distancia/domicilio.
6	Toma pedido en mesa. Opción pedir en barra en bares/locales de tapas. Predominan comandas físicas.	Toma pedido en mesa. Incremento digitalización (cartas QR, comanderos digitales...).
7	Mayor duración del consumo.	Existencia de límites de tiempo para consumir en mesa. O en caso de no existir, el tiempo en mesa disminuye por decisión propia del consumidor.
8	Pago con tarjeta y efectivo.	Predomina pago con tarjeta o dispositivo electrónico.

Fuente: Elaboración propia.

La principal diferencia durante la pandemia es la frecuencia con la que el primer punto de contacto está presente y su relevancia. Durante la pandemia, los clientes reservan en mayor medida y deciden el sitio con una mayor antelación, siendo más previsores. En contextos donde no era común realizar reservas (como es el caso de los bares), se ha comenzado a experimentar la presencia de consumidores que sí las realizan, como bien indica una gerente: «Una cosa que choca, pero que me hacen mucho es lo de las reservas. Si vas a un restaurante y haces una reserva, se ve más normal, ¿pero en un bar? ¿Una reserva? Y aun así se ha quedado instaurado» (Gerente 6). Esto ha incrementado la relevancia de la gestión de reservas que, ligado al auge de la digitalización de los procesos internos, ocasiona oportunidades de instaurar aplicaciones que automatizan la gestión de reservas o comandas, ante lo que aquellos que ya las aplican en su funcionamiento se encuentran satisfechos:

«Tengo un control tremendo y tardo la mitad de tiempo» (Gerente 7). «Todas estas herramientas son una maravilla (...). Te hacen ser más productivo, y parece un detalle insignificante, pero no lo es para nada» (Gerente 4).

A su vez, los participantes concuerdan en que los estímulos relevantes en el punto de contacto de consumo han variado, ocupando la terraza el protagonismo como alternativa favorita. En interiores, la ventilación, distribución del espacio y la limpieza eran los estímulos más importantes durante el covid-19. La perspectiva de los gerentes confirma esta variación comportamental. De hecho, los que no poseían terraza y la añadieron en la pandemia planean mantenerla, y la llegan a considerar un servicio esencial en la actualidad: «La gente ha empezado a usarlas más después del covid con el miedo a los interiores (...). Había mucha gente que me llamaba: “Y tienes terraza, ¿verdad?”, y venían si se sentaban en la terraza» (Gerente 6). Por tanto, aquellos que ya contaban con terraza antes del covid-19 afirman que su uso se ha incrementado tras la pandemia, corroborando nuevamente la concordancia entre la visión de las dos perspectivas analizadas. «Es que te das cuenta de que haces cosas que antes no hacías; yo, por ejemplo, antes no iba a una terraza. Muy poco. Y ahora es que si no queda mesa libre fuera espero lo que haga falta en vez de coger una mesa de dentro si puedo» (Individuo 9). Otro aspecto que marca la diferencia en el consumo es su duración. Mientras antes de la pandemia lo primordial era el disfrute, tras esta se reduce el tiempo que cada cliente permanece en la mesa, independientemente de que el restaurante estipule o no un tiempo máximo al respecto. «Ya la gente viene, se toma una copa, dos copas, y se van. No se mantienen mucho en los bares, ha cambiado muchísimo en ese sentido... Antes, si los dejabas llegaba la hora de cerrar y no se levantaban» (Gerente 1).

En cuanto a los métodos de pago, el predominio del pago con tarjeta se ha culminado durante la pandemia. Aunque llama la atención la incorporación del pago a través de dispositivos inteligentes como alternativa cada vez más empleada, y destacan que estos métodos les proporcionan una mayor comodidad y rapidez. «Mi descubrimiento del año ha sido empezar a pagar con el reloj, ahora no quiero otra cosa» (Individuo 11). «Hasta las personas más mayores de repente te pueden venir a pagar con el reloj como te lo puede hacer el de 20» (Gerente 5).

La última etapa está formada por el consumo en el caso de los pedidos a domicilio (dominado por el cliente), la realización de comentarios o reseñas y la recompra (vuelta al bar o restaurante). Uno de los princi-

pales estímulos, que puede estar presente a lo largo de todo el *customer journey*, es el trato del personal del establecimiento, lo que determina en buena medida la intención de recompra. Este estímulo podría ser trascendental para que la empresa lograra una gran fidelidad por parte de los clientes, desencadenando el desarrollo de relaciones a largo plazo. Todo ello concuerda con lo observado en las entrevistas personales a los gerentes, donde todos han destacado como principal pilar de la fidelización el cuidado del trato ofrecido, seguido por la calidad y el ambiente. «Creo que la clave es que la gente se sienta como en casa» (Gerente 3). «La clave es intentar que la gente esté a gusto con tu trato, con el local y el ambiente y con la comida» (Gerente 6), apuntan algunos de los gerentes.

En última instancia, y poniendo el foco en los pedidos a domicilio, los participantes concuerdan de forma unánime en que piden más a domicilio en esta nueva normalidad. Las problemáticas de aforo existentes en la pandemia han fomentado nuevas costumbres al interrelacionarse, como es el caso de quedar con amigos o familia, y en lugar de acudir presencialmente al establecimiento, pedir para consumirlo en el domicilio. A su vez, una nueva motivación que se ha visto intensificada durante la pandemia radica en evitar las aglomeraciones del resto de consumidores del bar o restaurante, así como el ruido causado por estos y el agobio derivado de tener que hacer frente a estos contextos. Todo ello podría ser parte de los motivos que han fomentado el incremento de los pedidos para consumir en el domicilio, ya sea a través de aplicaciones de *delivery* o para recoger en el establecimiento. Estos aspectos relacionados con la disminución de las aglomeraciones, o la percepción de un interior más espacioso, pueden llegar a ser controlables por la empresa (por ejemplo, gracias a la distribución planteada), con la finalidad de disminuir el agobio y mejorar la percepción de la consumición en el establecimiento físico. No obstante, cabe tener presente que el auge del *delivery* conlleva un mayor número de elementos que afectan a la experiencia del consumidor (por ejemplo, la temperatura y estado de la comida, la rapidez de envío, el trato del repartidor o el funcionamiento de la *app*), que además dependerán de un socio externo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación partía del objetivo de generar un mapa de la experiencia del cliente en el sector de la restauración tanto antes como durante el covid-19, estudiando las diferencias existentes en el *customer*

journey en ambas etapas, así como identificar los tipos de experiencias vividas por los consumidores en estas. Indagando en la etapa previa al covid-19, destaca cómo, sin lugar a duda, la restauración es una de las actividades de ocio más frecuentes de los individuos, siendo clave a nivel relacional y constituyendo el punto social/externo de mayor influencia. A este respecto, podemos concluir que existe una tendencia a vincular esta actividad con las amistades, aunque de forma genérica los informantes apelan en gran medida a la compañía con una gran connotación emotiva. También cabe destacar la tendencia de acudir siempre a los mismos lugares, por lo que no solo tienden a mantener relaciones a largo plazo con los bares y restaurantes, sino que se observa una alta propensión a desarrollar una fidelidad de calidad. En consecuencia, se observa cómo el trato del personal puede ser un elemento de fidelización clave.

Tras la llegada del covid-19, los individuos perciben una gran alteración en sus hábitos de consumo. Llama la atención que, en la etapa de precompra, varía la intensidad de la influencia de los estímulos, buscando mayor información y fijándose en mayor medida en el espacio, la ventilación, la limpieza e higiene y la terraza. Si bien es cierto que la relevancia de estos estímulos queda reflejada en su transversalidad, reiterándose su presencia en el resto de las etapas y en otros *touchpoints*, como la elección de mesa, el consumo o la recompra. La limpieza era el factor más determinante para elegir un establecimiento durante la pandemia. En última instancia, cabría destacar que la pandemia también ha potenciado comportamientos como el pedido de comida a domicilio, resultado que también concuerda con las puntualizaciones de otros estudios⁶ en cuanto a su incremento. De igual modo, existen zonas cuyo uso se ha visto modificado, como es el caso de las barras o las terrazas, por lo que encontrar nuevas formas de gestionar estos espacios supondrá un nuevo reto para los gerentes.

REFERENCIAS

- ¹ Hall, M. C., Prayag, G., Fieger, P. y Dyason, D. (2020). Beyond panic buying: consumption displacement and COVID-19. *Journal of Service Management*, 32(1), 113-128.
- ² Bain & Company (2020). *Impacto del Covid-19 en hostelería en España*. https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es_es/news/2020/04/ey-bain-company-impacto-de-covid-19-en-hosteleria-en-espana.pdf
- ³ Kim, J. y Lee, J. C. (2020). Effects of COVID-19 on preferences for private dining facilities in restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 67-70.
- ⁴ Asociación Española de Marketing (2023). La colaboración entre los departamentos de Marketing y Ventas, la experiencia de cliente y los contenidos personalizados se alcanzan como principales tendencias en el sector. <https://www.asociacionmkt.es/estudios-y-analisis/resultados-marketing-hot-trends-2023/>

- ⁵ Becker, L. y Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648.
- ⁶ Lemon, K. N. y Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- ⁷ Hoang, T. y Suleri, J. (2021). Customer behaviour in restaurants before and during COVID-19: A study in Vietnam. *Research in Hospitality Management*, 11(3), 205-214.
- ⁸ Jüttner, U., Schaffner, D., Windler, K. y Maklan, S. (2013). Customer service experiences: developing and applying a sequential incident laddering technique, *European Journal of Marketing*, 47(5/6), 735-769.
- ⁹ Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? *Journal of Business Research*, 117, 280-283.
- ¹⁰ Kidd, P. S. y Parshall, M. B. (2000). Getting the focus and the group: enhancing analytical rigor in focus group research. *Qualitative Health Research*, 10(3), 293-308.
- ¹¹ Patrício, L., Fisk, R. P. y Falcão e Cunha, J. (2008). Designing multi-interface service experiences: the service experience blueprint. *Journal of Service research*, 10(4), 318- 334.

8. LA (RE)UBICACIÓN DIGITAL: CÓMO LAS MARCAS PUEDEN MAXIMIZAR SU PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN EL ESPACIO DIGITAL

Anett Erdmann (anett.erdmann@esic.university)
María Eizaguirre Diéguez (maria.eizaguirre@esic.university)
ESIC University

Resumen ejecutivo

Las comunidades digitales ofrecen plataformas atractivas para la interacción entre empresas y consumidores. Este estudio tiene como objetivo optimizar los esfuerzos de marketing de las marcas en las redes sociales para mejorar el compromiso y la participación de mercado. Para lograrlo, definimos y conceptualizamos el espacio de los medios sociales digitales utilizando los conceptos de homofilia y distancia social para entender mejor cómo las marcas se conectan con los consumidores. Inspirándonos en el modelo de gravedad minorista de Huff, tradicionalmente aplicado a elecciones de ubicación espacial en el mundo físico, hemos adaptado este enfoque al ámbito digital. El modelo propuesto permite predecir el rendimiento de la marca en términos de compromiso esperado y participación en el competitivo mercado de las redes sociales, facilitando una posición y reubicación estratégica de las marcas en relación con los competidores y la actividad de los consumidores en diversas plataformas. Aplicamos este modelo a las principales marcas de calzado deportivo para probar su robustez y delineamos nuevas oportunidades de investigación para optimizar los esfuerzos de marketing en las redes sociales.

Takeaways

- Descubriendo la geometría del éxito: cómo medir los espacios digitales para triunfar en redes sociales.
- Más allá de los *likes*: el estudio revela las claves para dominar el mercado de redes sociales.
- Homofilia y distancia social: las nuevas armas de las marcas para conquistar las redes.

INTRODUCCIÓN

La integración de las redes sociales en la vida cotidiana, evidenciada por 4,62 mil millones de usuarios globales y un uso promedio diario de casi dos horas y media al día,¹ las ha convertido en una plataforma crítica para que las empresas interactúen con sus clientes.² Con una parte significativa de las ventas *online* ocurriendo a través de comunidades digitales, las empresas se están enfocando cada vez más en las redes sociales para interactuar con sus clientes, actuales y potenciales, consolidando así su ventaja competitiva. Este cambio está respaldado por el aumento sustancial en el gasto de publicidad en redes sociales, alcanzando los 130,24 mil millones de dólares en 2022, una previsión de crecimiento de más del 200% en los próximos seis años,³ y la presencia activa de la mayoría de las empresas Fortune 500 y de pequeñas y medianas empresas en estas plataformas.

Analizar las redes sociales ayuda a profundizar en la comprensión de los comportamientos de los clientes y la dinámica de las relaciones marca-cliente, y resulta primordial enfocarse en respuestas estratégicas a las actividades de los competidores en redes sociales de cara a optimizar el gasto en marketing. Actualmente, los KPI son fundamentales para evaluar el rendimiento de las estrategias de marketing digital, aunque carecen de explicaciones de sus orígenes en lo relativo al comportamiento y distribución de los usuarios. Por otra parte, los modelos tradicionales de atracción de clientes y competencia espacial, ampliamente aplicados en mercados físicos, son escasos en el contexto de las redes sociales.

El presente estudio busca llenar este vacío. Mientras por un lado profundiza en la competitividad digital en redes sociales, un componente clave para comprender el panorama de la transformación digital, por otro conceptualiza las redes sociales como una nueva dimensión de interacciones y desarrolla un modelo de competencia espacial que facilita la comprensión de cómo las interacciones entre marcas y usuarios en las redes sociales influyen en el éxito del marketing digital. El modelo desarrollado une los principios de homofilia, liminalidad y distancia social a las premisas del modelo gravitacional de Huff, permitiendo delinear áreas de comercio en las redes sociales, y ayudando, por tanto, a estimar la cuota de mercado para las empresas en el ámbito digital, además de predecir el *engagement* esperado.

Complementario al desarrollo del modelo, este se ha aplicado al mercado de calzado deportivo en España, concretamente a las marcas Nike,

Adidas y Puma en Instagram, TikTok y Twitter (ahora X), y subraya la importancia de estrategias *ad hoc* para cada marca en distintas redes y para distintos grupos de clientes dentro de las mismas redes.

La mayor contribución del estudio al futuro del marketing radica en su enfoque innovador para comprender y aprovechar las dinámicas de los espacios digitales. Su interés empresarial radica en su capacidad para ayudar a optimizar los esfuerzos de marketing digital, especialmente en redes sociales. Es un estudio vital para las empresas que buscan aprovechar estratégicamente el poder de las redes sociales para obtener una ventaja competitiva, consolidar el compromiso de sus clientes y ver crecer su cuota de mercado.

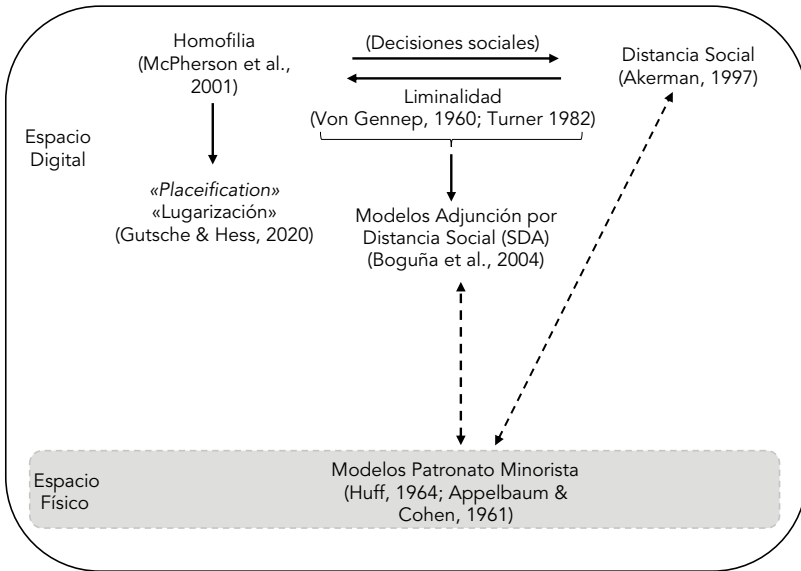
CONCEPTOS CLAVE PARA LA DELIMITACIÓN DE ESPACIOS: HOMOFILIA, DISTANCIA SOCIAL, LIMINALIDAD Y «LUGARIZACIÓN»

El mundo digital, a diferencia del físico, es ilimitado y está en constante evolución. Ofrece una abundancia de territorios inexplorados para la búsqueda y territorialización. Esta naturaleza única hace que sea un desafío poder delimitar los espacios digitales, a pesar de que comprender la información espacial es crucial, dado que la mayoría de los procesos humanos, incluidas las interacciones sociales y el comercio, están influenciados por el espacio.

Existen dos conceptos clave para poder delimitar los espacios: homofilia y distancia social. La *homofilia* se refiere a la tendencia de los individuos con características similares, como valores, actitudes y comportamientos, a conectarse entre sí. Este concepto juega un papel significativo en la formación de redes sociales, tanto digitales como físicas, creando grupos homogéneos con valores y creencias compartidos. Esto lleva a la formación de patrones de núcleo-periferia en espacios sociales, influyendo en el compromiso de la comunidad y la dinámica de interacción.⁴ Por otra parte, el concepto de *distancia social* extiende la idea de homofilia considerando la distancia en el «espacio social» entre individuos. Postula que cuanto más cerca estén dos individuos en un contexto social, más probable es que interactúen. La distancia social también juega un papel en la configuración del comportamiento del consumidor y la interacción con la marca, con distancias sociales más cercanas fomentando más compromiso.⁵

El tercer concepto importante es el de *liminalidad*, también entendido como la transición entre diferentes estados. Es crucial para comprender el comportamiento del consumidor *online*, especialmente en el contexto de la interacción con la marca y las decisiones de compra. El propio acto de compra es un acto de liminalidad, pues implica la transición de no cliente a cliente. Intrínsecamente ligado a este término está el inglés *placeification*, que se puede traducir como «lugarización»,⁶ y hace referencia a cómo las conexiones con marcas y productos crean «lugares» significativos en el mundo digital, por ejemplo, un grupo de fans en Instagram hace que la cuenta de un famoso sea un «lugar» con un significado especial. Esta conexión transforma los espacios digitales en áreas de familiaridad donde existe una conexión emocional o social, especialmente cuando están involucrados *influencers* (Figura 8.1).

Figura 8.1
CONCEPTOS USADOS EN LA DELIMITACIÓN DE UN ESPACIO DIGITAL



Fuente: Elaboración propia.

Por todo ello, este estudio plantea dos suposiciones: la primera, que el compromiso entre marcas y usuarios en redes digitales está influenciado por los niveles de homofilia y distancia social: básicamente, a mayor homofilia y menor distancia social, mayor probabilidad de compromiso. La segunda suposición, que estos conceptos pueden usarse

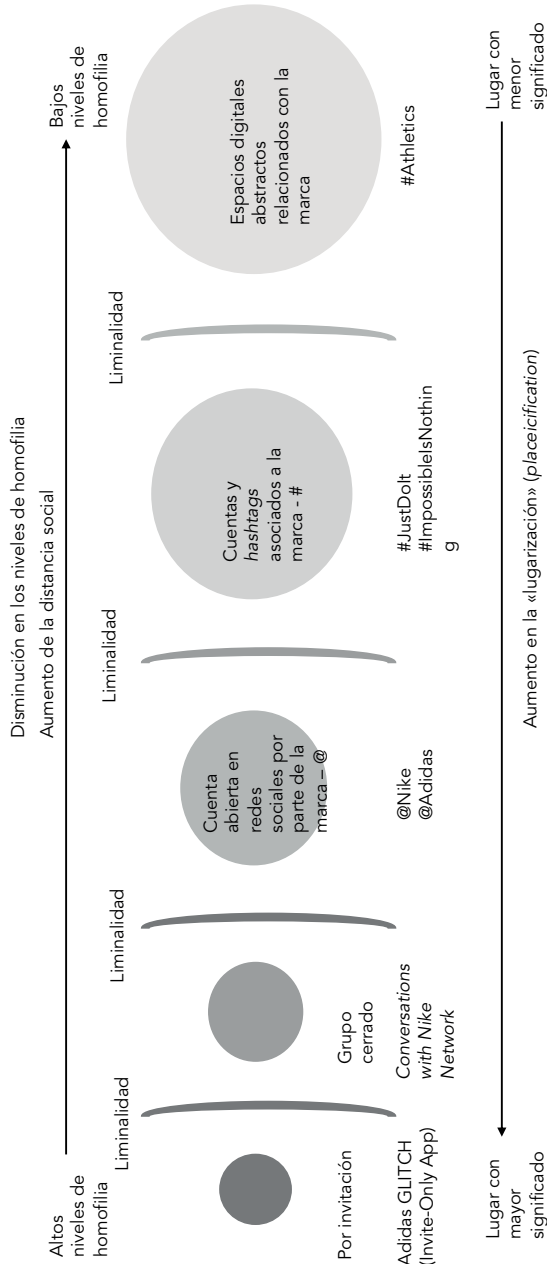
para adaptar modelos tradicionales de venta minorista –el modelo de Huff– al espacio digital, optimizando así la posición de una marca en redes sociales de una forma similar a la optimización de las ubicaciones de las tiendas físicas^{7,8}. Este modelo usa un enfoque de gravedad para calcular la atracción de clientes en función del atractivo de la tienda y la distancia física con los clientes, y puede por tanto aplicarse a espacios digitales, considerando la relación entre distancia social, homofilia y compromiso, optimizando la posición de una marca en redes sociales.

El concepto de áreas comerciales, originado en la geografía del marketing, se aplica tanto a espacios físicos como digitales. En el contexto digital, el área comercial de una marca puede conceptualizarse como el alcance digital influenciado por el atractivo de la marca y la proximidad del cliente tanto en términos de distancia física como social. Para poder visualizar esta realidad, se usó el modelo de adjunción por distancia social (SDA por sus siglas en inglés), que permite generar redes basadas en la distancia social y la homofilia, representando estas redes como organizaciones sociales en gráficos sencillos.⁹

La conceptualización del espacio digital de redes sociales se hizo replicando el viaje de un consumidor desde el recuerdo de una marca hasta la inclusión de ese consumidor en una comunidad exclusiva de la marca, frecuentemente por invitación. Usando los conceptos mencionados previamente, se puede mapear el estado emocional y los niveles de compromiso de los consumidores hacia una marca, en la que existe un aumento progresivo de homofilia, una disminución de distancia social y una mayor «lugarización» a medida que el consumidor no solo conoce una marca, sino que intensifica su relación con ella entrando en comunidades afines. El resultado siempre será un compromiso mucho más fuerte de este consumidor con su comunidad, aparte de una mayor interacción con la marca en cuestión (Figura 8.2).

El modelo teórico es un modelo de probabilidad basado en el modelo tradicional de venta al por menor de Huff, pero adaptado al contexto digital. Este modelo postula que la probabilidad de conexión entre usuarios y marcas en redes sociales está inversamente relacionada con su distancia social. Cuanto más cerca esté un usuario de una marca en términos de intereses y actividades compartidos (baja distancia social), mayor será la probabilidad de interacción. El modelo también considera la homofilia, que cuantifica el grado de similitud entre usuarios y marcas.¹⁰ Las marcas se ven como tipos específicos de usuarios de la red, y su atractivo

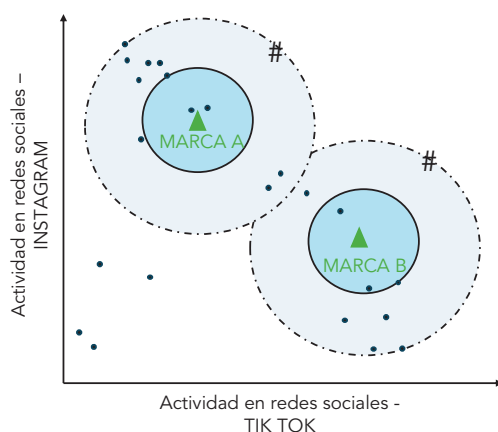
Figura 8.2
RELACIONES MARCA – CONSUMIDOR EN REDES SOCIALES



Fuente: Elaboración propia.

para los consumidores es un elemento vital del modelo. Al configurar el espacio de las redes sociales, el modelo define el espacio digital de estas como un espacio multidimensional, donde cada dimensión representa una red social diferente. Las marcas y los usuarios se posicionan dentro de este espacio en función de sus actividades en estas redes. A su vez, la distancia social se calcula utilizando un vector multidimensional que toma en consideración las actividades de usuarios y marcas en varias redes sociales. Cuando se representan de manera gráfica estos dos vectores, es posible posicionarlos y medir su espacio de atracción y la posición relativa de uno frente al otro (Figura 8.3).

Figura 8.3
POSICIONAMIENTO DE CONSUMIDORES EN EL ESPACIO
BIDIMENSIONAL DIGITAL



Fuente: Elaboración propia.

Para poder funcionar correctamente, el modelo asume que las marcas compiten por interacciones de los usuarios, como clics, *likes* y *reposts*, dentro del espacio digital. El atractivo de una marca puede medirse por el valor de la marca o el número de seguidores, similar al tamaño de una tienda física en modelos tradicionales. La probabilidad de que un usuario interactúe con una marca está determinada tanto por el atractivo de la marca como por la distancia social con el usuario. Esta probabilidad ayuda a definir el área comercial de la marca en redes sociales, el equivalente digital del área de captación de una tienda. Con estas premisas, el modelo calcula el compromiso total esperado que una marca obtiene de una red social en particular. Esto es análogo a los ingresos esperados

en modelos tradicionales, pero se centra en el compromiso como precursor de resultados empresariales. Adicionalmente, el modelo también permite determinar la participación en el mercado de la marca y el valor potencial que puede capturar desde su posición en el espacio digital de redes sociales. Esto ayuda en la toma de decisiones estratégicas que pueden focalizarse en maximizar el compromiso total o el valor potencial de los usuarios más comprometidos, y no del total de usuarios.

En esencia, esta metodología proporciona un marco práctico para que las marcas optimicen su posicionamiento en el espacio digital de redes sociales. Al calcular y analizar la interacción de la distancia social, homofilia y atractivo de la marca, las marcas pueden mejorar estratégicamente su compromiso con los usuarios, lo que lleva a una mejor participación en el mercado y potencialmente a un mayor valor empresarial.

APLICACIÓN DEL MODELO

Para poder validar el modelo y su conceptualización, se aplicó al mercado de calzado deportivo en España, en particular a las marcas Nike, Adidas y Puma. Este mercado es muy importante en España, con ingresos proyectados que crecen de 60.853 millones de dólares en 2022 a 76.892 millones en 2025 (Statista, 2022). El análisis toma los datos de las tres redes sociales principales —Instagram, Tik Tok y Twitter— para cada una de las tres marcas. Se escogen Instagram y Tik Tok como focos prioritarios debido a que el 62% de los usuarios confirman usar estas redes sociales para informarse sobre las marcas que les interesan.

Para la recolección de los datos se empleó un cuestionario *online* dirigido a adultos jóvenes, y se midieron las actividades en redes sociales y sus interacciones relacionadas con la marca. La encuesta se diseñó en tres secciones: la interacción con la marca, la actividad en las redes sociales y la interacción con las marcas en las redes sociales, además de preguntas demográficas. Se adaptó la escala del valor percibido¹¹ a cada una de las marcas consideradas. Por ejemplo: «Indique su nivel de acuerdo con la siguiente afirmación (Totalmente en desacuerdo - Totalmente de acuerdo) para cada una de las cinco marcas: (1) el precio que debo pagar por los productos de Adidas puedo rentabilizarlo, (2) merece la pena el tiempo que necesito dedicar para elegir y aprender a usar los productos de Adidas, (3) en general, me merece la pena el uso de los productos de Adidas».

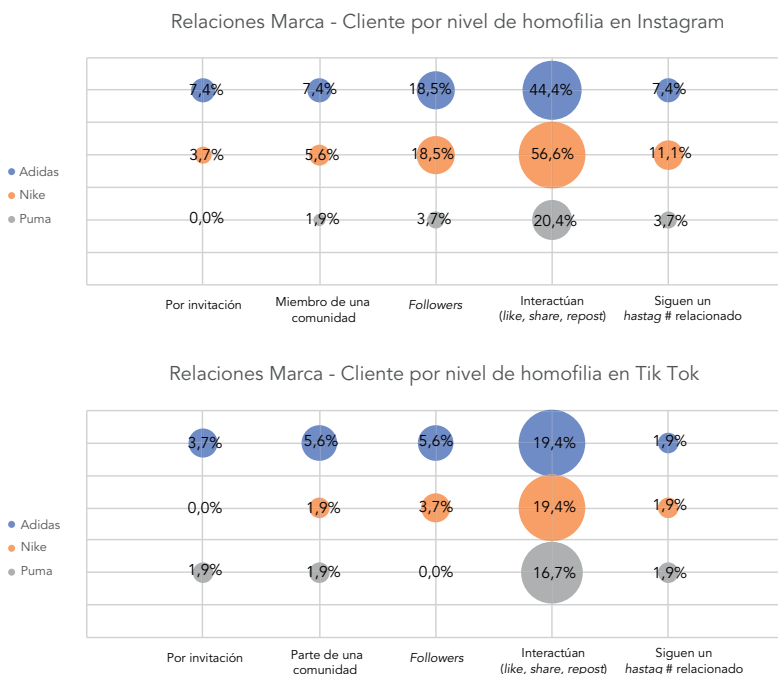
Además, se utilizaron escalas de frecuencia para capturar la regularidad del comportamiento de los usuarios con la marca y en las redes

sociales. Por ejemplo: «¿Con qué frecuencia visita el sitio web de la marca?». «¿Cuántas veces entra en Instagram?». «¿Con qué frecuencia interactúa con las marcas en Instagram?». Obtuvimos 121 respuestas de jóvenes, de las cuales el 76% tenía entre 16 y 24 años, y el 24% entre 25 y 34 años. Los datos de rendimiento de las marcas en redes sociales se extrajeron manualmente y se combinaron con información de la herramienta de análisis de redes sociales Rival IQ.

PRINCIPALES RESULTADOS

Los datos obtenidos formaron la base para aplicar el modelo de gravedad. El parámetro de homofilia ($\lambda=2$) se utilizó en línea con la investigación en espacios físicos, y el análisis de sensibilidad confirmó la robustez de estos resultados (Figura 8.4).

Figura 8.4
CLUSTERS DE HOMOFILIA Y DISTANCIA SOCIAL EN LA RELACIÓN MARCA-CONSUMIDOR



Fuente: Elaboración propia.

Estos resultados enfatizan la necesidad de adaptar las estrategias en redes sociales a cada marca y a cada red, siendo una estrategia genérica insuficiente, y la «copia» entre marcas irrelevante. Las marcas deben comprender y responder a los patrones de comportamiento únicos y las ubicaciones en redes sociales de sus usuarios: medir la homofilia y la distancia social y parametrizar bien las probabilidades de interacción de los usuarios para cada nivel. Los resultados también muestran que los usuarios tienen preferencias claras por ciertos grupos o comunidades, ilustrando los conceptos de liminalidad y «lugarización» en acción —precursores de la homofilia—. Estos hallazgos resaltan la importancia de que las marcas gestionen sus comunidades de manera reflexiva, reconociendo las posiciones heredadas y las identidades distintas de sus usuarios en distintos momentos del *customer journey*.

En la estimación del modelo y con el análisis de simulación se consideraron tres escenarios diferentes para poder evaluar mejor los efectos posibles de reubicación de las marcas dentro del espacio digital. Por simplicidad el modelo se centró en Instagram y Tik Tok. En la simulación se consideraron tres escenarios diferentes: duplicar la actividad en redes sociales, cuadruplicarla y maximizar el compromiso (*engagement*). Cuando se aumentaba la actividad en un 100% en ambas redes, Adidas mostró un aumento importante en participación de mercado digital con respecto a Nike y Puma. Al cuadruplicarse la actividad en un 200%, la participación de mercado de Adidas volvió a subir. Sin embargo, el impacto más significativo se observó cuando se maximizó el compromiso (*engagement*). Es ahí cuando se aumenta notablemente la participación en el mercado digital de Adidas, especialmente en relación con Nike, una marca mucho más grande en redes sociales en términos de número total de seguidores. Adidas tiene grupos para consumidores que pueden acceder solo mediante invitación, dándose ahí una altísima homofilia, una baja distancia social y una altísima «lugarización» que promueve la liminalidad (Tabla 8.1).

Estos resultados sugieren que las marcas deben centrarse en aumentar el compromiso (*engagement*) dentro de grupos que tienen altos niveles de homofilia, como grupos cerrados o por invitación. Este enfoque puede mejorar significativamente la participación en el mercado de una marca en redes sociales. Además, se enfatiza la importancia de comprender los matices de la distancia social y la «lugarización» en espacios digitales, ya que estos factores influyen críticamente en el compromiso del usuario y la lealtad a la marca.

Tabla 8.1
RESULTADO ESPERADO Y EVALUACIÓN DE LAS POSIBILIDADES
DE (RE)UBICACIÓN

INDICADORES (KPI)	Instagram			Tik Tok		
	Adidas	Nike	Puma	Adidas	Nike	Puma
Actividad real (post por semana)	3	8.5	3.75	2.1	0	3.03
→ <i>Engagement</i> esperado (por usuario por semana)	0.13	1.30	0.06	0.21	0.00	0.20
→ Participación de mercados en RRSS - C3 Esperada	8.53%	87.42%	4.05%	50.97%	0.00%	49.03%

Simulación de «re-ubicación» en el espacio digital de redes sociales

ADIDAS	Adidas	Nike	Puma	Adidas	Nike	Puma
Incremento de actividad del 100% en ambas redes	6	8.5	3.75	4.2	0	3.03
→ Participación de mercados en RRSS - C3 Esperada	8.91%	87.05%	4.04%	52.31%	0.00%	47.69%
Incremento de actividad del 200% en ambas redes	12.0	8.5	3.75	8.2	0	3.03
→ Participación de mercados en RRSS - C3 Esperada	9.76%	86.24%	4.00%	55.08%	0.00%	44.92%
Engagement maximizado	168.4	8.5	3.75	51.0	0	3.03
→ Participación de Mercados en RRSS - C3 Esperada	42.03%	55.39%	2.58%	79.1%	0.0%	20.9%

Análisis de sensibilidad respecto al parámetro de homofilia (λ)

$\lambda=2$ (por defecto)	8.53%	87.42%	4.05%	50.97%	0.00%	49.03%
$\lambda=3$	8.38%	87.61%	4.01%	50.78%	0.00%	49.22%
$\lambda=5$	8.11%	87.95%	3.94%	50.39%	0.00%	49.61%

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este estudio sugiere que una menor inversión en espacios digitales de alto valor puede ser más efectiva que un mayor gasto en espacios menos valiosos; por lo tanto, ayuda a racionalizar las inversiones en planes de marketing digitales. Para ello es fundamental realizar una evaluación estratégica de los canales de redes sociales, reenfoándose allá donde los consumidores potenciales están más activos y los clientes más leales están interactuando en mayor grado. Por tanto, las estrategias de marketing en redes sociales deben centrarse no solo en las tasas de conversión, sino,

principalmente, en la maximización del *engagement* dentro de comunidades específicas, creadas especialmente para promover altos niveles de homofilia. Esto requiere activar una mayor personalización para poder optimizar la gestión de las comunidades y repriorizar esfuerzos.

El estudio también advierte en contra de la suposición de que existe una efectividad uniforme en las redes sociales; cada marca y cada red (y la combinación entre ambas) va a ser determinante a la hora de entender cómo ser eficientes en los espacios digitales. En este sentido, ignorar las preferencias de los clientes en relación con sus patrones de *engagement* implica tirarse piedras contra el propio tejado: al contrario, cada marca debe matizar su enfoque en las redes sociales en las que está, incluso dejar de estar, en función de las idiosincrasias de cada plataforma y de cada grupo de clientes. Por supuesto, las marcas deben ser capaces de anticipar cambios regulatorios que puedan afectar estas estrategias digitales a medida que escalan su presencia en redes sociales.

Consideramos también que este marco conceptual es particularmente beneficioso para las pequeñas y medianas empresas (pymes), pues ofrece un enfoque rentable que ayuda a optimizar la presencia en redes sociales con presupuestos más controlados (y más pequeños).

En función de esta conceptualización, y los resultados obtenidos en la aplicación del modelo a grandes marcas como Nike, Adidas y Puma, consideramos que podemos recomendar las siguientes pautas en lo relativo a la realización de estrategias de marketing digital:

En primer lugar, procede recomendar la consideración y medición de la homofilia y la distancia social de los distintos grupos de consumidores, pues comprender y optimizar estos dos factores puede mejorar significativamente el compromiso y la cuota de mercado digital para las marcas en redes sociales.

En segundo lugar, conviene reconocer la idiosincrasia de cada plataforma en redes sociales, personalizando el enfoque para cada una y evitando la homogeneización. Lo que sirve a una marca en una red puede no servir en otra, y desde luego no para otra marca. Los usuarios de cada marca son únicos en sí mismos y con relación a la plataforma que usan, por lo que las estrategias deben de ser personalizables al medio y a la marca.

En tercer lugar, se debe priorizar el compromiso (*engagement*) dentro de grupos o comunidades específicas, a poder ser por invitación,

especialmente aquellos con altos niveles de homofilia, para poder así aumentar la penetración y cuota en el mercado digital. La diferencia siempre va a estar en comunidades con altos niveles de homofilia.

En cuarto lugar, las marcas deben ser sensibles a las preferencias de los consumidores, reconociendo y respondiendo a los grados variables de *engagement* deseados por los consumidores. Solo así podrán mejorar la lealtad hacia la marca y mejorar su presencia en espacios digitales.

Las mejoras de este modelo único e innovador, que propone un avance científico importante al unificar conceptos y modelos intradisciplinarios para medir espacios «inmedibles» por sus propias características, como los digitales, pasan por incluir los siguientes elementos: expandir el modelo a espacios de mayor dimensión, que permitirá análisis más completos en múltiples plataformas; analizar en profundidad el contenido y propósito de las actividades de la marca en las distintas plataformas para obtener una profundización cualitativa; investigar por separado las interacciones B2B vs. las B2C dadas las diferencias entre ambos; calibrar bien los parámetros de homofilia para poder comparar resultados esperados con observados a fin de refinar la precisión del modelo. Por último, pero no por ello menos importante, se podría incorporar la influencia social, aspecto altamente correlacionado con la homofilia, para obtener una perspectiva más profunda sobre los comportamientos y preferencias de los consumidores.

En conclusión, esta investigación ofrece un enfoque innovador para comprender y optimizar las estrategias de marketing en redes sociales. Al aplicar modelos espaciales tradicionales a entornos digitales y enfocarse en conceptos clave como la homofilia y la distancia social, proporciona conocimientos valiosos para las empresas que buscan mejorar su competitividad digital. Los hallazgos y recomendaciones presentados en este documento son fundamentales para las marcas que buscan navegar estratégicamente en el complejo y siempre cambiante paisaje del marketing en redes sociales, manteniendo su identidad como marca.

Nota: el presente trabajo es un artículo divulgativo basado en la publicación: Erdmann, A. y Eizaguirre Diéguez, M. (2024). Let's (re) locate digitally: spatial competition for users' engagement in the social media space. *Journal of Competitiveness*, 16(1), 184-206. <https://doi.org/10.7441/joc.2024.01.11>

REFERENCIAS

- ¹ Hootsuite (2022). Digital 2022: *Global Overview Report*. <https://www.hootsuite.com/es/recursos/digital-trends>
- ² Alalwan, A., Rana, N., Dwivedi, Y. K. y Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature. *Telematics & Informatics*, 34(7), 1177-1190. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.05.008>
- ³ Statista (2022). Digital advertising worldwide. <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-advertising/worldwide>
- ⁴ McPherson, M., Smith-Lovin, L. y Cook, J. M. (2001). Birds of a feather: Homophily in social networks. *Annual review of sociology*, 27(1), 415-444. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.415>
- ⁵ Akerlof, G. A. (1997). Social distance and social decisions. *Econometrica*, 65(5), 1005-1027. <https://doi.org/10.2307/2171877>
- ⁶ Gutsche, Jr, R. E. y Hess, K. (2020). Placeification: The transformation of digital news spaces into "places" of meaning. *Digital Journalism*, 8(5), 586-595. <https://doi.org/10.1080/21670811.2020.1737557>
- ⁷ Appelbaum, W. (1966). Methods for Determining Store Trade Areas, Market Penetration, and Potential Sales. *Journal of Marketing Research*, 3(2), 127-141. <https://doi.org/10.2307/3150201>
- ⁸ Huff, D. L. (1963). A probabilistic analysis of shopping center trade areas. *Land economics*, 39(1), 81-90. <https://doi.org/10.2307/3144521>
- ⁹ Boguña, M., Pastor-Satorras, R., Díaz-Guilera, A. y Arenas, A. (2004). Models of social networks based on social distance attachment. *Physical Review E*, 70(5), 056122. <http://dx.doi.org/10.1103/PhysRevE.70.056122>
- ¹⁰ Talaga, S. y Nowak, A. (2019). Homophily as a process generating social networks: Insights from social distance attachment model. *Journal of Artificial Societies and Social Simulation* 23(2), 6. <https://doi.org/10.48550/arXiv.1907.07055>
- ¹¹ Kim, H. W., Chan, H. C. y Gupta, S. (2007). Value-based adoption of mobile internet: an empirical investigation. *Decision support systems*, 43(1), 111-126. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2005.05.009>

9. CONECTANDO CON EL CLIENTE A TRAVÉS DE LA VENTA ÉTICA TRAS LA LLEGADA DEL COVID-19

Pedro Juan Martín Castejón (pjmartin@um.es)
Alberto Gómez Martínez (agomezmartinez@um.es)
Universidad de Murcia

Resumen ejecutivo

En el actual y complejo escenario empresarial global, conseguir la lealtad y fidelidad del cliente supone alcanzar el punto máximo de eficacia en las relaciones comerciales, pero llegar a esta dimensión no resulta fácil en la mayoría de los casos. Este trabajo ha propuesto medir la influencia de la venta ética sobre la lealtad del cliente industrial, construyendo para ello valores de satisfacción y confianza que posibiliten generar dicha lealtad del cliente industrial hacia la empresa proveedora. En consecuencia, se ha desarrollado una investigación real en pequeñas y medianas empresas industriales españolas, en un contexto empresarial posterior al covid-19, caracterizado por la reducción en el contacto personal entre vendedor y cliente. Los resultados obtenidos han evidenciado la influencia directa de la venta ética ejercida por la empresa proveedora en la satisfacción y confianza del cliente industrial, y también de forma indirecta en su lealtad, reafirmando así el papel determinante del vendedor personal en la consecución de los objetivos empresariales.

Takeaways

- Independientemente del tipo de escenario comercial —presencial o en remoto—, las empresas deben asegurar la eficacia en la transmisión de los valores éticos hacia sus clientes.
- La supervivencia de la pyme industrial española pasa por construir relaciones comerciales a largo plazo con sus clientes, a través de la maximización de sus valores de satisfacción o confianza.
- En el marketing relacional, la venta o es ética o no es venta.

INTRODUCCIÓN

La relevancia de la ética empresarial en el mundo de los negocios ha ido creciendo de forma considerable en estos últimos años tanto a nivel práctico como académico. Esto se debe a que, en primer lugar, el cliente desea conocer cada vez más sobre quién está detrás del producto o servicio ofrecido, premiando el correcto patrón de conducta en el terreno ético y, por el contrario, penalizando a través de la no repetición en su compra en caso de una percepción incoherente del consumidor respecto a la ética del proveedor; y en segundo término, las empresas muestran cada vez mayor preocupación en generar credibilidad hacia sus distintos grupos de interés, y esto llega a gestarse a través de la ética empresarial. Por todo ello, en la actualidad cualquier estrategia de marketing bajo un enfoque ético, más que una oportunidad, resulta ser de obligado cumplimiento para mantener la satisfacción y confianza en el cliente y conseguir como último fin la lealtad.

En un entorno empresarial globalizado y digitalizado, la transparencia y la integridad en las prácticas de venta se han convertido en factores cruciales para construir la confianza del cliente y mantener relaciones a largo plazo. De hecho, las empresas que adoptan prácticas de venta ética no solo contribuyen al bienestar general, sino que también construyen una reputación sólida y duradera en el tiempo.

La fuerza de ventas personal se ha caracterizado tradicionalmente por contribuir al objetivo empresarial a través del estrechamiento de relaciones comerciales, basadas en encuentros presenciales entre vendedor y cliente, cuyo comportamiento ético (dentro de una estrategia relacional) resulta ser determinante en la proyección de clientes a largo plazo,¹ sobre todo en un entorno industrial caracterizado por el requerimiento de ofrecer soluciones complejas y particulares para cada cliente. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la probabilidad de comportarse de manera no ética aumenta en la fuerza de ventas, con respecto a otras funciones de la empresa, debido a su mayor contacto con el mercado.² En suma, tras la llegada del covid-19 se han visto alteradas las relaciones comerciales entre vendedor y cliente, a través de una reducción del contacto presencial en detrimento de nuevas relaciones, basadas especialmente en entornos digitales.

Este nuevo escenario requiere una adaptación en el desempeño del vendedor hacia un entorno más digital, que previsiblemente será el predominante en los próximos años,³ cuya principal misión será la de

alternar gestiones comerciales tanto de forma presencial (en sus visitas a clientes) como digital, dando lugar a la figura del *vendedor híbrido*.² En cualquier caso, por encima de todo cabe esperar que la actuación del vendedor se guíe por los valores morales y patrones de actuación éticos previamente instaurados en su organización, independientemente del entorno comercial adoptado.

En consecuencia, el objetivo de este trabajo es comprobar la influencia de la venta ética llevada a cabo por el vendedor industrial en las variables relacionales del cliente, como son la satisfacción, confianza y lealtad, en un nuevo escenario comercial a consecuencia del covid-19, marcado por un entorno competitivo más digitalizado.

VENTA ÉTICA

A nivel conceptual, resulta conveniente explicar el concepto de venta ética y su repercusión a nivel empresarial, especialmente en el ámbito industrial. Según la Real Academia Española (RAE), la *ética* está basada en el «conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida». Trasladando esta definición al ámbito empresarial, se trata de los distintos valores morales y principios que caracterizan a la empresa. Si acotamos la definición al ámbito puramente empresarial, se puede citar a la European Business Ethic Network (EBEN),⁴ y su propuesta como «una reflexión sobre las prácticas de negocios en las que se implican las normas y valores de los individuos, de las empresas y de la sociedad».

Respecto a la fuerza de ventas, hasta el momento no existe una definición universal sobre el concepto de venta ética, especialmente debido a su dimensión e interpretación variable. Sin embargo, se puede hacer mención de una de las interpretaciones más utilizadas en el entorno académico de marketing,⁵ donde se describe la venta ética como una actuación basada en no engañar al cliente, en concreto: a) ofrecer información real acerca de los atributos del producto, b) compatible con las necesidades del cliente, c) no mentir en cuanto disponibilidad y plazos de entrega o c) sobre los productos de los competidores.

En cuanto a la configuración de los comportamientos éticos de cualquier vendedor en el desempeño de sus tareas, es importante señalar la idoneidad de adoptar, por parte de la organización a la que representa, un determinado código ético que normalice las actuaciones bajo un

mismo prisma ético y moral por parte de todos sus representantes. Del mismo modo, resultaría muy interesante tener instaurado un código ético exclusivo para el departamento comercial, impulsado por los propios gerentes de ventas, por su experiencia, orientación y contacto frecuente con los clientes.⁶ Los vendedores, en su afán por lograr la venta, se mueven en una línea estrecha, marcada en muchos casos por normas generales que se rigen por el marco legal, y esto puede hacer peligrar la reputación de la organización y poner en serios problemas a la empresa representada. Por ello, con la implantación de un código ético, la actuación de los vendedores quedaría correctamente delimitada tanto con los clientes como con la propia compañía.

En el plano opuesto, son recurrentes aquellas actuaciones carentes de ética y valores morales en el mundo de los negocios, cuyo único objetivo es la obtención de un beneficio inmediato a corto plazo, sin tener en cuenta la satisfacción del cliente.⁷ Desde hace ya décadas, algunos autores han recopilado actuaciones en el marketing clásico, catalogadas como no éticas y que hacen referencia, por ejemplo, a engaños publicitarios, falsificación de datos, sobornos o manipulaciones en los contratos de venta.⁸ Más recientemente, se han recopilado actuaciones poco éticas de los vendedores en sus relaciones con los clientes, como la exageración o falsedad en las características del producto ofrecido, la creación de falsas expectativas a modo de promesas incumplidas o la venta de productos sin utilidad.⁹ Otras actuaciones carentes de ética, que tienen lugar en la empresa y que suponen una interacción con el cliente, se basan en el incumplimiento del plazo de entrega sin previa justificación, calidad del producto por debajo de las expectativas, publicidad engañosa o servicio posventa deficiente o inexistente.

Los vendedores se suelen caracterizar por ser personas bastante sociables, que se sienten a gusto con otras personas y adaptan sus comportamientos de venta,¹⁰ por lo que un sólido comportamiento ético les facilitará ver disminuidos sus niveles de estrés, y esto reducirá las posibilidades de verse comprometidos por los clientes en detrimento de la empresa.

ESTUDIO REALIZADO

Para llevar a cabo este trabajo, se ha ideado un modelo (Figura 9.1) que relaciona la venta ética de la empresa proveedora hacia las variables de satisfacción y confianza del cliente de forma directa, e indirecta-

mente hacia la variable lealtad. El objetivo era conseguir la lealtad del cliente, pero confirmando previamente su satisfacción y confianza. A continuación, en la Figura 9.1 se representa gráficamente la relación propuesta.

Figura 9.1
MODELO DE ESTUDIO PROPUESTO



Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, se seleccionó una muestra que permitiese calcular el comportamiento de los clientes en relación con el vendedor y su empresa en un entorno cambiante, donde el vendedor tuvo que estar manteniendo la relación con el cliente fuera del contacto personal *face to face*. Para constatar dicha relación, se necesitó que el cliente tuviera una estrecha relación con la empresa vendedora, tal y como señalan los estudios. En consecuencia, se empleó una muestra de conveniencia compuesta por los clientes industriales (pymes) de seis distribuidores de maquinaria que operan en el sureste español, concretamente en las provincias de Valencia, Alicante, Almería y Murcia. Se eligió este sector debido a que ofrece servicios y productos con una gran oferta en términos de complejidad (servicio técnico y maquinaria), donde es fundamental el asesoramiento del vendedor para tomar las adecuadas decisiones de compra. Tras varias reuniones con los seis proveedores, su colaboración se basó en la facilitación de una lista de clientes y hacer una carta de invitación para responder al cuestionario. Estas empresas tienen un equipo de ventas formado por un jefe de ventas y un equipo de vendedores propios que trabaja en tres comunidades autónomas españolas. Se eligieron 100 clientes por empresa, de forma aleatoria, generando una muestra de 600 clientes industriales.

Se utilizó un cuestionario para conseguir la información necesaria, que recogió las distintas variables del estudio, las cuales ya habían sido

utilizadas previamente en la literatura de ventas y de marketing. Para comprobar que el cuestionario era idóneo en duración y comprensión, y ajustar también las escalas, se realizó una fase inicial pretest a 36 responsables de compras. Este estudio se llevó a cabo en la segunda quincena de septiembre y la primera quincena de noviembre del 2020. A continuación, se procedió al estudio empírico, con la recogida de datos definitivos en el período de enero-marzo de 2021, a través de una encuesta postal personalizada y enviada a los responsables de compras de las empresas seleccionadas. Del total de 600 cuestionarios enviados, se recogieron 264, descartando 16 por inexactitud en los datos recibidos. La muestra final se situó en 248 cuestionarios válidos, que han representado el 41,33% del total de los enviados. En la Tabla 9.1 se detalla la ficha técnica del estudio.

Tabla 9.1
FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO

Universo	Pyme industrial española
Obtención de información	Mediante cuestionario estructurado, enviado por correo electrónico
Encuestados	CEO y responsables de compras
Tamaño muestra	248 empresas
Tasa de respuesta	41,33 %
Margen de error estadístico	5% (intervalo de confianza del 95%)
Procedimiento de muestreo	Muestreo de conveniencia
Fecha del trabajo de campo	Enero 2021 a marzo 2021

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las características de la persona que contestó el cuestionario, ha predominado el grupo cuya edad oscila entre 45 y 60 años. En la mayoría de los casos, han sido hombres (98,2%) con estudios universitarios (70,2%). En un 33,6% contestó el gerente de la empresa, que hacía también la función de aprovisionamiento, y en el restante 66,4%, el jefe de compras. En relación con el tipo de empresa, predominan las pequeñas y medianas empresas que tienen entre 10 y 49 empleados, representando el 55,2% de la muestra.

Para la medición de la escala de venta ética se adaptó al contexto industrial una escala utilizada en un contexto de clientes de servicios

financieros.¹ En cuanto a la medición de la satisfacción, se construyó a partir de los ítems que habían sido testados en estudios anteriores,¹¹ pues recogen el grado en que la relación es el resultado de un conjunto de transacciones pasadas; al mismo tiempo, supone un cierto grado de confianza en su prolongación en el futuro, indicando que la relación es más importante que una transacción concreta.

La medición de la confianza de los clientes con la empresa proveedora ha sido posible tras introducir la escala de Oliver,¹² que es, quizás, la más utilizada en el ámbito industrial. Por último, la medición de la lealtad hacia la empresa proveedora se realizó a partir de una escala de lealtad del cliente ya probada en la literatura de ventas.¹³ Todas las escalas introducidas en el modelo han proporcionado buenos indicadores de medición, confirmando su fiabilidad y validez. En definitiva, el modelo presentó muy buenas propiedades psicométricas.

PRINCIPALES RESULTADOS

Una vez analizada la calidad de las escalas, se procedió a ejecutar las relaciones propuestas entre las variables y así conocer su relevancia, a través de técnicas de estadística aplicada al marketing (concretamente, a través de ecuaciones estructurales).

Los valores obtenidos han resultado significativos para todas las relaciones propuestas, tanto de forma directa como indirecta, pues todos los valores se han situado dentro de los límites aceptables sobre un intervalo de confianza del 95%, que es el habitual para este tipo de investigaciones.

Con este estudio, se ha demostrado la relación positiva y directa entre la venta ética promovida por la empresa proveedora sobre las variables satisfacción y confianza, y de forma indirecta sobre la variable lealtad, en un contexto de relaciones interorganizacionales. Por lo tanto, los resultados de este estudio han ratificado la existencia de dos vías básicas para generar lealtad: la vía de la confianza y la vía de la satisfacción. De nuevo, y en línea con estudios previos, se ha probado que la confianza y la satisfacción son el camino principal por los que una empresa se involucra con otra. Por ambos caminos, vía satisfacción o vía confianza, la lealtad se ve indirectamente influenciada por la venta ética presente en las interacciones del vendedor con el cliente industrial.

En este sentido, los resultados afirman que en este nuevo escenario comercial tras la llegada del covid-19 (caracterizado por la reducción de encuentros presenciales) la venta ética percibida por el cliente influye en el desarrollo de la relación de este con la empresa vendedora, a través de la generación de una mayor satisfacción y confianza y, en consecuencia, una mayor lealtad hacia esta. La explicación práctica a este fenómeno procede del hecho de que al cliente le resulta más fácil comprometerse con un determinado proveedor en la medida que el vendedor de dicha empresa esté orientado a cubrir todas las necesidades, tanto presentes como futuras, y enmarcadas en todo momento por un comportamiento ético, independientemente del medio de contacto.

En conjunto, los resultados de este estudio se alienan con estudios previos que han demostrado que las actividades éticas realizadas por el vendedor tienen influencias positivas sobre la organización que este representa. Esto surge como consecuencia del papel crítico que desarrolla la fuerza de ventas en entornos tales como el industrial o la venta de servicios, donde el vendedor es la principal referencia que el cliente tiene de la empresa vendedora, más aún en el nuevo contexto industrial, configurado a consecuencia del covid-19.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La principal aportación del estudio es la constatación empírica del efecto de la venta ética sobre la confianza y la satisfacción del cliente en un entorno empresarial más digital, donde los contactos presenciales entre vendedor y cliente pasan a un segundo plano. La literatura en el ámbito de las ventas señala la relevancia de la venta ética en la creación y desarrollo de la relación entre vendedor y cliente. Sin embargo, la mayoría de los estudios empíricos sobre los efectos de esta variable se han llevado a cabo en un mercado de consumidores finales y siempre en un entorno comercial donde vendedor y cliente han tenido un contacto presencial. Por ello, estos resultados son especialmente relevantes, pues manifiestan que la satisfacción y la confianza obtenidas por los clientes con una determinada empresa proveedora vendrá determinada no solo por los servicios y productos que les venda, sino también por las aportaciones y servicios que le hagan los vendedores, a través de las sucesivas interacciones de ventas.

Asimismo, se confirma el valor que la venta personal tiene en la contribución al éxito en las relaciones interorganizaciones. Por ello,

alcanza gran relevancia saber dirigir y gestionar adecuadamente este elemento comercial, pues constituye el camino más idóneo para generar satisfacción y confianza en los clientes y, posteriormente, conseguir su lealtad. Con estos hallazgos, se sugiere que los vendedores inviertan el mayor tiempo posible en actividades propias de la venta (interacción con el cliente), incluyendo la adaptación de sus tareas a un entorno comercial más digitalizado. En este punto, es muy importante señalar que no se debe confundir un contexto de venta más digital con la automatización del propio proceso de venta y la supresión de la figura del vendedor personal, pues los vendedores han sido y siguen siendo la primera figura de la empresa en contacto con los clientes, y del éxito de esta relación dependen en gran medida los resultados empresariales.

Además, esta aportación hace especial hincapié en establecer una estrategia empresarial bien definida en dirigir a los vendedores para que actúen de una forma ética en la relación con sus clientes. En este sentido, si la empresa vendedora puede formar y capacitar a sus vendedores para que tengan un comportamiento ético con los clientes, conseguirá desarrollar un mayor coste a la hora de cambiar de proveedor en la función de aprovisionamiento del cliente, gracias a la mayor confianza y satisfacción que el cliente tiene en dicha empresa.

En cualquier caso, este trabajo viene a defender la relevancia de la venta ética por encima de cualquier contexto económico, por lo que las empresas deben apostar en asegurar esta estrategia empresarial, independientemente del escenario planteado, siempre y cuando quieran apostar por relaciones comerciales duraderas en el tiempo y basadas a largo plazo. Todo ello pasa por seguir formando a los vendedores en comportamientos éticos y morales que aseguren la efectividad de sus acciones bajo el amparo de la dirección y la gerencia de ventas, del mismo modo que sean capaces de desarrollar estas tareas en entornos más digitales, hacia un perfil de trabajo más híbrido. Por el contrario, aquellas empresas que opten por suprimir vendedores, por el hecho de pensar que quedan cubiertas las tareas de venta mediante la automatización de este proceso, correrán el riesgo de ver amenazado el fortalecimiento de relaciones basadas en la confianza, satisfacción y lealtad entre empresa proveedora y cliente, sobre todo en contextos complejos de mercados industriales.

Finalmente, las conclusiones establecidas deben ser analizadas con cautela y siempre a partir de un minucioso análisis del sec-

tor que se desee investigar. Además, sería interesante trasladar este tipo de investigaciones a otros ámbitos de las relaciones comerciales (fabricantes y mayoristas) y otros sectores, por ejemplo, en el sector servicios.

Nota: el presente trabajo es un artículo divulgativo basado en la publicación: Martín Castejón, P. J. y Gómez Martínez, A. (2022). La influencia de la venta ética en las variables relacionales del cliente industrial en tiempos de COVID-19. *Innovar*, 32(86), 151-166. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n86.104667>

REFERENCIAS

- ¹ Román, S. y Ruiz, S. (2005). Relationship outcomes of perceived ethical sales behavior: the customer's perspectives. *Journal Business Research*, 58(4), 439-445. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.07.002>
- ² Chiesa, L., Salazar, R. y Marín, T. (2021). El vendedor híbrido. Como mejorar la gestión comercial en la «nueva normalidad». *Harvard Deusto Business Review*, 308, 34-39. <https://www.harvard-deusto.com/el-vendedor-hibrido-como-mejorar-la-gestion-comercial-en-la-nueva-normalidad>
- ³ Kim, K. H. y Moon, H. (2021). Innovative digital marketing management in B2B markets. *Industrial Marketing Management*, 95, 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.01.016>
- ⁴ European Business Ethics Network (eben) (2021). Business Ethics. <https://www.eben-spain.org/etiqueta/business-ethics/>
- ⁵ Lagace, R. R., Dahlstrom, R. y Gassenheimer, J. B. (1991). The relevance of ethical salesperson behaviour on relationship quality: the pharmaceutical industry. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11, 39-47. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08853134.1991.10753888>
- ⁶ Castelló, J. (2021). Vendedores responsables: Un valioso activo para las empresas. *Harvard Deusto Business Review*, 312, 20-30. <https://www.harvard-deusto.com/vendedores-responsables-un-valioso-activo-para-las-empresas>
- ⁷ Kotler, P. y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13.ª ed.). Pearson. https://www.researchgate.net/publication/303559940_Principes_de_marketing
- ⁸ Ferrell, O. C. y Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49(3), 87-96. <https://doi.org/10.1177/002224298504900308>
- ⁹ Román, S. (2003). The impact of ethical sales behaviour on customer satisfaction, trust and loyalty to the company: an empirical study in the financial services industry. *Journal of Marketing Management*, 19(9-10), 915-939. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2003.9728245>
- ¹⁰ Román, S. y Iacobucci, D. (2010). Antecedents and consequences of adaptative selling confidence and behaviour: dyadic analysis of salespeople and their customers. *Journal of the academy of Marketing Science*, 38, 363-382. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0166-9>
- ¹¹ Brady, M. K. y Cronin, J. J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of Service Research*, 3(3), 241-251. <https://doi.org/10.1177/109467050133005>

¹² Oliver, R. L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418-430. <https://doi.org/10.1086/209358>

¹³ Ganesh, J., Arnold, M. J. y Reynolds, K. E. (2000). Understanding the customer base of service providers: An examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, 64(3), 65-87. <https://doi.org/10.1509/jmkg.64.3.65.18028>

10. TURISTAS, RESIDENTES Y PANDEMIA: APOYO VS. RIESGOS

María Dolores de Juan Vigaray¹ (mayo@ua.es)

Desiderio Gutiérrez Taño² (dgtano@ull.es)

Joan B. Garau Vadell³ (joan.garau@uib.es)

Ricardo J. Díaz Armas² (rjdiaz@ull.es)

¹ Universidad de Alicante, ² Universidad de La Laguna,

³ Universitat de les Illes Balears

Resumen ejecutivo

La disyuntiva entre respaldar el turismo por su impacto económico o rechazarlo debido al riesgo sanitario es un dilema que se le llega a plantear a muchos residentes, especialmente en momentos de crisis sanitarias. En este estudio, a través de encuestas realizadas antes y después de la pandemia en dos destinos insulares españoles, se aborda cómo la percepción del potencial riesgo sanitario puede influir en el apoyo al turismo. Los resultados indican que el apoyo al turismo es mayor durante el episodio de pandemia, lo que pone de relieve la peculiaridad de este tipo de turismo e invita a una reflexión para otras situaciones de potencial riesgo para el sector turístico.

Takeaways

- La pandemia ha generado un dilema continuo para los residentes de lugares turísticos: apoyar el turismo por necesidades económicas versus el temor a los riesgos sanitarios.
- Un modelo basado en la teoría del intercambio social muestra cómo el riesgo sanitario afecta al apoyo al turismo, con datos de Mallorca y Tenerife, durante y después de la pandemia.
- El riesgo sanitario afecta a la percepción de los efectos negativos del turismo, pero no de los positivos, resaltando el valor de los beneficios personales.
- Durante la pandemia, hay más apoyo y percepción positiva hacia el turismo; después, la percepción de los riesgos negativos aumenta.

- Los hallazgos sugieren la importancia de equilibrar los beneficios personales y los riesgos sanitarios en las estrategias de promoción turística.

INTRODUCCIÓN

El turismo ha sido reconocido como una de las actividades económicas más importantes en muchos destinos alrededor del mundo, debido a su capacidad para generar empleo, mejorar infraestructuras, aumentar los ingresos y contribuir al desarrollo socioeconómico local.¹ Según la Organización Mundial del Turismo (OMT),² el turismo representa una de las principales fuentes de ingresos por exportación para muchos países y una fuente significativa de ingresos para millones de personas en todo el mundo.

El apoyo de los residentes a la actividad turística es un aspecto básico y clave para la sostenibilidad, el desarrollo armonioso y sin conflictos y para el éxito de los destinos turísticos.³ Los residentes pueden desempeñar un papel clave en la promoción y el desarrollo del turismo en su comunidad; además, la participación activa de los residentes puede ayudar a minimizar los conflictos entre los visitantes y la comunidad local, lo que a su vez puede mejorar la calidad de vida de los residentes.⁴

Por otro lado, los efectos sobre la percepción de riesgo derivados de la pandemia van más allá de su momento crítico, ya que pueden perdurar, debido a que el virus sigue presente y a que existe la posibilidad de que puedan surgir nuevas pandemias en el futuro. Algunos expertos vaticinaban que es altamente probable que la pandemia de covid-19 llegaría a provocar cambios duraderos en el paradigma mundial, incluso después de que disminuyera⁵ su incidencia. Es por ello por lo que, aunque la Orden SND/726/2023, por la que se publicó el Acuerdo del Consejo de ministros de 4 de julio de 2023, por el que se declaró la finalización de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el covid-19 y el cese del uso de mascarillas, los ciudadanos en general, y los turistas en particular, siguen llevando las mascarillas en hospitales, aeropuertos, estaciones de tren y lugares altamente turísticos (Figura 10.1).

Y, ¿cómo conocer la opinión de los residentes? Desde el punto de vista profesional, Carmen Riu, una empresaria mallorquina y consejera delegada de la cadena hotelera Riu, plantea una propuesta innovadora:

preguntar a los ciudadanos qué modelo turístico quieren y si quieren o no apoyar al turismo: «Muchas veces he pensado que no somos valientes, por no hacer un referéndum: queremos turistas, no los queremos».⁶ En este sentido, Turespaña, dependiente del Ministerio de Industria y Turismo, acaba de anunciar que lanzará una encuesta de percepción del impacto del turismo para conocer «la actitud de la población residente ante el fenómeno turístico tanto en la percepción del impacto que supone sobre su lugar de residencia como sobre su vida personal». Estos resultados se conocerán a finales de 2024⁶ y, entretanto, desde la academia hemos planteado este estudio en el que proponemos dar un paso más en conocer a los turistas residentes y su relación con la crisis sanitaria generada por la pandemia: si apoyan al turismo o si por el contrario eso implica una situación de riesgo en sus vidas.

Figura 10.1
TURISTA EN AEROPUERTO PROTEGIDA CON LA MASCARILLA



Fuente: <https://www.unwto.org/es/turismo-covid-19>

LA TEORÍA DEL INTERCAMBIO SOCIAL Y EL RIESGO PERCIBIDO POR LOS RESIDENTES

La teoría del intercambio social ha sido utilizada por muchos investigadores para explicar cómo se forma la actitud y el apoyo de los residentes hacia el desarrollo del turismo⁷ (Figura 10.2). Esta teoría parte del supuesto de que existe un intercambio de recursos y valor entre los diferentes actores del destino: los turistas y los residentes. Los mo-

delos de la teoría del intercambio social tratan de explicar el apoyo de los residentes al turismo teniendo en cuenta diversas variables, tales como los beneficios económicos personales del turismo y el riesgo percibido de contraer covid-19,⁸ que han sido considerados como predictores del apoyo al turismo. Sin embargo, hasta ahora no se ha considerado un modelo que tenga en cuenta estos antecedentes para explicar el apoyo de los residentes a la actividad turística, especialmente no se ha hecho teniendo en cuenta las circunstancias que están relacionadas con una crisis sanitaria como la sucedida por el covid-19.

Figura 10.2
FUNDAMENTO DE LA TEORÍA DEL INTERCAMBIO SOCIAL



Fuente: Elaboración propia, a partir de infografía Vector Pro «Teoría del intercambio».

En este contexto, planteamos la siguiente pregunta de investigación: *¿Los residentes apoyan el turismo en igual medida, durante y después de la pandemia del covid-19?* Para dar respuesta a esta pregunta, se investiga la percepción que tienen los residentes sobre el riesgo sanitario y su apoyo a la actividad en dos momentos distintos de la pandemia: en plena pandemia, en el año 2020, y después de esta, en 2022.

Estudios previos han destacado que la principal motivación para que los residentes locales respalden el desarrollo turístico en su comunidad proviene de los beneficios personales directos generados por el turismo, que pueden repercutirles en mayor o menor medida. Además, la biblio-

grafía especializada sugiere también una conexión positiva entre los beneficios personales resultantes del intercambio turístico y una percepción más favorable de los impactos del turismo.⁹ Por su parte, el término *riesgo percibido*, en general, se refiere a la conciencia y evaluación de los individuos de la incertidumbre y los resultados negativos que pueden resultar de su toma de decisiones.¹⁰ En el caso específico de destinos típicamente turísticos, como pueden ser las islas, Mallorca y Tenerife, el riesgo percibido de los residentes locales, en relación con la amenaza del covid-19, ha sido un factor de considerable relevancia en la gestión de este tipo de destinos, dada su naturaleza intrínseca de dependencia del turismo.

En todos los puntos del planeta, la preocupación por la propagación del virus impactó en todas las esferas. En los entornos típicamente turísticos, esa percepción individual y comunitaria hacia el turismo como potencial propagador del virus, pero a la vez como fuente de ingresos para la comunidad, ha dado lugar a una mayor sensibilidad respecto a las medidas de seguridad sanitaria. La interacción entre la dependencia económica del turismo y la necesidad de salvaguardar la salud pública ha generado una dinámica muy compleja, donde la comunicación eficaz y la implementación de protocolos de seguridad han ido jugando un papel crucial para mitigar ese riesgo percibido y fomentar la confianza, tanto entre los residentes como entre los visitantes. La situación no se plantea fácil.

En este contexto, hasta la fecha es común que las investigaciones examinen tanto los efectos positivos como los negativos del turismo como factores que influyen en los modelos que tratan de explicar el comportamiento de turistas y residentes. Estudios previos^{11,12} han encontrado una relación positiva entre los beneficios percibidos del turismo y su apoyo, mientras que otros han demostrado relaciones negativas entre los efectos negativos percibidos del turismo y el apoyo por parte de los residentes.

Por lo tanto, la pandemia global ha planteado un dilema para los residentes de los destinos turísticos, entre el apoyo al turismo por su dependencia económica y el rechazo por el riesgo sanitario.¹³ La percepción de riesgo puede persistir debido a la presencia del virus y a la posibilidad de futuras pandemias o riesgos sanitarios elevados,^{5,14} pero es probable que la relación cambie cuando los residentes perciban menor riesgo.¹⁵

ESTUDIO REALIZADO

En la investigación se ha diseñado un cuestionario con el objetivo de medir el apoyo al turismo y el beneficio personal derivado de este, en relación con el riesgo al covid-19. En 2020 se obtuvo una muestra válida de 1.413 y en 2022 de 2.152 residentes que cumplimentaron el cuestionario y cumplían los requisitos exigidos. Se ha comprobado la existencia de diferencias de valoración en las variables medidas entre un año y otro. La investigación se llevó a cabo simultáneamente en dos destinos turísticos insulares de máxima relevancia en España: Mallorca y Tenerife. En la Tabla 10.1 se recogen las características sociodemográficas de la muestra atendiendo a las variables de sexo y edad.

Tabla 10.1
ESTRUCTURA DE LA MUESTRA

	2020	2022
Sexo/Género		
Femenino	54,1%	56,6%
Masculino	45,9%	43,4%
Edad		
18-24 años	32,4%	32,1%
25-44 años	29,5%	29,8%
> 44 años	38,1%	38,2%
Total muestra	1.413	1.152

Fuente: Elaboración propia.

Ambos destacan por su singularidad geográfica, riqueza cultural y atractivos paisajísticos. Mallorca, la mayor de las Islas Baleares, se distingue por su combinación de playas de aguas cristalinas, encantadores pueblos medievales y una oferta cultural diversa. Por su parte, Tenerife, la isla más grande del archipiélago canario, se caracteriza por su impresionante paisaje volcánico, el majestuoso Teide y una amplia gama de microclimas. Ambos son destinos altamente elegidos por los turistas nacionales e internacionales.

Ambos destinos han experimentado un desarrollo turístico sostenido, con una infraestructura hotelera de calidad, atrayendo a visitantes internacionales y contribuyendo significativamente al sector turístico español. Sin embargo, enfrentan desafíos asociados a la gestión ambien-

tal y cultural, y a otros en los últimos años derivados de la pandemia, requiriendo estrategias planificadas para preservar su atractivo turístico a largo plazo. El apoyo de sus residentes a unos destinos tan turísticos es una premisa, pero ante un riesgo sanitario fuerte puede que el residente se resienta (o no).

Las variables consideradas en el estudio han sido beneficio personal, entendido como el impacto positivo del turismo en el individuo y su entorno cercano; riesgo por covid-19, relacionado con el aumento de la probabilidad de contagio y mortalidad debido al turismo, y percepción de impactos, abarcando tanto los impactos económicos positivos como negativos.

PRINCIPALES RESULTADOS

Para conocer el efecto de la situación de la pandemia (durante y después) en el apoyo al turismo, se ha realizado un análisis de diferencia de medias (t de Student), utilizando como variable independiente el año (2020 / 2022) y como variables dependientes los valores medios de las variables mencionadas. La Tabla 10.2 recoge los resultados del análisis, que detecta diferencias significativas. Es decir, se observó que las diferencias entre los promedios observados son lo suficientemente grandes como para considerarse como efectos reales y no simplemente resultado del azar. En este sentido, en coherencia con lo planteado por la teoría del intercambio social, el apoyo al turismo es mayor durante la pandemia que después, al igual que el riesgo percibido por covid-19. Todas las diferencias de medias son significativas, lo que implica que las diferencias existentes entre ambos períodos son fehacientes.

Tabla 10.2

DIFERENCIA DE MEDIAS DURANTE Y DESPUÉS DE LA PANDEMIA

	Año		
	2020	2022	Nivel de Significación
Apoyo al turismo	3.71	3.60	< 0,05
Beneficio personal por turismo	3.50	3.42	< 0,05
Riesgo por covid-19	3.29	2.77	< 0,05

Nota: Se utiliza una escala Likert desde 1=totalmente en desacuerdo, hasta 5=totalmente de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este estudio se centra en revelar las actitudes de los residentes hacia el turismo durante (año 2020 en el que surge) y después de la crisis sanitaria provocada por la pandemia del covid-19 (año 2022, en el que se mitigan sus efectos). El apoyo de los residentes hacia los turistas reviste una importancia significativa en el contexto del turismo *peer to peer* (P2P), es decir, en aquel que tiene lugar entre particulares y a través de webs especializadas con el fin de acordar un precio por un determinado servicio. La buena percepción y acogida de los residentes locales no solo mejora la comodidad y seguridad de los turistas, sino que también contribuye a una experiencia turística más significativa y gratificante en el contexto de este tipo de turismo. Por ejemplo, tal y como refleja la Figura 10.3, la riqueza del conocimiento local que poseen los residentes les permite proporcionar orientación detallada y precisa sobre lugares de interés, opciones de transporte y recomendaciones gastronómicas, siendo bien acogidos, entre otros aspectos relevantes para los visitantes.

Figura 10.3

RESIDENTE ORIENTANDO A TURISTAS SOBRE SU DESTINO



Fuente: <http://turismond.com/residente-elemento-basico-del-destino-turistico/>

Los resultados del estudio corroboran lo sugerido por algunos autores en relación con el alto nivel de riesgo percibido por parte de los residentes derivado de la afluencia de turistas al destino durante la pandemia.¹⁶ También se ha observado que la percepción de riesgo persiste después de la pandemia^{5,14}, aunque el nivel de riesgo percibido después de la pandemia es mucho menor.

Además, el apoyo al turismo por parte de los residentes es mayor en momentos de pandemia que después, poniéndose de relieve que, frente a la disyuntiva entre el apoyo al turismo, por su dependencia económica, y el rechazo, por el riesgo sanitario, se prioriza la seguridad económica. Hemos de esperar a ver qué ocurre en el futuro, si hay rebrotes o incluso otras crisis como la gripe A, que, sin tener tanto impacto mediático y social, sí tienen un impacto muy importante a nivel de afectados, turistas y residentes.

Se propone como futura línea de investigación esperar los resultados del futuro informe de Turespaña, dependiente del Ministerio de Industria y Turismo, sobre la encuesta de percepción del impacto del turismo para conocer «la actitud de la población residente ante el fenómeno turístico tanto en la percepción del impacto que supone sobre su lugar de residencia como sobre su vida personal» y averiguar qué dice la población después de un período más prolongado desde la dramática pandemia, cuáles son sus riesgos y cuáles son sus apoyos.

REFERENCIAS

- 1 Calero, C. y Turner, L. W. (2020). Regional economic development and tourism: A literature review to highlight future directions for regional tourism research. *Tourism Economics*, 26(1), 3-26.
- 2 OMT, Organización Mundial del Turismo (2020). Barómetro OMT del Turismo Mundial, mayo 2020. Con especial enfoque en el impacto de la COVID-19. *Resumen Ejecutivo*, OMT, Madrid. Disponible en: <https://doi.org/10.18111/9789284421831>
- 3 Crotts, J. C., Magnini, V. P. y Calvert, E. (2022). Key performance indicators for destination management in developed economies: A four pillar approach. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 3(2), 100053.
- 4 Ramkissoon, H. (2023). Perceived social impacts of tourism and quality-of-life: A new conceptual model. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(2), 442-459.
- 5 Assaf, A. y Scuderi, R. (2020). COVID-19 and the recovery of the tourism industry. *Tourism Economics*, 26(5), 731-733.
- 6 Galindo, C. (2024). ¿Calidad frente a cantidad? El turismo busca fórmulas para no morir de éxito, *El País*, 28 enero 2024. <https://elpais.com/economia/2024-01-28/calidad-frente-a-cantidad-el-turismo-busca-formulas-para-no-morir-de-exito.html#>
- 7 Gursoy, D., Ouyang, Z., Nunkoo, R. y Wei, W. (2019), «Residents' impact perceptions of and attitudes towards tourism development: a Meta-analysis», *Journal of Hospitality Marketing & Management*, Vol. 28 No. 3, pp. 306-333.
- 8 Joo, D., Xu, W., Lee, J., Lee, C. K. y Woosnam, K. M. (2021). Residents' perceived risk, emotional solidarity, and support for tourism amidst the COVID-19 pandemic. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100553.
- 9 Sinclair-Maragh, G., Gursoy, D., & Vieregge, M. (2015). Residents' perceptions toward tourism development: A factor-cluster approach. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(1), 36-45.

- ¹⁰ Dowling, G. R., & Staelin, R. (1994). A model of perceived risk and intended risk-handling activity. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 119–134. <https://doi.org/10.1086/209386>
- ¹¹ Eusébio, C., Vieira, A. L. y Lima, S. (2018). Place attachment, host–tourist interactions, and residents’ attitudes towards tourism development: The case of Boa Vista Island in Cape Verde. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(6), 890-909.
- ¹² Ribeiro, M. A., Pinto, P., Silva, J. A. y Woosnam, K. M. (2017). Residents’ attitudes and the adoption of pro-tourism behaviours: The case of developing island countries. *Tourism Management*, 61, 523–537. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.03.004>
- ¹³ Compton, N. B. (2020, October). *Hawaii is open to tourists. Here’s what locals want you to know before you go*. The Washington Post. Retrieved December 31, 2020 from <https://www.washingtonpost.com/travel/tips/hawaii-travel-covid-restrictions/>
- ¹⁴ Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., ... y Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. *International Journal of Surgery*, 78, 185-193.
- ¹⁵ Kamata, H. (2022). Tourist destination residents’ attitudes towards tourism during and after the COVID-19 pandemic. *Current Issues in Tourism*, 25(1), 134-149.
- ¹⁶ Zenker, S. y Kock, F. (2020). The coronavirus pandemic—A critical discussion of a tourism research agenda. *Tourism management*, 81, 104164.

11. LA VALORACIÓN DE LOS SERVICIOS PREMIUM EN LA EXPERIENCIA DE REVENTA ONLINE

Laura Lucía Palacios (llucia@unizar.es)

Raúl Pérez López (raperez@unizar.es)

Universidad de Zaragoza

Resumen ejecutivo

El comercio electrónico C2C (entre consumidores) ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años. Las plataformas C2C utilizan a menudo modelos *freemium* en los que ofrecen servicios básicos de forma gratuita y cobran a los vendedores por servicios *premium*. La presente investigación pretende conocer la valoración de los vendedores sobre los diferentes atributos de los servicios *premium*, así como su relevancia para explicar la satisfacción y lealtad de los usuarios con las plataformas. Los resultados muestran que las plataformas españolas deberían mejorar el soporte de negocio y de comunicación a sus usuarios. Además, para mejorar la satisfacción deberían aumentar las posibilidades de customización de los anuncios y de la interfaz de la plataforma. Además, esta interfaz debe ser intuitiva y ágil. Por otro lado, para mejorar la lealtad de los vendedores, las plataformas deberían ofrecer medios de pago seguros y tener una alta capacidad de respuesta en la atención de las necesidades de los usuarios.

Takeaways

- La eficiencia y las posibilidades de customización del anuncio y la interfaz mejoran la satisfacción de los usuarios con las plataformas C2C.
- Una alta capacidad de respuesta y el uso de métodos de pago seguros mejoran la lealtad de los vendedores *online* de productos de segunda mano.
- Las plataformas C2C españolas deben mejorar el soporte de negocio y comunicación que ofrecen a sus usuarios.

INTRODUCCIÓN

Dentro del comercio electrónico, la literatura de marketing ha venido diferenciando tres principales tipos: empresa-consumidor (B2C, por sus siglas en inglés), entre empresas (B2B) y entre consumidores (C2C).¹ Mientras que los contextos de B2C y B2B han sido investigados con bastante profundidad, las investigaciones en el contexto del comercio electrónico C2C son menos numerosas. Esto sorprende, ya que el comercio electrónico C2C ha experimentado un gran aumento en los últimos años. Por ejemplo, Taobao es la mayor plataforma de comercio C2C de China, y contaba con 895 millones de usuarios activos en septiembre de 2023.² Por su parte, eBay, líder indiscutible en el mercado occidental, contaba con 132 millones de usuarios activos en el primer trimestre de 2023.³

En este artículo definimos comercio electrónico C2C como transacciones realizadas entre consumidores a través de medios electrónicos.¹ La mayoría de estudios en este contexto se centra en estudiar el comportamiento de los consumidores cuando compran productos de segunda mano, sin considerar su comportamiento cuando actúan como vendedores.⁴ Entender el comportamiento de los consumidores que revenden productos *online* es relevante para las plataformas C2C, ya que una parte de sus ingresos proviene precisamente de las tasas de suscripción y los precios que los vendedores pagan por conseguir servicios *premium*, adicionales a los servicios básicos.⁴ Estas plataformas basan sus negocios habitualmente en los modelos llamados *freemium*. En estos modelos, la plataforma ofrece servicios básicos a los usuarios de forma gratuita (por ejemplo, la comunicación entre usuarios o la posibilidad de publicar anuncios sobre un producto), pero cobra por determinados servicios *premium* (por ejemplo, personalizar el anuncio, hacerlo más visible o recibir información sobre sus potenciales consumidores).^{5,6}

Pese a la importancia del comportamiento de los vendedores para las plataformas C2C, existen pocas investigaciones sobre este fenómeno. Estas se dedican a analizar cuestiones como los perfiles de los consumidores que revenden, su confianza, la elección del precio del producto y sus motivaciones.^{7,8} Sin embargo, no conocemos cuál es la valoración que realizan los consumidores que revenden de los diferentes servicios *premium* que ofrecen las plataformas C2C. Es por ello por lo que la presente investigación tiene dos objetivos: (1) estudiar la valoración media

de diferentes atributos de los servicios *premium* de las plataformas C2C, y (2) analizar la influencia de estos atributos en la satisfacción y la lealtad (entendida como las intenciones de recomendar la plataforma).

LOS ATRIBUTOS PREMIUM DE LAS PLATAFORMAS C2C

Tal y como se ha destacado anteriormente, muchas plataformas de comercio electrónico C2C se basan en modelos de negocio *freemium*, es decir, ofrecen versiones básicas gratuitas de sus servicios y una versión mejorada de pago.^{4,9} Estas versiones suelen diferir en la calidad ofrecida, ya que las versiones de pago tienen un mayor número de funciones,⁹ tales como el soporte de la plataforma para aumentar la probabilidad de vender un producto, una mayor flexibilidad para diseñar la oferta de productos o mayores garantías.⁶

Las plataformas que confían en modelos *freemium* creen que ofrecer servicios básicos gratuitos atraerá a un considerable número de clientes y les ayudará a construir la imagen de la marca. De hecho, muchos profesionales afirman que una gran proporción de usuarios que finalmente compran la versión *premium* no lo habrían hecho sin haber tenido contacto previo con la versión gratuita.¹⁰ Además, para las plataformas de comercio electrónico C2C, los modelos *freemium* les permiten aumentar el número de usuarios, lo cual es una reclamación importante para aquellos consumidores que desean vender productos de segunda mano a través de ellas.⁴ Un mayor número de usuarios significa mayores posibilidades de encontrar un comprador. Por tanto, en la presente investigación nos preguntamos cuál es la valoración de los servicios *premium* ofrecidos por las plataformas C2C, ya que de ello dependerá que los consumidores que quieran vender sus productos a través de ellas opten por pagar una tasa de membresía.

En cuanto a los atributos *premium* que pueden resultar relevantes en el contexto de las plataformas C2C, destacan los siguientes: el soporte de comunicación, el apoyo al negocio (a la venta) por parte de la plataforma, las posibilidades de personalización, la eficiencia, la seguridad en la recepción de pagos, la capacidad de respuesta de la plataforma y el reconocimiento por parte de terceros.

El soporte de comunicación se refiere a la medida en que la plataforma proporciona al consumidor que revende la posibilidad de poder interactuar y relacionarse con otros consumidores.⁷ El soporte de nego-

cio incluye las medidas que implementa la plataforma para apoyar a los revendedores en sus estrategias y acciones de venta, dándoles consejos, recomendaciones, ofreciendo información sobre el mercado, etc. La customización o personalización se refiere a las posibilidades que tienen los revendedores para personalizar las ofertas de sus productos en las plataformas, en función del precio, la descripción del producto, la posibilidad de poner fotografías, etc. La eficiencia es el grado en que el consumidor percibe que la plataforma le ayuda a ser más eficiente.¹¹ Se trata de una percepción acerca de la usabilidad de la página y su utilidad en la reventa de productos, así como sobre la facilidad en su uso. La seguridad en el recibo de pagos supone en qué medida el consumidor percibe que los pagos que recibe como contraprestación a la transacción realizada son seguros gracias a las medidas implementadas por la plataforma, como proporcionar información sobre la factura o proteger la privacidad del usuario.¹² La capacidad de respuesta de la plataforma supone una adecuada gestión de la devolución de productos, el ofrecimiento de garantías y la preocupación por ayudar a resolver posibles problemas.¹¹ El reconocimiento por parte de terceros implica que la plataforma esté reconocida por terceras partes independientes y respetables que aseguren las transacciones realizadas en la plataforma, como sellos de certificación o entidades financieras.⁵

Por último, cabe destacar que la literatura previa sobre negocios *freemium* relaciona algunos de estos atributos con variables de resultado relevantes para los profesionales de marketing, como la disposición a pagar del usuario una tasa de membresía, su satisfacción con la plataforma o la lealtad hacia esta.^{5,10} En consecuencia, el presente estudio está interesado en conocer la influencia de los atributos mencionados en la satisfacción del usuario con la plataforma y su lealtad.

ESTUDIO REALIZADO

Para dar cumplimiento a nuestros objetivos, se realizó un cuestionario mediante la contratación de una empresa de investigación de mercados. El cuestionario se administró *online* y de forma aleatoria entre el panel de consumidores españoles de la empresa en noviembre de 2021. Para dar cumplimiento al primero de los objetivos planteados (conocer la valoración de los atributos de las plataformas C2C), se ha realizado un análisis descriptivo de puntuaciones medias. En cambio, para satisfacer el segundo objetivo (determinar la influencia de los atributos en la

satisfacción del usuario con la plataforma y su lealtad), se ha realizado un análisis basado en modelos de relaciones causales (modelos de ecuaciones estructurales).

Se realizaron 620 encuestas en total, y tras la eliminación de algunos cuestionarios debido a la falta de respuesta en algunas preguntas o a respuestas incoherentes, se obtuvieron 597 cuestionarios válidos. Las características sociodemográficas de los encuestados se pueden observar en la Tabla 11.1. En general, el perfil se ajusta a las características de la población española que compra a través de Internet.¹³

Tabla 11.1
DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Sexo		Edad		Ocupación		Nivel de estudios	
Mujer	50,3%	18-24	17,6%	Ocupado	71,2%	Sin estudios	0,3%
Hombre	49,7%	25-34	22,3%	Desempleado	10,6%	Primaria	2,2%
		35-44	30,5%	Estudiante	13,6%	Graduado escolar	3,0%
		45-54	29,6%	Jubilado	0,5%	Bachillerato	16,6%
				Labores del hogar	4,2%	Formación profesional	24,3%
						Estudios superiores	53,6%

Fuente: Elaboración propia.

Las variables de atributos de la plataforma, satisfacción con la plataforma y lealtad, se midieron con ítems que utilizaban escalas Likert de siete puntos (desde 1=totalmente en desacuerdo, hasta 7=totalmente de acuerdo) basadas en investigaciones anteriores. Realizamos un pre-test con 30 individuos antes de la encuesta final, lo que llevó a algunos cambios menores en su diseño para mejorar su claridad y legibilidad. Incluimos el género, la edad, la educación y la ocupación como variables de control. El género se midió a través de una variable dicotómica (0=hombre, 1=mujer), la edad se midió mediante una variable categórica con cuatro niveles, al igual que la educación (sin estudios, primaria, secundaria y superior), y la ocupación se midió en cinco niveles (empleado, desempleado, estudiante, jubilado y ama de casa).

PRINCIPALES RESULTADOS

En relación con las plataformas más utilizadas por los consumidores españoles que optan por revender productos *online*, estas son Wallapop y Vinted con gran diferencia con respecto al resto, ya que un 64,7% de personas indicaron que la primera era la plataforma que más elegían para revender productos y un 19,8% señalaron la segunda (Tabla 11.2). Además, las plataformas de reventa a través de las cuales se revendieron más productos por individuo fueron Facebook Marketplace y Todocolección.net. Esta última llama especialmente la atención, ya que no hay un gran número de revendedores. No obstante, una media alta del número de productos vendidos en ella se explica por la naturaleza de los productos que se intercambian (a menudo, sellos, figuras o cartas de colección) y la existencia de dos revendedores con un alto número de productos vendidos.

Tabla 11.2

PLATAFORMAS UTILIZADAS PARA REVENDER PRODUCTOS

Plataforma	N.º de revendedores	N.º de productos por revendedor (media)	Valor del último producto revendido	
			Media (€)	Desviación (€)
Wallapop	387	5,59	187,43	1.090,59
Vinted	117	7,53	36,89	56,59
Milanuncios	41	3,27	1.195,24	4.159,26
eBay	17	5,18	165,65	237,03
Facebook Marketplace	16	17,31	164,38	254,59
Todocolección.net	5	62,40	23,25	7,89
Amazon	3	5	172,33	201,49
Coches.net	2	1	10.750,00	13.081,47
Eneba	2	3	9	1,41
Segundamano	2	1,5	700	
Zalando	2	5,5	34	22,63
Instagram	1	3	14,99	
Vestiaire Collective	1	1	450	
Vibbo	1	2	20	
Total	597	6,53	259,48	1.634,67

Fuente: Elaboración propia.

El valor medio del último producto vendido varía ampliamente entre las plataformas, siendo los productos de mayor valor los intercambiados en Coches.net, seguido de Milanuncios y de Segundamano. Esto se explica por el tipo de productos que se han indicado en cada caso. Así, en la primera plataforma los productos intercambiados fueron vehículos, que también tienen un peso importante en la segunda. En el caso de la tercera hay un vendedor de una videoconsola. Hay que ser precavido en la interpretación de estos datos, ya que algunas de las plataformas fueron indicadas por muy pocos encuestados y en algunas la desviación es muy alta. De nuevo, esto se explica por los productos vendidos. Así, en el caso de Wallapop, quizás el más reseñable dado el número de personas que la eligieron, un consumidor vendió un vehículo por 14.000€, otro una bicicleta por 1.200€ y un tercero un *smartphone* por 994€.

La Tabla 11.3 muestra la valoración de los diferentes atributos *premium* tanto de forma global como diferenciando las plataformas más utilizadas en la muestra. Como puede observarse, los atributos mejor valorados en general son la eficiencia y la customización, seguidos del reconocimiento de terceros y la capacidad de respuesta de la plataforma. Finalmente, los soportes de negocio y comunicación son los menos valorados por la muestra.

Tabla 11.3
VALORACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE LAS PLATAFORMAS

	Todas	eBay	Facebook Marketplace	Milanuncios	Vinted	Wallapop
Eficiencia	5,85	6,10	5,70	5,75	6,01	5,79
Customización	5,61	6,04	5,19	5,46	5,78	5,57
Reconocimiento de terceros	5,23	5,95	4,08	5,27	5,42	5,17
Capacidad de respuesta	5,18	5,63	3,75	4,93	5,49	5,13
Soporte de comunicación	4,92	5,13	4,67	4,56	5,19	4,89
Soporte de negocio	4,72	5,25	4,11	4,77	4,90	4,64
Seguridad en pagos	4,55	4,18	4,46	4,33	4,69	4,51

Nota: desde 1=peor valoración hasta 7=Mejor valoración.

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, en función del atributo valorado es posible destacar unas plataformas u otras. Así, en el caso del soporte de comunicación, las más valoradas son eBay y Vinted. En el soporte de negocio aparece eBay como la mejor valorada, al igual que en términos de customización y eficiencia. En este caso, Vinted es también bien valorada en términos de eficiencia. La seguridad de los pagos es una característica que presenta una valoración similar en todas las plataformas. La capacidad de respuesta está especialmente bien valorada en el caso de Vinted e eBay, y es valorada con una puntuación llamativamente baja en el caso del Marketplace de Facebook. Finalmente, eBay y Vinted son también las que muestran una mejor reputación con mayor reconocimiento de terceros, mientras que Facebook vuelve a obtener la peor puntuación.

Para dar cumplimiento al segundo de los objetivos, se ha realizado un análisis de ecuaciones estructurales utilizando el programa informático SmartPLS 3.0.¹⁴ Este análisis permite establecer relaciones entre las variables de interés en el estudio y testar su relevancia o significatividad. El modelo estimado relaciona los diferentes atributos de la plataforma C2C con la satisfacción del consumidor con la plataforma y la lealtad hacia esta.

En este tipo de análisis, en primer lugar, se debe realizar el análisis del modelo de medida y posteriormente el del modelo estructural. Aunque no se muestran en este trabajo, los resultados del análisis del modelo de medida son adecuados, mostrando buenas medidas de fiabilidad de los ítems,¹⁵ fiabilidad compuesta y validez convergente y discriminante.¹⁶

Los resultados de los modelos estructurales indican la influencia que cada factor o atributo de la plataforma tiene sobre las variables dependientes. En primer lugar, cabe destacar que todas las medidas de ajuste global del modelo (SRMR, d_{ULS} , D_G , Chi-Square y NFI) son adecuadas, lo que indica que los modelos tienen un buen ajuste y su capacidad predictiva es adecuada (Tabla 11.4). Además, la explicación de las variables de lealtad y satisfacción es muy superior, con coeficientes de 0,604 y 0,529 respectivamente.

En cuanto a la satisfacción, la eficiencia de la plataforma, el nivel de customización y el soporte de negocio ofrecido por la plataforma son relevantes para explicar la satisfacción e influyen en ella de forma positiva. Aquí llama la atención el efecto negativo de las medidas de soporte de la comunicación. No obstante, se trata de un efecto que es significativo únicamente al 10%, lo que hace pensar que puede existir alguna característica que puede influir en la relación de esta variable con la satisfacción.

Tabla 11.4
RESULTADOS DEL MODELO ESTRUCTURAL

	Satisfacción		Lealtad	
	Coficiente	Estadístico T	Coficiente	Estadístico T
Customización	0,322***	6,126	0,059	1,160
Eficiencia	0,432***	8,586	0,336***	5,668
Soporte de negocio	0,097**	2,075	-0,008	0,279
Soporte de comunicación	-0,054*	1,518	0,041	1,190
Seguridad en la recepción de pagos	-0,012	0,379	0,075**	2,221
Capacidad de respuesta	-0,041	1,007	0,107***	2,290
Satisfacción			0,304***	7,208
Reconocimiento de terceras partes	-0,009	0,245	0,046	1,009
Edad	0,000	0,033	0,040	1,405
Sexo	-0,018	0,641	0,055***	2,038
Nivel de estudios	-0,057**	1,763	-0,012	0,495
Ocupación	-0,027	0,836	-0,042	1,338
SRMR				0,045
d_uls				2,096
d_G				0,863
Chi-Square				3071,30
NFI				0,838
R ² (Satisfacción)		0,529		
R ² (Lealtad)				0,604

*significativo al 10%, **significativo al 5%; ***significativo al 1%.

Fuente: Elaboración propia.

La eficiencia de la plataforma, la seguridad en la recepción de pagos y su capacidad de respuesta son variables que influyen de forma positiva y significativa en la lealtad del consumidor, medida a través de sus intenciones de recomendación. Además, como era de esperar, la satisfacción con la plataforma también hace que la lealtad hacia esta sea

mayor. En este caso las mujeres se muestran más leales hacia la plataforma escogida.

De las variables de control, el nivel de estudios influye de forma negativa. Esto implica que cuanto mayor es el nivel educativo del consumidor, más difícil encuentra sentirse satisfecho con una plataforma, quizás porque es más crítico.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La presente investigación tenía como objetivos estudiar la valoración de los atributos de los servicios *premium* de las plataformas C2C, puesto que suponen un importante determinante para motivar el pago de tasas de membresía. Además, pretendía relacionar estos atributos con dos resultados de marketing relevantes para la práctica profesional, como son la satisfacción y la lealtad.

Los atributos de servicios *premium* mejor valorados en nuestro estudio son la customización y la eficiencia, coincidiendo con los aspectos mejor valorados para Wallapop y Vinted, las plataformas más utilizadas en la muestra. Por otro lado, cabe destacar que las valoraciones en Facebook Marketplace, la tercera plataforma más utilizada en la muestra, son menores. Esto es lógico, puesto que es una plataforma que no ofrece servicios *premium* y se caracteriza por un nivel de intermediación muy bajo. Esto es, el soporte que presta es muy básico o casi inexistente. En cuanto a la satisfacción y lealtad (medida por las intenciones de recomendación), cabe destacar que la customización, la eficiencia y el soporte de negocio son relevantes para mejorar la satisfacción del usuario, mientras que la eficiencia, la seguridad en la recepción de los pagos y la capacidad de respuesta son determinantes de la lealtad.

Los resultados de esta investigación ofrecen importantes implicaciones para los profesionales que gestionan las plataformas C2C. En primer lugar, las principales plataformas que operan en España, y que se encuentran recogidas en este estudio, deberían mejorar los niveles de soporte de comunicación y de negocio que ofrecen a los usuarios, ya que la valoración de ambos atributos es buena, pero inferior a la del resto de atributos. Para integrar buenos soportes de comunicación, los desarrolladores pueden centrarse en la velocidad de actualización de los chats de conversación, así como en las posibilidades de envío de archivos o fotografías. En cuanto al soporte de negocio, las plataformas

pueden ofrecer información a los usuarios sobre cómo sacar el máximo partido a sus anuncios, así como hacer recomendaciones en cuanto al etiquetado de productos en diferentes categorías, colores que utilizar, información proporcionada, etc. Esto puede variar en función del tipo de producto, por lo que se recomienda establecer guías diferentes para cada categoría de producto.

En segundo lugar, si las plataformas quieren mejorar la satisfacción de los usuarios, deberán centrarse en proporcionar mayor customización, eficiencia y soporte de negocio. Para aumentar las posibilidades de customización, las plataformas pueden ofrecer una mayor flexibilidad a los usuarios en el diseño de sus anuncios. Por ejemplo, ser más flexibles con el espacio que proporcionan para la descripción del producto, cambios en los tipos de fuente utilizados, en los colores del anuncio, en el número de fotografías, aumentar el número de categorías de productos, etc. Para mejorar la eficiencia en la tarea de venta, las plataformas pueden otorgar soporte de negocio, así como diseñar su interfaz de forma intuitiva.

En tercer lugar, la seguridad en los pagos y la capacidad de respuesta afectan directamente a las intenciones de recomendar la plataforma (o lealtad). En este sentido, para mejorar estas intenciones, es clave que las plataformas incluyan sistemas de pago seguros, como pasarelas con un prestigio previo o sistemas bancarios con varios controles de seguridad. Además, es importante que la plataforma establezca un canal de contacto para que los consumidores puedan acudir a los responsables de esta en caso de que necesiten su ayuda. El canal debe estar gestionado de forma que sea capaz de atender todas las necesidades de los usuarios a la mayor brevedad posible.

Finalmente, esta investigación no se encuentra exenta de limitaciones. En primer lugar, los datos utilizados son de corte transversal. Un análisis longitudinal puede ofrecer conclusiones más certeras sobre la relevancia de los diferentes atributos considerados en la lealtad de los usuarios. En segundo lugar, los datos fueron recogidos en España. Los factores culturales y sociales pueden hacer que los consumidores no se comporten igual en los diferentes países, por lo que estudios futuros pueden replicar este análisis utilizando datos de otros países.

REFERENCIAS

- ¹ Perren, R. y Kozinets, R. V. (2018). Lateral exchange markets: how social platforms operate in a networked economy. *Journal of Marketing*, 82(1), 20-36.
- ² Statista (2023a). Number of monthly active users of Taobao app in China from September 2020 to September 2023. <https://www.statista.com/statistics/1327377/china-taobao-monthly-active-users/#statisticContainer>
- ³ Statista (2023b). Number of eBay's total active buyers from 1st quarter 2010 to 2nd quarter 2023. <https://www.statista.com/markets/413/topic/983/c2c-e-commerce/#statistic4>
- ⁴ Lee, J. Y., Fang, E., Kim, J. J., Li, X. y Palmatier, R. W. (2018). The effect of online shopping platform strategies on search, display, and membership revenues. *Journal of Retailing*, 94(3), 247-264.
- ⁵ Bordonaba-Juste, M., Lucía-Palacios, L. y Pérez-López, R. (2020). Generational differences in valuing usefulness, privacy and security negative experiences for paying for cloud services. *Information Systems and e-Business Management*, 18(1), 35-60.
- ⁶ Lee, S., Lee, S. Y. y Ryu, M. H. (2019). How much are sellers willing to pay for the features offered by their e-commerce platform?. *Telecommunications Policy*, 43(10), 101832.
- ⁷ Chen, L., Zhu, F. y Mantrala, M. (2021). The path of support-to-sales: mediating role of seller collaborative information exchange in social commerce. *European Journal of Marketing*, 55(2), 363-384.
- ⁸ Ertz, M., Durif, F. y Arcand, M. (2018). Business at the fingertips of consumers: a scale for measuring resale motivations in online settings. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 28(1), 92-114.
- ⁹ Kato, T. y Dumrongsiri, A. (2022). Designing freemium with usage limitation: When is it a viable strategy? *Electronic Commerce Research and Applications*, 53, 101153.
- ¹⁰ Biraglia, A., Bowen, K. T., Gerrath, M. H. y Musarra, G. (2022). How need for closure and deal proneness shape consumers' freemium versus premium price choices. *Journal of Business Research*, 143, 157-170.
- ¹¹ Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Malhotra, A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233.
- ¹² Liébana-Cabanillas, F., Marinkovic, V., De Luna, I. R., & Kalinic, Z. (2018). Predicting the determinants of mobile payment acceptance: A hybrid SEM-neural network approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 117-130.
- ¹³ ONTSI (2021). *Compras online en España*, Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, <https://www.ontsi.es/sites/ontsi/files/2021-12/informecomprasonlinespa%C3%B1a2021.pdf>
- ¹⁴ Ringle, C. M., Wende, S. y Becker, J-M. (2015). *SmartPLS 3*. Retrieved from <http://www.smartpls.com>
- ¹⁵ Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. McGraw-Hill, New York, NY.
- ¹⁶ Fornell, C. y Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.

La colaboración entre la investigación académica y el sector empresarial es vital para el progreso de nuestra sociedad. Bajo esta premisa, *UniBusiness Aemark: Transferencia de Marketing Universidad-Empresa* nace con el objetivo de construir un puente entre ambos mundos. Esta publicación presenta los resultados de investigaciones académicas adaptadas a un formato divulgativo y relevante para empresarios, profesionales del marketing y la sociedad en general.

En sus 11 artículos, los lectores descubrirán cómo las teorías y estudios desarrollados en el ámbito universitario pueden trasladarse y aplicarse de manera efectiva en el entorno empresarial. Los artículos abordan temas actuales y relevantes: consumo sostenible, uso de la banca digital por personas mayores, plataformas de reventa *online*, presencia de marcas en redes sociales, experiencias en el metaverso o factores que influyen en el sector turístico (sostenibilidad, redes sociales, COVID-19, voluntariado, venta ética, etc.). La catedrática de la Universidad de Zaragoza Yolanda Polo y Alfonso Fernández Iglesias, CMO y director de Ecommerce en Samsung Electronics, también aportan su visión sobre el impacto de las tecnologías en el presente y futuro del marketing. En definitiva, una lectura de referencia para quienes desean aprovechar al máximo el poder del marketing basado en la investigación científica.