

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN



**Relación entre los componentes del Marketing Experiencial y la
satisfacción del cliente en las tiendas del sector retail deportivo**

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Bachillera en Gestión
presentado por:

ARIZAGA CASTRO, Angeles Issa
VALLEJOS BOCANGEL, Angie Lorena

Asesoradas por: Mgtr. Milos Richard Lau Barba

Lima, julio del 2020

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1. Descripción del problema de investigación	2
2. Preguntas de Investigación.....	4
2.1. Pregunta principal.....	4
2.2. Preguntas específicas	4
3. Objetivos	5
3.1. Objetivo general.....	5
3.2. Objetivos específicos	5
4. Justificación	5
5. Limitaciones y alcances	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	8
1. El sector retail y las tiendas deportivas: conceptos elementales	8
2. Evolución del Marketing Tradicional al Experiencial: una mirada comparativa.....	10
3. Marketing Experiencial y sus principales componentes	12
3.1. Definición de satisfacción y su relación con el Marketing Experiencial.....	12
3.2. La Economía de la Experiencia de Pine & Gilmore y la experiencia del consumidor	13
3.3. Módulos Experienciales Estratégicos (MEE) de Schmitt en organizaciones empresariales	17
4. Modelos del Marketing experiencial.....	20
4.1. Proveedores de experiencias: Modelo ExPros.....	21
4.2. Modelo de Valor Emocional Añadido	24
4.3. Nivel de inmersión del cliente: Modelo de Pine & Gilmore.....	26
4.4. Marketing emocional: Modelo Value Star.....	28
5. Selección del modelo y su relación con el sector retail deportivo	30
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL	33
1. El sector retail y su evolución en Perú	33
2. Tendencias del sector retail a nivel global	35
2.1. De rentable a experiencial.....	35
2.2. Del supermercado al concept store	36
2.3. Retail: un negocio de magnitudes	37
3. Tendencias globales del sector retail en las tiendas de moda deportiva	37
3.1. La nueva estética deportiva: sportwear y activewear.....	37

3.2. La revolución de la ropa inteligente	39
3.3. Espacios físicos: un lugar para nuevas experiencias.....	40
4. El sector de retail deportivo en el Perú	41
5. Marketing experiencial del modelo ExPros en tiendas de retail deportivas: caso Nike.....	43
5.1. Comunicaciones.....	43
5.2. Identidad de la marca.....	44
5.3. Calidad del producto.....	45
5.4. Marcas o co-branding	46
5.5. Entornos físicos	47
5.6. Personal de la marca	47
CONCLUSIONES	49
1. Hallazgos.....	49
2. Futuras Investigaciones.....	50
REFERENCIAS.....	53
ANEXO A: Cuadro comparativo de los tipos de Marketing.....	60
ANEXO B: Evolución de la clase media en Perú: 2005-2016.....	61
ANEXO C: Ventas del sector retail moderno: 2015-2018.....	62
ANEXO D: Evolución del Producto Bruto Interno (PBI): 2009-2017	63
ANEXO E: Escenario del retail moderno de moda deportiva.....	64
ANEXO F: Guía de entrevista – Seminario de Investigación 1	65

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Cuadro comparativo de los modelos en relación con los principales componentes del sector retail deportivo.....	32
---	----



LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de Proveedores de Experiencias (ExPros).....	22
Figura 2: Modelo de Valor Emocional Añadido	24
Figura 3: Modelo de Pine & Gilmore.....	27
Figura 4: Modelo Value Star.....	29



RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo principal identificar la relación entre los componentes del marketing experiencial y la satisfacción del cliente en las tiendas de retail deportivo. Así, este estudio describe la evolución del marketing transaccional al experiencial, considerando la importancia del customer experience en la interacción de los clientes con las tiendas deportivas. También, se desarrolla el concepto de satisfacción, comprendiendo que las valoraciones y comportamientos de los clientes se basan en factores racionales y emocionales.

Asimismo, se estudia la economía de la experiencia de Pine y Gilmore (1998a) que presenta a un consumidor centrado en la búsqueda y experimentación de sensaciones, emociones y momentos memorables, dichas experiencias pueden ser generadas mediante los espacios físicos, los productos y el consumo de los mismos. Posteriormente, se indaga en los Módulos Experienciales Estratégicos (MEE) propuestos por Schmitt (1999), quien sostiene que la experiencia no es generada por el mismo consumidor, sino que es de “algo” o “sobre algo”, por lo que plantea los Proveedores de Experiencias, los cuales se plasman en el modelo ExPros del Marketing Experiencial. En este sentido, se realiza un análisis comparativo de los cuatro modelos que presenta el marketing experiencial y se selecciona al modelo ExPros como el más aplicable para la integración de sus variables y las características principales del sector retail deportivo. Las variables del modelo elegido son: comunicaciones, producto, identidad de marca, marca, entornos físicos y personal de la marca.

Ahora bien, el sector retail deportivo se contextualiza desde una perspectiva nacional e internacional. El sector está dominado principalmente por marcas internacionales como Nike y Adidas; sin embargo, la introducción de nuevas marcas permite la competitividad constante en este sector. Al respecto, las principales tendencias del sector retail deportivo a nivel global y en Perú, son las siguientes: productos tecnológicos, experiencias en el establecimiento y nuevas categorías de prendas llamadas *activewear* y *sportwear* diseñadas para cubrir las exigencias de consumidores que evolucionan junto con la cultura y la sociedad. Finalmente, se describe el caso de la empresa Nike, marca líder en el sector. Las estrategias de marketing experiencial de Nike están basadas en los Proveedores de Experiencia: establecimientos experienciales, prendas con materiales tecnológicos, atención al cliente, identidad de la marca, comunicación al público y alianzas estratégicas que posicionan a la marca como líder mundial. Finalmente, en base a la bibliografía presentada, se puede concluir que los componentes del Marketing Experiencial poseen una relación directa con la satisfacción de clientes.

Palabras clave: marketing experiencial, satisfacción, retail deportivo, retail en el Perú

INTRODUCCIÓN

Durante las últimas décadas, el sector retail ha crecido sustantivamente en el Perú, con un crecimiento en ventas del 6.1% (2019) con respecto al año anterior, convirtiéndose en un canal de comercio de productos o servicios fundamental para organizaciones pequeñas, grandes, nacionales e internacionales, así también, en una fuente significativa de empleo a jóvenes y adultos (Perú Retail, 2019).

Asimismo, en los últimos años, son diversas las estrategias que buscan una mayor fidelización de clientes a través de la satisfacción de sus necesidades y exigencias; en este sentido, las ciencias del Marketing presentan diversas metodologías y modelos estratégicos que se enfocan en la satisfacción y fidelización de los consumidores. En particular, el Marketing Experiencial es la novedad en cuanto a la competitividad del sector retail, ya que el clásico servicio al cliente y la competencia de precios han dejado de ser fuentes de ventaja competitiva y, ahora, los especialistas en Marketing afirman que la oferta de experiencias memorables es el nuevo objetivo de las organizaciones del sector para convertirse en líderes de mercado e incrementar la satisfacción de los consumidores (Bernal, 2013; Bhandari & Jain, 2020; Salvador, 2005).

En este contexto, surge la necesidad de conocer aquellas estrategias de marketing que son eficaces en la satisfacción de los clientes en el sector retail deportivo. En base a ello, la presente investigación tiene como objetivo general identificar la relación entre los componentes del Marketing Experiencial y la satisfacción del cliente en las tiendas de retail deportivo.

El presente trabajo de investigación se divide en tres capítulos. En el primero se expone la problemática del estudio, la justificación, las preguntas de investigación y los objetivos que guían el estudio. El segundo aborda el marco teórico, donde se describe la evolución del Marketing, a través de un análisis comparativo, desde el marketing Tradicional al marketing Experiencial. Luego, se define la satisfacción, los conceptos de la Economía de la Experiencia y los Módulos Experienciales Estratégicos. Finalmente, se describen los cuatro modelos del Marketing Experiencial con la finalidad de elegir un modelo pertinente que permita su aplicabilidad en el sector retail deportivo.

El tercero desarrolla el marco contextual, en el cual se describe la situación actual del sector retail moderno y retail deportivo en el Perú, así como sus principales tendencias. Finalmente, se presentan las principales estrategias del modelo seleccionado y su aplicación en un caso de estudio del sector retail deportivo. En el cuarto y último capítulo, se presentan las conclusiones de la presente investigación y recomendaciones para futuros estudios.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL TEMA

En el mercado actual, tanto a nivel internacional como nacional, es posible identificar un aumento constante de la competencia y un incremento de los llamados clientes infieles, lo cual ha forzado una mayor profesionalización de las empresas en los diversos sectores. Por ello, el análisis del perfil del consumidor y de sus motivaciones se convierten en elementos claves para un conocimiento más exhaustivo del cliente, que permita una correcta evaluación de los servicios a brindar y las nuevas estrategias por aplicar (Teva, 2012).

De hecho, en el ensayo “Hechos fascinantes sobre el mundo empresarial”, Denton y Boyd (2008 citado en Rios & Vilcahuaman, 2012, p. 47) “advirtieron que los estudios realizados al respecto indican que en promedio, las empresas pierden hasta un 20% de sus clientes cada año debido a un mal servicio”, lo cual implica que estas deberían estar en una constante búsqueda de nuevas estrategias de atracción y satisfacción con un enfoque primordial hacia la construcción de experiencias gratificantes que eviten las deserciones y, por el contrario, fidelicen al cliente.

Según Nueno (2000 citado en Vilar, 2019), director de Retail & Brand Experience World Congress, la demanda del comercio minorista está decreciendo en los países desarrollados, ya que los clientes se ven expuestos a un exceso de oferta de productos por parte del mercado; en cambio, crece el consumo de servicios y la búsqueda de experiencias y productos experienciales. Ante este escenario, las empresas deben diferenciarse del resto, por lo que deben reajustar sus estrategias de marketing para poder crecer y fidelizar a sus clientes.

El presente capítulo tiene como finalidad exponer el planteamiento del problema de investigación. El cual está compuesto por la problemática identificada y las preguntas de investigación que surgen de la misma; así mismo, se presentan los objetivos generales y específicos los cuales también buscan responder a las preguntas de investigación previamente planteadas. Finalmente, se describe el alcance y las limitaciones del presente trabajo.

1. Descripción del problema de investigación

En la última década, los compradores se han convertido en clientes cada vez más exigentes y, por tanto, su fidelidad es uno de los objetivos más importantes para las organizaciones, dicha lealtad es clave para el fortalecimiento de las mismas en un mercado tan evolutivo como competitivo (Teva, 2012).

Asimismo, el incremento de las exigencias del consumidor, tiene un particular enfoque en el sector retail deportivo. Por un lado, Rueda (2012), describe al denominado sector “activewear” como una categoría de ropa diseñada para deportistas al momento de hacer ejercicios, cuyas prendas se caracterizan por sus materiales, diseño y tecnología aplicados en sus

textiles, las cuales proporcionan al deportista comodidad, seguridad y un mejor rendimiento. Por otro lado, en los últimos años se ha desarrollado un nuevo segmento de clientes, Mora (2016) lo define como “sportwear”, una categoría de ropa cómoda dirigida a personas con un estilo de vida más activo, saludable y que busca vestir a la moda, esta es una tendencia global de ropa deportiva para uso casual.

Por lo mencionado, se aprecia que el sector retail deportivo tiene una mayor exigencia por parte de los clientes, pues demandan que los productos ofrecidos estén a la vanguardia tecnológica y que innoven constantemente. La importancia del enfoque en el sector retail deportivo se basa en la oferta de los productos que entrega y en el valor agregado de sus servicios. A partir de estas características, se evidencia la diferenciación de este sector del retail en comparación a otros, a los cuales no se les demanda tal nivel de competitividad en el uso de materiales tecnológicos y confección de prendas.

Ahora bien, según Salazar, Salazar y Guaigua (2017), en la actualidad, el Marketing es fundamental para las organizaciones que desean surgir y destacar en el mercado; no obstante, estas presentan dificultades para comprender la variedad de clientes y el constante dinamismo de la competencia, por lo que, en ocasiones, no logran responder de manera efectiva a las necesidades, demandas y preferencias de los clientes.

Asimismo, otros autores afirman que “existen aspectos internos que ejercen una fuerte influencia en la competitividad de una empresa: los recursos, las capacidades, los conocimientos y las estrategias” (Franco, Restrepo & Sánchez, 2014, p. 154). En esta misma línea, según Corral de Zubielqui, Lindsay y O'Connor (2014 citado en Cuevas, Parga & Estrada, 2020) “la innovación en marketing desarrolla importantes fuentes de información para la estrategia de la empresa, mientras que bajos niveles de innovación en marketing producen una inadecuada focalización de los recursos de la empresa para competir” (p. 69).

A pesar de lo mencionado, según una investigación de Aldaroso, Cantonnet y Cilleruelo (2012), la falta de conocimiento es uno de los factores más importantes que dificulta y obstaculiza la realización de actividades innovadoras (falta de personal cualificado, falta de información sobre tecnología y falta de información sobre los mercados). Adicionalmente, las capacidades específicas que presentan algunos gerentes de Marketing son limitadas, esto impide poder aplicar una adecuada estrategia para el mercado y competir efectivamente en el sector (Franco, et al., 2014). Por ende, “una organización deportiva que quiera ser competitiva en la sociedad del conocimiento debe crear una serie de competencias -basadas en diversos recursos y capacidades-, de carácter claramente intangible, que supongan una ventaja competitiva sostenible para aquella” (Luque de la Torre, 2003, p.4).

Las organizaciones están en una constante búsqueda de estrategias para concretar relaciones a largo plazo con sus clientes, en ese sentido, según López y López (2010 citado en Adrizola, Gonzales & Huayané, 2019) el Marketing Experiencial procura desarrollar un diálogo directo con los consumidores para intentar cautivar, emocionar e impresionar en el punto de venta, con la finalidad de que quede vinculado antes de comprar, durante el proceso de compra y en todas las posibles interacciones posteriores. Las empresas de un sector tan competitivo, como el de retail deportivo, deberían innovar en estrategias de Marketing y conocer sobre las estrategias que ofrece el Marketing Experiencial dado su enfoque en la satisfacción de clientes. Pero, ¿cómo persuadir a las organizaciones para que profundicen en el análisis de las diferentes estrategias que ofrece el Marketing Experiencial? y, ¿cómo esclarecer la visión de dichas empresas sobre la importancia de este tipo de marketing en la satisfacción y fidelización de los clientes en comparación a otros?

Por lo expuesto, se plantea como problema de investigación la falta de análisis sobre las estrategias del Marketing Experiencial y su uso como medida estratégica, en un contexto caracterizado por la presencia de diversas dificultades relacionadas a la falta de conocimiento, capacidades y recursos de las organizaciones deportivas. En este sentido, en el presente trabajo se describe los distintos modelos de Marketing Experiencial y, además, se realiza un análisis comparativo de los mismos, con la finalidad de diferenciar sus respectivos objetivos y enfoques para, finalmente, seleccionar el más pertinente para el estudio de los factores y características del sector retail deportivo.

2. Preguntas de Investigación

2.1. Pregunta principal

¿Cuál es la relación entre los componentes del marketing experiencial y la satisfacción del cliente de las organizaciones del sector retail deportivo?

2.2. Preguntas específicas

Preguntas teóricas

- ¿Cuáles son los principales conceptos del sector retail y retail deportivo que permiten un mejor entendimiento del trabajo de investigación?
- ¿Cuál es la relevancia del Marketing Experiencial en comparación con otros tipos de marketing que han evolucionado a partir del Marketing Tradicional?
- ¿Cuáles son los principales componentes del Marketing Experiencial y cómo se relacionan con la satisfacción?
- ¿Cuáles son los principales modelos de Marketing Experiencial y sus diferencias?

- ¿Cuál es el modelo seleccionado para su aplicación en el sector retail deportivo?

Preguntas contextuales

- ¿Cuál es la situación actual del sector retail moderno y retail deportivo de Perú?
- ¿Cuáles son las tendencias en el sector retail deportivo de Perú y el mundo?
- ¿Cuáles son las principales estrategias del modelo seleccionado del Marketing Experiencial que se utilizan en las tiendas del sector retail deportivo?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Identificar la relación entre los componentes del Marketing Experiencial y la satisfacción del cliente de las organizaciones del sector Retail deportivo

3.2. Objetivos específicos

Objetivos teóricos

- Definir los conceptos elementales del sector retail y delimitar los conceptos de retail deportivo
- Explicar la relevancia del Marketing Experiencial en comparación con otros tipos de marketing que han evolucionado a partir del Marketing Tradicional
- Explicar los principales componentes del Marketing Experiencial y su relación con la satisfacción
- Describir las principales diferencias de cada uno de los Modelos de Marketing Experiencial
- Seleccionar un modelo del Marketing Experiencial que se aplique al sector retail deportivo

Objetivos contextuales

- Describir la situación actual del sector retail moderno y retail deportivo de Perú
- Describir las tendencias en el sector retail deportivo de Perú y el mundo
- Identificar las principales estrategias del modelo seleccionado del Marketing Experiencial que aplique en las tiendas del sector retail deportivo

4. Justificación

La investigación responde al creciente interés y énfasis de las empresas del sector retail

deportivo por conocer sobre las nuevas tendencias y herramientas que satisfagan a un creciente público cada vez más exigente. Por ello, la investigación pretende aportar conocimiento sobre las estrategias del Marketing Experiencial a las empresas de dicho sector como respuesta a la alta competitividad en el sector retail. Adicionalmente, como mencionan Hogberg, Olsson y Gustafsson (2019), las tiendas físicas brindan una oportunidad a los clientes de experimentar una satisfacción que es difícilmente alcanzada por las compras vía on-line, ventaja que puede ser aprovechada por las empresas de retail de moda deportiva, las cuales necesitan actualizar sus estrategias de marketing con la finalidad de lograr una mayor satisfacción y fidelización de sus clientes.

Asimismo, se busca que el presente trabajo describa una alineación con el contexto actual del Perú, según el reporte de la Organización Panamericana de la Salud (2017) el Perú ha incrementado su inversión del PBI en salud y promoción de la cultura saludable en el país; a pesar de aquello, aún está por debajo de países como Cuba, Uruguay y Estados Unidos, los cuales superaron la línea de referencia de 6% del PBI en cuanto a dicha inversión. En otras palabras, el Perú se encuentra aún en un proceso de desarrollo en cuanto a esta tendencia cultural global sobre la salud y el deporte.

También, la investigación posee un aporte académico respecto a las teorías de Marketing Experiencial, exponiendo un particular enfoque relacionado con el sector retail y las tiendas deportivas. El estudio y análisis de sus componentes, así como de sus principales modelos, permite crear una nueva perspectiva de las teorías enfocada desde la oferta de este mercado competitivo y sirve de aporte para futuras investigaciones que busquen profundizar en las teorías de Marketing experiencial desde un planteamiento aplicativo al sector retail.

En este sentido, podría servir como material bibliográfico tanto para estudiantes como profesionales con carreras relacionadas a la Administración de Empresas, Marketing o Ciencias del Deporte. Más aún, este estudio puede ser usado como una referencia teórica para empresarios y emprendedores que se desarrollen en el sector de tiendas deportivas, quienes deseen conocer tanto de nuevas estrategias como de modelos potenciales para futuras aplicaciones en el sector.

5. Limitaciones y alcances

Con respecto a la disponibilidad de fuentes de información, si bien existen escasos estudios respecto al tema de Marketing Experiencial aplicado en empresas peruanas, existe una amplia información en la base de datos digital de la Biblioteca PUCP, en la cual se encuentran artículos e investigaciones de los diferentes modelos y teorías de Marketing Experiencial aplicados en empresas de otros países de Latinoamérica y el mundo.

Asimismo, con referencia a la información teórica, se cuenta con contactos estratégicos

de profesionales especializados en Marketing Experiencial como la profesora Rosa Guimaray, quienes están dispuestos a brindar información, así como opiniones en base a sus años de estudio y experiencia en dicho tema. Respecto a la información sobre el contexto, el sector estudiado no posee barreras limitantes para efectuar estudios, puesto que la información del sector retail en el Perú es información pública que se puede encontrar, por ejemplo, en la página web del Instituto Nacional de Estadística e Informática o el Banco de Reserva del Perú. Sin embargo, existe una limitante con respecto a la situación actual en el Perú debido a la pandemia mundial ocasionada por el virus SARS-COV-2, el cual ha imposibilitado el acceso a lugares públicos, como las bibliotecas físicas, lo que implica una limitación al acceso de fuentes que no se encuentran disponibles de forma digital.

Por último, la investigación tiene un alcance exploratorio dado que busca profundizar en el conocimiento de los fenómenos y conceptos del Marketing Experiencial, abordándolo desde un sector singular como el retail deportivo. Por ello, en su desarrollo se describen y explican conceptos claves del Marketing Experiencial, sus estrategias, componentes y modelos teóricos, lo cual es útil en tanto permite una mejor comprensión de este fenómeno poco estudiado y proporciona nuevas líneas de investigación para el futuro.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En los últimos años, se ha generado la necesidad de redefinir el marketing, ya que las organizaciones se han dado cuenta que los clientes son cada vez más receptivos y sensibles a los nuevos productos que ofrece el mercado. Tal como lo anuncia Schmitt (1999) el marketing ha ido evolucionando. El cliente prefiere el producto o servicio por la vivencia que ofrece antes de adquirirlo o durante el consumo, ubicando como factores secundarios al costo o beneficios de dichos productos. El marketing forma parte de aquellas disciplinas las cuales han ido innovando gradualmente y que, probablemente, siga incrementando su relevancia en un mundo donde las emociones son cada vez más cruciales en la relación entre marcas y clientes.

Para un mejor entendimiento de la investigación, este capítulo presenta, en primer lugar, los conceptos teóricos y definiciones pertinentes del retail y tiendas deportivas, los cuales son fundamentales para la correcta comprensión y uso de los términos técnicos presentes en el estudio. En segundo lugar, se describe la evolución histórica del Marketing hasta llegar al Marketing Experiencial, a fin de explicar el vínculo de este último con la satisfacción de los clientes. Asimismo, se presentan y detallan los distintos conceptos y modelos planteados en el Marketing Experiencial para, finalmente, seleccionar un modelo pertinente y apropiado para el estudio teórico del sector retail deportivo.

1. El sector retail y las tiendas deportivas: conceptos elementales

A continuación, se definen los conceptos fundamentales para el entendimiento de la investigación respecto al sector retail deportivo. Para empezar, según Bustamante (2004) “el retail se refiere a aquellas actividades comerciales que intervienen en la venta de bienes y servicios directamente a consumidores para su uso personal” (p.48). Adicionalmente, el retail se considera como “la suma de las actividades que involucran, desde la planeación hasta la venta al por menor o al menudeo a los consumidores. El concepto de retail se asocia con un negocio que vende productos o servicios a consumidores para su uso personal o familiar y con tiendas de ventas minoristas o al detalle” (Regalado, O., Fuentes, C., Aguirre, G., García, N., Miu, R., y Vallejo, R., 2009, p. 17).

Como se aprecia, estos autores recalcan la finalidad de la venta de los bienes y servicios con una orientación hacia el consumidor final. Por esta razón, se optó por las citadas definiciones del retail, a fin de hacer referencia a aquel negocio con actividades comerciales que posee una mayor proximidad a los consumidores en comparación a los distribuidores, fabricantes u otros agentes de la cadena de suministros del sector.

Por tal motivo, las empresas retail tienen una mayor responsabilidad para brindar una buena atención y un excelente servicio al cliente, de acuerdo a sus necesidades. Cabe resaltar que en la actualidad existen cuatro factores relevantes en el retail.

El cliente es el potencial comprador que invierte en el bien o servicio si considera que su valor es mayor o igual al precio de los mismos. El cliente es la razón principal por la cual se diseñan, se elaboran y se comercializan estos productos y servicios (Abuchar, Martínez & Trujillo, 2014).

El producto o servicio es un elemento que, a través de un determinado proceso, ha sido transformado, etiquetado y comercializado, con el fin de cubrir las necesidades del consumidor. Los productos son tangibles mientras los servicios son intangibles, por ello, mediante estos últimos, la organización puede brindar una experiencia de compra que agregue valor (Abuchar et al., 2014).

El espacio es el lugar donde se exhibe el producto y se planifica estratégicamente un ambiente para generar un impacto en los compradores, es decir, se realiza un esfuerzo para diseñar entornos agradables que, intencionalmente, produzcan emociones en los clientes y aumenten la probabilidad de compra (Kotler, 1973).

El precio es el valor establecido para obtener un beneficio a través de intercambio de un producto o servicio. Además, el cliente considera que dicho producto vale más o igual que el precio pagado por este (Arellano, 2010)

En el mercado peruano, según el BBVA Research (2018), se puede diferenciar seis tipos de comercio dentro del sector retail moderno: supermercados, cadenas de farmacias, tiendas de conveniencia, tiendas de descuento, tiendas por departamento y tiendas especializadas, en las cuales se pueden encontrar productos de diversas categorías. Al respecto, se detallan los conceptos principales para la presente investigación.

Las tiendas por departamento se definen como un espacio de multi-tienda, el cual ofrece una vasta variedad de línea de productos. Son establecimientos comerciales que ofrecen una amplia variedad de artículos o bienes organizados en departamentos separados, estas tienen marcas propias o de diseñadores, ofrecen promociones y algunas venden en línea (Kotler, 2017). Según Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A (2015) las principales tiendas departamentales del país son Saga Falabella S.A., Tiendas por Departamento Ripley S.A (Ripley), Tiendas Peruanas S.A. (Oeschle) y Almacenes Paris.

Por su parte, las tiendas especializadas son tiendas detallistas que se orientan a un tipo de mercadería en particular (Matute, Cuervo, Salazar & Santos, 2012). Suelen tener varias marcas y

éstas se fijan en base a los precios del proveedor de la marca. Este tipo de comercio es muy frecuente en categorías como el hogar, oficina, construcción, deporte, papelería, entre otros, logrando así una venta tipo “Clúster” (Abuchar et al., 2014).

Por otro lado, una tienda física puede entenderse como una experiencia en escena en la que los clientes están invitados a ingresar e interactuar con los productos de una manera parcialmente predefinida (Pine & Gilmore, 1998b).

En base a los conceptos desarrollados, en esta investigación se hace uso del término comercio minorista (retail) el cual tiene como actividad principal comercializar productos y servicios al cliente final. Asimismo, se entiende como retail deportivo o tiendas deportivas al conjunto de tiendas departamentales, tiendas especializadas o simplemente tiendas, que comercializan productos deportivos, como ropa, calzado, accesorios, equipamiento, indumentaria, entre otros.

2. Evolución del Marketing Tradicional al Experiencial: una mirada comparativa

La disciplina del marketing ha tenido importantes cambios con el transcurso de los años, al igual que otras, adaptándose a los diferentes avances de las tecnologías, demandas, conocimientos y necesidades. Para comprender el Marketing Experiencial es indispensable apreciar su evolución a partir del Marketing Tradicional y realizar una comparación entre los diversos tipos de marketing, a fin de identificar claramente sus diferencias y similitudes.

El paradigma tradicional del marketing se caracteriza por un enfoque en la transacción, orientado en el producto, donde lo esencial es el intercambio económico y el incremento de las ventas (Bordonaba & Garrido, 2001). En este sentido, existe una orientación de corto plazo, puesto que el intercambio tiene un principio y final de corta duración (Bagozzi, 1975). Cabe resaltar que una de las características de este tipo de marketing es la comunicación unidireccional, pues no existe la intención de escuchar a los consumidores, siendo las empresas las únicas que transmiten información (Suárez, 2018). No obstante, con el transcurso del tiempo el perfil del cliente ha cambiado, caracterizándose fundamentalmente por poseer mayor información disponible, ser mucho más demandante, ser difícil de persuadir y mostrar una menor sensibilidad ante las herramientas del Marketing Tradicional (Grewal, Levy & Kumar, 2009).

Los mencionados cambios en el consumidor, en conjunto con una serie de factores del entorno como la democratización de la información, la intensidad competitiva, los avances tecnológicos constantes y el perfeccionamiento de las estrategias del marketing, llevaron a que el enfoque tradicional o transaccional del marketing sea limitado en la satisfacción de las necesidades de los consumidores y, por tanto, sea sustituido por el enfoque relacional (Morgan &

Hunt, 1994). Según Berry (1983) “el Marketing Relacional consiste en atraer, mantener e intensificar las relaciones con el cliente” (p. 9). El eje central del Marketing Relacional es retener a los clientes rentables a través de la venta de nuevos productos, enfatizando en la buena atención al cliente. Cada experiencia o relación entre la organización y el cliente es única y puede ser un factor de diferenciación ante los competidores (Valenzuela, Madariaga & Blasco, 2006). En comparación con el Marketing transaccional, se posee una visión de más largo plazo y, para la creación e intercambio de valor, se resalta no solo un alto nivel de compromiso de la empresa, sino también un alto nivel de contacto con los clientes a fin de retenerlos.

Posteriormente, siguiendo la evolución del Marketing, los consumidores demandaban ahora un “Producto Total” que, de acuerdo a López (2017), incluye una experiencia grata durante todo el proceso de compra en adición al propio bien o servicio, de esta manera, se satisfacen las necesidades sensitivas, emocionales o hedónicas del cliente. El paso a este nuevo contexto económico es denominado “Economía de las Experiencias”, el cual da lugar a su vez al surgimiento del "Marketing Experiencial" (Pine & Gilmore, 1998a; Schmitt, 1999).

A partir de estas nuevas demandas del mercado, las organizaciones empiezan a agregar procedimientos sistemáticos y de gestión a las fases relacionadas con la iniciación, mantención y terminación del cliente a lo largo del proceso de compra. Por ende, es razonable la transformación de la disciplina del marketing hacia el “Marketing Experiencial, que tiene como principal objetivo la gestión planificada de los estímulos del cliente, con el fin de proporcionarle experiencias originales y placenteras junto a los bienes o servicios que constituyen el núcleo de su oferta” (Lopez, 2017, p.14).

Cabe resaltar que la experiencia del consumidor no debería ser atendida de forma individual por cada miembro de la organización, por el contrario, la experiencia se entiende como la vivencia integral del proceso de compra, es decir, es una “Experiencia Total”, en la cual participan todos los miembros de la organización de forma holística (Schmitt, 1999). En comparación al marketing transaccional, el Marketing Experiencial no considera a los consumidores como individuos netamente racionales, sino que también destaca el rol de las emociones en el proceso de toma de decisiones. De igual manera, el Marketing Experiencial se centra en la forma de consumir, buscando, así, una experiencia completa y extraordinaria para el consumidor con la finalidad de generar un vínculo profundo entre empresa, marca y cliente.

El concepto del “Marketing Experiencial” tiene su origen en los trabajos de Schmitt (1999 y 2003), concretamente en sus obras “Experiential Marketing” y “Customer Experience Management (CEM)”. La idea central gira en torno a lo que Schmitt denomina “Customer Experience” o “experiencias del consumidor”, la cual está conformada por un conjunto de

interacciones entre el consumidor y elementos de una organización como los productos, el personal, entre otros, originando un acontecimiento placentero o una reacción grata para el sujeto. Así también, la experiencia personal del individuo genera estímulos y recuerdos, los cuales, a su vez, sirven para realizar comparaciones y evaluar si sus expectativas fueron cubiertas por la marca (ver Anexo A) (Schmitt, 1999).

En las siguientes secciones se profundiza los principales componentes e importancia de este particular enfoque del marketing. Así, se describen los principales componentes que contribuyen a la creación del “Customer Experience” propuesto por Schmitt (1999), entre ellos los conceptos de satisfacción y fidelización, los diferentes tipos de experiencias y la perspectiva de otros autores reconocidos en la disciplina del Marketing Experiencial.

3. Marketing Experiencial y sus principales componentes

3.1. Definición de satisfacción y su relación con el Marketing Experiencial

La satisfacción del cliente, desde la perspectiva de marketing, es uno de los factores claves para el éxito de las organizaciones, puesto que es el fundamento para la fidelización. Ahora bien, las experiencias vividas por el cliente durante el consumo son elementales para lograr una mayor satisfacción y fidelización en el cliente, por esta razón, es crucial definir ambos conceptos en la presente investigación.

Una de las primeras aproximaciones, según Howard y Sheth (1969) entienden a la satisfacción como la valoración derivada de comparar el producto con determinados estándares, en la que un rendimiento superior a las expectativas implica satisfacción, mientras que un rendimiento inferior supone insatisfacción. Este concepto es analizado considerando al cliente como un individuo racional, siendo la satisfacción una respuesta cognitiva. Esta dimensión cognitiva incluye las percepciones, conocimientos y creencias personales; por su parte, las expectativas se generan a partir de previas experiencias de compra, consejos de amigos o colegas, y la información prometida por las empresas.

Ahora bien, desde una perspectiva afectiva, la satisfacción o insatisfacción dependen de las emociones que los clientes experimentan durante la experiencia de consumo del producto o servicio (Westbrook, 1980). Para Kotler y Keller (2017), la satisfacción es generada por un individuo y se asocia a un conjunto de sentimientos de placer o decepción según sus expectativas. Por tanto, según Bernal (2013) “existe una dualidad de factores al considerar que las valoraciones de los clientes son el resultado de un procesamiento cognitivo de la información y una consecuencia de sus emociones” (p. 99). Es decir, un entendimiento integral de la satisfacción considera que la valoración de los clientes implica tanto un componente racional como emocional.

Por otro lado, otro factor sustancial para el entendimiento integral de la satisfacción en el Marketing Experiencial es la fidelización de clientes. Desde que se hizo público que mantener a un cliente cuesta mucho menos que captar a uno nuevo, la empresa entró en una frenética carrera por retener clientes. Y, a pesar de que se desplegaron una amplia y sofisticada gama de herramientas desde el marketing, las empresas no profundizaron ni cuestionaron la relación con los clientes e intentaron solucionar un problema sin analizar el significado real de lo que es fidelizar (Bernal, 2013). Se define la fidelización hacia una marca como un profundo compromiso de recompra de un producto o servicio, que supone un comportamiento de decisión basado en preferencias e intenciones a pesar de las influencias situacionales (Oliver, 1997).

No obstante, la cultura empresarial es un aspecto clave para lograr la satisfacción. Esta cultura debe estar orientada a la calidad, competencia y deleite del cliente como factor de competitividad y rentabilidad duradera. Así, según Alcaide (2010) “proveedores fijos y contentos, empleados fijos y contentos, generan clientes fijos y contentos” (p. 51). En este sentido, se entiende que la satisfacción y el compromiso de los actores internos de la organización son vitales en la gestión de la experiencia de los clientes y la creación de una lealtad a largo plazo.

A manera de conclusión, autores como Campos (2004) y Myers (2005), resaltan la importancia de analizar la satisfacción de los consumidores y su relación con el Marketing Experiencial ya que existe una relación positiva entre ambos factores, dichos resultados están presentes en diversas empresas y, en particular, en organizaciones deportivas. Por este motivo, se resalta la importancia de una disciplina que supere las limitaciones de las herramientas clásicas del marketing y que tenga un enfoque primordial en la satisfacción de sus clientes.

Efectivamente, el Marketing Experiencial enfatiza en la creación de valor a través de la generación de experiencias agradables y diferenciadoras, en el momento de compra, consumo y posconsumo (Moral & Fernández, 2012). La disciplina del Marketing Experiencial recurre a la creación de emociones, sentimientos y pensamientos con la finalidad de que las experiencias vividas brinden la satisfacción demandada por clientes cada vez más exigentes y, a su vez, esto genere una fidelización efectiva en un mercado altamente competitivo.

3.2. La Economía de la Experiencia de Pine & Gilmore y la experiencia del consumidor

La investigación de Schmitt en su obra “Customer Experience” (1999) así como la obra de Pine & Gilmore en “Experience Economy” (1998) analizan el comportamiento de compra del consumidor, estudios que generan una nueva perspectiva sobre rasgos conductuales, emociones y lazos entre empresa y cliente. La obra de Pine y Gilmore “Experience Economy” describe el nacimiento de una nueva era económica caracterizada por un tipo de consumidor con mucho más

acceso a la información debido a la globalización y, por ende, un cliente cada vez más enfocado en la búsqueda y experimentación de nuevas sensaciones, recuerdos y momentos calificados como extraordinarios y memorables (Moral & Fernández, 2012).

En este punto, es sustancial aclarar que el Marketing Experiencial no solo se refiere a brindar una mejor experiencia de compra al cliente, sino brindarles tiempo, energía y atención. En palabras de Pine & Gilmore (1998), “si te pagan por algo físico que ofreces entonces estás en el mercado de bienes, si te pagan por las actividades que ofreces estás en el mercado de servicios y si te pagan por el tiempo que pasan contigo entonces estás en el Mercado de Experiencias”. A lo largo de este capítulo, ahondamos en el estudio del llamado “Experience Economy” al cual hacen referencia dichos autores, precisamente con la finalidad de precisar las características del Marketing Experiencial y los conceptos que éste engloba.

El Marketing Experiencial parte del entendimiento del consumidor como persona: mientras aquella compra productos o servicios, la persona también vive y se emociona, sufre alteraciones de su ánimo, siente interés y participa de lo que ocurre a su alrededor (Licona, 2011). Las fuentes relativas al comportamiento del consumidor explican que la generación de experiencias puede tener origen en el momento de la búsqueda, la elección, en la entrega del producto o servicio, finalmente, también se generan vínculos al momento de consumir el mismo (Brakus, Schmitt & Zarantonello, 2009; Magro 2013).

Según Magro (2013) las distintas formas de generar experiencias positivas en los consumidores pueden ser agrupadas en tres categorías: (1) a través del producto, (2) mediante los espacios físicos, es decir, los establecimientos y (3) a través del uso o consumo del producto.

3.2.1. Experiencia a través del producto

Un producto adquirido que ha sido utilizado con éxito ya ha cumplido suficientemente el propósito de transacción y compra para la empresa. Sin embargo, si aquel producto provee satisfacción suficiente como para generar una conmoción anímica o cualquier tipo de emoción, entonces la empresa ha desarrollado un valor añadido al acto de comprar y poseer aquel producto. En otras palabras, existe valor agregado en un bien o servicio si éstos responden a los sentidos o emociones del consumidor, de forma que le permiten interpretar, percibir y vivir su compra.

Según Licona (2011) en la actualidad compramos lo que preferimos y estas preferencias son producto de las experiencias vividas. De esta forma, según el mismo autor, los productos no sólo proporcionan beneficios funcionales sino también simbólicos, recibiendo especial relevancia los valores sensitivos. Las preferencias y deseos de los consumidores se basan principalmente en el significado que los productos tienen para ellos de forma personal y pasa a segundo plano el valor monetario, también conocido como el factor “Precio” del Marketing Tradicional. De hecho,

la popularidad de la marca puede considerarse como un factor de influencia, sin embargo, como menciona Licon, “ser conocido tampoco equivale a ser querido o deseado” (2011).

Las experiencias que se producen a través del producto pueden ser de dos tipos, directas o indirectas (Magro, 2013). Las experiencias directas se producen cuando existe un contacto físico con el producto. Las experiencias indirectas, por el contrario, se generan a través de intermediarios como anuncios, recomendaciones de amigos, información y promesas de la empresa. Si bien esta última también juega un papel relevante, la experiencia a través del producto enfatiza el valor vivencial o emocional que se produzca y, por ende, la importancia de ciertas dimensiones del mismo como, por ejemplo, “la estética (aspectos materiales, colores, formas, estilos...) o la presentación misma (*packaging*)” (Magro, 2013).

Asimismo, la necesidad de seguir innovando en productos que brinden experiencias desencadenó la integración de la tecnología y el sector retail. En la actualidad, la aplicación de nanotecnología en productos comerciales ha revolucionado la industria del retail y sigue sorprendiendo a los consumidores. En efecto, un estudio publicado por MQA, señala que la nanotecnología se incorporará en al menos un 20% de los materiales textiles del sector retail (Turienzo, 2019). En particular, el sector retail deportivo presenta una amplia variedad de productos que utilizan tecnología textil especial para brindar la mejor calidad y experiencia a sus clientes. Muchas prendas para el sector *runners*, por ejemplo, están confeccionadas con tecnología *Alpha-Skin*, una nueva generación de textiles que se adaptan perfectamente al cuerpo, otorgan alta capacidad de movimiento, eliminan la fricción y, a su vez, generan una adecuada ventilación (Sevillano, 2014). Finalmente, si bien la experiencia a través de los productos es uno de los principales factores para la satisfacción y fidelidad del cliente, la experiencia brindada en los espacios físicos de la tienda también tiene un rol relevante.

3.2.2. Experiencia mediante espacios físicos

En la experiencia a través del punto de venta confluyen numerosos factores que, en conjunto, crean vínculos especiales entre los clientes y las marcas. De acuerdo con Saint-Criq y Bruel (1975 citado en Magro, 2013) “el establecimiento no es simplemente un lugar donde se puede encontrar un producto que se busca y satisface determinadas necesidades. Es también y, sobre todo, el lugar donde se encuentran las ideas sobre la organización, el lugar capaz de brindar satisfacciones nuevas” (p. 44).

Para que una marca pueda brindar una experiencia en el punto de venta es vital que la empresa tenga clara su identidad corporativa. Así, para Callís (2008), el establecimiento o espacio físico es el lugar en el cual la empresa se proyecta a través de la creación de una “caja escénica”. Esta identidad materializada tiene la capacidad de envolver al cliente en una atmósfera de

mensajes dirigidos a todos los sentidos del cliente -vista, olfato, gusto, tacto y oído- con el objetivo de despertar y a la vez integrar al consumidor en una experiencia extraordinaria. Adicionalmente, el impacto visual puede implicar también la misma aplicación del logo, la gráfica, el color, la arquitectura espacial o la organización de la información, elementos que penetran el subconsciente e impactan la mente del cliente.

Otro elemento importante son los trabajadores de los establecimientos. Como menciona Magro (2013) no solo el olor de la tienda o el orden de los productos son factores que generan una experiencia grata, sino también la actitud de los propios empleados. En este sentido, las empresas deben tratar a sus empleados como miembros de una comunidad mayor, con el objetivo de mantener una comunicación bidireccional, conocerlos e involucrarlos con los objetivos organizacionales. Un efecto de esta relación es generar un vínculo de mayor confianza y comunicación entre trabajadores y clientes. Es decir, para mantener satisfechos a los clientes, en primer lugar, se debe lograr la satisfacción de los empleados.

Desde el enfoque del Marketing Experiencial el entorno físico puede considerarse como una estrategia de *branding*. Esta es llevada a cabo en los espacios físicos para provocar la compra y potenciar la marca, el cual requiere no solo el apoyo de factores tangibles o visibles, sino también de factores intangibles como la actitud y cercanía brindada hacia el consumidor en el punto de venta (Magro, 2013). Asimismo, la importancia de crear una atmósfera envolvente que incentive la decisión de compra ha sido estudiada:

Según un estudio realizado por la multinacional DuPont en establecimientos en régimen de libre servicio se puede citar la importancia del punto de venta en un 78% del total de ventas. Estas conclusiones fueron corroboradas por la consultora A.C. Nielsen (2005), poniendo de manifiesto que, el punto de venta llega a culminar más de un 60% de las decisiones del acto de compra (Díez de Castro, Landa y Navarro, 2010). De ahí la importancia de crear una atmósfera propicia que incentive la decisión de compra (Magro, 2013, p. 39)

Por otro lado, de acuerdo con Brujó (2010) para un adecuado desenvolvimiento del sistema retail es necesario el entendimiento total de la marca y el conocimiento específico del público objetivo, desde sus pensamientos hasta sus preferencias y comportamientos. Se puede clasificar a los consumidores en dos grandes categorías. Por un lado, se encuentran los no familiarizados con la tienda que simplemente visitan el lugar para ver si encuentran alguna novedad. Por otro lado, están aquellos que buscan algún producto en concreto. A estos últimos se les debe facilitar al máximo su búsqueda por medio de la atención y los conocimientos de los trabajadores de la tienda, mientras que el objetivo con los primeros es ofrecerles algún producto

que los sorprenda. Comprender a ambos tipos de consumidores ayudará en el diseño de la tienda, en la distribución del espacio y en la disposición de la oferta. En otras palabras, la familiaridad y el factor sorpresa son dos elementos complementarios y necesarios para una experiencia integral a través de los espacios físicos de la organización.

Algunas tiendas del sector retail deportivo son parte de las demostraciones actuales de la aplicación de la experiencia por medio del establecimiento. Existen tiendas experienciales en las cuales es posible probar los distintos productos antes de su compra, Por ejemplo, existen tiendas que cuentan con espacios especialmente diseñados, como pistas para correr o máquinas corredoras, como el caso de Nike, para que sus clientes tengan una experiencia interactiva y vivencial con la calidad de los productos. Asimismo, establecimientos como Nike Sport+, brindan servicios especializados a través de una orientación profesional de sus trabajadores, por ejemplo, *Bra Fitting* es la asistencia profesional para la línea femenina, cuyo objetivo es lograr la comodidad requerida para cada una de sus clientas desde un servicio personalizado (Rodríguez, 2015).

3.2.3. Experiencia a través del uso o consumo del producto

Finalmente, las experiencias también pueden producirse cuando los clientes consumen y usan los productos. Para este tipo de experiencias se busca que la marca tenga un carácter multidimensional, en el cual se incluyan aspectos como las expectativas, las fantasías y la satisfacción de los clientes. La generación de emociones y sentimientos no solo durante el proceso de compra, sino también durante el consumo de los bienes o servicios produce en los consumidores una sensación de placer a largo plazo, a partir de la cual se crean nociones y conceptos de la marca que permiten la fidelidad del cliente y, así, su futuro retorno.

Ejemplos de este tipo de experiencia se evidencian, también, en el sector retail deportivo. Los últimos años, muchas marcas de ropa deportiva utilizan nanotecnología aplicada al textil como lo son la tecnología *Dry-Fit* y *Play-Dry*. Estas innovaciones permiten la absorción del sudor de los deportistas gracias a un tipo de tejido especializado, que brinda una experiencia singular al usar el producto, puesto que su objetivo es brindar frescura durante los entrenamientos de los deportistas, consiguiendo así un mejor rendimiento de sus clientes a lo largo del uso de dicha prenda (Sevillano, 2014)

3.3. Módulos Experienciales Estratégicos (MEE) de Schmitt en organizaciones empresariales

Uno de los principales autores del Marketing Experiencial es Brend Schmitt reconocido por sus obras “*Experiential Marketing*” (1999) y “*Customer Experience Management* (2003)”. Schmitt va más allá del marketing relacional y propone la introducción de las emociones en la

experiencia de compra para establecer una relación de lealtad más sólida con la empresa, lo cual es posible a través del Customer Experience.

3.3.1. Customer Experience

Para Schmitt (1999) el Marketing Experiencial es aquella estrategia de venta la cual implica un producto y una experiencia como valor añadido, de esta manera, la organización no solo ofrece un bien o servicio, sino que su objetivo es utilizar éste último como una oportunidad para ofrecer experiencias y sensaciones inolvidables a sus clientes. Asimismo, Sánchez (2016), sostiene que gestionar la experiencia del consumidor forma parte de una estrategia de marca o ventaja competitiva de la empresa, dado que, la misma organización controla los factores de experiencia que le puede ofrecer al cliente, brindando y generando vivencias orientadas a lo que la empresa desea conseguir.

La idea central de lo que Schmitt nombra Customer Experience o “Experiencias de Consumo” es la siguiente: un conjunto de interacciones entre el consumidor y un producto, una empresa o, por ejemplo, con un trabajador de la organización los cuales generan una reacción agradable o una experiencia memorable para el sujeto (Moral & Fernández, 2012). Esta es una experiencia personal que implica la participación del individuo, realizando una evaluación a través de la comparación de sus expectativas y los estímulos que recibió.

3.3.2. MEE: Sensaciones, Sentimientos, Actuaciones, Relaciones y Sentimientos

Los Módulos Experienciales Estratégicos (MEE) son herramientas que los gerentes pueden usar para crear diferentes tipos de experiencias. El término módulo ha sido tomado recientemente para referirse a dominios funcionales de la mente; estos módulos tienen distintos principios, estructuras y objetivos. Se pueden identificar las experiencias sensoriales (Sensorial), experiencias emotivas (Sentimientos), experiencias cognitivas y creativas (Pensamientos), experiencias físicas, de conductas y estilo de vida (Actuaciones), y experiencias de integración con un grupo (Relaciones) (Schmitt, 1999).

a. Sensoriales

Hace referencia a la creación de experiencia a través de los cinco sentidos. A fin de que participen como variables en la decisión de compra. Revisando cada uno, la vista, es uno de los sentidos que más impacta o llama la atención a la mente, ayuda a retener y recordar mayor información gráfica. Pueden ser la iluminación, la decoración, la forma, el color, entre otros (Suárez & Salazar, 2016). Segundo, el sentido del oído permite hacer asociaciones del sonido con la empresa o marca; la música se puede relacionar con el estado de ánimo, lo cual repercute en emociones positivas o negativas. Tercero, el tacto, brinda la posibilidad de sentir el material y la textura del producto con la finalidad de asociarlo con la calidad del producto. Cuarto, el olfato,

permite recibir los aromas, recordar la marca en comparación a otras y guardarla en la memoria. Los olores pueden transportar a las personas a un lugar en particular. Finalmente, el sentido del gusto, es muy efectivo para estimular (Suárez & Salazar, 2016).

El Marketing Sensorial busca proporcionar deleite, emociones, atractivo, y satisfacción por medio de la estimulación sensorial para generar sensaciones agradables. En la actualidad, estas estrategias se pueden realizar con la tecnología, por ejemplo, música personalizada, comerciales, canales temáticos, aromaterapia, ambiente audiovisual, entre otros (Martínez, 2011).

b. Sentimientos

En cuanto a los sentimientos, “la experiencia del consumidor está vinculada estrechamente a las propias sensaciones de los consumidores y a sus emociones. El objetivo principal es crear experiencias afectivas, que generen un vínculo afectivo de largo plazo hacia la marca o empresa” (De la Guardia, 2014, p. 46). Busca conectar al consumidor con los distintos sentimientos a través de estímulos sensoriales (De la Guardia, 2014).

El marketing apela a los sentimientos íntimos del consumidor, que pueden ir desde estados de ánimo levemente positivos hasta fuertes emociones de alegría y orgullo. Para que este tipo de marketing sea efectivo se necesita la comprensión de los estímulos que pueden desencadenar ciertas emociones en los clientes. Es importante segmentar y conocer al público objetivo, pues tiene expectativas o necesidades diferentes (Schmitt, 1999). Dado que el producto o servicio genera satisfacción y una conexión personal, se desarrolla una necesidad para regresar y acudir al producto. Algunas estrategias son recurrir a los recuerdos y anhelos.

c. Pensamientos

De acuerdo a Moral y Fernández (2012) “la experiencia del consumidor se apoya en el pensamiento y la creación de unos procesos mentales estimulantes, basados en la creatividad y en la resolución de problemas. Se apela al desarrollo de un pensamiento creativo de los clientes hacia la empresa y sus marcas” (p. 244); en otras palabras, a partir de sus conocimientos y necesidades, el cliente busca satisfacerlos con productos o servicios.

Se trata de generar cierta intriga, sorpresa e incluso provocación al cliente. En este marco, las estrategias de marketing deben estar orientadas a crear razonamientos en los clientes, es decir, conexiones cognitivas, preguntas sobre el fin o utilidad del producto; generar reflexiones; entre otros. Un ejemplo es la campaña de pensamientos de Microsoft, la cual fue lanzada mediante su app: ¿Where do you want to go today?. Lo anterior mencionado, ocasiona que el producto esté presente en la mente del consumidor, genere curiosidad y mantenga una relación con la marca constantemente.

d. Actuaciones

El marketing de actuaciones mejora y renueva la vida de los consumidores al orientarse en sus experiencias físicas, proponiéndoles maneras alternativas de hacer las cosas, estilos de vida y modos de interactuar. Los cambios en los estilos de vida, las actitudes y los comportamientos son normalmente de naturaleza motivacional, inspiradora y emocional, y a menudo incluyen modelos a seguir (Sánchez, 2016). Un ejemplo clásico es la campaña Just Do It de Nike, la cual muestra la experiencia de salir a ejercitarse y estar a la vanguardia con la ropa de la marca; además, desarrolla personajes deportivos reconocidos como héroes, quienes tienen la misión de alcanzar una meta justa.

Entonces, las estrategias de marketing de actuaciones deben considerar y dirigirse al comportamiento del consumidor en un grupo social, para lo cual son fundamentales el sentido de pertenencia, la aceptación o identificación social. De esta forma, este marketing influye en la conducta del consumidor y lo seduce a realizar cierto tipo de acciones.

e. Relaciones

En el marketing de relaciones “se trata de promover la incorporación de elementos referidos al desarrollo de sensaciones, sentimientos, pensamientos y actuaciones. Sin embargo, se incorporan dos elementos más, el anhelo individual de una mejora continua o de superación personal y el deseo de ser percibidos positivamente por el entorno social” (Moral & Fernández, 2012, p. 245). Un buen ejemplo son los perfumes que crean la idea que quienes lo usan, encuentran su “media naranja”. Otro ejemplo es el de las motos marca Yamaha, que “otorgan” estatus y un estilo de vida a sus consumidores (De la Guardia, 2014). La relación implica una sinergia con otras personas, grupos sociales o personas famosas o reconocidas.

Estos cinco módulos experienciales o MEE son fundamentales para entender a los clientes y a la vez trasladarles información. Según Moral y Fernández (2012), el conocimiento y análisis de los módulos permite que las empresas reinventen la planificación estratégica, desde la perspectiva del marketing. Para ello, existe la herramienta “Experience Providers (ExPros)” que permite la creación de alguno de los cinco tipos de experiencias que conforman los MEE.

4. Modelos del Marketing experiencial

A continuación, se presentan los cuatro modelos del Marketing Experiencial según Schmitt (1999), Freemantle (1998), Pine & Gilmore (1998a) y Robinette, Brand & Lenz (2001). Estos modelos poseen la base teórica de Schmitt (1999); sin embargo, los objetivos y enfoques de cada uno difieren en base a las variables que presentan. En efecto, en este apartado se describe, compara y selecciona uno de los modelos en base a un encaje teórico pertinente con el sector

contextual previamente seleccionado, es decir, el modelo seleccionado posee las variables convenientes para su aplicación en el sector retail deportivo.

4.1. Proveedores de experiencias: Modelo ExPros

El modelo ExPros desarrollado por Schmitt (1999) es una herramienta clave que permite la planificación estratégica del Marketing Experiencial en función de cuatro variables, las cuales son producto del cruce de: (1) el eje vertical compuesto por los Módulos Experienciales Estratégicos (MEE), las cuales se han detallado en la sección anterior y (2) el eje horizontal compuesto por los Proveedores de Experiencias o ExPros. La intersección de estos dos ejes crea un gráfico llamado Matriz Experiencial.

Los llamados Proveedores de Experiencias son las herramientas prácticas que se utilizan para convertir los MEE en acciones concretas. Los ExPros, de acuerdo con Schmitt (1999), son siete variables: (1) Comunicación, incluye una adecuada comunicación interna y externa – boletines informativos, informes anuales, etc- y una promoción efectiva por medio de la publicidad. (2) Identidad de marca, incluye la identidad visual –nombre de la empresa, logo, signos- y también una identidad verbal como el slogan de la empresa o textos claves que la marca usa para describirse a sí misma. (3) Producto, incorpora el diseño del producto, el empaquetado, la forma de exhibición y los personajes de la marca que dan personalidad al producto. (4) Marca o *co-branding*, implica el marketing, patrocinio de eventos, colocaciones de productos en películas, campañas cooperativas con otras marcas. El objetivo es ser más visibles al público y despertar conciencia o intención de compra. (5) Ambiente, abarca edificios, oficinas, espacios de exhibición y el entorno físico de la tienda. (6) Entorno digital, integra la página web de la empresa, redes sociales, entre otros. Los medios electrónicos no son solo medios de información, sino también una oportunidad para entretener y relacionarse con los clientes. (7) Personas, incluye vendedores, representantes de la compañía o cualquier persona que pertenezca a la empresa.

Para entender este modelo se describen, tal como se aprecia en la Figura 1, las cuatro variables que explican la Matriz Experiencial, es decir, la intersección de los cinco Módulos experienciales (MEE) y los siete Proveedores de experiencias (ExPros) según Schmitt (1999).

Figura 1: Modelo de Proveedores de Experiencias (ExPros)

Proveedores experiencias	Comunicaciones Externas e internas	Identidad de marca	Producto	Marcas	Entornos espaciales	Entorno Digital	Personal de la marca
Módulos Experienciales (MEE)		Imagen que la marca genera, identidad verbal y visual	Pilar fundamental de la marca pero no la única fuente experiencial	Eventos, lanzamientos, patrocinios, noticias	Oficinas, tiendas con hoogeneidad y estética	Web, redes sociales, email, big data	Trabajadores como principales proveedores de experiencias
Sensaciones Impactan a través de los 5 sentidos	Aplicación	Enriquecimiento	Amplitud →				Simplicidad
Sentimientos Impacto a sentimientos que mejoran la relación con la marca	↓ Profundidad	Conexión	↘ Vínculo				
Pensamientos Impactan la creatividad							
Relaciones Crea relación con la marca y sentido de pertenencia			Intensidad (impacto) vs Difusión (participantes)				
Actuaciones Incita al cliente a realizar nuevas acciones	Reducción		Intensidad				Separación

Adaptado de Schmitt (1999).

Las cuatro variables son: (1) la Amplitud se mueve del enriquecimiento a la simplicidad. Obliga a decidir si la experiencia diseñada se enriquece añadiendo otros ExPros o, por el contrario, se potencia simplificando los recursos centrándose en la idea original. (2) La Intensidad se mueve de la intensificación a la difusión. Obliga a decidir si se debe aumentar el poder de impacto en cada individuo o si se debe incrementar el alcance de la experiencia a un mayor número de clientes. (3) La Profundidad se mueve de la ampliación a la reducción. Obliga a decidir si se debe ampliar el atractivo de la experiencia a través de nuevos ExPros e incrementar nuevos MEE basados en sensaciones, pensamientos y actuaciones. (4) El Vínculo se mueve de la conexión a la separación. A menudo no basta con la incorporación de nuevos MEE, sino que es necesario interconectarlos con nuevos ExPros, que al principio tal vez no fueron compatibles pero que pueden generar experiencias más creativas y novedosas.

El objetivo del Modelo ExPros radica en lograr lo que se denomina “híbridos experienciales”, es decir, lograr brindar al consumidor una experiencia que combine dos o más MEE, los cuales, puedan ofrecer de forma conjunta un solo tipo de experiencia más completa e integrada al consumidor que incremente las posibilidades de éxito en las ventas de la empresa. De esta manera, se crea una experiencia de consumo más sólida y completa, lo que a su vez incrementa la satisfacción y fidelización de un mayor número de clientes.

El caso de Apple Store es uno de los principales ejemplos de la creación de experiencias a través de los sentidos, los cuales a su vez son parte de los MEE. Apple posee uno de los puntos de venta más reconocibles alrededor del mundo. El color icónico de Apple es el blanco y tanto el cuidado de los diseños de cada producto como la iluminación de sus establecimientos conforman

una atmósfera única que permite la diferenciación de marca en el mercado, a su vez, éstas son estrategias de comercialización desde los 5 sentidos que se analizan a continuación.

Desde el sentido visual, según Lería (2017), uno de los atributos diferenciadores en una Apple Store son el color y la iluminación, ambos atributos relacionados con el estilo minimalista de la marca. Apple hace un uso estupendo de colores seleccionados para sus dispositivos de gama alta los cuales son el dorado, el negro y la plata. Conjuntamente, el color por excelencia tanto del *packaging* como de las Apple Store es el blanco, el cual es acompañado de tonos plateados suaves en las paredes, suelo y techo. Todas estas características visuales generan una verdadera experiencia al cliente, ya que reflejan la pureza, elegancia y calidad de sus productos. Finalmente, según Lería (2017) el logo de la marca que está presente en los diferentes puntos de venta es una técnica visual añadida de Apple y la manzana en los productos tecnológicos simbolizan una experiencia por sí misma para los clientes. Cada uno de los aportes visuales favorece la permanencia del cliente en la tienda con la finalidad de incrementar la satisfacción de los visitantes y, al mismo tiempo, aumentar las posibilidades de compra.

Desde el sentido auditivo, la música puede ser un aporte a la experiencia del cliente en las tiendas físicas; sin embargo, la ausencia del mismo también puede ser usada de forma estratégica. Apple opta por el silencio dentro de sus establecimientos con el objetivo de que los visitantes se concentren en los productos mismos, en este caso, la empresa busca caracterizarse por darle tranquilidad y una experiencia apacible haciendo sentir a sus clientes a gusto.

Por otro lado, si bien diversas marcas poseen olores representativos para sus establecimientos, Apple no emplea este marketing olfativo para sus tiendas, sino que sus productos y el *packaging* sí presentan un olor particular. De acuerdo con Lería (2017), los dispositivos de Apple poseen un olor tan placentero que incluso se ha creado, para los fanáticos de la marca, una vela con olor a producto de Apple.

El sentido del tacto es una de las estrategias por excelencia de la marca Apple (Lería, 2017). La marca ofrece la posibilidad de manipular libremente los diversos productos, a fin de que los clientes los aprecien y experimenten con ellos. Se busca incentivar al cliente a tocar cada producto, los cuales poseen una iluminación elegante, así como una gran finura gracias a la suavidad de sus terminales y a su forma redondeada. El objetivo de este conjunto de cualidades que ofrece la empresa Apple es que el individuo viva una experiencia, independientemente de que compre o no, que interiorice en su subconsciente la marca y que nunca olvide la respuesta afectiva positiva que se ofrece en cada uno de sus establecimientos.

Como se aprecia, es posible planear estratégicamente la combinación de Módulos experienciales (MEE) y analizar los proveedores más convenientes de cada una de estas

experiencias, tal como lo hace Apple. La herramienta del Modelo ExPros, usada de manera efectiva, es capaz de brindar una interacción personal y una experiencia extraordinaria. De ahí que su objetivo no solo incluya la satisfacción completa del cliente, sino también su fidelización a largo plazo.

4.2. Modelo de Valor Emocional Añadido

El modelo de Valor Emocional Añadido fue desarrollado principalmente por Freemantle en 1998. El autor explica que, estratégicamente, son las empresas las que eligen y desarrollan el valor emocional que desean añadir a su marca o producto; sin embargo, operativamente, son los empleados y trabajadores de primera línea quienes tienen un contacto directo con los clientes. Son los empleados quienes ejecutan el valor emocional añadido a la transacción (Freemantle, 1998).

Según Freemantle (1998), este modelo se deriva de tres atributos que se relacionan y están presentes en toda la empresa: conectividad emocional, integridad y creatividad. Dichos atributos del valor emocional son externos y se derivan de tres motivadores internos: energía, orientación emocional y espíritu. A continuación, se explican tanto los atributos externos como los motivadores internos del modelo (ver Figura 2).



Por un lado, los atributos externos son impulsores efectivos para los trabajadores de la empresa y son la fuente para que los empleados presten un servicio apropiado a los clientes. Los tres atributos externos según Freemantle (1998) son: (1) La Conectividad Emocional es el núcleo vital de todas las relaciones. Tanto empleados como directivos deben comprender y empatizar con las necesidades específicas de los clientes pues, así, se les demuestra un verdadero interés. Los empleados, de igual manera, reciben y absorben la atención de los clientes produciéndose un mutuo valor añadido. (2) La Integridad hace referencia a la confianza entre empresa, empleados y clientes como la base para construir relaciones duraderas. Es importante que la empresa y su personal cumplan con sus promesas. Además, la integridad se basa en las creencias y valores de

la organización, por ello la empresa debe dedicar gran cantidad de energía emocional a sus principios organizacionales para que estos puedan ser transmitidos con sinceridad. (3) La Creatividad hace alusión a la oportunidad de tomar iniciativas creativas y buscar una satisfacción mayor de clientes, después de establecer una conexión emocional con integridad y confianza mutua. La gestión de ideas creativas implica una actitud activa y un espíritu de apertura, siempre con una visión de mejora continua. Cabe resaltar que la creatividad es parte del factor sorpresa y autenticidad de la marca, por ello es un atributo diferenciador.

Por otro lado, son tres los motivadores internos: energía, espíritu y orientación emocional. Estos son brindados desde la organización hacia los empleados de la empresa y son necesarios para poder proyectar los atributos externos. Los tres motivadores internos, según Freemantle (1998) son: (1) La Energía, la cual se necesita para crear una relación y una conexión estrecha con las personas, esta es una fuente clave de motivación. En palabras de Freemantle, para hablar, escuchar, informar y comunicar se necesita energía, para todas las interacciones entre personas (1998). En este sentido, es imposible brindar un servicio con valor emocional añadido si no se dedica tiempo y energía a las relaciones con los clientes. (2) El Espíritu es la fuente para la generación y liberación de energía de las personas, positiva o negativa, a su vez, ésta define nuestro carácter, personalidad y el estilo de vida (Freemantle, 1998). La integridad es el atributo externo que más agrada a los consumidores, la cual se logra a través de la fuerza motivacional y un espíritu positivo. (3) La Orientación Emocional hace referencia a que la energía que se desprende del espíritu debe ser movida intencionalmente hacia una dirección en particular. Aquí interviene la creatividad como base para orientar nuestro comportamiento, buscando eliminar actividades o actitudes estándar y enfocándose en elegir las palabras que mejor conecten con los clientes, es decir, la personalización.

Un ejemplo de la aplicación de este modelo es Starbucks. Según Mantilla y Salcedo (2015), esta empresa internacional no solo ofrece café y comida rápida, sino también implementa el marketing experiencial desde sus inicios. Parte del éxito de Starbucks se debe a sus estrategias de rápida respuesta a las necesidades y demandas de sus clientes, en otras palabras, existe una alta preocupación por sus necesidades. De este modo, se aprecia que la organización dedica altos niveles de energía no solo a escuchar sino también a hacer visibles las preferencias y deseos de sus clientes, el cual es un motivador interno según la matriz de Freemantle. En consecuencia, Starbucks brinda el sentido de pertenencia a sus clientes quienes se sienten como parte de una comunidad selecta que es escuchada y atendida.

De la misma manera, Starbucks implementa el atributo externo de conectividad emocional hacia sus consumidores. De acuerdo con Mantilla y Salcedo (2015) “los vendedores

son grandes conocedores del café, llamados baristas” (p. 25), este personal calificado es seleccionado y capacitado exclusivamente para que puedan integrarse con un grupo de clientes quienes se auto conciben como selectos, de buen gusto y con altos conocimientos sobre el café. Como consecuencia, existe una conectividad e integración entre empleados y consumidores, quienes incluso consideran a Starbucks como un segundo hogar gracias al sentimiento de familiaridad que se genera (Mantilla & Salcedo, 2015).

Por último, el factor de creatividad también está presente de diversas formas dentro de los puntos de venta de Starbucks. Uno de los procedimientos estándares que cambió Starbucks fue la personalización de bebidas con los nombres de sus clientes, así como el trato directo entre empleados y consumidores. También, “los locales limpios, cómodos y bien iluminados, el personal amigable y el ambiente familiar buscan provocar un sentimiento de familiaridad y estabilidad en la vida de sus clientes, que pueden confiar en que se les sirva lo que esperan, pues Starbucks siempre está y siempre estará del mismo modo, invariable, fiel y coherente” (Aguilera, 2014 citado en Mantilla & Salcedo, 2015, p. 23).

En síntesis, el Modelo de Valor Emocional Añadido enfatiza la importancia de crear valor emocional en el proceso de relacionamiento de los empleados y clientes. Según Gerson, es importante generar experiencias positivas en cada interacción del cliente con la empresa, ya que de esta forma los clientes que las perciben compartirán con más personas acerca de la agradable experiencia que vivieron con la empresa (1993).

4.3. Nivel de inmersión del cliente: Modelo de Pine & Gilmore

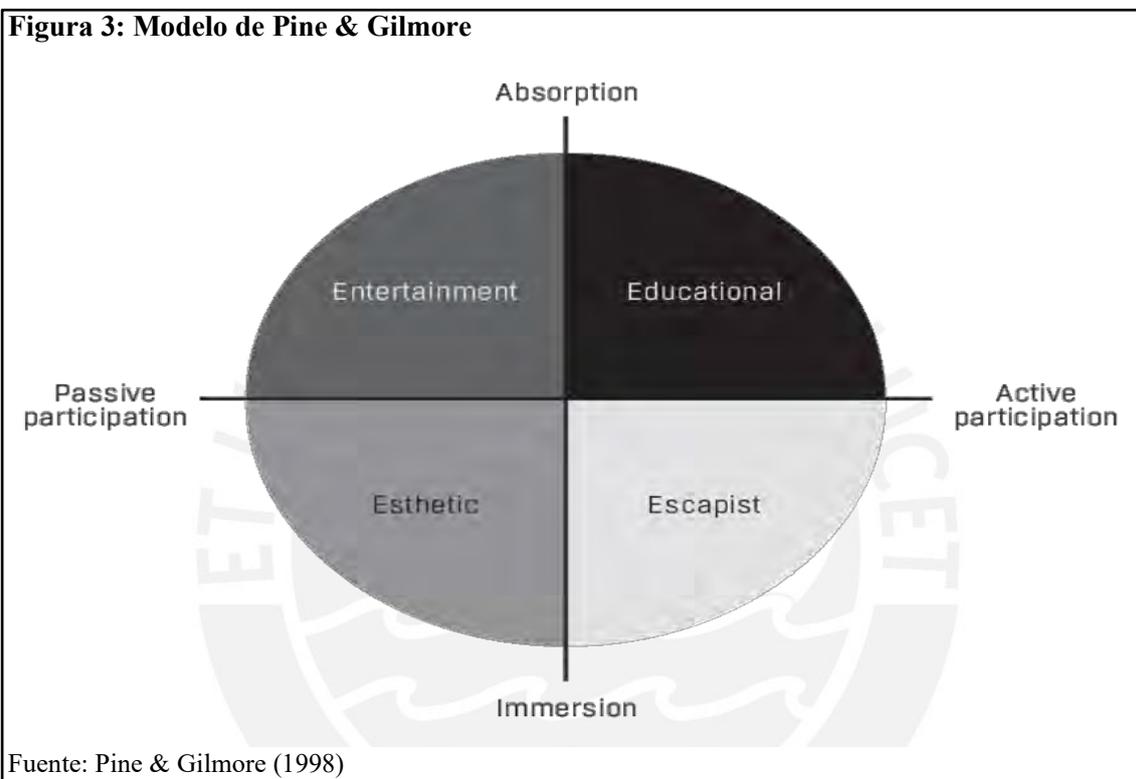
El modelo de Pine & Gilmore (1998) desarrolla el enganche del consumidor con la experiencia. El autor define diversas experiencias y las agrupa en dos dimensiones, que nacen para entender las cualidades y características de la experiencia que el consumidor busca sentir a través de momentos memorables, sensaciones y recuerdos.

Por un lado, la primera es la dimensión horizontal, que corresponde al nivel de participación del consumidor, la cual va de una participación pasiva a una activa, tal como se aprecia en la Figura 3. La participación pasiva significa que los consumidores no alteran ni influyen el rendimiento del evento o situación, sino que tienen un rol de observadores u oyentes. En el otro extremo se encuentra la participación activa, en la cual los clientes afectan o interfieren personalmente el desempeño del evento que produce la experiencia (Pine & Gilmore, 1998).

Por otro lado, la segunda es la dimensión vertical, que mide la conexión entre el consumidor y el entorno o los eventos. Esta conexión puede ser de absorción o de inmersión. En la conexión de absorción, a modo de ejemplo, se puede mencionar el caso de una persona que mira un programa de televisión, actividad mediante la cual absorbe una experiencia; en otras

palabras, el consumidor atiende al evento y comprende a la distancia sin la capacidad de influir en lo que ocurre en su pantalla.

En la conexión de inmersión, los individuos pueden “entrar” en la experiencia como, por ejemplo, cuando juegan un videojuego virtual. En este caso, las personas están inmersas en la experiencia del videojuego, pues se encuentran involucrados y pueden alterar los eventos a través de determinados comandos (Pine & Gilmore, 1998).



Considerando las dimensiones horizontal y vertical, es pertinente describir los cuatro cuadrantes que incluye este modelo: Estético, Escapista, Entretenimiento y Aprendizaje. Para ello, se utilizan los casos prácticos de los autores Llontop (2017) y Jiménez, Fraiz y Gandara (2012), quienes se basan en el modelo de Pine & Gilmore (1998). El estudio de Llontop (2017) describe el ejemplo del turismo y su relación con un mundo conectado, mientras que el de Jiménez et al. (2012) elaboran un instrumento de recolección de datos de la experiencia, que se basa en el caso de un restaurante.

Primero, en el cuadrante Estético los consumidores se sumergen en un evento o entorno, pero tienen poco o nulo control sobre este, dicho cuadrante involucra diversos elementos que generan un ambiente agradable, cómodo y de interés para el cliente (Pine & Gilmore, 1998). Un ejemplo del mismo es el caso de un turista quien observa el Gran Cañón del Colorado desde una plataforma suspendida en el aire, quien no afecta al ambiente natural pero sí está sumergido en él

(Llontop, 2017). Otro ejemplo similar es una persona que contempla, de forma pasiva, una obra de arte en una galería o museo.

Segundo, en el cuadrante del Escapista los consumidores están mucho más inmersos en el evento o situación, además, tienen una participación activa en este (Reyes & Barrado, 2005). En la ejemplificación de Llontop (2017), se afirma que una experiencia escapista del cliente se trata de ir a un lugar «para hacer algo». De este modo, no solo es suficiente contemplar los bienes o servicios, sino que también es necesario «construir momentos» que permitan participar en actividades. Algunos ejemplos de actividades son los parques de atracciones, cabalgar, bucear, esquiar, nadar, entre otros.

Tercero, en el cuadrante Educativo los consumidores participan activamente en el evento, asimismo, se sienten atraídos por aprender e incrementar sus conocimientos y habilidades. Para ello, es preciso que los eventos educativos deban engancharlos a través de la mente (intelectualmente) y del cuerpo (sensorialmente). La obra de Jiménez et al. (2012) señalan la posibilidad de adquirir mayor conocimiento, por ejemplo, ir a un restaurante campestre y aprender de la gastronomía local, las técnicas de preparación de alimentos y la información de productos regionales.

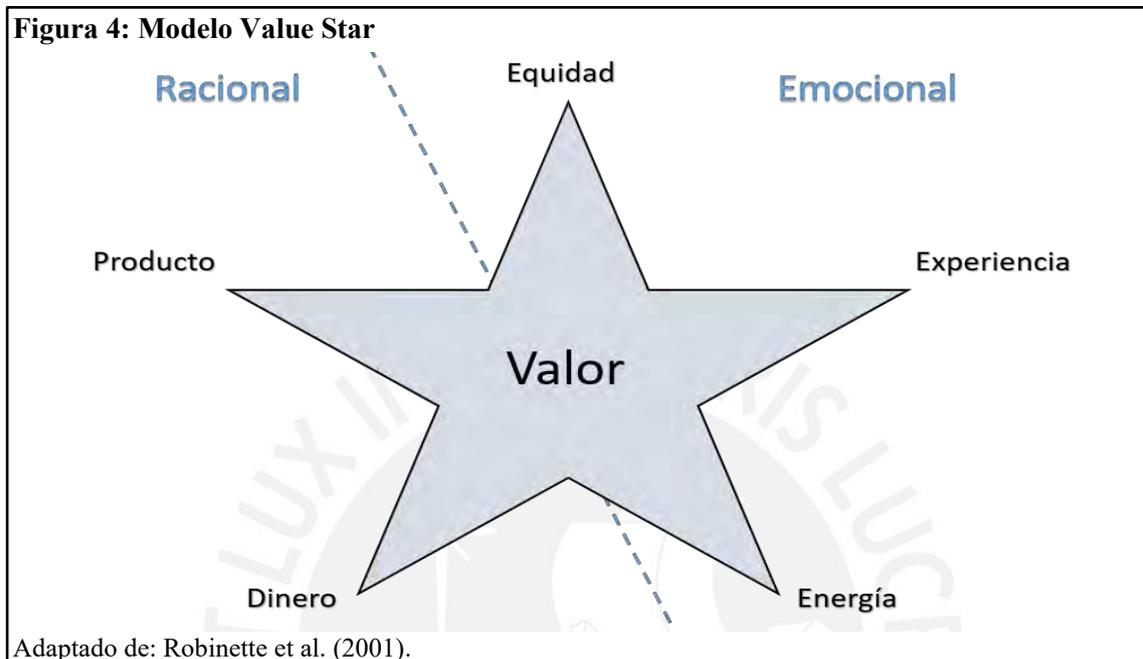
Por último, en el cuadrante de Entretenimiento, una de las formas más antiguas de la experiencia. El tipo de experiencias que la mayoría de las personas considera entretenimiento se produce cuando absorben pasivamente las experiencias a través de sus sentidos, como ocurre generalmente cuando ven una actuación, escuchan música o leen por placer (Pine & Gilmore, 1998). La clave para el desarrollo adecuado de este espacio es la absorción de la experiencia positivamente. Según Jiménez et al. (2012), en el caso de un restaurante, algunos de los criterios a evaluar son si la experiencia es agradable, placentera, relajante o divertida, así también, el sujeto evalúa si se siente bien, feliz, entusiasmado o aburrido. En otras palabras, los sentidos son el medio por el cual se concretan las experiencias desde el entretenimiento (Moral & Fernández, 2012).

Finalmente, la actitud del cliente proviene de un estado personal, esta actitud es la que inicia la experiencia del consumidor y sirve como elemento clave para direccionar la atención y movilizar la participación del cliente (Llontop, 2017). En conclusión, las organizaciones que combinan estos cuatro cuadrantes de la experiencia ofrecen al cliente momentos más agradables y enriquecedores, lo cual conlleva a un incremento de su satisfacción (Moral & Fernández, 2012).

4.4. Marketing emocional: Modelo Value Star

El Modelo Value Star hace una distinción entre los componentes racionales (producto y precio) y los componentes emocionales (equidad, experiencia y energía), como se aprecia en la

Figura 4. En este modelo se destacan los componentes emocionales, dado que intervienen fuertemente en las decisiones de compra. Por ejemplo, las emociones estimulan la mente 3000 veces más rápido que el pensamiento intelectual, contribuyendo a persuadir y convencer a los clientes de adquirir los productos (Robinette et al., 2001).



Por un lado, los componentes Racionales incluyen el Producto y el Precio. De acuerdo a Stanton, Etzel & Walker (2007), el producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles el cual puede ser un bien, un servicio, una persona, una idea, entre otros. En cuanto al Precio, se define como el valor monetario del bien o servicio acordado entre dos partes y permite un intercambio de beneficios (Arellano, 2010). Se puede escoger una estrategia de precios competitivos, sin embargo, no es convincente para crear relaciones de fidelidad (Robinette et al., 2001). Por ejemplo, la Banca por Internet ofrece tanto precios como productos estandarizados, por tanto, no podría ofrecer un diferencial por precios frente a la competencia y sería necesario crear vínculos con el consumidor a partir de otras variables emocionales que sí contribuyan a una correcta fidelización (Espinoza, Tocas & Uribe, 2018).

Por otro lado, los componentes Emocionales incluyen Equidad, Experiencia y Emociones. Según Robinette et al. (2001), la Equidad resulta de la confianza que la marca gana y el sentido de identidad del cliente con esta, la cual se fortalece cuando la marca es capaz de cumplir las promesas que realiza. Respecto a la Experiencia, según Rodríguez y Rodríguez (2016) es cualquier interacción memorable, cautivadora y sensorial que el consumidor pueda tener con la marca (los productos, el establecimiento, el personal de atención, la publicidad, entre otros). Por último, la Energía es “la inversión de tiempo y esfuerzo que hace un cliente en un producto o

servicio: ¿Es fácil de usar? ¿Accesible? o ¿Vale la pena?” (Robinette et al., 2010, p.57). En otras palabras, este componente se refiere al tiempo que los clientes invierten para poder consumir el producto o servicio, por lo que son clave la rapidez y accesibilidad para el ahorro de tiempo (Robinette et al., 2010).

Es importante mencionar que, según Robinette et al. (2010), el modelo Value Star no presenta sub-variables a los componentes emocionales. Esto se debe a que, según el autor, las sub-variables deben ser adaptadas al rubro de la empresa y medio objetivo. Por ejemplo, en la Banca por Internet, los autores seleccionan 10 sub-variables las cuales se ajustan más al sujeto de estudio específico: Honestidad, Seguridad-Privacidad, Benevolencia, Lenguaje, Imagen Afectiva, Reputación, Fácil de Uso, Diseño de Plataforma, Personalización y Ahorro de Tiempo (Espinoza et al., 2018, p. 45).

En breve, se aprecia que el Modelo Value Star propone componentes tanto a nivel de marketing estratégico (racionales) como a nivel táctico (emocionales). Actualmente, las empresas combinan distintos elementos que se orientan a brindar una mejor experiencia o satisfacción a los consumidores, generar vínculos emocionales con ellos y, por consiguiente, fidelizarlos (Alfaro, 2012).

5. Selección del modelo y su relación con el sector retail deportivo

Culminada la descripción de los cuatro modelos de Marketing Experiencial, a continuación, se explica la razón por la cual se selecciona el Modelo ExPros para el estudio de la satisfacción de los consumidores del sector retail deportivo.

El Modelo de Valor Emocional Añadido enfatiza especialmente la importancia del valor emocional que debe ser brindado desde la misma organización hacia los empleados. Este modelo resalta que la conexión entre empresa y empleados es lo que permite la transmisión de valores organizacionales y la confianza hacia los consumidores. Asimismo, si bien los factores intangibles son clave para la satisfacción de clientes (energía, orientación emocional, conectividad con consumidores), es necesario elegir un modelo que también incluya factores tangibles como, por ejemplo, el logo de la marca o el diseño del punto de venta.

Por su parte, el Modelo de Pine y Gilmore enfatiza el estudio del nivel de inmersión y participación del consumidor; sin embargo, más allá de considerar el comportamiento del consumidor como una variable en la toma de decisiones de compra, es preciso seleccionar un modelo que contenga variables específicas que sean estudiadas desde la oferta del sector retail deportivo.

Ahora bien, el Modelo Value Star considera tanto componentes racionales como emocionales para la satisfacción de los clientes. Además, este modelo presenta variables generales (precio, producto, equidad, energía y experiencia) que se pueden detallar en sub-variables. Si bien este modelo brinda la posibilidad de personalizar la investigación de acuerdo al sujeto de estudio, el preferible que el modelo elegido contenga variables específicas que coincidan con los requerimientos del sector retail deportivo.

El modelo seleccionado es el Modelo de Proveedores de Experiencias (ExPros) de Schmitt (1999) ya que presenta variables que se ajustan al sector estudiado y son analizadas desde la oferta de la empresa. Este modelo incluye en sus variables las cuatro principales características del sector retail deportivo, a saber: Productos, Entorno físico, Personal de servicio e Identidad de marca.

En primer lugar, los productos deportivos han revolucionado al sector de moda deportiva al presentar innovaciones tecnológicas en sus textiles para cumplir las expectativas del cliente, así, las marcas buscan transmitir experiencias positivas a través de sus productos, lo cual concuerda con la variable Producto del modelo (Navarro, Martínez & González, 2018). En segundo lugar, el entorno físico de las tiendas ha evolucionado para ofrecer experiencias entretenidas e increíbles, dicho espacio dejó de ser un lugar de transacciones comerciales para convertirse en un espacio diseñado con la finalidad de satisfacer, retener al cliente en la tienda e incrementar las posibilidades de compra (Riaño, 2016). En tercer lugar, el sector retail deportivo posee un enfoque en el cliente desde dos perspectivas. Por un lado, la percepción de la ropa deportiva ha evolucionado con los cambios culturales y sociales, por esta razón, se impulsan las nuevas categorías de la estética deportiva como el *sportwear* y *activewear*. Por otro lado, este sector transmite el enfoque al cliente también a través del personal de atención y el servicio, lo cual responde a la variable Personal de servicio (Mora, 2016). En cuarto lugar, la marca es un factor vital para un liderazgo en el mercado actual, debido a que, a través de la misma, no solo se transmiten los valores organizacionales, sino que también permite formar un sentido de identidad de sus clientes en base a las experiencias vividas con la empresa. En síntesis, la elección del Modelo ExPros se basa en la concordancia de sus variables con las principales características del sector retail deportivo, las cuales, según la Matriz ExPros, son denominadas: Producto, Espacio físico, Personal de servicio e Identidad de marca (ver Tabla 1).

Cabe destacar que un componente y característica adicional en el sector retail deportivo es el precio. Este es un limitante al momento de comprar un producto y considerado desde la perspectiva racional de los clientes (Cortegana & Barrantes, 2018). Sin embargo, de acuerdo con el Modelo ExPros, no sería una variable influyente en la satisfacción ni en la generación de

experiencias durante el proceso de compra; por ello, no es incluida en la Matriz ExPros ni en la presente investigación. De forma similar, la variable Entorno Digital, perteneciente a la Matriz ExPros, tampoco es considerada puesto que esta investigación se centra en la experiencia a través de los espacios físicos de la tienda.

Tabla 1: Cuadro comparativo de los modelos en relación con los principales componentes del sector retail deportivo

Principales componentes del sector retail deportivo	Modelo ExPros	Modelo de Valor Añadido	Modelo de Pine y Gilmore	Modelo Value Star
Entorno físico	x		x	
Producto	x			x
Precio				x
Personal de atención y servicio	x	x		
Cliente	x	x	x	x
Identidad de la marca	x	x		x

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

El presente capítulo tiene el objetivo de contextualizar la situación actual del sector retail moderno y el retail deportivo de Perú. La primera sección corresponde a la evolución del sector retail en el Perú. Asimismo, se profundiza en las tendencias del sector retail deportivo de Perú y el mundo, puesto que estas forman parte de la argumentación de la elección del modelo teórico ExPros, el cual es mencionado en el capítulo dos. Finalmente, se presentan las principales estrategias del modelo seleccionado y su aplicación en un caso de estudio del sector retail deportivo.

1. El sector retail y su evolución en Perú

El comercio minorista o retail como tal es una de las actividades más históricas realizadas por el ser humano e implica a cualquier persona que utiliza un espacio para la venta de productos de cualquier categoría a un precio determinado; sin embargo, “esta actividad empezó a sofisticarse desde el siglo XIX y a especializarse a partir del siglo XX” (Riaño, 2016, p.4). El comercio minorista comenzó a profesionalizarse cuando se midió su rentabilidad y, en este sentido, mientras la afluencia de personas iba en aumento, el negocio de los grandes almacenes americanos se posicionó por la característica de la escalabilidad de artículos (Riaño, 2016). A manera de ejemplo, la cadena de hipermercados Walmart de Estados Unidos surgió con este modelo de espacios amplios y cambió las reglas de la distribución minorista al ser rentable con precios muy bajos. Es así como los distintos modelos que surgieron en países desarrollados revolucionaron las tendencias a nivel mundial y logran llegar a los países latinoamericanos para su expansión (Riaño, 2016).

Los comienzos del retail en el Perú se remontan aproximadamente a la década de 1950, con el crecimiento de la economía y una sociedad más industrializada. A medida que el poder de adquisición de la clase media creció (ver Anexo B), también se incrementó el consumo privado. Desde el siglo XIX, la época del virreinato Perú, existe el comercio minorista tradicional el cual se traduce en mercados, ambulantes y bodegas. Posteriormente, a partir del siglo XX, se desarrolla el canal moderno, es decir, las tiendas por departamentos, supermercados, tiendas especializadas entre otros, y es en este periodo cuando el concepto “tienda” desarrolla un significado más allá de un lugar simple donde se comercializan objetos.

La historia inicia en 1953, cuando Sears Roebuck inicia sus operaciones en Perú, siendo la primera empresa en convertir su cadena de tiendas en tiendas departamentales. Con el interés de expandirse a otras regiones, la firma decide vender la compañía y cambiar de nombre a Sociedad Andina de los Grandes Almacenes (SAGA) en 1984. La década siguiente fue de decrecimiento para el retail debido a factores como la corrupción y la inflación vivida en el país.

Luego, en 1995 el Grupo Falabella compra la mayoría de las acciones de la empresa y posteriormente, en 1999, cambia la razón social a Saga Falabella (Contreras, 2018; Apoyo y Asociados, 2016). A partir de ello, la situación económica del retail crece sostenidamente en el tiempo (ver Anexo C), gracias al desarrollo de mercados distintos a Lima, la ampliación física de la tienda, la posibilidad de pago en efectivo o tarjeta y la mejora en la atención de los consumidores.

De forma similar, en la década de 1950 el concepto de autoservicio ingresa a Perú con las características de ser rápidos y cómodos, así, los hermanos Olcese tangibilizan este formato de tienda con “SuperMarket”, el primer supermercado en implementar la novedad de utilizar coches para comprar; sin embargo, en 1970, con el gobierno de Velasco la cadena fue expropiada y se convirtió en Empresa Peruana de Servicios Alimenticios (EPSA), la cual posteriormente desapareció (Contreras, 2018). Después la apertura de “SuperMarket”, en 1970 aparecieron otros supermercados como “Todos” y “Galax” pertenecientes a la familia Izaga, ambas tuvieron dos décadas de éxito, cuando a finales de los 80 se vieron obligadas a cerrar dado el periodo de inflación en el país (Contreras, 2018). Finalmente, en 1972 las cadenas mencionadas “Todos” y “Galax” fueron compradas por E.Wong, la cual ya era dueña de 10 hipertiendas y en la actualidad se constituye como la mayor cadena de supermercados del país.

Por otro lado, la historia del InRetail Perú Corp. inicia en 1993 cuando la empresa chilena Supermercados Santa Isabel S.A. adquiere la cadena de supermercados de Scala, luego compra también las cadenas de Mass, Top Market y el arrendamiento de los supermercados San Jorge, logrando tener una fuerte participación de mercado. En el año 2003 las acciones de Santa Isabel S.A. son vendidas al grupo internacional Intercorp y en el año 2004 cambia de nombre a Supermercados Peruanos S.A. En el año 2005 la sociedad Intercorp construye el primer centro comercial Real Plaza en Chiclayo y en el año 2011 adquiere el grupo Eckerd dueño de la cadena de farmacias Inkafarma. Desde entonces Intercorp Perú organiza a sus subsidiarias de retail en la sociedad InRetail Perú Corp. que engloba a los supermercados, centros comerciales y cadenas de farmacias (Kallpa Securities SAB, 2014).

Como se mencionó, el siglo XXI es para el retail una época de crecimiento sostenido, cambios y transformaciones. Esto se sustenta en la evolución positiva del PBI del país, la cual se explica por el mayor dinamismo en la demanda interna y menor gasto en los gobiernos regionales. El Perú, en general, ha mantenido el crecimiento del PBI encima del 5% (ver Anexo D) en las primeras dos décadas del siglo XXI; sin embargo, en el 2020 el retail se ha visto seriamente afectado por la pandemia mundial actual, que ha obligado a cerrar temporalmente todos los establecimientos, ocasionando grandes pérdidas económicas en el sector.

Junto con la curva del PBI también se presenta un crecimiento importante en el consumo privado de los peruanos. Como se detalla en el Anexo D, por varios años la tasa de crecimiento anual del consumo se mantuvo por encima del 5%, desde el 2010 hasta el 2013, luego a partir del 2014 la tasa siguió su crecimiento, pero en menor proporción; sin embargo, aún se considera que el porcentaje de consumo es alto. Esto repercute positivamente en la calidad de vida de las personas y los encamina a realizar compras que antes no se consideraban necesarias o que, por dificultades económicas personales, no eran posibles de adquirir; así mismo, la clase media en el Perú crece cada año e incrementan sus demandas de consumo, lo cual es conveniente para el sector retail dado que estos son parte de su público objetivo (Contreras, 2018). Además, el comercio minorista se ha convertido en un generador de empleo para el país, actualmente genera 4.5 millones de puestos de trabajo formales (Cámara de Comercio de Lima, 2020).

Finalmente, dada la contextualización y evolución de los centros comerciales del Perú y los cambios de la sociedad, es importante mencionar que la globalización, a lo largo de la historia, ha diversificado los hábitos, gustos y preferencias de las personas generando la demanda de marcas de empresas internacionales como: Brooks Brothers, Gap, Banana Republic, Carolina Herrera, Nike, Adidas, Apple, etc (Contreras, 2018). Así también, marcas peruanas se encuentran presentes en el extranjero, por ejemplo, Topitop, Cystone, Alicorp, etc. En otras palabras, es importante que las empresas del sector retail no solo tengan capacidad de adaptación ante las tendencias del mercado a nivel mundial, sino que también presenten voluntariamente constantes innovaciones en sus productos para satisfacer a una sociedad con crecientes exigencias y expectativas.

2. Tendencias del sector retail a nivel global

A continuación, se presentan las principales tendencias del sector retail a nivel global, ya que éstas renovaron los formatos clásicos del sector y revolucionaron la industria del retail. A lo largo de la historia, se fueron presentando nuevos formatos organizacionales en el sector retail los cuales, no solo evolucionaron con el transcurso de los años, sino que también son parte de la inspiración posterior hacia las nuevas tendencias e innovaciones en la misma industria. Las tres principales tendencias del sector retail se basan en la disrupción de lo clásico, la búsqueda de la experiencia y el enfoque central hacia el cliente.

2.1. De rentable a experiencial

Los orígenes del retail están profundamente entrelazados con el surgimiento de la sociedad industrial, basándose en una forma de comercio transaccional; sin embargo, a medida que aumentaba la competitividad en el este sector a nivel mundial, se empezó con la exploración

de estrategias que fidelicen al consumidor, establezcan vínculos emocionales y generen experiencias en los puntos de venta (Riaño, 2016).

Asimismo, la aparición de grandes avances tecnológicos como el e-commerce o la televenta fueron puntos de inflexión en la manera de vender y comprar en el comercio minorista, no obstante, los canales físicos de venta mantienen una esencia única y la capacidad de brindar experiencias gratas a los clientes. Por esta razón, según Riaño (2016), un proceso de compra presencial y experiencial no puede ser sustituido por la venta online en ciertos productos, ya que las compras presenciales ofrecen un trato personalizado al cliente y generan relaciones y experiencias que envuelven al cliente de una forma que los medios digitales no pueden imitar.

Por ejemplo, Apple fue pionera en crear una nueva forma de experiencia en el punto de venta, ya que brindó la posibilidad de probar todos sus productos tecnológicos en la tienda antes de realizar la compra. Por su parte, a Inditex se le reconoce la transformación del comercio de moda y la invención del *fast fashion* generando la sensación de novedad y altas expectativas en los clientes. Estos son solo algunos de los ejemplos de las tendencias del sector retail en las tiendas físicas que se han ido desarrollando en las últimas décadas con la finalidad de generar experiencias inolvidables, mayor frecuencia de visitas presenciales y fidelización de clientes a largo plazo (Riaño, 2016).

2.2. Del supermercado al concept store

Las crecientes expectativas de los consumidores y las innovaciones constantes del sector retail han contribuido en la creación de los nuevos formatos de distribución de ventas al por menor que actualmente son conocidos. Entre los principales formatos se identifican, según Riaño, supermercados, *category killers*, *concept stores* y *flagship stores* (2016).

Los supermercados fueron el primer formato de autoservicio en el comercio minorista. Antiguamente, las tiendas estaban operadas por trabajadores detrás de mostradores independientes quienes atendían uno por uno las demandas de los clientes; sin embargo, necesidad de una mayor movilidad de los clientes, llevó a las tiendas a optar por nuevos formatos en los cuales los clientes se desplacen libremente por la tienda, elijan y paguen únicamente en el registro de salida. Este formato posteriormente se expandió a las diversas categorías del retail, como hipermercados, tiendas por departamento, tiendas especializadas, entre otros.

Otro formato son los *category killers*, los cuales “son mega tiendas especializadas con una línea corta de producto, pero con mucha variedad de marcas y oferta” (Riaño, 2016, p. 3), como Ikea que se especializa en artículos para el hogar. Dentro de la misma tendencia surgieron las tiendas monomarca, como Decathlon, que son un formato de tienda que ofrece diversos

artículos bajo el nombre de una sola marca, este es un formato que permite interacciones más cercanas entre vendedores y clientes dada la dimensión física reducida de la tienda.

Asimismo, en 1991, aparecen los establecimientos multimarca también llamados *concept stores* que, de acuerdo a Riaño (2016), son tiendas muy exclusivas, cuyo diseño las convierten en tendencias muy particulares y que, además, ofrecen un estilo elegante, *fancy* y tematizado. Estos establecimientos son particulares debido a los artículos de exclusividad que oferta. Por último, se denomina *flagship stores* a los establecimientos que se caracterizan por tener la capacidad de ofrecer una serie de novedades e innovaciones en tecnología que garantizan una experiencia de compra inolvidable y extraordinaria. Este tipo de formatos es utilizado por las grandes empresas como Apple, las cuales ofrecen un proceso de compra inolvidable y extraordinario.

2.3. Retail: un negocio de magnitudes

Desde sus inicios, el negocio mundial del retail es gigantesco y crece cada año. Un ejemplo de la magnitud de este sector es Walmart, esta empresa determinó el modelo de hipermercado en un sistema de precios bajos donde se encuentra de todo. “Walmart no sólo es el mayor retailer del mundo en términos de cifra de negocio, también lo es en valor. La compañía lidera el ranking de las marcas de retail más valiosas del mundo, que elabora la consultora Interbrand” (Riaño, 2016, p. 9). La sofisticación del comercio minorista incrementa año tras año y la expansión de las diversas tendencias mundiales son un claro ejemplo del nivel de competitividad del sector retail a nivel global. Sin embargo, por motivos del enfoque de esta investigación, a continuación, se desarrollan las principales tendencias del sector retail deportivo a nivel global.

3. Tendencias globales del sector retail en las tiendas de moda deportiva

A continuación, se presentan las principales tendencias del sector retail deportivo, puesto que, actualmente éstas conforman las principales características de las tiendas de moda deportiva y son un referente para las tiendas del sector retail deportivo tanto a nivel mundial como nacional. Cabe destacar que estos componentes argumentan la selección del Modelo ExPros en esta investigación debido a su correlación con las variables presentes en la Matriz ExPros.

3.1. La nueva estética deportiva: sportwear y activewear

En el último siglo, el papel de la indumentaria deportiva ha crecido exponencialmente. Un mayor interés por el cuidado de la salud, el ejercicio físico y la búsqueda de un estilo de vida más saludable ha incrementado la demanda de artículos deportivos (Cano, 1998). Sin embargo, la tendencia mundial de la ropa atlética cómoda y de uso casual exige también a las organizaciones del sector retail deportivo a mantenerse a la vanguardia de los cambios culturales y sociales del

mundo. A continuación, se describen las dos principales tendencias que revolucionaron la industria del retail: *sportwear* y *activewear*.

Por un lado, el *sportwear* es una tendencia centrada en la funcionalidad y la comodidad de las prendas deportivas, esta no solo se centra en la actividad y versatilidad de la ropa, sino también en su *glamour* y estilo. Según Mora (2016), esta es una categoría dirigida a personas que buscan sentirse cómodas y, a su vez, a la moda. Esta tendencia buscaba ser una revolución destinada a conquistar la industria de la moda, es decir, el nuevo fenómeno de masas brindó un nuevo significado a la ropa deportiva para su uso tanto en actividades físicas, por ejemplo, ir al gimnasio, como para actividades cotidianas como ir a restaurantes o centros laborales.

En este sentido, las marcas deportivas entendieron las necesidades de una sociedad en evolución y la oportunidad de ofrecer productos en base a las nuevas expectativas de una sociedad demandante (Mora, 2016). Sin embargo, la evolución de la ropa deportiva ha pasado por diversos acontecimientos para ir transformándose y adaptándose a las nuevas necesidades. En la década de 1910, según O'Kon (2018), el deporte para la mujer era una actividad de ocio el cual tenía altas limitaciones y normas en cuanto a su vestimenta. Años después, en 1926, el diseñador Jean Patou transforma los conocimientos del atuendo deportivo de las mujeres usadas hasta el momento y retira las mangas al vestido de tenis femenino para permitir un mejor movimiento, asimismo, inserta cuellos abiertos que permiten mayor flexibilidad. Finalmente, recién en el siglo XX, la comodidad, la estética de la moda y la ropa deportiva se quedan inquebrantablemente entrelazadas y actualmente los diseñadores de estas áreas se inspiran mutuamente para satisfacer las altas expectativas y necesidades de una sociedad que exige tanto comodidad como estilo (Worsley, 2011).

Actualmente, la ropa deportiva casual posee una alta demanda por niños, jóvenes y adultos. Cabe resaltar que, según Goldfarb (2020), en los últimos años, son los adultos quienes han aumentado el consumo de este tipo de prendas debido a la comodidad y funcionalidad práctica que ofrecen. Asimismo, la categoría *sportwear* es altamente solicitada por aquellas personas que practican deporte esporádicamente o como una forma de entretenimiento (Rivera & Dahners, 2015).

Por otro lado, el *activewear*, es una categoría de prendas diseñada principalmente para deportistas y atletas. Según Mora (2016) este tipo de indumentaria se caracteriza por hacer uso de diferentes tecnologías e innovaciones textiles en sus prendas, puesto que su finalidad es brindar soporte y mejorar el rendimiento de los deportistas al momento de realizar la actividad deportiva. Cabe resaltar que los consumidores mantienen una preferencia por este tipo de prendas especializadas debido a las altas exigencias que requiere el deporte o la actividad practicada. Estos

usuarios se caracterizan por tener un estilo de vida saludable, cuidar su figura, alimentarse de forma balanceada y ejercitarse constantemente. La tendencia global seguida por estos consumidores está basada en la importancia de una vida sana donde el bienestar y la salud propia es primordial para una vida próspera (Rivera & Dahners, 2015). La tendencia *activewear* se caracteriza por el uso de tecnología en sus prendas y por los diseños innovadores que poseen en beneficio del rendimiento deportivo. A continuación, se desarrolla con mayor detalle dichas características como parte de las tendencias del retail deportivo.

3.2. La revolución de la ropa inteligente

Las prendas deportivas son demandadas tanto por deportistas profesionales como por personas que buscan su comodidad. Actualmente, las marcas deportivas son conscientes del constante cambio en el que se encuentra el sector retail, puesto que la innovación y el desarrollo tecnológico textil han revolucionado las prendas de vestir convencionales. Ante ello, es importante que las empresas del sector retail deportivo se mantengan a la vanguardia de las tendencias e innovaciones globales con la finalidad de brindar productos que superen las expectativas de sus consumidores.

La tecnología que se dedica a la manipulación de la materia a nivel de moléculas, también llamada nanotecnología, surgió en la década de 1980 para fines aplicativos en la industria científica y médica. Sin embargo, en 1959, el físico norteamericano Richard Feynman, por primera vez describe un proceso por medio de la cual dicha tecnología podría alcanzar la nanoescala, es decir, la fabricación de materiales de tamaño estándar. Es así, que el discurso de Feynman es señalado como la fuente de inspiración para el desarrollo de la nanotecnología en la industria comercial y su posterior aplicación en el sector textil (Navarro, Martínez & Gonzalez, 2018). Actualmente, dicha nanotecnología alcanza niveles inimaginables de especialización y es altamente apreciado por la industria comercial. En el sector retail deportivo, la selección del material utilizado cambia dependiendo de las particularidades de cada deporte, por ejemplo, en el ciclismo se debe mantener el cuerpo seco y con ventilación, por ello, se hace uso de textiles con funcionalidades anti-olor, anti-bacteriales y liberadores de fármacos, mientras que otros deportes requerirán textiles resistentes al agua o bloqueadores de luz UV (Navarro et al., 2018).

Por esta razón, los principales fabricantes de ropa deportiva, como Nike, Puma y Adidas, están destinando más del 1% de sus ventas al área de Investigación y Desarrollo (I+D). Así, en los laboratorios donde crean sus productos se trabaja constantemente con el apoyo de atletas, donde miden y registran sus movimientos con el fin de desarrollar equipos con un mayor rendimiento deportivo. Por ejemplo, el equipo de I+D de Speedo, la mejor marca de trajes de baño a nivel mundial, desarrolla una gama de trajes de baño con el objetivo de que los nadadores puedan

cortar el agua con mayor eficacia y mejoren su velocidad en competencias. Otro ejemplo son las zapatillas de clavo *Adizero Prime SP* de Adidas que fueron diseñadas con la colaboración del velocista Tyson Gay, las cuales son ultra-livianas y con un peso menor de 100 *gramos* (Schaefer, 2012).

El diseño de prendas deportivas debe considerar las características y propiedades particulares de cada deporte, puesto que, el nivel de especialización de la indumentaria deportiva incentiva la preferencia del consumidor y refuerza su satisfacción (Mora, 2016), algunas propiedades son:

- **Transpirabilidad:** el textil tiene la capacidad de expulsar el sudor a fin de evitar su contacto con la piel y, así, brindar la sensación de sequedad y frescura.
- **Secado:** Las fibras del textil absorben el sudor, secan la tela rápidamente y controlan la humedad, de esta forma se mantiene la temperatura y secado del cuerpo.
- **Impermeabilidad:** este textil posee una capa resistente al agua por el lado que está expuesto al ambiente y por el lado revés una capa en base acrílica impide el ingreso de cualquier líquido.
- **Aislamiento térmico:** estas prendas mantienen la temperatura corporal correspondiente del cuerpo frente a las fluctuaciones ambientales, también son confortables y livianas.
- **Ligereza:** el textil permite realizar movimientos libres por su menor peso y ventila al cuerpo a través de la composición de la tela, esto brinda al deportista mayor rapidez y comodidad.
- **Estética:** los principales factores a considerar son el diseño, color, talla, comodidad y moda de las prendas.

3.3. Espacios físicos: un lugar para nuevas experiencias

El diseño del espacio físico de una marca debe estar creado y diseñado conscientemente dado que es el lugar de encuentro directo entre el cliente y el producto. La principal intención es generar recuerdos agradables y aumentar la probabilidad de compra. El espacio físico de una tienda además de ofrecer productos y servicios, constituye un lugar para socializar y compartir experiencias, los centros comerciales se han transformado en un entorno que permite compartir con más personas y consumidores, ocasionando la oportunidad de satisfacción, liberación y emoción del cliente (Contreras, 2018).

Por otro lado, si bien la racionalidad es una característica clave de un usuario previa compra de un producto, un estudio realizado a 598 clientes de tiendas deportivas demuestra que

existen diversos factores que estimulan las compras impulsivas e involuntarias en las tiendas físicas deportivas (Hasanpoor, Tojari & Nikaeen, 2019). En primer lugar, la estantería externa es uno de los primeros atractivos visuales que reciben las personas y, por ende, es el primer estímulo o invitación a ingresar a la tienda (*0.43 Load Factor*). En segundo lugar, la atracción y comodidad del ambiente de la tienda también incrementa la posibilidad de comprar más productos de lo planeado, ya que un ambiente placentero es capaz de mantener a los usuarios por mayor tiempo en los establecimientos (*0.42 Load Factor*). Finalmente, los conocimientos técnicos de los empleados sobre los productos son capaces de inducir la compra de un producto cuando el usuario no lo planeaba (*0.77 Load Factor*). En este sentido, los mencionados factores situacionales muestran la importancia de una adecuada planificación espacial y visual de las tiendas físicas deportivas (ver Anexo E), en otras palabras, si bien existen razonamientos lógicos y críticos en los usuarios, un diseño estratégico del espacio físico contribuye a la persuasión de compra y la captación de clientes.

Cabe destacar que, actualmente, las tiendas físicas no son solo espacios de persuasión, sino que también son centros de innovación al integrar los atributos del canal online con los atributos offline. A través de hologramas, dispositivos tecnológicos y la realidad virtual, las tiendas y establecimientos son capaces de generar el “efecto WOW” y crear experiencias memorables. El “efecto WOW” es la percepción individual o colectiva de fascinarse, emocionarse o impactarse por algún suceso en particular, es una forma de sorprender y causar emociones (Guimaray, comunicación personal, 22 de junio, 2020). Según Manjarres (2019), experto en el Instituto de Innovación de The Valley, la moda en los espacios del sector retail está evolucionando junto a las tendencias digitales debido a los atributos tecnológicos que ofrece. Hoy en día, con las nuevas tecnologías no hace falta tener toda la indumentaria deportiva en la tienda, puesto que la realidad aumentada permite reproducir y presentar todos los diseños al cliente independientemente del espacio. Asimismo, según Manjarres (2019), en un futuro próximo, las tiendas físicas tendrán un aspecto a laboratorios experienciales o *showrooms*, donde será posible probar los artículos deportivos novedosos de forma vivencial, un ejemplo representativo es la tienda más grande de Nike en New York Manhattan, donde hay una cancha de básquet en el último piso del establecimiento.

4. El sector de retail deportivo en el Perú

El gasto de consumo en ropa y calzado deportivo en el Perú se ha incrementado sostenidamente entre los años 2014 y 2019, con un crecimiento equivalente a 38% en dicho periodo (Euromonitor, 2020A). Asimismo, la venta especializada en ropa y calzado aumentó en 4% en el 2019, un equivalente a 3,490 millones de soles (Euromonitor, 2020b).

El consumo de artículos deportivos está inducido por los deportes sobresalientes de los medios publicitarios y también por las actividades recreativas o deportivas que realizan las personas. Como referencia, las principales disciplinas deportivas que se han desarrollado como industria en el mundo son el fútbol americano, el fútbol, el básquetbol y el béisbol. Ahora bien, en Perú las principales actividades deportivas y recreativas son el fútbol, running, levantar pesas, caminar, manejar bicicleta, bailar, entre otros. En efecto, “el gasto promedio para ropa deportiva en el Perú es de US\$25 por ciudadano, siendo las líneas de fútbol y running las más vendidas, además de otras categorías importantes como el *outdoor* (prendas ligeras o casuales) y ciclismo” (Cámara de Comercio de Lima, 2018, p. 2).

Las principales empresas que dominan el mercado de zapatillas son Adidas (35%), Nike (17%), Reebok (11%), Puma (10%) y New Athletic (6%), estas cinco representan el 80% de importaciones en dichos artículos y el otro 20% está conformado por otras marcas (Cámara de Comercio de Lima, 2018). No obstante la industria de artículos deportivos no solamente incluye el calzado de los deportes fútbol o running, sino que existen otros deportes que también destacan como la natación con la marca Speedo, pelotas de voleibol con la marca Molden y Asics, tenis de mesa con las marcas Stiga y Butterfly, entre otros. A pesar de que la demanda está aumentando, el consumo per cápita de indumentaria deportiva en el Perú aún está por debajo del chileno (73\$) o argentino (65\$) (Rubio, 2017).

Por otro lado, existen compañías internacionales que poseen tiendas propias ubicadas en diversos centros comerciales del país; sin embargo, en el mercado peruano también tienen éxito las tiendas especializadas en artículos e indumentaria deportiva que ofrecen muchas marcas en un mismo establecimiento. Este es el caso de Triathlon que cuenta con 38 tiendas a nivel nacional, Marathon con 26 tiendas en el país, Decathlon, La casa del deporte y La casa Mitsuwa que se han expandido a nivel nacional e internacional.

En relación al calzado deportivo, las importaciones de este producto ascendieron a US \$117 millones, incrementándose en 35% en el 2017 con respecto al año anterior. Así también, las unidades de pares de calzado aumentaron en 1.2 millones, equivalente a 18% en relación al 2016 (Cámara de Comercio de Lima, 2018).

Cabe resaltar que el 93% de los proveedores de artículos deportivos peruanos provienen de países asiáticos. En la categoría de calzado deportivo, Vietnam tiene la mayor participación de exportaciones (37%) con US\$45 millones y un crecimiento de 33%. Seguidamente, China con 32% del total, con ventas de US\$39 millones y un crecimiento de 13%. En tercer lugar, Indonesia con 20% del total y un crecimiento de 61% en el 2017. En cuanto a la categoría de pelotas de

fútbol, en su mayoría se importaron de China (51%), Tailandia (18%) e Indonesia (15%) (Cámara de Comercio, 2018).

Finalmente, en Perú las marcas deportivas se venden a los consumidores a través del canal moderno y tradicional del retail. Una parte de los productos se exhiben a los clientes en establecimientos amplios como tiendas por departamento, shoppings malls, tiendas especializadas, entre otros. No obstante, también existen tiendas pequeñas o establecimientos informales las cuales se ubican principalmente en el Emporio Comercial de Gamarra, clúster textil de Lima, que se adapta rápidamente a las tendencias de moda y exigencias del consumidor (Euromonitor, 2020b).

5. Marketing experiencial del modelo ExPros en tiendas de retail deportivas: caso Nike

A continuación, se desarrolla las estrategias del marketing experiencial aplicado a una marca de retail deportivo: Nike. Para ello, en primer lugar, se introduce una breve definición del proveedor de experiencia (ExPros), luego se desarrollan las estrategias concretas utilizadas en la empresa Nike y finalmente se concluye relacionando el proveedor de experiencias y el tipo de marketing experiencial usado según el caso ejemplificado (Módulos Estratégicos Experienciales). Nike se dedica al desarrollo, fabricación y comercialización de indumentaria deportiva: calzado, ropa, equipos, accesorios, entre otros, y se optó por elegir esta marca debido a que es un referente multinacional en el sector retail deportivo. Cabe resaltar que se presenta la aplicación teórica al caso Nike tanto en sus tiendas deportivas localizadas en el extranjero como en el Perú.

5.1. Comunicaciones

Una de las formas de comunicación más utilizadas por las empresas es la publicidad, la cual tiene la finalidad de incrementar el consumo de un producto o servicio, insertar una nueva marca al mercado o reposicionar un producto existente en la mente del consumidor (Schmitt, 1999). El diseño estratégico de la publicidad es un factor diferenciador en los mercados altamente competitivos, es decir, puede marcar una diferencia entre transmitir un simple mensaje positivo o generar la reputación eterna de una marca.

A inicios de los años 90, según Manjarres (2019), las campañas publicitarias de Nike comenzaron lanzando eslóganes cuyo objetivo era construir una identidad alrededor de la marca por medio de frases motivacionales. En efecto, en 1988, se lanzó el eslogan “*Just Do It*”, el mensaje que Nike quiso transmitir fue claro: “no te rindas, no pongas límites, que no te digan que no puedes, que nadie te detenga, solo hazlo”. Sin embargo, el elemento clave de esta publicidad fue el personaje que transmitía el mensaje, un adulto mayor que corría todas las mañanas al menos 8 kilómetros diarios, sin importarle el clima. De acuerdo con Manjarres (2019), el lanzamiento de

este tipo de comerciales logró que las ventas de la empresa se incrementen y se genere la identificación de sus clientes con alguien semejante a ellos, dando origen a la primera campaña inclusiva de la marca.

Son diversas las campañas publicitarias de Nike que revolucionaron la forma de hacer publicidad en el sector deportivo. En 1995, la marca lanzó la campaña “*If You Let Me Play*” la cual buscaba alentar a mujeres, personas con discapacidad y personas con orientaciones sexuales diferentes a practicar el deporte (Manjarres, 2019). Cabe destacar que Nike fue una de las pioneras en entender las necesidades de los consumidores y, por ello, buscaba brindar al consumidor un sentido de pertenencia entorno a la marca, logrando posicionarse en el corazón y mente de sus clientes.

Las estrategias publicitarias de Nike se relacionan al marketing de actuaciones de los Módulos Experienciales (MEE); en otras palabras, su publicidad tiene un enfoque motivacional, puesto que intenta inspirar a personas de diversas edades a moverse, ejercitarse y mejorar su estilo de vida. La empresa multinacional, hasta la actualidad, no solo posee una naturaleza emocional y relacional con sus consumidores, sino que también es capaz de brindar experiencias enriquecedoras desde sus campañas publicitarias.

5.2. Identidad de la marca

La identidad de una marca, según Schmitt (1999), se define como una serie de factores que las empresas disponen para ser reconocidos por los consumidores y diferenciarse de sus competidores. Estos deben estar orientados en base a los fundamentos filosóficos de la empresa y representan a su vez la reputación e imagen de la organización, en otras palabras, se trata de la naturaleza que refleja la empresa. La identidad de una marca puede ser reflejada tanto a nivel visual como verbal.

La identidad visual se muestra a través de logotipos ingeniosos, fáciles de reconocer y distinguir. La empresa Nike es un ejemplo de la eficacia que brinda un logotipo diseñado estratégicamente, pues es parte esencial para el posicionamiento de la marca en el mercado a nivel global. Cabe resaltar que es notable la incidencia de la Ley de la Pregnancia en el logotipo de Nike. La pregnancia es una cualidad que poseen las figuras, según esta ley, el cerebro prefiere y recuerda con mayor facilidad las formas integradas y completas, por ejemplo, las figuras geométricas simples como el rectángulo (Freiría, 2001). En este sentido, según Vezzani (2009), el logo de Nike se compone de una combinación de figuras geométricas simples que logran traspasar todos los niveles socioeconómicos y fronteras geográficas del mundo gracias a la solidez de su logotipo el cual se ha mantenido sin cambios a lo largo de su historia, en definitiva, uno de los mayores logros estratégicos obtenidos por la empresa.

Por otro lado, la identidad verbal abarca slogans, frases y palabras clave que reflejan la identidad de la marca. Nike, según Vezzani (2009), utiliza criterios específicos en su lenguaje publicitario y en cada campaña se aprecian distintos textos que responden al eslogan “*Just do it*”. Con frases definidas, Nike apela a un destinatario con capacidad de decisión, por ejemplo, con la frase “*Y sin dudarle arriesgaste todo lo que tenías*”, que valora la autonomía “*No te conformaste*” y poco convencional “*Te animaste a ser distinto/ No te conformaste con ser uno más*”.

Nike utiliza este tipo de estrategias para reforzar la identidad de su marca haciendo uso, a su vez, del marketing de sentimientos de los Módulos Experienciales (MEE). El objetivo principal de este tipo de estrategias de marketing es crear vínculos afectivos entre marca y cliente. Nike busca apelar a los sentimientos más íntimos del consumidor creando frases que los llenen de motivación, alegría y orgullo; además, la marca es capaz de impregnarse en el inconsciente de toda persona que vea su logotipo, pues no solo brinda recuerdos, sino también nuevos anhelos y expectativas de la marca. Nike busca construir una imagen sólida, lo cual es posible dado que acompaña a sus clientes en la aventura hacia el éxito, los motiva a la acción y los incorpora a una experiencia única incluso desde antes de ingresar a sus tiendas físicas. La empresa es uno de los principales referentes en el retail deportivo y ejemplifica la eficacia de una estrategia de continuidad cuyo fin es la fidelización y recordación de la marca.

5.3. Calidad del producto

La calidad y la constante innovación de productos es esencial para la competitividad en el mundo de los negocios. Las empresas del sector retail deportivo, que enfrentan diversos retos y desafíos cada año, entienden que la calidad es indispensable para garantizar la satisfacción del cliente y lograr que la marca se diferencie del resto de competidores.

En este sentido, Nike, en alianza con Apple, creó en el 2006 un sistema de entrenamiento pionero en medir el rendimiento deportivo con tecnología, el cual revolucionó la competencia en el sector retail. La tecnología, denominada “Nike+”, mediante el uso de un chip implantado en las zapatillas, conectado con el iPod y el sitio web de Nike, generaba una base de datos con indicadores de desempeño, tales como el tiempo, distancia, calorías, etc. Esta nueva tecnología logró posicionar a ambas empresas en la vanguardia de la tecnología y significó el inicio de diversas alianzas estratégicas para la innovación de la industria (Zanoni , 2014). En efecto, a través de la base de datos originada, Nike instauró una red digital excepcional con la que dialogaba constantemente, surgiendo una comunidad dinámica, complacida y fidelizada. De este modo, Nick Law, vicepresidente del Marcom Integration of Apple, afirmó en un reportaje: “Con Nike+ el producto de la empresa no cambió, siguen siendo zapatillas. Lo que cambió fue la experiencia del usuario” (Zanoni, 2014, p.20).

El retail es una de las industrias que más innova en el desarrollo de productos inteligentes; sin embargo, es importante resaltar que el uso de tecnologías en objetos o prendas de vestir no asegura el éxito o fracaso de un producto, pues, en realidad, se trata de brindar una experiencia de otra dimensión y vincular emocionalmente al cliente con un producto o marca (Zanoni, 2014).

Por otra parte, en sus inicios las marcas se enfocaron en las preferencias de sus clientes deportistas; sin embargo, según Vezzani (2012), con el desarrollo de las interpretaciones de la sociedad, surgió un nuevo grupo de personas quienes entendían la ropa deportiva como un símbolo de comodidad, lo cual inspiró a las empresas a la creación de prendas que se amolden a rutinas extra-deportivas. Es en este contexto que Nike lanza la línea “*Sportswear*”, la cual muestra que la ropa deportiva posee diversas formas de uso incluso fuera de las canchas deportivas.

Finalmente, las diversas estrategias utilizadas por Nike en cuanto a la innovación y desarrollo de sus productos demuestran también la aplicación del marketing de relaciones de los Módulos Experienciales (MEE). La empresa Nike busca cumplir las altas expectativas en productos de sus clientes alrededor del mundo y, a su vez, comprende las nuevas formas de actuar e interpretar de cada segmento de la sociedad. El marketing de relaciones tiene como objetivo encontrar el anhelo individual de los consumidores y busca que sus clientes pertenezcan al entorno social que brinda la marca (Moral & Fernández, 2012). En efecto, a lo largo de la historia, Nike ha sido capaz de integrar y crear relaciones sólidas con sus usuarios, manteniendo la convicción sobre su superioridad tanto en calidad como en nivel de experiencia brindada (Vezzani, 2012).

5.4. Marcas o co-branding

El *co-branding* es un concepto utilizado para definir a una alianza estratégica y temporal entre dos o más marcas que se unen para promover un sólo producto o servicio, con la finalidad de mejorar sus posicionamientos gracias a la potencia y valor de ambas marcas (Schmitt, 1999).

A lo largo de la historia, Nike ha utilizado distintos medios de comunicación para difundir la cultura de una vida saludable y activa a través de su marca, por ejemplo, cine, televisión, redes sociales, entre otros (Vezzani, 2012). Sin embargo, sus principales alianzas estratégicas han sido con figuras públicas del mundo deportivo. Cabe destacar que la multinacional Nike fue una de las primeras en formar alianzas inclusivas, por ejemplo, en la década de los 80, firmó una alianza con el jugador norteamericano de basketball Michael Jordan con la finalidad de que sea la imagen de la marca, cuando las demás marcas deportivas preferían auspiciar a deportistas de piel blanca (Manjarres, 2019). Adicionalmente, en 1999, Nike lanzó su anuncio “*So Beautiful*” para alentar a los jugadores del mundo a mostrar y aceptar las imperfecciones de sus cuerpos, comprendiendo y resaltando que las cicatrices y lesiones son parte del crecimiento y la superación personal de cada deportista.

Las alianzas estratégicas de Nike son un ejemplo del marketing de pensamientos que utiliza la empresa en relación a los Módulos Experienciales (MEE). El objetivo de este tipo de marketing es generar pensamientos estimulantes y de meditación. La asociación de Nike con personajes conocidos del deporte y también con atletas no populares tiene como finalidad generar reflexiones sobre los mensajes transmitidos lo que, en última instancia, engancha a los consumidores con los valores de la marca.

5.5. Entornos físicos

El cuidado del diseño tanto del interior como del exterior de una tienda es capaz de facilitar la atracción de clientes y generar experiencias agradables a los consumidores (Schmitt, 1999).

Nike inauguró, en el 2019, un espacio premium de innovación deportiva creado para elevar el potencial y la experiencia de los atletas. Este establecimiento, denominado Nike Sport+, es el primer punto de venta con este formato en Lima, Perú, ubicado en el boulevard del centro comercial Jockey Plaza. Nike Sport+ apuesta por un espacio donde probar los nuevos productos se convierta en una experiencia vivencial, puesto que, esta tienda cuenta con espacios especiales equipados con máquinas deportivas y pistas de correr para que los usuarios prueben y elijan adecuadamente los productos antes de comprarlos (Perú Retail, 2020). Asimismo, si bien existen factores que generan un ambiente grato al cliente, por ejemplo, la iluminación, el orden de los productos, la amplitud de los pasillos, etc., hoy en día, se está innovando en nuevas formas de brindar experiencias inolvidables a los clientes. Nike se encuentra en la vanguardia de la innovación con sus productos; sin embargo, también integra la estética y la sensibilidad en sus puntos de venta para brindar momentos emocionantes a sus clientes.

El diseño estratégico de las tiendas Nike es un ejemplo del marketing sensorial que utiliza la empresa en relación a los Módulos Experienciales (MEE), el cual busca crear experiencias a través de los cinco sentidos. Así, la empresa Nike muestra que es posible impactar en los diversos sentidos del cliente de forma integrada, ya que, por ejemplo, los usuarios que ingresan a sus tiendas pueden mejorar su ánimo con la música de fondo, tocar y experimentar activamente la calidad de cada uno de los productos y sentirse a gusto con el impacto visual del espacio.

5.6. Personal de la marca

Los trabajadores que tienen contacto directo con los clientes en las tiendas físicas de la empresa son esenciales para la satisfacción de los usuarios en su proceso de compra. El servicio que ofrecen los empleados de la tienda es capaz de marcar la diferencia entre la empresa y sus competidores (Manjarres, 2019).

Nike busca trabajadores comprometidos con la marca, para lo cual previamente los forma para poder desarrollar su trabajo con conocimientos técnicos de sus productos. Los trabajadores tienen que absolver cada una de las dudas que puedan tener los clientes y, además, brindarles su opinión sobre los productos. Por ejemplo, en las instalaciones de Nike Sport+, ubicado en el Jockey Plaza en Lima, se ofrece el servicio de trabajadoras capacitadas en la línea deportiva femenina *Bra Fitting*, que consiste en la asesoría personalizada a mujeres para elegir los brasieres deportivos adecuados en base a la contextura corporal y el tipo de deporte. Asimismo, esta tienda cuenta con 21 atletas especialistas en las líneas de running, fútbol, training y sportwear para una mejor atención, puesto que, al ser vendedores deportistas, comparten la pasión y entienden mejor las preocupaciones de los clientes (Perú Retail, 2020).

Los servicios altamente calificados que ofrecen los empleados Nike son un ejemplo del marketing de sentimientos que utiliza la empresa en relación a los Módulos Experienciales, el cual busca generar vínculos afectivos con los clientes a largo plazo. A través de una atención profesional, Nike produce estímulos y sentimientos positivos sobre la imagen de la marca, incrementando la satisfacción y fidelización de los clientes gracias a las experiencias vividas en los establecimientos físicos de la empresa.

CONCLUSIONES

Finalmente, se exhiben los hallazgos de la investigación y las recomendaciones para futuras investigaciones. Es importante recordar que el objetivo general de esta investigación es identificar la relación entre los componentes del Marketing Experiencial y la satisfacción del cliente de las organizaciones del sector retail deportivo. Para ello se analizaron diferentes modelos teóricos de Marketing Experiencial e investigaciones empíricas previas que permitieron alcanzar el objetivo.

1. Hallazgos

En las últimas décadas, se ha generado la necesidad de ampliar los conceptos y tipología del marketing, ya que se ha incrementado las exigencias de los consumidores lo cual, a su vez, ha provocado una mayor competitividad entre las organizaciones de diversos sectores en el mercado mundial. En ese sentido, son diversos los factores que influyen en la efectividad de las estrategias de marketing para atraer y fidelizar clientes; sin embargo, es posible afirmar que existe una relación directa entre la eficacia de las estrategias de marketing de una empresa y su capacidad para satisfacer y fidelizar consumidores a largo plazo.

Asimismo, es posible entender que la satisfacción del cliente es un concepto inherente al ámbito del marketing. La satisfacción que experimentan los clientes mediante un producto o servicio se genera por el cumplimiento de sus demandas y/o expectativas, de esta manera, la satisfacción del cliente es una de las principales metas comerciales de cualquier organización. Por esta razón, a medida que la sociedad y las culturas se transforman y evolucionan, es necesario que las estrategias de marketing también lo hagan a fin de satisfacer efectivamente las cambiantes necesidades, demandas y exigencias de los consumidores.

Ahora bien, tras la revisión bibliográfica presentada en esta investigación, es posible identificar al Marketing Experiencial como una metodología derivada de las ciencias del marketing. El objetivo principal del Marketing Experiencial es el carácter emocional y la satisfacción de los clientes durante el proceso de compra, es decir, busca crear emociones, estímulos y experiencias placenteras, no solo para perpetuar momentos inolvidables entre cliente y marca, sino también para lograr la fidelización a largo plazo.

Asimismo, un análisis exhaustivo de los modelos de Marketing Experiencial permitió la elección del Modelo Experience Providers (ExPros), dado que posibilita la integración y aplicación de sus variables en las organizaciones del sector retail deportivo. El Modelo ExPros presenta siete variables, a saber: comunicaciones, identidad de la marca, calidad de producto, marca o co-branding, entornos físicos, entorno digital y personal de la marca. No obstante, la

elección de este modelo se debe a que, en comparación con el resto de modelos de Marketing Experiencial, incluye los cuatro principales componentes del sector retail deportivo.

Primero, los productos y prendas deportivas, las cuales han evolucionado e incorporado innovaciones tecnológicas en textiles, a fin de que las marcas puedan transmitir experiencias a través de ellas. Segundo, el espacio físico de las tiendas deportivas, pues dejó de ser un lugar de transacciones comerciales para convertirse en espacios que ofrecen experiencias increíbles y satisfactorias. Tercero, el enfoque constante en el cliente; ya que las marcas deportivas, en los últimos años, no solo se han centrado en evolucionar y adaptarse a los cambios sociales y culturales de los clientes, sino también integrarse al inconsciente del consumidor para comprenderlos y ofrecer servicios de calidad basados en sus expectativas. Por último, la marca es un componente que brinda el sentido de pertenencia al consumidor, puesto que engloba los valores organizacionales de la empresa. De esta forma, es posible reafirmar la coincidencia de los componentes del sector deportivo y las cuatro variables del Modelo ExPros: Producto, Espacios físicos, Personal de servicio e Identidad de la marca, lo cual refuerza la idoneidad de la selección del Modelo ExPros y su aplicabilidad en el sector retail deportivo.

Por último, se sabe que marcas como Nike o Adidas son los principales referentes en el sector retail deportivo a nivel global. Así, esta investigación evidencia que estas marcas no solo son conscientes de los factores previamente mencionados, sino que también aplican las estrategias de marketing experiencial efectivamente para lograr una integración y funcionalidad complementaria entre cada una de las variables. Asimismo, si bien las fuentes bibliográficas se encuentran basadas principalmente en marcas internacionales, ha sido posible identificar algunas de estas estrategias de Marketing Experiencial en las tiendas físicas de Nike en Lima. En conclusión, como se ha evidenciado, la bibliografía sobre el Marketing Experiencial en países de Latinoamérica es limitada, sin embargo, las investigaciones previas sobre las marcas internacionales del sector retail deportivo son referentes para seguir implementando las diversas estrategias que presenta el Marketing Experiencial en países como el Perú, asimismo, la globalización permite que estas nuevas estrategias organizacionales del marketing sigan llegando a países latinoamericanos como se evidencia en la inauguración de la primera tienda experiencial de Nike en Perú en el Jockey Plaza en el 2019.

2. Futuras Investigaciones

A partir de lo expuesto en el presente trabajo, se han podido delimitar las siguientes recomendaciones para futuras investigaciones sobre el Marketing de Experiencias en el sector retail de moda deportiva.

Las investigaciones empíricas sobre este concepto se han realizado principalmente en países como Estados Unidos, España, Francia, Canadá, entre otros, los cuales son conocidos por tener mayor madurez en el desarrollo del deporte e invertir en el área de investigación y desarrollo (Deloitte, 2018). No obstante, se recomienda incentivar investigaciones en países de América Latina y Perú, debido a que tienen un potencial de crecimiento en el sector retail y la cultura de la sociedad apunta hacia un estilo de vida más saludable, así como la demanda de productos deportivos.

Asimismo, se recomienda realizar investigaciones desde un enfoque del Marketing de Experiencias ya que estas pueden servir de sustento teórico a las organizaciones del sector retail deportivo y así promover el mayor uso de herramientas de marketing que generen una mayor competitividad en el mercado.

De igual manera, para futuras investigaciones en Perú, se recomienda realizar un trabajo de campo y de observación para analizar las variables principales del sector retail deportivo las cuales brindan una experiencia positiva al consumidor: “producto”, “espacio físico” y “atención del personal”. Estas variables están basadas en el sustento teórico que se ha desarrollado durante esta investigación y forman parte de las estrategias que tienen como finalidad atraer, fortalecer las experiencias de compra y fidelizar al cliente a largo plazo.

Así también, de forma complementaria, se plantean las siguientes recomendaciones para el sujeto de estudio: las tiendas del sector retail de moda deportiva.

Se recomienda a las empresas del sector retail deportivo un mayor estudio y análisis de las diversas estrategias del Marketing Experiencial, puesto que, a través de un cambio estratégico interno de las herramientas de marketing, es posible planificar, capacitar y diseñar nuevas metodologías de aplicación del marketing las cuales serán necesarias para incrementar la atracción, satisfacción y fidelización de clientes. Es importante mencionar que no se requieren altas inversiones monetarias para la creación de experiencias enriquecedoras en los clientes. El Marketing experiencial presenta una amplia variedad de variables estratégicas, en efecto, es posible generar impactos positivos a través de la decoración, iluminación, música de fondo y la personalización de la tienda. En adición, la ubicación estratégica de los productos al interior de la tienda y el diseño de las vitrinas del exterior son también factores que impactan visualmente a los consumidores. No obstante, la introducción de dispositivos tecnológicos o sistemas avanzados de atención al cliente pueden significar costos adicionales a la organización, en este sentido, cabe resaltar que es decisión de cada empresa elegir pertinentemente las estrategias que desea incluir en su tienda para la creación de experiencias gratificantes.

Finalmente, se recomienda establecer métodos de evaluación tanto para la satisfacción como para la frecuencia de visita y recompra de los clientes. Herramientas cualitativas y cuantitativas como encuestas y focus group en los mismos establecimientos o de manera remota son recomendables para el estudio de consumidores, a su vez, a través de las mismas será posible validar lo postulado en esta investigación por los autores Schmitt (1999) y Pine & Gilmore (1998) acerca de la experiencia, el marketing experiencial y la satisfacción de clientes.



REFERENCIAS

- Abuchar, M., Martínez, M., & Trujillo, M. (2014). *Estudio para la evaluación e introducción de tiendas de conveniencia online y offline en Colombia*. (Tesis de maestría), Pontificia Universidad Católica del Perú, Bogotá. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/14508>
- Adrizola, D., Gonzales, M., & Huayané, E. (2019). *El Marketing de Experiencias y su presencia en la experiencia de compra del consumidor: Estudio de caso de Vivanda y Wong de Dos de Mayo*. (Tesis de pregrado), Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Aguilera, A. (2014). Un recorrido por los elementos “experiencia Starbucks”. *Aprende & Emprende*.
- Alcaide, J. (2010). A vueltas con la fidelización de clientes. *Clienting & Management*, 50 - 53. Recuperado de https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473566803_Clienting&Management_01-05-10.pdf
- Aldaroso, J., Cantonnet, M., & Cilleruelo, E. (2012). *Características y segmentación de las empresas españolas con dificultades elevadas para realizar actividades innovadoras (3025)*. España: Boletín Económico Información Comercial Española. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/d655/053d40051cc628422c77be4cc5b06838987f.pdf>
- Alfaro, E. (2012). *El ABC del shopping experience: una guía práctica de cómo vender más en el punto de venta a través de experiencias*. Madrid: Wolters Kluwer España.
- Apoyo & Asociados. (2016). *Saga Falabella S.A. Informe Anual*. Recuperado de http://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2016/12/saga_ca.pdf
- Arellano, R. (2010). *Marketing enfoque América Latina: el marketing científico aplicado a América Latina*. México: Pearson Educación.
- Bagozzi, R. (1975). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*, 39, 535-556. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Richard_Bagozzi/publication/235361853_Marketing_as_Exchange_A_Theory_of_Transactions_in_the_Marketplace/links/57c8decf08aec24de044f833/Marketing-as-Exchange-A-Theory-of-Transactions-in-the-Marketplace.pdf
- BBVA Research. (2018). *Perú situación retail moderno*. Recuperado de <https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2018/11/Peru-Retail-Moderno.pdf>
- Bernal, A. (2013). *Fidelización de clientes en organizaciones deportivas: calidad, valor percibido y satisfacción como factores determinantes*. (Tesis doctoral), Universidad de Sevilla, España.
- Berry, L. (1983). Relationship marketing. Emerging Perspectives of Service Marketing. *American Marketing Association*, 25-38.
- Bhandari, G., & Jain, R. (2020). Intelligent retailing: Experiential marketing practices in apparel retail. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(3), 766-771. Recuperado de <https://www-scopus-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/record/display.uri?eid=2-s2.0->

85083018242&origin=resultlist&sort=plf-f&src=s&st1=%22experiential+marketing+is%22&st2=&sid=ac55d12ef81f556307e4c5342266595a&sot=b&sdt=b&sl=42&s=TITLE-ABS-KEY%28%22experiential+m

- Bloemer, J., & Ruyter, K. (1998). On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32(6), 499-513.
- Bordonaba, M., & Garrido, A. (2001). Marketing de relaciones ¿Un nuevo paradigma? Proyecto social. *Revista de relaciones laborales*, 9, 25-44.
- Brakus, J., Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Brujón, G. (2010). Marketing de relaciones ¿Un nuevo paradigma? Proyecto social. *Marketing+Ventas*, 68-71.
- Bustamante, A. (2004). *La imagen y percepción de una tienda por departamentos, a través de la percepción de los clientes: caso ilustrativo de Almacenes París*. (Tesis doctoral), Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Callís, M. (2008). La ergonomía sensorial en el punto de venta (I). *Marketing+Ventas*. (231), 26-35.
- Cámara de Comercio de Lima. (2018). *Cinco marcas concentran más del 80% de las importaciones de zapatillas*. Recuperado de https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r800_3/comercio%20exterior.pdf
- Cámara de Comercio de Lima. (2020). *Crisis en sector retail provocaría pérdida de cerca de 4,5 millones de puestos de trabajo*. Recuperado de https://www.camaralima.org.pe/vipcam1/imagen/2020/retail/Nota_de_prensa_Retail.pdf
- Campos, C. (2004). *Dirección y marketing de servicios deportivos*. Barcelona, España: Gestión y Promoción.
- Cano, M. (1998). Distribución de artículos deportivos. *Distribución y Consumo* (38). Recuperado de https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_1998_40_109_114.pdf
- Contreras, J. (2018). *La transformación del modelo de retail en Perú*. (Tesis de maestría), Universidad de Piura, Lima. Recuperado de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3896>
- Cuevas, H., Estrada, S., & Parga, N. (2020). Incidencia de la innovación en marketing en el rendimiento empresarial: Una aplicación basada en modelamiento con ecuaciones estructurales. *Estudios Gerenciales*, 36(154), 66-79. doi:<https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3475>
- De la Guardia, C. (2014). *Contextualización y conceptualización de la planificación estratégica de la comunicación de marca aplicada al internal branding: propuesta de un modelo teórico*. (Tesis doctoral), Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.

- Deloitte. (2018). *Estudio comparativo internacional de los modelos de deporte de alto nivel*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/tecnologia-media-telecomunicaciones/Deloitte-ES-TMT-estudio-modelos-deporte.pdf>
- Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A. (2015). *Análisis del Sector Retail: Supermercados, Tiendas por Departamento y Mejoramiento de Hogar*.
- Espinoza, R., Tocas, C., & Uribe, E. (2018). *El Marketing Emocional y la fidelización del cliente. Análisis a partir de los componentes emocionales del modelo Value Star en la Banca por Internet del BCP*. (Tesis de pregrado), Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/10348>
- Euromonitor. (2020a). *Consumer Expenditure on Clothing and Footwear: Euromonitor International from national statistics/Eurostat/UN/OECD*.
- Euromonitor. (2020b). *Apparel and footwear specialist retailers in Perú - analysis. Country Report*.
- Franco, J., Restrepo, J., & Sánchez, J. (2014). La gestión del mercado: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. *Pensamiento & Gestión*, 37, 1-25. doi:<http://dx.doi.org/10.14482/pege.37.7025>
- Freemantle, D. (1998). *Lo que les gusta a los clientes de su marca*. Bilbao: Deusto.
- Freiría, J. (2001). *Psicología Fundamental I*. Buenos Aires, Argentina: 7 Colores.
- Gerson, R. (1993). *Measuring Customer Satisfaction*. Menlo Park, California: Crisp Publications.
- Goldfarb, B. (2020). Sporting goods retailers. *Gordon Brothers*. Recuperado de <https://www.gordonbrothers.com/insights/industry-insights/retail-sporting-goods>
- Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer experience management in retailing: an organizing framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1-14.
- Hasanpoor, H., Tojari, F., & Nikaen, Z. (2019). Validation of expanded scale of impulse buying in sports. *Annals of Applied Sport Science*, 7(2), 21-30. doi:10.29252/aassjournal.7.2.21
- Hogberg, J., Olsson, M., & Gustafsson, E. (2019). Creating brand engagement through in-store gamified customer experiences. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 122-130. Recuperado de <https://www-scopus-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/record/display.uri?eid=2-s2.0-85065402234&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=%22retail%22+%22sport%22+%22customer%22&st2=&sid=06ebadc2a34878526eebcd995f342e6&sot=b&sdt=b&sl=42&s=TITLE-ABS-KEY%28%22retail>
- Howard, A., & Sheth, N. (1969). *The Theory of Buyer Behavior*. United States of America: New York.
- Jiménez, M., Fraiz, J., & Gandara, J. (2012). La construcción de una metodología para analizar las experiencias de comer fuera de casa. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21, 802-824.

- Kallpa Securities SAB. (2014). *InRetail Perú Corp. Inicio de Cobertura*. Recuperado de <https://kallpasab.com/reportes/InRetail%20Peru%20Corp.%20-%20Inicio%20de%20Cobertura%20-%20VF%20@%20USD%2015.20%20-%20Mantener.pdf>
- Kotler, P. (1973). Atmosphericics as a marketing tool. *J. Retail*, 49(4), 48-64.
- Kotler, P. (2017). *Fundamentos de marketing* (13 ed.). México DF: Pearson Educación.
- Lería, R. (2017). *Marketing Experiencial: Caso Apple*. (Tesis de pregrado), Universidad de Valladolid, España.
- Licona, L. (2011). ¿Una nueva tendencia o una vuelta al origen? *Marketing+Ventas*(265), 66-70.
- Llontop, C. (2017). La relación entre gestión y turismo, basada en la experiencia del visitante. *Turismo y Patrimonio*(11). doi:<https://doi.org/10.24265/turpatrim.2017.n11.07>
- López, E. (2017). *Marketing experiencial: una aplicación a la experiencia de compra online en el sector moda*. (Tesis doctoral), Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Luque De La Torre, A. (2003). La gestión del conocimiento en el sector deportivo: realidad y complejidades. *Encuentros multidisciplinares*, 5(14), 21-27. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/680293/EM_15_4.pdf?sequence=1
- Magro, L. (2013). *Marketing experiencial: una nueva tendencia del marketing*. (Tesis de maestría), Universidad de Oviedo, España.
- Manjarres, K. (2019). *Publicidad inclusiva: la nueva apuesta de Nike*. (Tesis de licenciatura), Universidad Técnica de Babahoyo. Recuperado de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7076/E-UTB-FCJSE-CSOCIAL-000152.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mantilla, I., & Salcedo, A. (2015). *El marketing experiencial y su impacto en los consumidores: Caso Redbull S.A.* (Tesis de Bachiller), Universidad UCESI, Ciudad de Cali. Recuperado de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/78956/1/TG01118.pdf
- Martinez, C. (19 de diciembre de 2011). Empuja marketing sensorial las ventas. *Reforma Mexico City*, pág. 7. Recuperado de <https://search-proquest-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/newspapers/empuja-marketing-sensorial-las-ventas/docview/911721610/se-2?accountid=28391>
- Matute, G., Cuervo, D., Salazar, S., & Santos, B. (2012). *Del consumidor convencional al consumidor digital El caso de las tiendas por departamento*. Lima, Perú: Esan. Recuperado de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/88/Gerencia_global_22.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mellens, M., Dekimpe, M., & Steenkamp, P. (1996). A review of brand- loyalty measures in marketing. *Tijdschrift voor Economie en Management*, 41(4), 507-533.

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2017). *Panorama macroeconómico*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/2017/aspectos_economicos2017_tomo1.pdf
- Mora, J. (2016). *Indumentaria deportiva aplicando textiles*. (Proyecto Integrador previo a la obtención del Título de Ingeniera de Procesos y Diseño de Modas), Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23988/1/PROYECTO%20INTEGRADO>
- Moral, M., & Fernández, M. (2012). Nuevas tendencias del Marketing: el Marketing Experiencial. *Entelequia Revista Interdisciplinaria*(14), 237-251. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/243056539>
- Morgan, M., & Hunt, D. (1994). The Commitment- Trust Theory of relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 1-22.
- Myers, A. (2005). Factors Influencing Program Adherence. *Fitness Business Canada*, 6(4), 40-41.
- Navarro, G., Martínez, J., & González, M. (2018). La ropa inteligente, una importante aplicación de la nanotecnología. *Comunicación Social Universitarios Potosinos*, 4-10. Recuperado de <http://www.uaslp.mx/Comunicacion-Social/Documents/Divulgacion/Revista/Quince/225/225-01.pdf>
- O'Kon, A. (2005). *Reinvención de la industria indumentaria deportiva*. Buenos Aires: Palermo.
- Oliver, R. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Kill.
- Organización Panamericana de la Salud. (2017). *Resumen: panorama regional y perfiles de país. Salud en las Américas*. Recuperado de <https://www.paho.org/salud-en-las-americas-2017/wp-content/uploads/2017/09/Print-Version-Spanish.pdf>
- PerúRetail. (29 de enero de 2020). *Jockey Plaza: Nike abre su flagship store con el sistema Nike By You*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/jockey-plaza-nike-abre-su-flagship-store-con-el-sistema-nike-by-you/>
- Pine, B., & Gilmore, J. (1998a). *The Experience Economy: Work Is Theater and Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pine, B., & Gilmore, J. (1998b). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76, 97-105.
- Regalado, O., Fuentes, C., Aguirre, G., García, N., Miu, R., & Vallejo, R. (2009). *Factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y el Callao*. Lima: Editorial Cordillera.
- Reyes, B., & Barrado, D. (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: Marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de turismo*, 15, 27-44.
- Riaño, P. (2016). Modelos de éxito en Retail. *Moda.es Dossier*, 1-37.

- Rios, J., & Vilcahuaman, J. (2012). *Estrategias de Marketing Experiencial que influyen en la percepción del cliente de la tienda Retail Oeschle - Huancayo*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Rivera, A., & Dahners, H. (2015). *Percepción de las marcas Puma y Reebok, incidencia y comportamiento del usuario en Colombia*. (Proyecto de Grado), Universidad ICESI, Cali, Colombia. Recuperado de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/78549/1/TG00985.pdf
- Robinette, S., Brand, C., & Lenz, V. (2001). *Marketing emocional: el método Hallmark para ganar clientes para toda la vida*. Barcelona: Gestión.
- Rodríguez, L. (2016). *La experiencia de consumo en Piura: análisis de los recursos de Marketing Experiencial en las tiendas de retail moderno de ropa y calzado*. (Artículo de Investigación de pregrado en Comunicación), Universidad de Piura, Piura, Perú. Recuperado de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2796>
- Rodríguez, R. (2015). *Marketing experiencial: desde el neuromarketing*. (Tesis de pregrado), Campus María Zambrano, Segovia, España.
- Rubio, S. (21 de febrero de 2017). *Crece el Retail Deportivo en el Perú*. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/retail-deportivo-en-peru-sebastian-rubio>
- Rueda, M. (2012). *Diseño de una línea sportswear que brinde comodidad y ajuste para mujeres*. (Tesis previa a la Obtención del Título de Licenciada), Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. Recuperado de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4490/1/48083_1.pdf
- Salazar, J., Salazar, P., & Guaigua, J. (2017). El Marketing Relacional para mejorar la fidelización de los clientes en las cooperativas de ahorro y crédito del cantón. *Boletín Redipe*, 65, 177-195.
- Salvador, C. (2005). *Validez predictiva de los componentes del compromiso del cliente y su relación con la satisfacción*. España: Universidad de Almería.
- Sánchez, E. (2016). *El marketing experiencial como herramienta eficaz de comunicación. Análisis de los principales postulados e identificación de las mismos en la práctica profesional a través de cuatro casos prácticos*. (Tesis de fin de grado), Universidad de Valladolid, Segovia, España.
- Schaefer, J. (2012). El deporte, los artículos deportivos y la industria del deporte. *OMPI Revista*, 1-5.
- Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing: how to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands*. New York: Simon and Schuster.
- Schmitt, B. (2003). *Customer experience management (CEM): a revolutionary approach to connecting with your customer*. New Jersey: John Wiley and Sons Hoboken.
- Sevillano, B. (2014). *Estudio técnico del uso de nanotecnología para mantener el interior siempre seco en tejidos de punto con diferentes mezclas*. (Tesis de pregrado), Universidad técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.

- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). Fundamentos de Marketing. *México McGraw Hill*, 1-10.
- Suárez, S., & Salazar, B. (2016). El marketing experiencial como herramienta para el fortalecimiento de la imagen corporativa de las empresas del sector comercial Colombiano. *Dictamen Libre*(19), 97-109. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/2905/2316>
- Suárez, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka Revista de Marketing Aplicado*, 1(22), 209-227. doi:<https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4943>
- Teva, R. (2012). *Motivos de abandono de clientes de una organización deportiva*. (Tesis doctoral), Universidad Pablo de Olavide, Sevilla, España.
- Turienzo, L. (14 de enero de 2019). *Las tendencias para el sector retail en el 2019*. Recuperado de Conexión ESAN : <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/01/las-tendencias-para-el-sector-retail-en-el-2019/>
- Valenzuela, L., Madariaga, M., & Blasco, M. (2006). Evolución del Marketing hacia la gestión orientada al valor del cliente: revisión y análisis. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 15(2), 99-105. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/299/29915211.pdf>
- Vezzani, T. (2009). *La democratización del consumo: Caso Nike*. (Tesis de licenciatura), Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://files.eduhamed-rabhioui1.webnode.es/200000015-0d3840e33f/Vezzani.pdf>
- Vilar, N. (2019). *La venta de servicios o experiencias desplaza al producto uno de los gigantes del comercio minorista*. Madrid: El País.
- Westbrook, R. (1980). A Rating Scale for Measuring Product/ Service Satisfaction. *Journal of Marketing*, 4(1). doi:<https://doi.org/10.1177/002224298004400410>
- Worsley, H. (2011). *100 ideas que cambiaron la moda*. Barcelona: Editorial Blume.
- Zanoni, L. (2014). *Futuro inteligente: objetos, casas, datos y ciudades – el mundo conectado*. Buenos Aires: Recursos Editoriales E-book.

ANEXO A: Cuadro comparativo de los tipos de Marketing

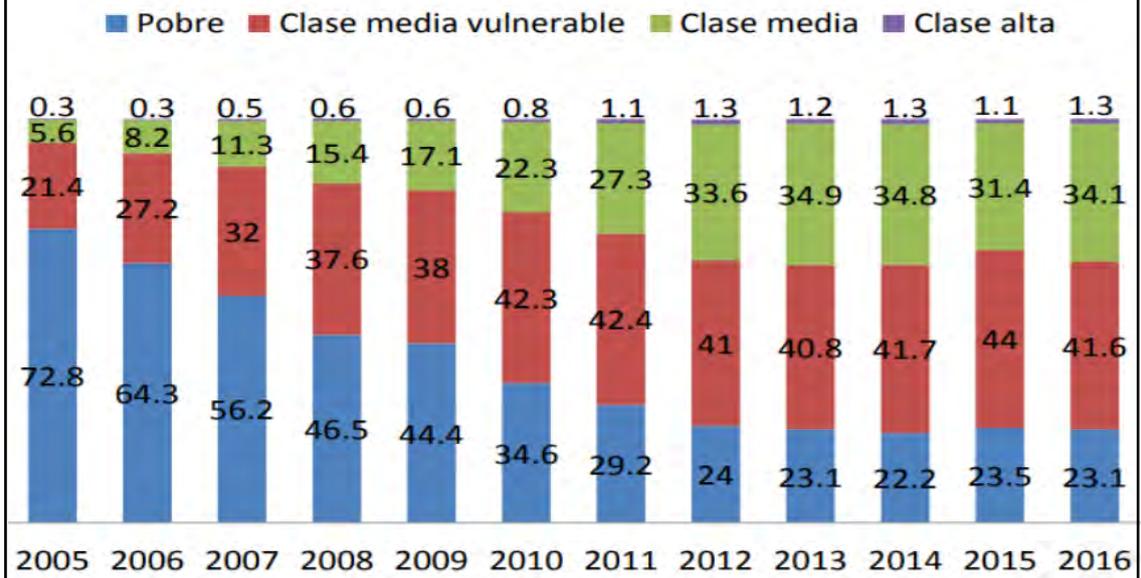
Tabla A1: Cuadro de similitudes y diferencias de los tipos de Marketing

Características del Marketing	M. Tradicional	M. Relacional	M. Experiencial
Enfoque en ventajas funcionales del producto	x		
Los clientes son emocionales		x	x
Los clientes son racionales	x		x
Se centra en la retención del cliente		x	x
Existe un alto nivel de compromiso con el cliente		x	x
La calidad incumbe a toda la organización		x	x
Enfoque centrado en las experiencias del cliente			x
Conectan al cliente con la marca y empresa		x	x
El consumo es definido como una experiencia holística			x

Adaptado de Magro (2013)

ANEXO B: Evolución de la clase media en Perú: 2005-2016

Figura B1: Distribución de la población por ingresos según definición BID (2016), 2005-2016 en porcentaje



Fuente: Duryea y Robles citado en (Contreras, 2018)

ANEXO C: Ventas del sector retail moderno: 2015-2018

Figura C1: Ventas del sector retail moderno (en soles, var. % interanual).



Fuente: Apoyo y Consultoría (citado en BBVA Research, 2018).

Nota: (*) Incluye las ventas de los ocho principales operadores: Ripley, Saga Falabella, Paris, Tottus, Supermercados Peruanos, Cencosud, Maestro y Sodimac.

(**) Este indicador es conocido como "Same Store Sales".

ANEXO D: Evolución del Producto Bruto Interno (PBI): 2009-2017

Tabla D1: Tasa de crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) y consumo privado 2010 - 2017

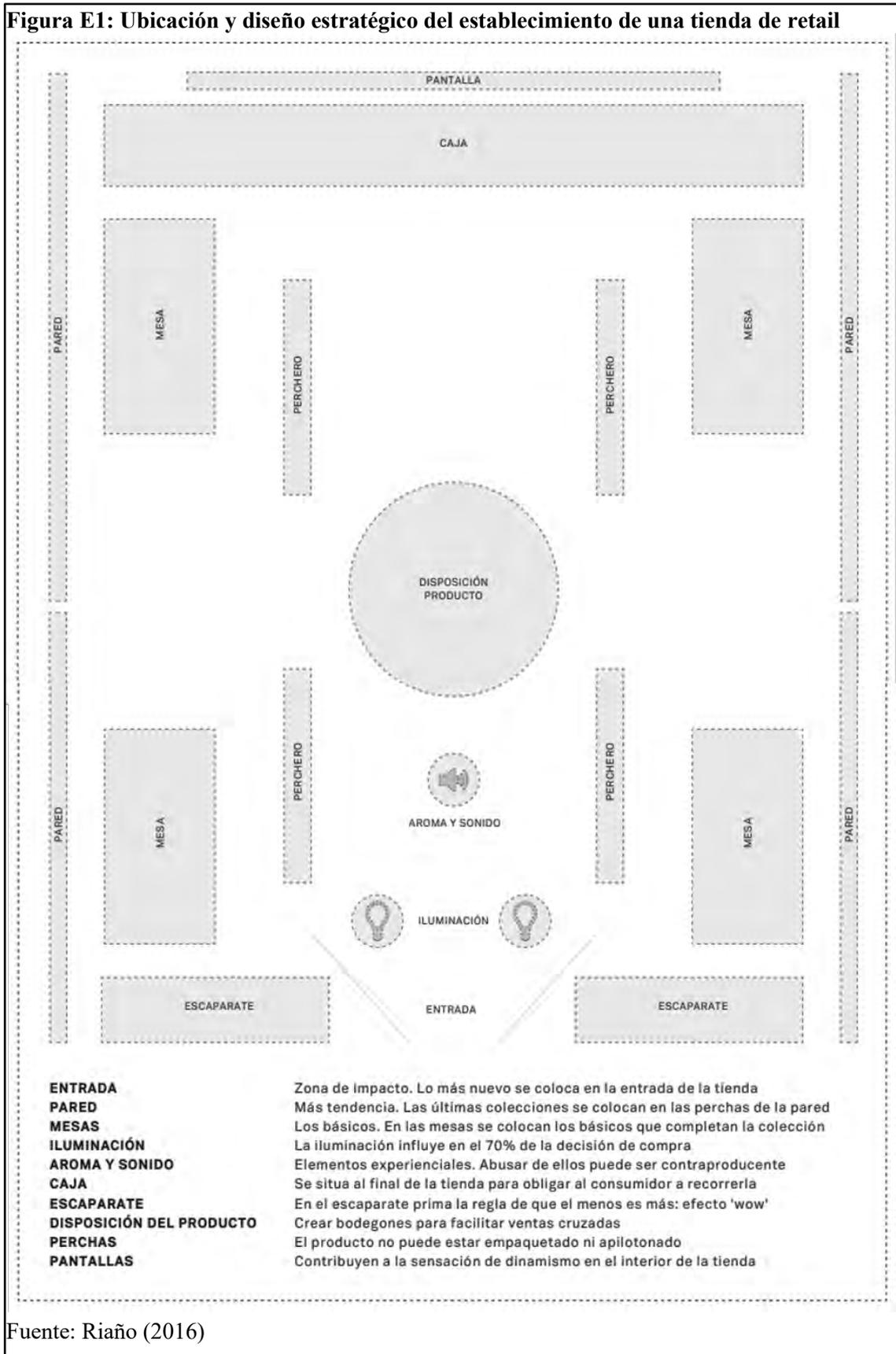
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
VARIACIÓN PORCENTUAL ANUAL									
1. Demanda Interna	<u>-3.3</u>	<u>14.9</u>	<u>7.7</u>	<u>7.3</u>	<u>7.3</u>	<u>2.2</u>	<u>2.9</u>	<u>1.1</u>	<u>1.6</u>
a. Consumo privado	3.1	9.1	7.2	7.4	5.7	3.9	4.0	3.3	2.5
b. Consumo público	13.0	5.6	4.8	8.1	6.7	6.0	9.8	-0.6	1.0
c. Inversión bruta interna	-23.8	37.8	10.0	6.5	11.5	-3.1	-2.8	-3.9	-0.7
Inversión bruta fija	-1.4	23.2	6.0	16.3	7.9	-2.0	-5.2	-4.7	-0.3
- Privada	-8.8	25.8	11.0	15.6	7.1	-2.2	-4.2	-5.7	0.3
- Pública	33.0	15.0	-11.2	19.5	11.1	-1.1	-9.5	0.2	-2.3
2. Exportaciones	-0.8	1.4	6.9	5.8	-1.3	-0.9	4.0	9.5	7.2
3. Producto Bruto Interno	1.0	8.5	6.5	6.0	5.8	2.4	3.3	4.0	2.5
4. Importaciones	-16.7	26.0	11.6	10.7	4.2	-1.4	2.4	-2.2	4.0

Fuente: Banco Central (2017), Ministerio de Economía y Finanzas (2017)



ANEXO E: Escenario del retail moderno de moda deportiva

Figura E1: Ubicación y diseño estratégico del establecimiento de una tienda de retail



Fuente: Riaño (2016)

ANEXO F: Guía de entrevista – Seminario de Investigación 1

Guía de entrevista a Rosa Guimaray Ribeyro

Docente e Investigadora PUCP Innovación & Marketing

PRESENTACIÓN

Buenos días/tardes antes de iniciar la entrevista, queríamos darle las gracias por haber aceptado nuestra invitación, mi nombre es Angie Vallejos y el de mi compañera Angeles Arizaga. Nosotras somos estudiantes de la carrera de Gestión y Alta Dirección y nos encontramos en el desarrollo de una investigación orientada al Marketing Experiencial y las tiendas físicas deportivas.

La reunión tendrá una duración aproximadamente de 20 a 30 minutos y será grabada con fines de recopilación de información. Esta información será utilizada sólo con fines académicos.

ESQUEMA DE PREGUNTAS:

Satisfacción y fidelización

1. ¿A qué se dedica y cuál es su área de interés?
2. ¿conoce al Marketing Experiencial? ¿Está familiarizada con este término?
3. Según nuestra investigación Pin y Gilmore indican que el objetivo de Marketing Experiencial es la gestión planificada o intencionada de los estímulos al consumidor, con el fin de proporcionarles experiencias superiores, memorables y placenteras, ¿se puede afirmar que la satisfacción y fidelización son objetivos del Marketing Experiencial?
4. ¿la fidelización ocurre como consecuencia de la satisfacción?
5. El sector retail deportivo hace referencia al comercio minorista de ropa, calzado, indumentaria y equipo deportivo ¿cómo generar satisfacción y fidelización del cliente en una tienda deportiva?

Marketing Experiencial

6. ¿Qué se entiende por una tienda experiencial?
7. ¿En qué momento la empresa se decide por la estrategia de Marketing Experiencial? ¿una tienda normal puede ser adaptada?
8. ¿Cuáles son las tendencias del sector retail y del retail deportivo?

9. ¿Cómo se relaciona en Marketing Experiencial con el sector retail deportivo? (existen 3 tipos de experiencias: a través del producto, el entorno y el consumo del producto)
10. ¿Cuál es el elemento diferenciador de la experiencia en una tienda deportiva?

Expectativas del consumidor

11. ¿Qué estrategias tendrán que adaptar las tiendas retail a partir del covid-19?
12. A mediados de junio del 2020 el sector retail reabrirá sus puertas al público ¿qué aspectos valora el consumidor? ¿Y cómo generar una agradable experiencia?
13. A partir del covid-19, ¿los factores de limpieza y orden se pueden considerar importantes para el consumidor y para el retail?

Protocolo de consentimiento informado para entrevistas para participantes

Estimado/a participante,

Le pedimos su apoyo en la realización de una investigación conducida por Angie Vallejos y Angeles Arizaga, estudiantes de la facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesoradas por el docente Milos Lau. La investigación, tiene como tema central al Marketing Experiencial y su relación con la satisfacción y fidelización en las tiendas físicas deportivas.

Se le ha contactado a usted en calidad de experto en el tema de Marketing Experiencial. Si usted accede a participar en esta entrevista, se le solicitará responder diversas preguntas sobre el tema antes mencionado, lo que tomará aproximadamente entre 20 y 30 minutos. La información obtenida será únicamente utilizada para la elaboración de una tesis. A fin de poder registrar apropiadamente la información, se solicita su autorización para grabar la conversación.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria. Usted puede interrumpir la misma en cualquier momento, sin que ello genere ningún perjuicio. Además, si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente, a fin de clarificarla oportunamente.

En caso de tener alguna duda sobre la investigación, puede comunicarse al correo de las dos autoras. Además, si tiene alguna consulta sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad.

Muchas gracias por su participación.