



Universidad de
San Andrés

Escuela de Negocios

Propuesta de Trabajo de Graduación

***El reconocimiento del consumidor como ser emocional y social
de la era digital: sus efectos en las prácticas del marketing en
la industria del retail.***

Alumno

Josefina María Craveri

Legajo 27.226

Mentor

Roberto Dvoskin

Firma del Mentor

Fecha

31 de julio de 2020

A mi familia por el apoyo y soporte en este contexto tan extraño.

A mi mentor, Roberto por su acompañamiento virtual.



Universidad de
San Andrés

“El gran desafío que la sociedad moderna debe afrontar es el de pensar como artesanos que hacen un buen uso de la tecnología”

Richard Sennet, sociólogo americano contemporáneo,
y autor de “El Artesano”.

Abstract

Frente a la vasta oferta de productos y servicios disponibles para el consumidor, y la desconfianza que las constantes crisis han perpetuado en las instituciones, el rol pasivo que históricamente supo ocupar, ha virado y ha adquirido una posición más relevante y menos predecible. Los tiempos actuales de tecnología, conexión y comunicación han dispuesto herramientas que promueven una transmutación en la relación de las empresas con el consumidor. Las maneras de aproximarse al consumidor han sido analizadas por una gran cantidad de autores. La literatura respecto al comportamiento del consumidor es diversa y extensiva, tal como los cambios en la sociedad, en la economía y en la tecnología.

La conectividad ha resucitado la importancia social y cultural hasta el punto de crear comunidades que no conocen límites geográficos ni demográficos. Bajo el procedimiento algorítmico del big data, ha aflorado el desarrollo de vínculos individuales con cada uno de los consumidores. Y la profundización en el estudio de las funciones cerebrales de las neurociencias han revelado que el subconsciente es un actor clave en materia decisional, desembocando en la conclusión que platónicamente recuerda que el consumidor es un ser humano. La metamorfosis del consumidor es en realidad una metamorfosis tecnológica, social y cultural que ha reclamado nuevos ámbitos de compra y ha exigido nuevas prácticas de marketing. En forma paralela, en el retail como escenario, el consumidor deja su rol de actor y toma la silla de director en un espacio cada vez más dedicado a la cultura.

Índice

1. PROBLEMÁTICA	1
2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	3
2.1 PREGUNTA CENTRAL	3
2.2 SUBPREGUNTAS	3
3. OBJETIVOS	3
3.1 GENERAL	3
3.2 ESPECÍFICOS	3
4. JUSTIFICACIÓN DE LAS RAZONES DE ESTUDIO	4
4.1 INTERÉS PERSONAL	4
4.2 INTERÉS ACADÉMICO	5
5. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	5
6. MARCO CONCEPTUAL	7
6.1 LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING Y DEL CONSUMIDOR	7
6.1.1 MARKETING ORIGINARIO: FOCO EN EL PRODUCTO	7
6.1.2 MARKETING TRADICIONAL: FOCO EN LA ESTRATEGIA DE VENTAS	8
6.1.3 MARKETING MODERNO: FOCO EN EL CONSUMIDOR	9
6.2 MARKETING TRADICIONAL VS. MARKETING MODERNO	10
6.2.1 DE LAS CUATRO P'S A LAS CUATRO C'S	11
6.2.2 DE LA SEGMENTACIÓN Y EL TARGETING A LA PERSONALIZACIÓN EN MASA	14
6.2.3 DE LA IMAGEN DE MARCA A LA PERSONALIDAD DE MARCA	16
6.2.4 DEL BRAND EQUITY AL SOCIAL BRAND EQUITY Y EL BRAND ATTACHMENT	18
6.2.5 DEL SALES-BASED PERFORMANCE AL CONSUMER- BASED PERFORMANCE	19
6.3 EL NUEVO CONSUMER JOURNEY	20
6.4 EL CONSUMIDOR COMO SER EMOCIONAL	24
6.4.1 LA (¿) RACIONALIDAD (?) DEL CONSUMIDOR	24
6.4.2 HOMO ECONOMICUS VS. HOMO SOCIOLOGICUS	25
6.4.3 EL ESTUDIO BIOLÓGICO DE LA CONDUCTA	27
6.4.4 NEUROMARKETING	28
6.4.5 LOS SENTIDOS COMO POTENCIADORES DE LA EXPERIENCIA	31
6.4.6 MARKETING EXPERIENCIAL	37
6.5 EL CONSUMIDOR COMO SER SOCIAL	40
6.5.1 EL CAMBIO DEL CONSUMIDOR COMO RESULTADO DEL CAMBIO EN LA CULTURA (¿O VICEVERSA?)	40
6.5.2 EL CONSUMIDOR ARGENTINO	42
6.5.3 MARKETING DIGITAL	44
6.5.4 BIG DATA	49
6.6 LA INDUSTRIA DEL RETAIL	52

6.6.1 EVOLUCIÓN DEL RETAIL	54
6.6.2 RETAIL COMO ESCENARIO SOCIO-CULTURAL	55
6.6.3 RETAIL COMO SERVICIO	57
6.7 EL CONSUMIDOR COMO SER EMOCIONAL Y SOCIAL DENTRO DEL MARCO DEL RETAIL	57
<u>7. LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO HACIA UNA PROPUESTA HOLÍSTICA Y CENTRADA EN EL CONSUMIDOR</u>	<u>59</u>
<u>8. CASO DE ESTUDIO: CCU (COMPAÑÍA DE CERVECERÍAS UNIDAS)</u>	<u>64</u>
8.1 TENDENCIAS DEL MERCADO Y EN ARGENTINA	64
8.2 <i>LAS 4 Ps Y LAS 3 Cs</i>	67
8.3 SEGMENTACIÓN Y TARGETING	68
8.4 PERSONALIDAD DE MARCA	68
8.5 EXPERIENCIAS DE MARCA	71
8.6 CONCLUSIÓN DEL CASO DE ESTUDIO	72
<u>9. COVID-19</u>	<u>73</u>
10.1 <i>RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</i>	74
10.2 <i>LAS DICOTOMÍAS DEL MARKETING</i>	78
10.3 <i>SUGERENCIAS</i>	80
<u>11. BIBLIOGRAFÍA</u>	<u>82</u>
<u>12. ANEXOS</u>	<u>91</u>
ANEXO I: EL SISTEMA NERVIOSO Y LA FUNCIONALIDAD DE LOS LÓBULOS	91
ANEXO II: LAS MÉTRICAS DEL MARKETING DIGITAL	94
ANEXO III: LOS MÉTODOS ESTADÍSTICOS DEL BIG DATA	95

1. Problemática

Frente a la vasta oferta de productos y servicios disponibles para el consumidor, y la desconfianza que las constantes crisis han perpetuado en las instituciones, el rol pasivo que históricamente supo ocupar, ha virado y ha adquirido una posición más relevante y menos predecible. Los tiempos actuales de tecnología, conexión y comunicación han dispuesto herramientas que promueven una transmutación en la relación de las empresas con el consumidor. Las maneras de aproximarse al consumidor han sido analizadas por una gran cantidad de autores. La literatura respecto al comportamiento del consumidor es diversa y extensiva, tal como los cambios en la sociedad, en la economía y en la tecnología. (Peighambari, Sattari, Kordestani, Oghazi, 2016).

La conectividad ha resucitado la importancia social y cultural hasta el punto de crear comunidades que no conocen límites geográficos ni demográficos. Bajo el procedimiento algorítmico del *big data*, ha aflorado el desarrollo de vínculos individuales con cada uno de los consumidores. Y la profundización en el estudio de las funciones cerebrales de las neurociencias han revelado que el subconsciente es un actor clave en materia decisional, desembocando en la conclusión que platónicamente recuerda que el consumidor es un ser humano. La metamorfosis del consumidor es en realidad una metamorfosis tecnológica, social y cultural que ha reclamado nuevos ámbitos de compra y ha exigido nuevas prácticas de marketing. En forma paralela, en el *retail* como escenario, el consumidor deja su rol de actor y toma la silla de director.

Una industria como la del *retail* se basa en la competencia intensiva por la atención y el compromiso del consumidor. (Colicev, Malshe, Pauwels, 2018). En los últimos 50 años, el *customer-based brand equity* (CBBE) -valor de marca basado en el cliente – emergió como uno de los principales conceptos del marketing (Keller, 1993). Y con los avances tecnológicos y la migración del consumidor hacia plataformas digitales, ha incrementado la necesidad de comprender el comportamiento del consumidor desde su nuevo rol más activo. En un momento como el presente, de grandes cambios y novedades tecnológicas, el marketing se transforma también por la difusión de las tecnologías digitales, especialmente el diseño de estrategias específicas para los numerosos medios interactivos en línea. Las nuevas concepciones del consumidor y las tendencias en su comportamiento han resultado en un viraje en las técnicas y herramientas que prometen comprenderlo, cautivarlo, comprometerlo y conservarlo. El foco

ya no está solamente en los atributos que racionalmente atraerían al consumidor y la información ya no depende enteramente de lo que el consumidor cree que busca en un producto, depende de lo que realmente lo atrae, aunque él no lo sepa conscientemente.

A la hora de analizar esta problemática, hay distintos términos que son importantes resaltar. ¿Cómo es el nuevo consumidor? ¿A qué nos referimos con marketing moderno? Y, ¿a qué nos referimos con la industria del *retail*? Los tres conceptos son muy abarcativos, por lo tanto, el objetivo del trabajo de graduación será profundizar en cada uno de ellos; con especial foco en las distintas miradas y perspectivas que han logrado integrarlos a todos.

Este trabajo de graduación busca comprender cómo ha virado el paradigma del marketing desde una práctica transaccional a una práctica conversacional. Luego de contrastar teorías tradicionales con otras más modernas para remarcar el cambio de paradigma, indagaremos en las distintas formas que existen hoy en día para aproximarse al consumidor e influir en su experiencia de compra: marketing experiencial, *neuromarketing*, marketing digital y *big data*. Exploraremos las diferentes caras que hacen al marketing moderno, sus objetivos y las disciplinas que se desprenden de él. Profundizaremos en las cualidades e ideales que construyen al nuevo consumidor y cómo las industrias deben adaptarse a él para asegurar su lealtad. De forma paralela exploraremos ejemplos para cada uno de los conceptos novedosos del marketing y de la implementación de las nuevas propuestas en *retail* a nivel global. Analizaremos también cómo deben estudiarse los hábitos de consumo para obtener una mirada integral. Y luego se dirigirá el foco a un caso puntual de *retail* en Argentina, utilizando como caso de estudio las estrategias de marketing actuales en la empresa CCU (Compañía de Cervecerías Unidas).

2. Pregunta de investigación

2.1 Pregunta Central

- ¿Cómo impacta el consumidor como ser emocional y social en las prácticas del marketing en la industria del *retail*?

2.2 Subpreguntas

- ¿Cómo y por qué han mutado las perspectivas que moldean las prácticas del marketing? ¿Qué relación guarda este proceso con la evolución del consumidor? ¿Cuál es su valor agregado?
- ¿Qué conceptos se deben tener en cuenta en el marketing moderno a la hora de planear una estrategia? ¿Cuáles son sus objetivos? ¿Qué disciplinas y herramientas se emplean para cumplir dichos objetivos? ¿Cómo se miden estos objetivos?
- ¿Cómo ha virado la industria del *retail*? ¿Qué desafíos presenta la industria del *retail* a la hora de combatir las nuevas exigencias que el consumidor plantea en el marco del marketing moderno? ¿Qué aspectos se encuentran aplicados y cuáles podrían desarrollarse en el caso principal?

3. Objetivos

3.1 General

- Descubrir la conexión que existe entre los cambios tecnológicos, sociales y culturales, y la transformación del consumidor; a través de la exploración de la mirada propuesta por el marketing moderno para satisfacerlo y las disciplinas (con sus correspondientes instrumentos y herramientas) que de él manan. Buscar qué aspectos se hallan desarrollados global y localmente.

3.2 Específicos

- Identificar los generadores de transformación en el marketing a través del tiempo (marketing originario, marketing tradicional y marketing moderno). Identificar en el marketing tradicional y el marketing moderno, la variación en sus objetos de análisis y las teorías y modelos predominantes.

- Indagar las disciplinas derivadas del marketing moderno para influir en el comportamiento del consumidor: marketing experiencial, *neuromarketing*, *big data*, marketing digital. Inquirir en nuevas tendencias del estudio de mercado.
- Desarrollar conocimiento sobre la industria del *retail* y su evolución. Analizar cómo se asocian las herramientas existentes al *retailing* para desarrollar una estrategia de marketing. Distinguir casos concretos de éxito. Observaciones y propuestas que podrían implementarse.

4. Justificación de las razones de estudio

4.1 Interés Personal

Siempre tuve un interés especial sobre como funciona la cabeza del ser humano y su rol como ser individual y ser social. Luego de leer muchos libros, teorías y formas de estudiar la mente del ser humano y su comportamiento, descubrí que era algo en lo que me gustaría profundizar. En la universidad cursé materias como Marketing, Neurociencias, Comportamiento Organizacional e *International Team Management* – durante mi intercambio en la Universidad Pompeu Fabra (ESCI) en Barcelona, España como alternativa a la materia Recursos Humanos-, que realmente atrajeron mi atención. Dichas materias no se centraban únicamente en datos concretos y cuantitativos, sino que ahondaban más profundo, en lo que sucedía dentro de la mente del individuo, sea este un superior, un empleado, un vendedor o un consumidor. Lo más interesante es que señalaban a cada uno en sus aspectos más humanos y cómo más allá de la información tangible y las estrategias metódicas, es simplemente una persona que para malearla hay que abordarla como tal. La psicología, el psicoanálisis, las neurociencias; así como también ramas más conductuales como la sociología y la antropología, creo que son esenciales para comprender al hombre. Me gusta entender la correlación entre las tendencias que se originan como resultado de procesos de cambio y el efecto que generan en las personas, que llevarán a nuevos procesos de cambio por su naturaleza retroalimenticia. Y me gusta entender la mente porque me gusta entender la raíz de los comportamientos y porque creo que la mejor manera de formar un vínculo o de ejercer influencia sobre otro, es apuntando a su esencia más básica, apuntando al origen de sus decisiones, sus pensamientos, sus creencias y conductas.

4.2 Interés Académico

El panorama económico ha cambiado en conjunto con el tecnológico, el social y el cultural. Y el consumidor ha sido víctima y cómplice también de él. Las estrategias de marketing se han enfocada en darle al consumidor lo que las empresas piensan que el consumidor piensa que quiere. El marketing ha desarrollado por mucho tiempo una comunicación basada en discursos unilaterales destinados a encantar al consumidor. Hoy el consumidor ha perdido confianza en las campañas de publicidad y ya no se enfoca en lo que las empresas dicen, sino en lo que hacen. La diferenciación en el escenario moderno ya no tiene que ver con el precio ni con la calidad, tiene que ver con el valor emocional que ofrece la experiencia de compra desde que conocen la marca hasta la posventa. Más allá de la economía y la sociología; la psicología y las neurociencias proponen una manera de conocer al consumidor como ser humano, que resulta más abarcativa y, por lo tanto, más prometedora a la hora de invitarlos y atraerlos a comprar el producto o servicio que se ofrece, y eventualmente recomendarlo. El marketing moderno invita a las empresas a integrarse en el contexto tecnológico actual y no me refiero. Advertir, comprender y considerar las diferentes perspectivas que plantean el abordaje del consumidor moderno, puede ser de mucha utilidad a la hora de decidir cuál o cuáles sería apropiado aplicar. Para triunfar hoy, hay que enfocarse en el consumidor de hoy, no en el consumidor del siglo pasado.

5. Estrategia Metodológica

El tipo de estudio que se realizará es descriptivo y cualitativo. Según Sampieri (1998), “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. A través de distintas publicaciones que traten sobre la evolución del marketing, las consecuencias que las innovaciones tecnológicas le han aportado, cómo las mismas también moldearon al consumidor actual y su rol frente a las empresas; intentaré realizar asociaciones con los efectos generados en la industria del *retail* y cómo se enfrenta a este paradigma.

Se realizará un análisis profundo en las diferencias entre el marketing tradicional y el marketing moderno. A su vez, se indagará en casos reales de aplicación de marketing moderno en el *retailing*, como también se explorarán opciones novedosas a la hora de plantear una estrategia.

A la hora de recolectar datos e investigar, se utilizarán fuentes primarias y secundarias. Se realizará la investigación secundaria basada en estudios, artículos, libros y distintas publicaciones que traten las distintas estrategias de marketing moderno, las formas de indagar e influenciar en el comportamiento del consumidor como ser emocional y como ser social, y luego, cómo se asocia esto con la industrial del *retail*. Como fuente primaria se inquirirá en diversos casos reales de aplicación de estas estrategias y se evaluarán su conexión con los tópicos discutidos a nivel conceptual. Para obtener esta información se realizarán entrevistas a empresarios del sector del *retailing* y a profesionales del marketing y el *market research*. empleados de departamentos de marketing o profesionales que lleven a cabo las técnicas modernas antes mencionadas.

Entre los profesionales que entrevistaré se encuentran Ariel Benedetti, *speaker* y autor sobre Marketing Digital; Santiago Bellasi, Managing Director de MK Element – Boutique Global Marketing Consultancy; Belén Ormachea, Account Director en Kantar Worldpanel y Nicolás Rubino, Director de Marketing y Business Intelligence (Revenue Management) en CCU Argentina.



6. Marco Conceptual

6.1 La evolución del marketing y del consumidor

Para entrar en contexto, haremos un breve recorrido por las distintas etapas que ha atravesado el marketing para llegar a lo que es hoy. De esta manera entenderemos cómo fue mutando el plano económico, en conjunto y como consecuencia de las transformaciones tecnológicas y de los hábitos sociales y culturales del consumidor. También exploraremos distintas definiciones de marketing que nos permitirán apreciar los distintos aspectos que lo constituyen y, a su vez, valorar las diversas miradas que supo abarcar a través del tiempo. Para simplificar, se repetirán los términos “marketing originario”, “marketing tradicional” y “marketing moderno”, distinguiendo las etapas que siguen cronológicamente ese orden.

Una forma amplia y primitiva de explicar el marketing es la siguiente:

“La mercadotecnia o marketing es un proceso social de intercambio que cada uno de los actores de este sistema realiza para satisfacer deseos o necesidades.”

(Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010, p.13)

Hay palabras claves en esta definición que se repetirán de manera continúa en todos los períodos, estas son: intercambio, deseos y necesidades. Desde su noción más básica, el marketing entiende que su objetivo es satisfacer al consumidor, darle lo que necesita o desea. Lo que ha sufrido alteraciones es la manera de hacer frente a esta misión. Inicialmente el foco lo tuvo el PRODUCTO (marketing originario), luego las VENTAS (marketing tradicional) y finalmente, el CONSUMIDOR mismo reclamó su protagonismo (marketing moderno). Estos son los tres ejes que podremos identificar a medida que avancen las etapas del marketing.

6.1.1 Marketing originario: foco en el producto

Desde el comienzo de la humanidad, el ser humano se vio obligado a satisfacer sus necesidades para sobrevivir. Sus menesteres originales eran selectos y muy concretos: alimentación y abrigo. De manera casi independiente supo abastecerse y a su grupo familiar practicando un “intercambio con el sistema ecológico, o ambiente o naturaleza.” (Malfitano

Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010, p.13). Bajo la premisa de la autosuficiencia, los primeros cazadores y pescadores producían todo lo que consumían y vivían en cavernas.

Eventualmente, lograron la domesticación y cría de animales, la domesticación de especies vegetales y su posterior cultivo. Esto les permitió desistir de la vida nómada para abocarse al sedentarismo. Los asentamientos estables permitieron la división del trabajo y, por consiguiente, la división de los factores de producción y consumo; lo que generó un crecimiento exponencial del intercambio. La producción comenzó a complejizarse, pero aún el foco se encontró en el ámbito de la producción: producir más y más barato para consecuentemente vender más.

6.1.2 Marketing tradicional: foco en la estrategia de ventas

Es interesante apreciar el modo en que los cambios sociales y culturales tienen repercusión en las prácticas humanas de índoles variadas. El marketing siempre existió, pero su foco viró junto con las necesidades y los hábitos de los individuos. La primera mitad del siglo pasado, entre guerras mundiales, civiles y descolonizaciones no dejaba mucho lugar a la elección y al ocio, por lo tanto, se consumía para sobrevivir y todo lo que se producía sería objeto de consumo posteriormente. Las actividades comerciales tenían el objetivo único de colocar los productos en el mercado. Pero lentamente la competencia creció trayendo consigo la necesidad de distinción, dando lugar al marketing como estrategia, lo que denominamos “marketing tradicional”. (Sainz de Vicuña Ancín, 2018).

A partir de este momento, el marketing comenzó a ser estudiado con otros ojos y sus distintos componentes fueron evaluados con profundidad analítica por diferentes autores. Nombres como el de Douglas McCarthy, Philip Kotler y Derek Rucker se convirtieron en eminencias para el ámbito de los negocios y teorías como el *marketing mix*, la segmentación y el *consumer journey*, su moneda corriente.

Para esta época, la definición más apropiada y tradicional de marketing como herramienta es la que hemos discutido con anterioridad:

“Proceso de determinar el mercado meta del producto o servicio, de detallar sus necesidades y deseos, y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia.”

(Hiebing y Cooper, 1992, p.1)

Esta explicación de lo que es el marketing abandona la mirada conservadora que solo otorga significación al producto. Es una definición bastante cercana a la que propone el marketing moderno, pero el foco se encuentra en otro lado. Lo que importa son las ventas, no el vínculo con el comprador o la huella emocional que se imprime en él. La misma definición nos demuestra cómo el consumidor no es descrito en su calidad de “ser humano”, sino que se lo alude a través del término “mercado meta”. Y se mencionan sus “necesidades” y “deseos”, pero refiriéndose a las someras características que se asignarán al producto o servicio, como una estrategia para superar las ventas de la competencia.

Dos actores claves para la evolución del marketing fueron: la tecnología de la comunicación y la informática. Estos fueron los impulsores de un crecimiento abrupto en la disciplina hacia la década de 1990. Todos los planos se amplificaron de local a internacional a global. Y se sumaron prácticas más específicas como el *telemarketing*, el *packaging*, el *merchandising* y la publicidad. Progresivamente el marketing logró alcanzar escalas de consumidores mucho mayores tanto en cantidad como en profundidad. La tecnología permitió conectarse con él de maneras más efectivas y democratizó la comunicación, lo que supuso una serie tanto ventajas como desventajas a la hora de reforzar la fidelización de los clientes.

6.1.3 Marketing moderno: foco en el consumidor

Philip Kotler, el Padre del Marketing Moderno y una de las fuentes más prestigiosas y competentes para hablar de marketing ha reflejado en su literatura el paso de un marketing centrado en el producto (*Marketing 1.0*) a un marketing centrado en el consumidor como comprador (*Marketing 2.0*), a un marketing centrado en el consumidor como ser humano – mente, corazón y espíritu- (*Marketing 3.0*) y finalmente, a un marketing digital (*Marketing 4.0*) como extensión de la etapa anterior. Estas últimas dos etapas se adecúan a la definición de marketing moderno que este trabajo de graduación procura concebir. En su más reciente libro Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017) indican que “el rol de los “marketingeros” es guiar a los

consumidores a través del trayecto desde el conocimiento/ de la marca hasta su recomendación”. (Prólogo, p. xvi).

El fin del milenio pasado trajo consigo también el fin de una era. En esta nueva era triunfa la verticalidad, la inclusión y las fuerzas sociales; las comunidades de consumidores tienen mayor poder. Los consumidores son más vocales, tienen menos miedo a las grandes compañías y grandes marcas. Las marcas hoy les deben explicaciones a sus consumidores. Como explica Santiago Bellasi, Managing Director de MK Element – Boutique Global Marketing Consultancy - (comunicación personal, 30 de junio de 2020): “las reiteradas crisis económicas, financieras, la corrupción política y hasta de la iglesia; generaron una crisis en la confianza del consumidor”.

Esta información es confirmada por el Barómetro de Confianza Edelman (2020) llevado a cabo por una muestra de 13 mil personas de 28 mercados que arrojó como resultado que el 39% de la población no confía en ninguno de los cuatro poderes básicos: empresas, gobiernos, ONG y medios de comunicación. Este año se registró el mayor grado de confianza de todos los tiempos (superando por 6% al 2019), e igualmente hay más de un tercio de la población que se siente defraudado por el sistema.

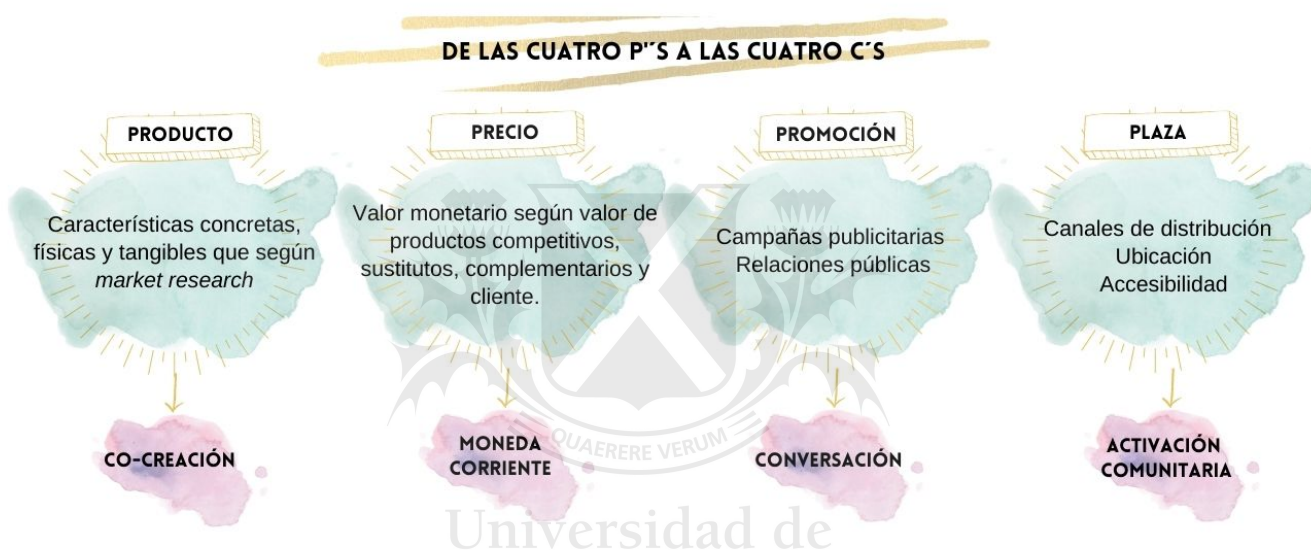
Asiduamente decepcionado, el consumidor pierde confianza en las instituciones y repentinamente se fía más de una conversación aleatoria con sus pares o usuarios en línea que de las campañas publicitarias. Se globaliza la economía y se globalizan las comunicaciones, ya no solo los mercados pueden llegar a los consumidores; hoy los consumidores pueden acercarse a los mercados. Y los consumidores pueden acercarse a otros consumidores. Surgen las redes sociales y la influencia social despegan. La desmedida competencia hace que el consumidor dé por sentado el precio y la calidad, se hace necesario ofrecer un servicio diferencial. El resultado es un marketing que pasa de exclusivo a inclusivo, de vertical a horizontal y de individual a social. (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2017).

6.2 Marketing tradicional vs. Marketing moderno

Muchas cosas han cambiado con la transición del marketing tradicional al marketing moderno. Teorías que solían parecer indispensables y reconocerse como saberes absolutos, no lo son más en el nuevo paradigma.

6.2.1 De las Cuatro P's a las Cuatro C's

Un modelo muy popular que se desplegó hacia mediados del siglo pasado fue el de las 4 P's de Douglas McCarthy (1960). El reconocido autor describe los principales factores a tener en cuenta para desarrollar una estrategia de marketing. El conjunto de estos factores recibe el título de *marketing mix* cuando se coordinan y se integran en pos de una misma estrategia. (Gil Lafuente, 1997). Son cuatro los factores, definidos exclusivamente por las empresas, casi sin participación alguna del consumidor.



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I., 2017. *Marketing 4. 0*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. (p.49-52).

Ya hemos debatido cómo cambió el paradigma: dejó atrás su naturaleza transaccional, ofreciendo un carácter conversacional. El escenario actual ofrece herramientas que fomentan la interacción entre ambos lados de la ecuación, hoy el consumidor tiene una voz y dejó de ser el último eslabón de la cadena. Hoy el marketing es inclusivo.

Las 4 P's ya no sirven como antes, Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017) las redefinen en las 4 C's:

1. Co-creación: el desarrollo de productos hoy en día permite que los consumidores intervengan en las diferentes etapas del proceso, se escuchan sus opiniones (y más importante aún: se piden), se les permite customizar y personalizar los productos.

Ejemplos

Uno de los ejemplos más conocidos, aludido como caso de éxito es el de Lego, compañía danesa que lanzó el sistema Lego Factory que permite a los consumidores diseñar y ordenar sus propios productos y compartirlos y que otros los compren. Para presentar la plataforma se propuso una competencia para el diseño de nuevos modelos, se recibieron 200.000 modelos que fueron sometidos a votación y los tres ganadores fueron producidos en masa, recompensando a sus creadores con un 5% de las regalías. (Clark, L., 2009). Nike ofrece un sistema similar con su propuesta Nike By You (Nike By You, 2020). Se ahorra tiempo, dinero y se refuerza la fidelización. En Argentina la empresa PepsiCo invitó al público a participar de “El Sabor de Ganar” (‘Do us a Flavor’) e inventar el nuevo sabor de las Lay’s. Se recibieron más de 50.000 propuestas y finalmente ganaron las Lay’s Hamburguesa. (El Sabor de Ganar de Lay’s ya tiene los sabores finalistas, 2013).

2. Moneda Corriente (Currency): el precio se dinamizó, hoy es flexible, responde a la demanda y la capacidad de utilización. El *big data* permite ofrecer precios únicos a cada consumidor.

Ejemplos

Amazon es pionero en la utilización de metadatos traducidos por algoritmos (Big Data) para segmentar sus precios según: cuánto está dispuesto a pagar el cliente y según los precios de los competidores. También se consideran factores como: hora del día, ubicación y patrones de compra del consumidor. Esto supuso a Amazon un 27,2% más de ventas entre 2012 y 2013 (44M\$). También existe la variación del precio según la demanda, práctica aludida a la “uberización”. (Bhattacharya, S., 2019) Como consecuencia se obtiene una práctica de precios dinámicos y personalizados.

3. Conversación: las redes sociales han permitido que la información no viaje solo en un sentido, hoy hay respuestas, hay ratings, hay evaluaciones y hay recomendaciones por parte de los consumidores que pueden ser aún más fructíferas que las campañas

millonarias de muchas compañías. Los nuevos canales de medios han democratizado la comunicación, el discurso monológico quedo atrás, hoy el intercambio tiene dos extremos. Y se espera que las empresas busquen este encuentro. “La evolución temprana de la comunicación requiere flexibilidad, claridad y empatía”. (Kantar, 2020c, p. 40).

Ejemplos

Cualquier empresa con sitio web y redes sociales ya se encuentra habilitando la comunicación bilateral con el consumidor, porque ante cualquier publicación de la marca, el consumidor puede expresar su opinión (likes, comentarios, respuestas, reseñas, ratings) y hasta incluso si la marca no lo permitiera en sus plataformas. La diferencia yace en la optimización de este intercambio, la rapidez y relevancia del accionar de la marca a partir de él. Un ejemplo particular e interesante es el de las marcas que mantienen un diálogo elocuente y ocurrente con sus clientes. Un ejemplo son los tweets intercambiados entre el usuario de twitter de Telepizza y Adidas y sus clientes respondiendo con humor ante críticas y comentarios condescendientes de los segundos.



Imágenes obtenidas de www.twitter.com de los usuarios Telepizza España y Adidas UK.

4. Activación Comunitaria: la economía compartida ofrece una distribución entre iguales (peer to peer) como solución a la inmediatez exigida. Adicionalmente, los consumidores tienen las tiendas al alcance de su *smartphone*. La plaza pasa a ser un concepto dinámico, debe estar donde esté el consumidor y ser homogénea con todas sus plataformas (omnicanalidad).

Ejemplos

Aquí entran en juego dos conceptos muy relevantes cuando hablamos de modernidad. La omnicanalidad (sincronización de los múltiples canales de una marca) y el fenómeno del peer-to-peer, reconociendo al retail como un lugar de encuentro entre consumidores. Sephora, la marca de cosméticos y productos de belleza ha logrado integrar sus diferentes plataformas para que funcionen en paralelo. En la tienda física se disponen tabletas con acceso a las “Beauty Bags” para buscar información respecto a los artículos, testearlos virtualmente, agregarlos a la wishlist y comprar desde la misma aplicación. A su vez ofrece talleres de belleza y cambios de imagen. (Shoptalk, 2017). Con respecto al retail como lugar de encuentro entre pares, tenemos al ejemplo por excelencia que es Mercado Libre y diversas opciones de aplicaciones como Renová tu Vestidor (venta circular de ropa usada) (Renová tu vestidor, 2020) y Checkars (venta circular de autos usados) (Checkars, 2020).

6.2.2 De la Segmentación y el Targeting a la Personalización en Masa

Otro concepto muy reconocido en las prácticas tradicionales es la segmentación de Kotler (1995). Esta noción se refiere al mecanismo que delimita el *target* de un producto. Este abordaje segmenta a los consumidores con características similares para estandarizar la estrategia que guiará el acercamiento. Kotler (1995) propone seguir los pasos que se encuentran a la izquierda del siguiente esquema. A la derecha, se pueden apreciar distintos conceptos que reemplazan la segmentación tradicional.

DE LA SEGMENTACIÓN Y EL TARGETING A LA PERSONALIZACIÓN EN MASA

1. Identificar criterios y variables de segmentación.
2. Segmentar mercado.
3. Describir o desarrollar perfiles de los distintos segmentos.
4. Valorar atractivo de cada segmento.
5. Seleccionar target.
6. Elegir estrategia para dirigirse a los segmentos.
7. Identificar conceptos de posicionamiento.
8. Seleccionar, desarrollar y comunicar el concepto de posicionamiento elegido.



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I., 2017. *Marketing 4. 0*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. (p.47) y Kotler (1995). (p. 47-48).

El mismísimo Kotler camina sobre sus propios pasos y describe la metamorfosis que sufrió esta práctica. Se creía que la segmentación guiaría a la eficiencia en la asignación de recursos y eventualmente un posicionamiento arrasador. Pero esta propuesta simplemente acentúa una “relación vertical” (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2017), unilateral entre la marca y sus consumidores que ya no existe. Hoy el marketing es horizontal (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2017), puede verse en la relación entre el consumidor y la marca y entre los consumidores mismos.

Los indicadores demográficos como la edad y el género son impensables de utilizar como factores determinantes de los gustos e intereses. Los mismos consumidores ya no permiten ser etiquetados de ninguna manera. Y los indicadores geográficos se fueron esfumando y las distancias acortándose como respuesta a la globalización. Las redes permiten la manifestación de comunidades creadas exclusiva y orgánicamente por los consumidores según sus intereses, dentro de los límites que ellos mismos definen. La tendencia actual apunta a la deconstrucción de los estereotipos instalados y a la representación con modelos más reales, más humanos. Los consumidores no quieren ser etiquetados y a la vez exigen una comunicación individual y personalizada, de uno a uno; este concepto se denomina “personalización en masa”. (Kantar, 2020^a, p.160.) Las marcas hoy deben intentar ser lo

más abarcativas y, por lo tanto, inclusivas posible en su comunicación y deben pedir permiso si desean entrar en las comunidades.

Ejemplos

La marca Dove es conocida por su constante mensaje de amor propio e inclusividad. Hace un año lanzó la campaña “#Mostráenos” (#ShowUS) junto a Gettyimages y GIRLGAZE invitando a las personas identificadas con el género femenino y el género no binario a compartir fotos de belleza real. En la mayoría de sus campañas comparten imágenes de mujeres de todas las edades, tamaños, etnias y características físicas, resaltando que el producto es para todas, no hay un target específico y, adicionalmente, promoviendo la autoestima y la aceptación tanto propia como de los otros. (Dove: Proyecto #Muéstranos, n.d.). H&M con un mensaje similar, impulsó una campaña que revela imágenes de mujeres, mujeres trans y personas no binarias luciendo su ropa, con marcados estilos variados, fomentando la diversidad y la apertura de su convocatoria. (H&M, 2016). Mercado Libre, a su vez, presentó una campaña de ropa unisex. (NDQ - Publicidad LATAM y España, 2019).

6.2.3 De la Imagen de Marca a la Personalidad de Marca

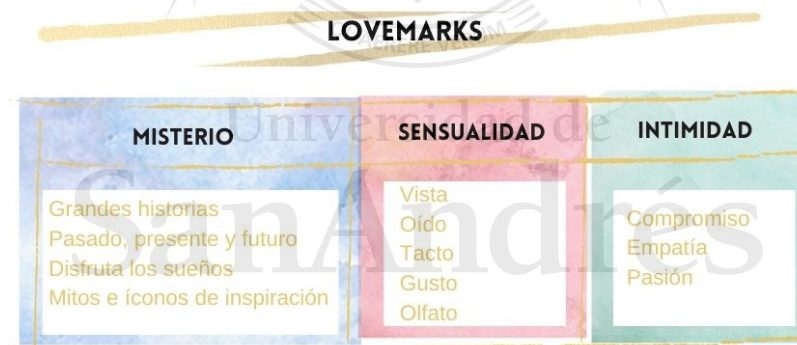
La imagen de marca siempre se vio determinada por lo que la misma empresa decía de sí misma: su visión, su misión y sus promesas. Estos mensajes se vieron representados por un nombre, un logo y un lema para asegurar la homogeneidad de cualquier comunicación al público. Hoy el cliente empoderado es quien valida si esa imagen corresponde a la marca que dice portarla. Ya no importa si el logo varía, si el lema o el modo de comunicación se flexibiliza; lo que debe permanecer siempre es la personalidad. Y esta personalidad solo existe una vez que es aprobada por los críticos más importantes: los consumidores. Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017) anunciaron que “las marcas pueden posicionarse como lo que sea, pero a no ser que haya un consenso impulsado por la comunidad, el posicionamiento equivale a nada más que postureo corporativo.” (p.49)

Tal como explica Kevin Roberts (2005) en su libro *Lovemarks: el futuro más allá de las marcas*:

“Para cualquiera que esté en el mundo de los negocios, la rapidez con la que un producto apreciado se convierte en un vulgar genérico es una amenaza sombría y constante.”

(p. 29)

Aquel peligro es el que corren las *trademarks* – marcas que se diferencian con su nombre o un símbolo que identifica legalmente a la empresa o el producto. La solución propuesta al riesgo de obsolescencia es crear marcas que enamoren al cliente, las denomina *lovemarks*. Alan Webber, fundador y editor de Fast Company y *coworker* de Roberts explica exactamente la diferencia entre la imagen de la marca y la emoción que genera en el consumidor, lo que determinará su personalidad. “Se trata de la sensación que produce, de la manera en la que se presenta a sí mismo y, luego, de su capacidad para estar a la altura, o no, de la imagen que proyectó.” (p. 72) Es, en definitiva, lo que hace la empresa, más allá de lo que dice. El libro propone entonces las siguientes características para la construcción de una *lovemark*. Si observamos bien, son emocionales, comprometen los sentidos y reproducen esencialmente las cualidades que también se requieren para construir vínculos humanos.



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Roberts, K., 2005. *Lovemarks: El Futuro Más Allá De Las Marcas*. Empresa Activa.

Ejemplos

Mamá Luchetti, cara de la línea de alimentos Luchetti, es uno de los ejemplos más reconocidos para ilustrar la humanización de marca. Desarrollada por Luciano pintos, Digital Manager de Molinos Rio de la Plata, se distinguió por hablarle a la mamá real, en vez de a la mamá perfecta. Alcanzó el puesto número 1 en TOM (Top of Mind). En 2011, la marca dio vida a Estela, personaje ideado para Facebook que comunicaba a través de “humor familiar y sarcasmo criollo”, lo que permitió a la audiencia identificarse con la marca. Llevando la condición de humanidad a otro nivel, se creó la Fan Page de Estela, incluso comenzaron a venderse muñecos de la familia Luchetti. Exitosamente la marca logró conmovier a su consumidor y atravesar las pantallas. (Benedetti, 2019, p.162).

6.2.4 Del Brand Equity al Social Brand Equity y el Brand Attachment

El posicionamiento de marca o *branding*, reconocido tradicionalmente como “la batalla por la mente del consumidor”, ha sabido considerarse un activo para las empresas. Keller (1998) en *The Ethics of Branding* lo entiende como las asociaciones positivas que tienen los consumidores *target* y los compradores industriales con respecto a la marca. A mayores asociaciones positivas, mayor *brand equity*. A pesar de que el concepto está alineado con los objetivos que el marketing moderno propone, los métodos que solían usarse para calcularlo se han amplificado. En primer lugar, como resultado del avance en el conocimiento sobre los mecanismos de cognición. La neurociencia como multidisciplinaria esencial en este tipo de hallazgos, profesa el error de hacer preguntas directas al consumidor, porque miente de forma adrede y porque miente sin saber que miente, producto de los diversos sesgos a la hora de racionalizar su respuesta o de responder siendo observado por otros o como producto de la expectativa social. En segundo lugar, porque hoy las fuentes de opinión de percepción se amplían, de forma más dura y cruel, porque a través de las redes sociales los consumidores pueden hablar sin miedo de sentirse expuestos. Como dice Ariel Benedetti: “No es que las marcas sean hoy más ineficientes, sino que ha cambiado la visibilidad de sus ineficiencias, y eso en definitiva es lo que va determinando su reputación.” (Benedetti, 2019, p. 130).

El cambio en la mentalidad de muchos marketers estrategias respecto a la relevancia de la relación con el consumidor es real. Como evidencia han surgido no solo alternativas en los métodos para medir el *brand equity*, sino cambios 360° en el concepto mismo de posicionamiento. El cambio sistémico sufrido por los mercados, creó una nueva realidad humana, desplazando las perspectivas de sí mismos y del mundo. El valor de la marca ya no es una medida cuantitativa de las asociaciones positivas, se mide en la calidad de los vínculos. Es esencial cambiar la trayectoria del crecimiento de un negocio o marca hacia la construcción de apego profundo y emocional. Este viraje ha engendrado propuestas como el *Brand Attachment* que investiga la conexión predecible, sustentable y emocional entre la marca y el consumidor. Su objetivo principal es que la relación mute de egocéntrica a recíproca y busca maximizar los sentimientos positivos y las memorias para lograr el *top of mind*. Basada en la premisa de emplear planeamiento estratégico e *insights* humanos, busca evaluar el vínculo no a base de la concepción que el cliente tiene al consumir la marca, sino sobre la hipótesis del ¿qué pasaría si el consumidor la perdiera o se viera privado de ella? (MacInnis, Park y Priester, 2009).

6.2.5 Del Sales-Based Performance al Consumer- Based Performance

Para evaluar el rendimiento cuantitativo de una marca, el indicador por excelencia son las ventas. Más ventas deberían significar una mejor gestión del marketing y, por lo tanto, el éxito de una marca. Un dato simple y duro, pero insustancial porque solo permite conocer una fotografía de los resultados de una empresa. Es una medida tradicional, aún muy popular que responde a la pregunta de ¿cuánto? Pero no responde a la pregunta de ¿por qué?

Para obtener *insights* respecto de las variaciones de ventas, es importante analizarlas sustancialmente y precisar más detalles, no únicamente la alteración en el volumen facturado. En primer lugar, porque bloquea el conocimiento de los efectos a largo plazo. En segundo lugar, porque un aumento en ventas no tiene relación directa con el aumento en *market share*. Y, en tercer lugar, porque aporta datos insuficientes sobre cómo progresar a partir de allí. En el artículo *That Brand Growing? - The Secret is in Touch Points*, Sekki (2020) explica que el enfoque en este tipo de rendimiento subyace la metodología de optimizar los resultados, pero no facilitará la maximización de estos.

En contraste, el control de las compras específicas de cada consumidor a través del tiempo, sí permiten conocer los cambios en los hábitos de compra. La tendencia a emplear este indicador *consumer-centered* es creciente, ya que permite acceder a información como: ¿qué compro cierto consumidor?, ¿qué dejó de comprar?, ¿qué reemplazó? Esto permite obtener una evaluación orgánica, cualitativa y detallada sobre el rendimiento de las empresas y sus marcas. A esto se suma la búsqueda de una evaluación más holística e integrada que deje atrás la dicotomía entre el *branding* y el rendimiento marcario que incorpore tanto el aspecto cuantitativo y cualitativo de la decisión de compra. Más adelante veremos este tema en detalle de la mano de un profesional.

6.3 El nuevo Consumer Journey

La principal materialización del cambio de paradigma puede verse en la distinción entre el *Consumer Journey* propuesto por Derek Rucker y el *Consumer Journey* de la era moderna que plantean Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017). Junto con los cambios que reiteradas veces hemos señalado en la sociedad y en el mercado, la cronología con que un consumidor atraviesa el proceso de compra ha dejado de ser lineal y predecible. El aumento de la conectividad ha incrementado exponencialmente los puntos de contacto (*touchpoints*) del consumidor con la marca. Y han surgido nuevas influencias claves a la hora de considerar y elegir una marca: los pares y la comunidad digital.

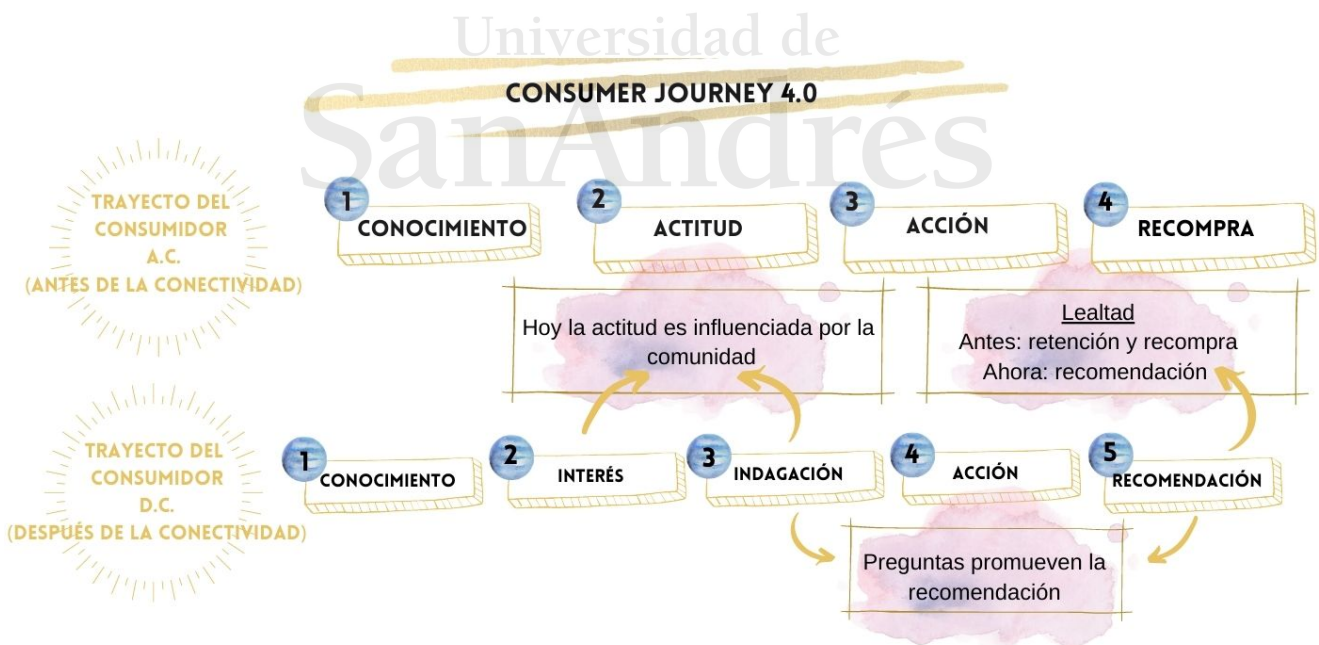
Con el famoso modelo de un *funnel*, el marketing tradicional ilustraba un proceso de compra donde a medida que avanzaban las etapas, se reducía la cantidad de posibles clientes y en la contracara, se reducían la cantidad de empresas que el cliente consideraba para su decisión.

CONSUMER JOURNEY: FUNNEL DE DEREK RUCKER



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I., 2017. *Marketing 4.0*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. (p.60).

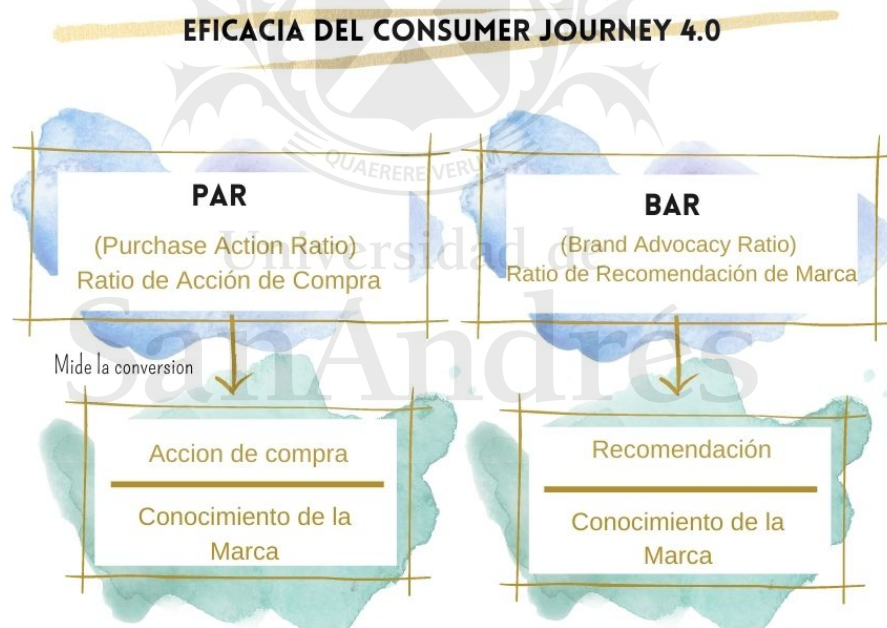
Gracias a la explosión en las opciones de productos y de los canales digitales, sumados a la emergencia de un consumidor crecientemente discerniente y bien informado, se han multiplicado los *touchpoints*. El anterior modelo, no captura todos los *touchpoints* disponibles el día de hoy, por lo que Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017) proponen un rediseño de dicho proceso: agregar una fase adicional y desdibujar la uniformidad del trayecto, ofreciendo un modelo que se retroalimenta:



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I., 2017. *Marketing 4.0*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. (p.62).

La inmutación propuesta para el modelo se basa en la multiplicidad de puntos de influencia (*touchpoints*) que interceden en la decisión del consumidor. Esto proviene del fenómeno de la interactividad y la multiplicidad de actores que intervienen en los diferentes puntos como consecuencia de la relevancia adquirida por la comunidad y los pares. La fase adicional alude a las preguntas y dudas que los potenciales consumidores intentan aclarar en las redes o con sus pares antes de realizar una compra. Como consecuencia de estas preguntas, surgen recomendaciones. Estos cambios se asocian con el desarrollo de nuevas tecnologías que brindan mayor transparencia y recursos a la hora de la decisión de compra. Así los autores refuerzan que hoy el marketing es social.

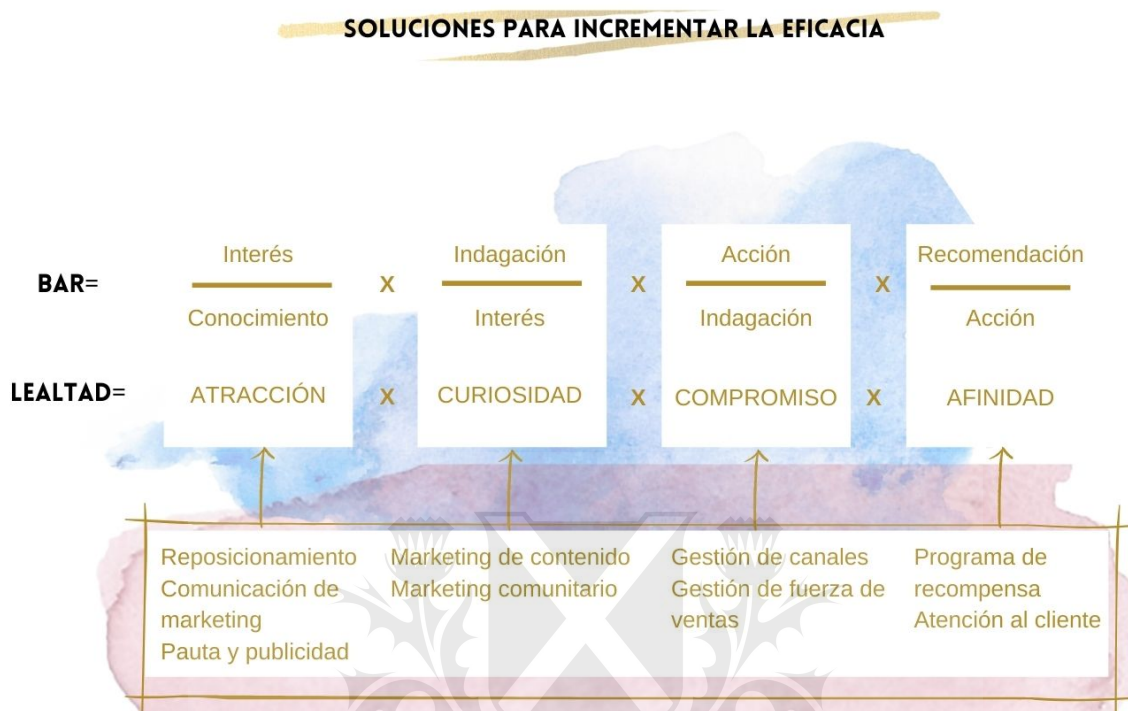
Hoy la lealtad del cliente no se mide tan solo con las veces que vuelve a comprar, sino por su genuina recomendación y auténtica promoción de la marca. Los objetivos principales de las marcas deberían ser entonces la compra y la recomendación. Para medirlos existen métricas como:



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I., 2017. *Marketing 4. 0*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. (p.75).

El Ratio de Recomendación de Marca (BAR) equivale a la lealtad que el consumidor tiene para con la marca. En busca de esa lealtad, hay diferentes acciones que las empresas pueden implementar para incrementar la atracción (*appeal/awareness*), la curiosidad (*ask/appeal*), el compromiso (*act/ask*) y la afinidad (*advocate/act*). La estrategia esencial en cada caso es mejorar los *touchpoints* críticos en cada fase. Kotler invita a apalancarse en

la conversación con el consumidor y la influencia de sus pares y la comunidad social, en equivalencia con la “deuda” y tomar las acciones de la propia marca como “activo”.



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I., 2017. *Marketing 4. 0*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. (p.76).

El acceso a las diferentes etapas del trayecto se genera a través de los *touchpoints* que pueden encontrarse en cualquiera de las instancias. Para incrementar la atracción, Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017) recomiendan humanizar las marcas, asociarlas con los valores sociales y ambientales fuertes, reforzar la experiencia y personalizar los productos y servicios. Para optimizar la curiosidad, su consejo es crear contenido relevante, buscable, compartible, y fuertemente asociado a la marca en distintos formatos. Pueden ser escritos (artículos, *whitepapers*, casos de estudio, comunicados de prensa y libros) y gráficos (infografías, comics, interactivos, juegos, videos, películas). Aquí se puede asociar el reconocido concepto de Zero momento of Truth (ZMOT) que refiere al momento clave de conexión con el consumidor, en la era digital suele darse por búsquedas *online*, amigos y familia. A continuación, para incrementar el compromiso sugieren enfocarse en la disponibilidad de canales para asegurar una experiencia integrada que cumpla las expectativas. Y finalmente, para incrementar la afinidad, son esenciales la atención al cliente y los programas de recompensa.

6.4 El consumidor como ser emocional

6.4.1 La (¿) racionalidad (?) del consumidor

Absurdamente, 90% de las decisiones de compra se producen en el subconsciente, mientras que el 100% del marketing se dirige al estado consciente o racional. Caroline Winnett y Andrew Pohlmann de The Nielsen Company (Shapiro, 2013) revelan que nuestros cerebros procesan 11.000.000 de bits de información sensorial por segundo pero nuestras mentes conscientes manejan menos que 100 por segundo. Esto significa un desastre para el campo de la investigación de mercado que confía en que los consumidores son “precisos y honestos”. (Lindstrom, 2008, p.19)

En el cerebro se hallan programas motores inconscientes que repiten casi instintivamente una serie de “conductas aprendidas” porque con el fin de optimizarse, la mente trabaja en piloto automático cuando se enfrenta a situaciones que ya ha vivido antes. La elección de marcas es en sí misma una “conducta aprendida” y “las conductas aprendidas son respuestas que han sido internalizadas (por la) inteligencia automática adquirida a través de la experiencia.” (Van Praet, 2013). El problema de las estrategias de marketing tradicionales es que no advirtieron los *insights* ofrecidos posteriormente por la ciencia cognitiva, entonces han trabajado para impactar en la mente de un cliente en vez de la mente de un ser humano.

Al plano inconsciente de la mente se llega a través de las emociones y a través de la influencia social, estos dos factores conforman el espectro emocional del consumidor. Mientras que el plano consciente corresponde al espectro racional. La evolución del estudio del ser humano como ente social, ha permitido abrir muchas puertas hacia la comprensión holística de su accionar. Daniel Kahneman, galardonado con el premio Nobel en economía explicó como clave para el crecimiento, que las actividades de construcción de marca no deberían dirigirse solamente a los niveles conscientes de análisis de información, sino buscar y comprender el efecto que las señales sensoriales y el simbolismo subconsciente tienen para moldear los juzgamientos intuitivos de los consumidores. (Usuda, 2020).

La racionalidad explicada desde la óptica antropológica de Jon Elster se entiende como “la capacidad generalizada que poseen los seres humanos de relacionarse con el futuro, en

contraste con el ascenso miope y gradual de la selección natural.” (Martínez, 2004). Elster asigna a la racionalidad el carácter para diferenciar a los seres humanos de los animales; lo que también podría ilustrarse con la capacidad de maximizar globalmente que poseen los primeros versus la capacidad de maximizar localmente que poseen los segundos. El primero de estos términos representa la búsqueda de un beneficio ulterior, mientras que el segundo busca el beneficio automático, inmediato o conocido. A esta teoría de elección racional, se le suman otras motivaciones que podrían no contribuir con la búsqueda del interés propio y Elster las engloba dentro del concepto de normas sociales. Esta línea de pensamiento se asocia con el de Smith-Durkheim que distinguía al *homo economicus* del *homo sociologicus*. Adicionalmente, otra fuente de irracionalidad, según Elster, son las emociones.

“Las emociones importan porque nos conmueven y perturban y porque mediante sus vínculos con las normas sociales estabilizan la vida social. También interfieren en nuestros procesos de pensamiento, haciéndolos menos racionales de cuanto pueden serlo”.

(Elster, 1990)

De esta manera es que Elster propone tres principales agentes que conducen a la decisión de un individuo: la teoría de la opción racional; y las dos fuentes de mecanismo irracional: normas sociales y emociones. Años más tarde la filosofía se traslada al mundo de la publicidad, Jürgen Klaric (2017), mantiene una línea similar de pensamiento y confirma que “debemos ser conscientes de que las culturas cambian la formulación de la conexión emocional, dependiendo de donde naces, cuales son tus mitos, tus historias, tus realidades y paradigmas. Llegamos a la conclusión de que la conexión está en la comprensión y mezcla del comportamiento con la cultura.” (Klaric, 2017, p.37).

6.4.2 *Homo economicus* vs. *homo sociologicus*

Como Elster (1989) lo estableció, una de las divisiones más significativas de las Ciencias Sociales fueron los conceptos de *homo economicus* y *homo sociologicus*. A continuación, analizaremos qué aspectos fueron atribuidos a cada una de estas nociones según distintos autores. Como ha sido analizado por Irene C. L. Ng y Lu-Ming Tseng (2008), el hombre económico se caracteriza por su búsqueda de preferencias individuales mientras que el *homo sociologicus* se ve afectado por las normas sociales (Weale 1992). A su vez, el

hombre económico no se ve afectado por las relaciones personales, mientras que el *homo sociologicus* es interdependiente (Durkheim 1893; Smelser and Swedberg 1994). El hombre económico se asume perfectamente racional, mientras que el *homo sociologicus* no es limitadamente racional (Boudon 1982) y forma parte de un grupo social (Durkheim 1956). El hombre económico busca el interés personal, mientras que el *homo sociologicus* intenta satisfacer su rol social (Hirsch, Michaels, and Friedman 1990; Weale 1992).

El *homo economicus* personifica al consumidor perfectamente hipotético: aquel que solo mira el precio y la calidad. Aquel que es simple, que no se deja llevar por las emociones, que no se ve absorbido en las imposiciones sociales y culturales, que no valora la experiencia completa de compra porque solo busca el producto que mejor satisfaga su necesidad. Aquel que es el perfecto target del marketing originario (Kotler 1.0) y de ciertas prácticas del marketing tradicional (Kotler 2.0). Aquel, es un consumidor que no existe.

Los estudios de la sociología han abierto muchas más dimensiones del consumidor, la mirada económica unidimensional quedó atrás. Y como el mismo cliente hoy se sabe un *homo sociologicus*, no acepta su abordaje como un simple ser racional. El marketing tradicional puso al *marketing* como disciplina en el mapa. Lo sacó de entre los bastidores y le permitió convertirse en un objeto de estudio. Ese estudio ha avanzado, ha mutado, se ha interrelacionado y, en paralelo, el mundo ha cambiado; hoy el consumidor tiene consciencia de su importancia y su capacidad para llevar un rol activo en el mercado y está dispuesto a pedir más. Y las empresas también lo saben, El marketing moderno, constituido por un amplio rango de disciplinas y prácticas, pretende responder y trabajar para y en conjunto con el *homo sociologicus* (Kotler, 3.0 y 4.0), comprendiendo que el foco ya no debe estar más en que el cliente consuma, o que compre, sino en que vuelva y su recomendación haga que otros también quieran conocer la marca.

Para combatir las conductas aprendidas el marketing moderno se encuentra desarrollando ideas para derrotar al tradicional “sistema de pruebas de investigación defectuoso con escasa validez predictiva”. (Van Praet, 2013, p.6). La propuesta para lograrlo consiste en una serie de pasos neurológicos y conductuales que responden a una estructura arraigada a la biología y evolución. Se recomienda desplazarse de la medición de las expresiones externas de creencias y actitudes para entender mejor los procesos internos y las

verdaderas causas conductuales. (Van Praet, 2013). El objetivo de dicha secuencia es convertir a lo inconsciente en consciente para así penetrar de manera fructífera en la mente del consumidor.

El consumidor se ha convertido en un usuario activo dentro del mundo de las conexiones digitales. Busca entablar relaciones como todo ser humano y espera que las marcas lo traten como tal. El marketing moderno, a pesar de su naturaleza digital, no busca erradicar el escenario *offline*. Es más, el contacto físico resulta un valor diferencial para las marcas, por lo tanto, el enfoque ideal pretende lograr una simbiosis entre ambos planos. El marketing moderno prioriza la experiencia del consumidor en todas las fases y aristas del *Consumer Journey*. Promueve la estimulación del consumidor a través de los sentidos, a través de su naturaleza biológica que continuamente comprueba que el consumidor es un ser emocional.

Jürgen Klaric (2017) establece que el código cultural es un pilar esencial para comprender la percepción del consumidor, y que, por lo tanto, nunca hay que dejar de enfocarse en dos puntos de vista: el biológico y el cultural. Exclama que “fundamentar la innovación y marketing antropobiológicamente es el futuro y la clave del éxito.” (Klaric, 2017, p.110). Ariel Benedetti (2019) por su parte, se excusa por su precipitación, pero expresa su afinidad con la hipótesis antropológica de Yuval N. Harari- autor de *homo deus*- de encontrarnos frente a un *Homo Social Sapiens*, es decir, “una renovada especie humana, que incorpora la tecnología y la conectividad de internet a su vida cotidiana desde su nacimiento, con grandes transformaciones en su cerebro, sus formas de socialización y sociabilización y su identidad.” (p. 59).

6.4.3 El estudio biológico de la conducta

Diferentes disciplinas se han enfocado en el estudio del ser humano más allá de su faceta racional y lógica. La psicología, la antropología y la sociología desde siempre han abordado la naturaleza emocional e intuitiva del ser humano. En los últimos años se ha desarrollado el estudio biológico de estas cualidades, lo que ha confirmado que efectivamente somos seres de sentimientos, mucho más de lo que quisiéramos admitir. El estudio biológico de las funcionalidades del cerebro se denomina neurociencias y junto con el marketing, desarrollan un estudio aún más específico del funcionamiento del cerebro a la hora de la

decisión de compra. Las neurociencias estudian la organización y el funcionamiento del sistema nervioso y las interacciones de los distintos elementos del cerebro que originan la conducta humana. Corresponde a un enfoque científico multidisciplinar (neurología, psicología, psiquiatría, filosofía, lingüística, biología, ingeniería, física y matemática). “Es así como las neurociencias estudian los fundamentos de nuestra individualidad: las emociones, la consciencia, la toma de decisiones y nuestras acciones socio psicológicas.” (Manes, 2014, p.8) Adicionalmente, el enfoque en la fuerza que ejercen los 5 sentidos en las decisiones, también promueve el desarrollo de la compra como experiencia y desemboca en el marketing experiencial.

6.4.4 Neuromarketing

“El propósito fundamental de la neurociencia es entender cómo el encéfalo o cerebro elabora marcadas individualidades de la acción humana...” y “...las diferentes percepciones del mundo externo”.

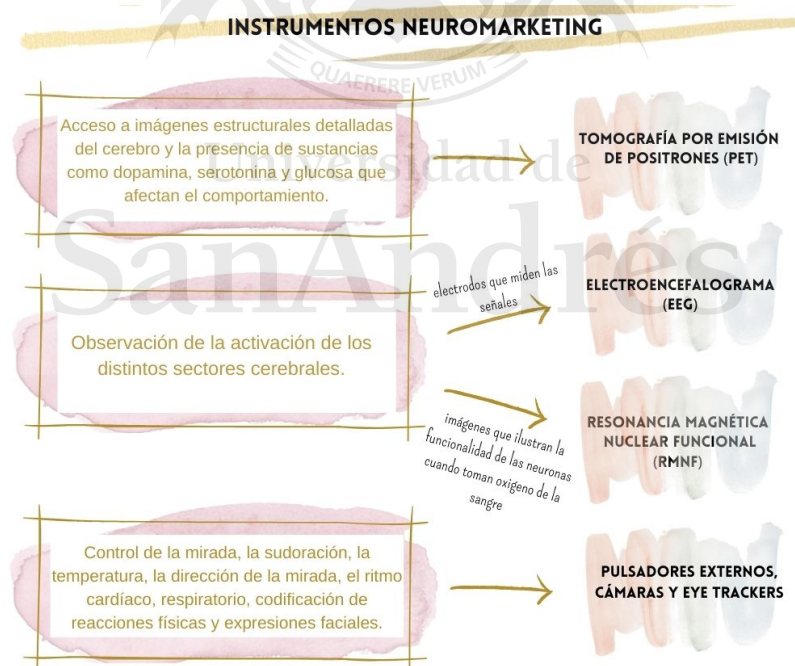
(Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010, pág 21).

El *neuromarketing* es una disciplina que hace alusión a la individualidad y a la (no) racionalidad del consumidor. La única característica común a todos los individuos, es la masa de tejido nervioso en la parte superior del encéfalo, también conocida como cerebro. Este órgano es el centro de todas las funciones vitales, funcionales, cognitivas y emotivas del ser humano. Comprenderlo significa estar un paso más cerca de comprender por qué y cómo piensa, quiere, elige y actúa el consumidor. Y un paso más cerca para saber por qué y cómo pensará, querrá, elegirá y actuará.

El objetivo del *neuromarketing* es comprender los conductores inconscientes de las elecciones. Los métodos tradicionales para averiguar qué necesitan y qué desean los consumidores incluyen principalmente las encuestas, las entrevistas y los *focus groups*. En dichas pruebas, las personas se encuentran pública y conscientemente a reportar sus experiencias, pensamientos y opiniones. En estos casos se encuentran dos limitaciones, por un lado, el consumidor se verá influenciado por la que crea que sea su respuesta esperada y por el otro, solo un 10% de las elecciones se hacen de modo consciente. Dichas pruebas no tendrán en cuenta los factores culturales, sociales y personales que influenciarían al sujeto al momento de hacer una elección real. Jürgen Klaric (2017) afirma

que “existen mas motivos para mentir que para decir la verdad” (p.96). Adicionalmente, el ser humano tampoco es inmune a la intervención de los sesgos: presión o expectativa social, vergüenza, recepción de incentivos, aprobación o integración colectiva, neuronas espejo. Como diría Steve Jobs: “La gente no sabe lo que quiere! ¿Por qué perder el tiempo preguntándoles?”

El proceso de transformación de una necesidad en un deseo es responsabilidad del cerebro y por esta razón necesitamos comprender su morfología y funcionamiento. Las neurociencias, como las explica Marta García Aller (2016), ofrecen la puerta para conocer concretamente qué efectos tiene un producto, un servicio o una publicidad en el consumidor sin tener que preguntárselo, evitando así el proceso de racionalización de su respuesta. Para dicho fin, se aprovechan los avances tecnológicos en el desarrollo de instrumentos útiles para esta cuestión. Estos instrumentos permiten observar las reacciones de distintos órganos ante distintos estímulos y deducir cuál es su percepción de los mismos, utilizando como base el conocimiento adquirido en el campo de investigación de las neurociencias.



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Zoëga Ramsøy, Thomas. (2014). An Introduction to Consumer Neuroscience & Neuromarketing. [Curso online]. Copenhagen Business School por Coursera y de Malfitano Cayuela, O., Arteaga Requena, R., Romano, S., y Scínica, E. (2010). *Neuromarketing: celebrando negocios y servicios*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Los dispositivos miden las sensaciones positivas y negativas de los estímulos que uno tiene delante, aunque sean inconscientes. Toda emoción produce una reacción física y así el cuerpo comunica lo que el cliente siente y permite calcular umbrales de compromiso emocional. (Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010) y (Zoëga Ramsøy, 2014). Para comprender mejor la composición y el funcionamiento del Sistema Nervioso Central y la división del cerebro en lóbulos según su funcionalidad, puede accederse al ANEXO I.

Estudiar el cerebro también permite comprender diferentes modelos mentales. Permite identificar cuando se remite a la memoria (hipocampo), cuando se reacciona con aversión (amígdala), cuando la reacción es positiva por la expectativa de una recompensa futura (*nucleus accumbens*). (Zoëga Ramsøy, 2014). También ha permitido confirmar que los seres humanos repetimos conductas observadas gracias a nuestras neuronas espejo. (Lindstrom, 2008).

El estudio del cerebro tiene el objetivo ulterior de encontrar *insights*. Un *insight* responde a las palabras en inglés “in” (entrar, penetrar) y *sight* (visión). “Busca aprender o captar la naturaleza interna de las cosas y consecuentemente descifrar cómo penetrar en la mente del ser humano.” (Klaric, 2017, p. 135). Por ejemplo, que los hombres tienen visión túnel y las mujeres visión panorámica, por lo tanto, pueden concentrarse en muchas cosas a la vez. O que, por ejemplo, si algo hace daño se vuelve indulgente y seduce más.

Ejemplos

Starbucks: la gente no quiere ir a comprar café, quiere la experiencia de comprar su café.

Apple: la gente quiere tecnología sencilla y fácil de usar, no una infinidad de funciones.

Ikea: si la gente se inspira e imagina nuevos espacios y formas de vida, comprarán más.

Victoria's Secret: las mujeres quieren sentirse habilitadas a verse como prostitutas en la intimidad, pero como ángeles en la sociedad.

Burger King: la gente cuanto mas sano quiere comer, más ganas tiene de no comer sano.

Y cuando no coma sano, se dará el permiso de ir por todo.

(Klaric, 2017, p. 136)

A la hora de analizar al consumidor como ser biológico, es útil recordar que se encuentra dotado de tres cerebros (Klaric, 2017):

- Cerebro reptiliano: instintivo, dominador, reproductor.
- Cerebro límbico: emocional, sensible, límbico.
- Cerebro córtex: racional, funcional, analítico, lógico.

El consumidor es un ser humano y, por lo tanto, es un poco de todo eso.

6.4.5 Los sentidos como potenciadores de la experiencia

“Toda estimulación sensorial o psíquica tiende a traducirse en una acción motriz, un movimiento activo o en potencia.”

(Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010, p. 174-175)

¿Qué despierta estas acciones? Los estímulos. Y, ¿quiénes captan estos estímulos? Los cinco sentidos. Una vez que son captados por el individuo, pueden tomar dos vías, la rápida, hacia la respuesta emocional, o la lenta, hacia la respuesta racional. Por ende, Es de suma importancia comprender el efecto que los estímulos tienen en el consumidor, porque son la base para entender qué medidas pueden tomarse desde el exterior, para que el interior (sentidos) las procese de manera que la respuesta sea positiva.



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de (Malfitano Cayuela, O., Arteaga Requena, R., Romano, S., & Scínica, E. (2010). *Neuromarketing: celebrando negocios y servicios*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. (p.114-115).

Los 5 sentidos

Vista

La vista es el principal encargado de absorber estímulos, 2/3 de la atención consciente es acaparada por la vista. Las distintas luces y sombras son absorbidas por la retina y generan los colores que vemos y las emociones y sensaciones que estos promueven en cada uno. El amarillo promueve el optimismo, el azul la calma, el rojo la pasión, el verde la naturaleza y salud y el dorado y negro el lujo. (Zoëga Ramsøy, 2014). Es esencial comprender cómo responden los sentidos de nuestro segmento de clientes a los estímulos. Por ejemplo, la visión periférica de las mujeres es mas amplia que la de los hombres, por lo tanto, pueden apreciar los detalles y observar muchas cosas a la vez. Los hombres, en cambio, no tienen esta habilidad, tienen visión de túnel, por lo que es recomendable si se desea ofrecer un producto o servicio visualmente atractivo para ellos, hacerlo simple y conciso. (Klaric, 2017).

También es una gran ayuda conocer cómo llamar la atención y recordar que la atención de los clientes indistintamente de su sexo, es limitada. Hay dos procesos uno se refiere a la saliencia visual (*bottom-up*), son las cosas que llaman automáticamente la atención porque los receptores de los ojos son más reactantes ante contrastes y densidades, detalles distintivos, movimientos, cambios. El proceso contrario se refiere a la información donde es necesario enfocar la energía mental, denominado como *top-down*. Para lograr inmediata atención, es importante desarrollar características que justamente generen una reacción ipso facto y comprometan a un proceso *bottom-up*. (Zoëga Ramsøy, 2014).

Ejemplos

La heladería argentina Lucciano's de Daniel y Christian Otero, puede vende lo que puede aludirse como "el helado más instagrammeable de la Argentina. Sus diseños únicos no solo llaman la atención de quien pase cerca de su vidriera, sino que generan la necesidad social de compartirlo. Dieron un giro al helado de palito, lo volvieron artesanal y ofreciendo "un juguete con taste appeal". (Benedetti, 2019).

Oído

Segundo en el ranking de conexión con el mundo exterior viene el sentido de la audición. El cerebro registra una gran escala de sonidos. Los sonidos y, especialmente la música, evocan un sinnúmero de emociones, despiertan la memoria y pueden generar reacciones directas e indirectas en los oyentes. “Cada excitación musical despierta la memoria en los estados emotivos que la crearon.” (Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010, pág.180). Esto nos explica cómo la música alude a reacciones mnemotécnicas y su repercusión no se limita al plano de lo auditivo, también invoca a imágenes asociadas con todos los demás sentidos.

La música también acompaña y marca el ritmo de la visita a la tienda. Si se quiere generar un ambiente de relajación, lo ideal será música con alusión a la naturaleza. En un local de *retail*, la música ideal para ambientarlo sería algún sonido amigable, que acompañe la experiencia de compra, que permita a quien se encuentra en el local, disfrutarla y así también extender su estadía. Adicionalmente, sería apropiado reconocer el estilo de música que el segmento target aprecia; de esta manera sería aún más satisfactoria su experiencia y adicionalmente, colaboraría con la imagen que la marca quiere establecer de sí misma.

Además, sabiendo la receptividad de los clientes, los vendedores podrían ser capacitados para ser más exitosos a la hora de promocionar el producto. Por ejemplo, se conoce que el área del cerebro asociada con el habla es más activa en las mujeres, lo que les permite prestar atención a más de una conversación o a conversaciones más larga, complejas y, fundamentalmente, a los detalles. Los hombres en cambio necesitan datos concretos, ir al punto. Las mujeres liberan estrés hablando, mientras que los hombres procuran el silencio. “Mientras que uno se hiperdesenvuelve, el otro se hiperconcentra.” (Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010, p.191).

Ejemplos

Un ejemplo interesante sobre el efecto de la música en el consumidor fue investigado por Adrian North, David Hardgreaves y Jennifer Mckendrick de la Universidad de Leicester. En una tienda de vino probaron los efectos de poner musica francesa y musica alemana. Cuando el hilo musical era frances, el 77% del vino vendido al día era francés y cuando se ponía música alemana, el 73% del vino vendido al día era alemán. (North, Hardgreaves y McKendrick, 1999).

Los tres sentidos que quedan explorar se agrupan bajo el título de estímulos kinestésicos.

Tacto

La habilidad táctil debemos agradecerla a nuestra piel, el órgano más prolongado en nuestro cuerpo. Permite que percibamos tanto la temperatura, como la textura y el contacto con otros individuos. Las personas que valoran los incentivos de esta índole, suelen ser personas que disfrutan del contacto físico, que valoran una comunicación basada en la cercanía y se interesan por entablar una relación más personal. Tanto el vendedor, como la marca podrían aspirar a esto.

La experiencia de tocar un producto, suele definir si la compra se realizará o no. “El juicio de los ojos se corrobora con el juicio de la mano.” (Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010, pág.194). Y al ser esencial para nuestra relación con el entorno, nos lleva a juzgar las infraestructuras, la distribución de las instalaciones, los muebles, el despliegue de los productos en los locales y la calidad según la textura. Básicamente, la experiencia FÍSICA que vivencie el cliente, dependerá del estímulo de su sentido del tacto. Lo que trae consigo preocupaciones como la practicidad, la comodidad y la ergonomía de los productos. Hoy los productos tienen que estar hechos PARA el cliente y no al revés.

Investigaciones han comprobado que el tacto interpersonal afecta el comportamiento y la reciprocidad. Crusco y Wtzel (1984) probaron que tocar al cliente en un restaurant aumenta las propinas. Hornik (1992) demostró que los clientes a los que se les ofrecen muestras gratis son más proclives a aceptar si se ven aproximados físicamente por el vendedor. Y

otra investigación exploró como el tocar los productos afectaba la respuesta de los consumidores, por ejemplo, las bolsas de alimento más difíciles de abrir se asociaban con un mejor sabor.

Ejemplos

La interacción con la tienda y el producto puede ser un factor clave a la hora de comprar. La juguetería inglesa, Hamleys debe a esto su éxito. Se distingue de las demás porque vende los productos jugando. Los vendedores mismos invitan a los niños a jugar, así el niño puede experimentar con el juguete de manera física y no simplemente mirándolo dentro de una caja. (Isaac. 2019).

Gusto

Si vamos a hablar de experiencias, ¿qué mejor aliciente que el sabor? Las papilas gustativas de la lengua son excitadas químicamente por los alimentos que ingerimos a través de los quimio-receptores. No solo se valora concretamente el gusto de los alimentos, hay más variables que influyen en la experimentación con una sustancia: la textura, la temperatura y su olor. Entonces podría decirse que el gusto trabaja en conjunto y hasta se potencia con los otros sentidos kinestésicos. Más allá de su rol como proveedor de energía, el alimento segrega según su composición, distintas sustancias, entre las más comunes están la tirosina -que elabora dopamina y noradrenalina- y el triptófano -promueve la formación de serotonina. Los productos de estas sustancias se denominan neurotransmisores, que activan las funciones del cerebro o las deprimen, respectivamente. Conocer estos detalles compone una gran ventaja para saber qué productos podemos ofrecer como cortesía en un local, según la reacción que queramos generar en el cliente. A su vez, también sería un gran complemento para el tipo de alimentos que se quiera comercializar, según lo que queremos que nuestra marca simbolice. (Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010).

Ejemplos

Las tiendas que ofrecen muestras gratis, promueven la experiencia gustativa a la hora de la compra. Otras empresas como el restaurant vasco Sagartoki, desarrollaron tarjetas de presentación compuestas por láminas vegetales comestibles, para que los clientes pudieran degustar los sabores del restaurante. (Torreblanca, 2019). En muchas tiendas también se ofrecen caramelos o se realizan eventos con foodtrucks y catering.

Olfato

“Algunos estudios dicen que recordamos el 35 % de lo que olemos y el 15 % de lo que degustamos.”

(Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scinica, 2010, p. 213)

La aromatización es un instrumento sumamente útil para otorgar al local o a la marca un olor característico, hacer que sea reconocible o memorable cada vez que se perciba determinada fragancia. Es de conocimiento popular que las esencias son herramientas de seducción infalibles porque tienen la capacidad de crear un vínculo emocional. No es simplemente perfumar los ambientes, es definir una impronta para la marca, definir las emociones que el local, producto y servicio deberían suscitar. El *neuromarketing* permite distinguir qué aromas servirán como estímulos sensoriales agradables y cuáles no. También se utilizan para aumentar el simbolismo de un producto o aún para artificialmente mejorar su aspecto cualitativo. A algunos productos hechos con cuero pierden el aroma debido a su procesamiento, como solución se les añade olor artificial, lo mismo sucede con muchos alimentos. (Zoëga Ramsøy, 2014).

El olfato tiene repercusiones en el sistema límbico, teniendo estrecha relación e influencia en las emociones, la memoria y el aprendizaje. Similar es lo que sucede con el tacto y el gusto (vía rápida), mientras que tanto la vista como el oído, son procesados inicialmente por el hipotálamo y la corteza (vía lenta).

Ejemplos

Entrar a la tienda Lush de cosméticos naturales y artesanales reconocidos por sus aromas transporta al consumidor a la naturaleza, los olores cítricos, florales y remitentes a sabores conocidos como el chocolate, la miel y la vainilla. Desde fuera de la tienda, las fragancias invitan a pasar. La variedad probablemente también conecta con algún sector emocional del consumidor, en su mayoría los olores promueven la frescura, la relajación y el cuidado personal. En la página web adicionalmente se ofrecen servicios de Spa. (Lush, 2020).

Todo el conocimiento sobre la influencia que puede tenerse sobre los individuos a través de los sentidos se ha obtenido estudiando sus reacciones tanto mentales como físicas ante estímulos de las diferentes índoles. Al observar qué zonas del cerebro se activan, es posible definir qué tipo de sentidos se ven comprometidos durante la percepción. También es posible descubrir qué sentimientos y qué emociones experimenta el consumidor. Los sentimientos podrían conocerse con solo preguntarle, pero las emociones son algo que se vive de manera inconsciente y corresponde a una reacción integral del cuerpo humano. Hay que tener en cuenta que las regiones del cerebro no suelen estar asociadas a una sola función, y viceversa. Pero el *neuromarketing* ofrece una aproximación bastante confiable que puede corroborarse por aquellas reacciones no cerebrales del organismo.

El conocimiento sobre el efecto de los sentidos en los seres humanos es parte también del desarrollo del marketing experiencial.

6.4.6 Marketing Experiencial

Bernd H. Schmitt (2000) define al marketing experiencial como una estrategia centrada en la experiencia del cliente. Esta experiencia debe conectar a la empresa y la marca con la forma de vida del cliente, situando las acciones personales del cliente y la ocasión de compra en un contexto social más amplio. De esta manera se busca aportar valores sensoriales, emocionales, cognitivos, conductistas y de relación como sustitutos de los valores funcionales y ergonómicos.

Bajo el contexto de tecnología de la información omnipresente, de supremacía de la marca y de la ubicuidad de las comunicaciones y el esparcimiento, Schmitt (2000) establece que la experiencia es el nuevo modo de crear valor económico.

El marketing experiencial busca transformar la experiencia de compra para que pueda brindar estímulos al consumidor, para que sea placentera y para que el consumidor la recuerde. (Moser, 2012). Esta transformación debería abarcar tanto la búsqueda, la compra y el consumo del bien. Se analizan tres tipos de experiencias:

- De producto: momento de contacto directo o indirecto entre el consumidor y el producto.
- De compra y servicio: momento en que el consumidor interactúa con la tienda física o virtual.
- De consumo: momento en que el consumidor utiliza el producto.

En concreto, el marketing experiencial busca lograr satisfacción a través de la oferta de productos o servicios con ventajas competitivas sostenidas en el tiempo, dotando estos factores de valor emocional y mediante estrategias mantener un comportamiento de elección permanente. Las marcas deben dejar de gestionar productos y servicios y pasar a gestionar relaciones y vínculos. Hay que entender al cliente como un activo intangible, como un socio estratégico para alcanzar la fidelización como hecho estratégico y no como acción táctica. (Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010).

La clave de la fidelización son los vínculos, es el acercamiento con el cliente actual y la identificación del cliente potencial. Es intentar registrar los modelos mentales y las formas de diálogo más eficientes y operativas; manteniendo un patrón permanente y sistemático. El cambio de paradigma trajo tres factores por los que hoy cada empresa debe velar: la transparencia que demanda autenticidad por parte de las empresas, la experiencia impactada por la comunidad y ofrecer una experiencia significativa. Todas estas implicancias son inherentemente humanas, la experiencia de consumidor que hoy se ofrece, tiene que considerar al consumidor como tal y pronunciar una experiencia humana. (North Highland, n.d.).

Cuando hablamos de la experiencia del consumidor y nos enmarcamos en el *retailing*, hay un campo de estudio que podría ayudarnos a comprender la importancia de los factores a tener en cuenta cuando diseñamos el proceso de compra *offline*, este es el de la psicología ambiental. El modelo Mehrabian Russell descrito por Robert J. Donovan y John R. Rossiter (1982) se concentra en las variables que influyen dentro de una tienda en el comportamiento del potencial comprador y pueden generar dos respuestas posibles al ambiente: acercamiento o evitación. (Donovan y Rossiter, 1982).

Previamente se habían desarrollado estrategias sobre la disposición de una tienda. Entre ellos estaban: forzar el acceso por la derecha ya que es contra intuitivo, poner la panadería en la entrada para atraer a los clientes, que los pasillos sean angostos y los productos básicos se encuentran al fondo y, por ejemplo, en las marcas de moda, disponer la ropa de hombres y niños antes que la de mujeres, ya que son las principales compradoras y los probadores al fondo. El objetivo final es que los consumidores recorran la mayor superficie posible de la tienda. (modaes, 2016)

Pero el avance que este estudio propone va más allá de la disposición física. Se enfoca en los efectos positivos que la iluminación, los aromas, la música, el contacto con los vendedores y el concepto y decoración de la tienda puede tener en la experiencia del consumidor para fomentar la compra y fidelizarlo. Es decir, se suma el juego con los sentidos, la memoria y la emoción. Actualmente se suma también la experiencia *online*, que debe ser igualmente atractiva, debe disfrutarse y encontrarse alineada con el mismo concepto que se aprecia en la tienda física. Y finalmente, la buena atención, pre y post venta tiene también un rol decisivo para los *advocaters* de la marca.

Los conceptos del *neuromarketing* tienen gran influencia en el marketing experiencial ya que proponen despertar los sentidos y generar emociones en el comprador para asegurar su afinidad por la marca. Muchas empresas tienen tiendas alrededor del mundo, una práctica conocida es la de variar la decoración, menús y propuestas según la ciudad o país en que se encuentren. Conocer qué gustos, qué aromas, qué sonidos y qué temas interesan a la comunidad local se vuelve esencial para atraer y retener al público. Y más allá de despertar los sentidos de modo físico, el marketing experiencial también propone ofrecer la vivencia de experiencias: eventos, paseos, sorteos, viajes. Y a su vez, como el objetivo ya no es solo vender el producto o servicio; sino ofrecer un concepto; parte de ofrecer

experiencia es ofrecer aspiraciones, valores, ideas, filosofías, despertar la imaginación y a partir de allí construir la imagen de marca, fomentar al consumidor a experimentar su propia vida acompañado de la marca.

Ejemplos

El ejemplo por excelencia es Starbucks. Dicho conjunto de franquicias ha sabido como marcar una impronta. Con una ambientación similar a la sala de estar de una casa, las tiendas brindan calidez, comodidad y acogida a quien quiera disfrutar un rato solo, con amigos o con compañeros de estudio, ya que también hay mesas largas para ese propósito. Sillones, cuadros, luces tenues y enchufes en todas las mesas, invitan a que los clientes se queden el tiempo que deseen. A su vez, el producto es distinto: café con sabores – vainilla, chocolate, caramelo, frutilla y canela – y bocadillos acordes a los sabores locales. La experiencia Starbucks ha sido motivo de posturo en las redes, los consumidores quieren vivir la experiencia personalizada de recibir el vaso con su nombre y dentro, la bebida customizada según sus preferencias de sabor. Los baristas reciben un entrenamiento estandarizado para que el producto tenga la mayor calidad posible y sea entregado en el menor tiempo posible mientras que, a su vez, ofrecen un trato amistoso. Starbucks cambió el concepto de consumir café y lo transformó en una experiencia gourmet trayendo la sala de estar de los consumidores a las tiendas. Red Bull por su parte, es un ejemplo de marca que fomenta la experiencia, no explícitamente en una tienda, pero ha logrado asociar los deportes de adrenalina con su bebida. (Harvard Business School, 2008).

6.5 El consumidor como ser social

6.5.1 El cambio del consumidor como resultado del cambio en la cultura (¿o viceversa?)

La cultura cambia constantemente y los grupos sociales se redefinen. La llegada de la tecnología no solo impulsó la optimización de la producción y la automatización de muchos procesos, sino que tuvo fuertes efectos en las prácticas sociales. Los conocimientos se globalizaron a la vez que algunos márgenes se difuminaron. El consumidor se encuentra expuesto a una cantidad de información nunca antes imaginada. Así surgen tendencias que consiguen el quórum necesario para su promoción, como la sustentabilidad, la salud y el

bienestar, las ideas políticas, los movimientos sociales de igualdad de género, de igualdad de etnia. (Kantar, 2020c).

El consumidor de hoy está hiperinformado, sabe diez veces más de lo que sabía hace diez años. El fenómeno de la instantaneidad le permite asesorarse con amigos, vecinos, usuarios de la web y le da el poder de elegir dentro del exceso de oferta: existen hasta 12 veces más marcas de todas las categorías (Klaric, 2017, p.80). Para fomentar el vínculo, muchas empresas lo participan del proceso de producción: siendo transparentes con los proveedores y los procesos que intervienen en la producción, además de invitarlos a proponer ideas o personalizar los productos.

A su vez, el paradigma presenta un consumidor mudable, “en tan solo 12 meses una persona puede convertirse en dos o tres consumidores distintos, con motivadores y satisfactores diferentes.” (Klaric, 2017, p.87) Para entender al consumidor es necesaria la sofisticación y el ahondaje de los métodos que se aplican para conocerlo. La segmentación hoy es “multidimensional y cambiante, cada día nace una tribu urbana diferente, con necesidades diferentes.” (Klaric, 2017, p.87). Y cada grupo se divide en subgrupos que porcesan diversamente sus pensamientos, su estilo y sus interacciones.

La conectividad borró límites, ya no se aprueba la diferenciación de género, de edades, de etnia, ni de capacidades (o discapacidades); pero el consumidor aún quiere sentirse un individuo, este fenómeno recibe el término de “personalización en masa”. (Kantar, 2020^a, p.160). Muchas marcas para dicha consigna desarrollaron, por ejemplo, cápsulas de productos de belleza para que los consumidores armen su propia combinación, *apps* con tecnología *bluetooth* que mide las acciones, y, la personalización de las recomendaciones.

Como explican MacInnis, Park y Priester (2009) en *the Handbook of Brand Relationships*, lo que los consumidores buscan de la relación con la marca es cumplir un propósito. El propósito crítico es ayudar al consumidor a desarrollar y comunicar algo sobre sí mismo: quién fue, quién es, quién quiere ser, y quién no quieren ser. Las marcas son un medio de autoexpresión que cada vez representan menos “cuánto puedo gastar” y más “esto es lo que soy”.

Como se puede observar, el foco se encuentra en el compromiso de las marcas, se las aprecia por lo que hacen, no por lo que dicen. Esta noción facilita el acercamiento a comprender que ya no es el producto en sí lo que más relevancia tiene, es el servicio que viene adjunto a la experiencia de compra de ese producto.

6.5.2 El consumidor argentino

El análisis ofrecido por reporte *BrandZ: Top 50 Most Valuable Latin American Brands*. (Kantar, 2020) analiza un consumidor argentino con el menor grado de confianza visto en los últimos años. Asimismo, el reporte también retrata a un argentino que goza del ocio y del disfrute y tiene buena predisposición a invertir más en algo que lo satisfaga física y emocionalmente. Algo que sucede principalmente en familias que no llegan a ahorrar en dólares o en bienes durables.

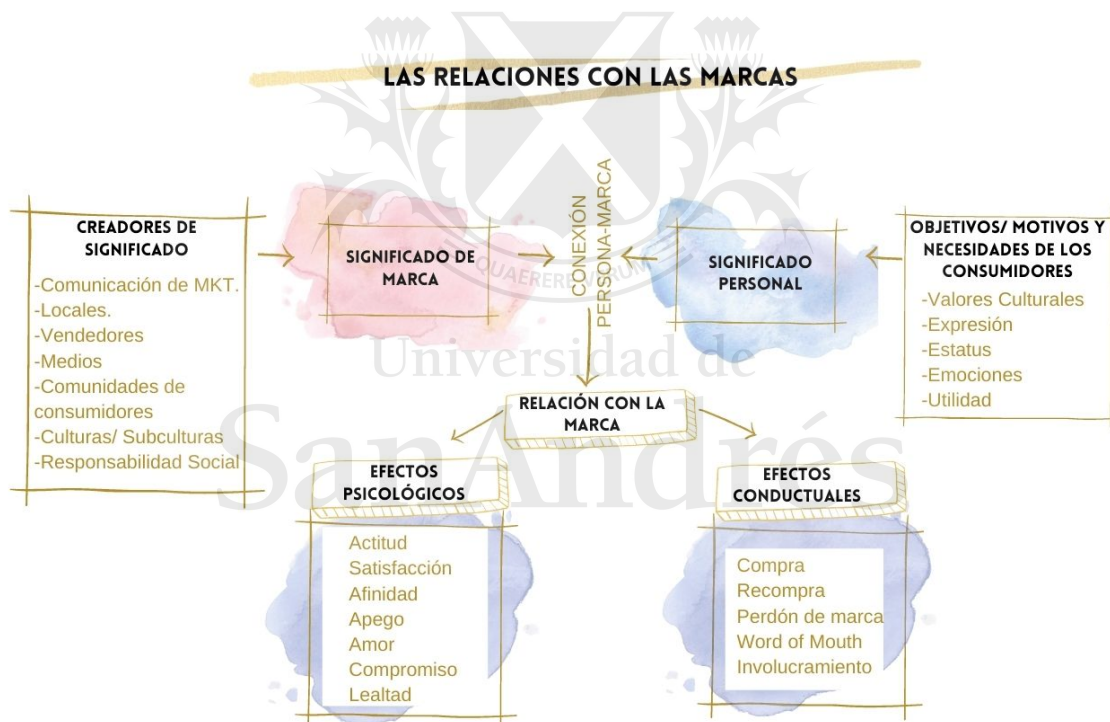
Culturalmente se ha visto un importante cambio. La conexión digital a través de las diferentes plataformas ha generado movimientos de una magnitud nunca antes vista. Progresivamente el argentino participa más, y en más debates de todas las índoles: socioeconómicos, de género, políticos y ambientales. Hoy el argentino ha descubierto que tiene en su poder la capacidad de controlar el comportamiento de las empresas. Adicionalmente, el reporte indica que los consumidores argentinos lentamente se enfocan en marcas relacionadas con música, películas, moda, gastronomía, deportes y diseño. Nuevamente, percibimos que el denominador común de la nueva generación se relaciona con gustos más que con atributos demográficos o geográficos. Las marcas deben buscar espacios para ofrecer una experiencia customizada y generar la diferenciación emocional tan deseada.

Según las indagaciones de Kantar (2020), en Argentina, a pesar de disfrutarse la posibilidad de expresión y el acceso a la información, la cantidad de información que se recibe de las empresas genera agobio. Como país tercermundista, las tendencias llegan más tarde que a las grandes potencias, entonces este intercambio es algo que ambos lados (empresas y consumidores) se encuentran aprendiendo a regular. Así es como brota la necesidad de sintetizar y resignificar los mensajes que las compañías envían. Comienza a ser indispensable ser asertivo con la comunicación, estar en el momento y lugar indicados. Y saber brindar un servicio óptimo en cada uno de los *touchpoints*. La digitalización de la mayoría de los negocios, en parte impulsada brutalmente por la situación de aislamiento

social, aumenta la competencia y a su vez, asigna valor agregado a las relaciones genuinas y el contacto cara a cara. Las redes son una buena herramienta de comunicación, pero el argentino necesita ver, interactuar, opinar y pedir consejos a la hora de elegir el producto indicado.

Este consumidor busca ciertas claves a la hora de elegir una marca: la diferenciación, la innovación, la proximidad y un propósito relevante. Hay una lupa sobre el propósito de las marcas que debe ser claro, relevante y creíble. Por lo tanto, la expectativa de una conversación horizontal cada vez mas transparente, se incrementa y los consumidores exigen evidencia de que las empresas cumplen sus promesas.

Como explican Maclnnis, Park y Priester (2009) presentan de manera muy simple y gráfica la formación de vínculos entre consumidor y marca en un gráfico similar al siguiente:



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Maclnnis, D. J., Park, C. W., & Priester, J. R. (2009). Handbook of Brand Relationships. New York, NY: Routledge. (p.10).

Puede apreciarse que la conexión entre la marca y el individuo requiere de una alineación entre sus significados y aspiraciones. Esta conexión corresponde al punto de encuentro entre el significado personal que el individuo busca en su vida y como parte de la sociedad; y el significado o personalidad que la marca proyecta a través de sus distintas manifestaciones públicas. Si este encuentro genera efectos psicológicos positivos en el

consumidor, lo más probable es que en paralelo y reforzado por ellos, tenga un comportamiento positivo también para la marca: de compra o mejor aún, de recomendación. Esta manera de entender las relaciones entre la marca y el consumidor es similar a la manera de entender las relaciones humanas, porque hoy las marcas deben tender a ser más humanas y conscientes del *desiderátum* de sus públicos.

6.5.3 Marketing Digital

La creciente disponibilidad de opciones, los avances tecnológicos y el desarrollo de las TICs (Tecnologías de Información y Comunicación), le dieron a cada consumidor una voz y ensalzaron su protagonismo. Esto desafió a las empresas, obligándolas a encontrar un medio para estar a la altura de las exigencias modernas: velocidad, inmediatez y singularidad. El marketing *offline* se modernizó mientras que el marketing *online* vio la luz, dejaron de ser suficientes los medios y tácticas tradicionales y pasó a ser posible y a la vez un requisito estar donde sea que el consumidor esté. (Sainz de Vicuña Ancín, 2018).

La mayoría de las empresas desarrollaron herramientas y adaptaron su comunicación a los diversos soportes, medios y entornos que fueron surgiendo. Este tipo de marketing puede denominarse digital o interactivo ya que le presenta a las empresas el acceso a la vida diaria de sus públicos. A su vez, creó un concepto de servicios personalizados que le permiten al comprador participar en todas las etapas: creación, difusión y colaboración. (García M., 2011).

Omnicanalidad

La multiplicidad de los canales es la característica por excelencia del marketing digital. Justamente representa la conexión a través de muchas plataformas a la vez: estar en todo momento presente y disponible para el comprador. Esto se ve complementado con la movilidad de estos canales (dispositivos) que posibilitan al consumidor a llevar nuestro negocio en su cartera, bolsillo y/o incluso muñeca, de aquí proviene la noción de *wearables*. Y hay otro concepto que nace con la conexión desde una pluralidad de artefactos que es el *Internet of Things* (Internet de las cosas), que alude a la consolidación de una coordinación entre todos dispositivos “operando como terminales de acceso a un único repositorio de contenidos, aplicaciones y servicios en la nube.” (Sainz de Vicuña Ancín, 2018, p.37). Sin

embargo, los medios de comunicación clásicos no desaparecen, siguen siendo de suma importancia porque le dan tangibilidad al negocio y complementan los canales digitales: radios, diarios y revistas, televisión, correo tradicional, locales físicos, catálogos y prensa. El desafío es alinear los múltiples canales de forma sincronizada, incluyendo la tienda *offline*, para transmitir un mensaje integral y homogéneo, de eso se trata la omnicanalidad. Cada faceta de la vida de un consumidor hoy puede ser alcanzada por el marketing, estos puntos de encuentro se conocen como *touchpoints* y deben aprovecharse para ser optimizados.

Estrategia

David Rodríguez, CEO de MDALatam (MDA Latam: Cursos Marketing Digital, 2020) hace énfasis en la esencialidad de distinguir qué tipo de estrategia debemos escoger: una de marketing o una de remarketing. Si el objetivo es atraer al consumidor, entonces lo que necesitamos es *marketing* a través del desarrollo de SEM (pauta). Si queremos cautivarlo con nuestro contenido y perseguirlo en las distintas redes para convencerlo de comprar, entonces la respuesta es el *remarketing* a través de la proporción de contenido. Y, una vez que entendemos cuál es la acción que buscamos alcanzar, debemos cuestionarnos entonces con qué canal captamos la atención del cliente y qué canal en cambio, es más idóneo para sugestionarlo; la elección se remitirá a cada caso particular.

DOS ESTRATEGIAS DE MARKETING	
MARKETING	REMARKETING
SEM	CONTENIDO
Tradicionalmente se conoce como pauta paga.	Conversación con el cliente para construir una comunidad
Anuncios publicitarios en plataformas y redes sociales.	Posteos, vivos, sorteos en Instagram o Facebook, influencers, charlas de expertos, encuestas, Podcast (Spotify), Snapchat, Pinterest, Twitter, LinkedIn Tiktok, Whatsapp, Business para interacción individual, App con beneficios exclusivos (cupones de descuentos, precios especiales, agendar citas, historias médicas)
OBJETIVO: VISIBILIDAD	OBJETIVO: SEDUCCIÓN, INTERÉS, CONEXIÓN, RETENCIÓN.

Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Cursos Marketing Digital, M. (2020, 1 de enero). *Curso Aprende marketing digital en 60 minutos, GRATIS y ONLINE 2020* [Video]. Recuperado: 2 de junio, 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=artZsPRGX-c>.

Las mismas técnicas recomendadas para el marketing *offline*, son importantes a tener en cuenta con el marketing *online*. La experiencia debe ser placentera, debe invitar al cliente a saber más, debe comprometer a los sentidos, debe ser representativa de la marca y debe tener como objetivo ulterior: fidelizar clientes. Como diría Stan Rapp “Concretar una venta es importante, pero lograr la fidelidad de los clientes es vital”. Para lograr trasladar los conceptos analógicos al plano digital hay una variedad de herramientas que pueden emplearse) (Sainz de Vicuña Ancín, 2018).

El marketing digital le ha permitido al marketing crecer, dando lugar a nuevas prácticas y nuevos conceptos como *buzzmarketing*, blog marketing, marketing viral, *inbound* y *outbound* marketing, marketing de buscadores -pago por *click*, *adworks*-, publicidad en aplicaciones -banner, banner expandible, cortinilla, *intersitial*-, *advergaming*. También ha posibilitado la retroalimentación con otras disciplinas como el *neuromarketing*, el Big Data, la realidad virtual, la sensorización, la inteligencia artificial: “favoreciendo el desarrollo de la personalización predictiva, mediante dispositivos y aplicaciones que “aprenden” a partir del comportamiento del usuario para ofrecerle un servicio mas personalizado y acorde a sus necesidades y preferencias.” (Sainz de Vicuña Ancín, 2018). Y, sobre todo, le ha permitido extenderse a todos los sectores socioeconómicos y establecerse en empresas de todos los tamaños.

Para comprenderlo mejor, haremos un recorrido por algunas de las herramientas que ofrece. Y recordemos que el Marketing Digital es lo que elimina la cronología del Consumer Journey. También impulsa a que la experiencia del consumidor no solo se trabaje en las tiendas, desarrolla la experiencia virtual del consumidor y reitera el planteamiento de objetivos como: publicitar, comunicar, seducir, generar diálogo, entablar un vínculo y fidelizar al cliente; pero desde un nuevo plano.

Herramientas

- **Sitio web:** sitio de referencia online de una marca.
- **SEO (Search Engine Optimization):** desarrollo de una página web optimizando la experiencia del consumidor para ganar posicionamiento en los motores de

búsqueda orgánicamente. Debe ser estética, funcional, simple e instintiva. + blog: contenido.

- **Georreferenciación:** sitio de referencia offline de una marca. Aplicaciones de mapas o *google my business* para la ubicación geográfica de los locales.

Métricas

Otro de los pilares del marketing digital son las métricas. Con ellas podemos desarrollar un pronóstico de ventas, saber a quién y cómo orientar nuestras campañas. Podemos saber a través de información orgánica, es decir, conductas genuinas, el comportamiento del usuario con la marca. Para saber más de estas métricas puede acudir al ANEXO II.

David Rodríguez (MDA Latam: Cursos Marketing Digital, 2020) explica que el Marketing Digital tiene muchos beneficios, comenzando por el mejoramiento del reconocimiento de marca y la reputación de la empresa. Permite captar clientes potenciales y fidelizar a los clientes actuales. Permite que el alcance de las organizaciones se potencie y llegue a muchas más personas en simultáneo, lo que deriva en mayores ventas y posibilita la capacidad de competir con empresas de mayor tamaño. Es una manera fácil y práctica de potenciar el contacto con los consumidores y fomentar el consumo del producto o servicio propuesto al mercado, abaratando costos. Adicionalmente, es una manera de mejorar la experiencia de los clientes porque significa más conexión, significa una oportunidad para entablar lazos y una forma de que la experiencia de compra suceda desde cualquier lugar, la tienda solo es una plataforma más.

La generación C y Importancia de las Redes Sociales

El término generación C o gen C fue acuñado por Nielsen & Booz Allen Consulting en 2010 para describir a los *millennials* -personas interesadas en la Creación, el Contenido, la Conectividad y la Comunidad- como pilares rectores de su comportamiento. (Benedetti, 2019, p.142). Esta generación se define por su comportamiento en el mundo digital:

GENERACIÓN C

- El **90%** crea contenidos online al menos una vez al mes
- **2/3** son apasionados *advocaters*.
- El **56%** pasa a la acción luego de ver anuncios.
- El **85%** necesita la aprobación de sus amigos para decidir comprar.
- El **88%** tiene perfil activo en las redes y el **65%** lo usa a diario.
- El **91%** duerme con el Smartphone a su lado.

Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Benedetti, A., 2019. Marketing En Redes Sociales: Detrás De Escena. 3rd ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: TEMAS Grupo Editorial SRL. (p. 142).

Más allá de los grupos y subgrupos desarrollados en la amplia y dinámica cultura contemporánea, un denominador común de los jóvenes actuales es que sus vidas giran alrededor de las redes. Por lo tanto, las conversaciones que allí se gestan son decisivas para las decisiones de compra, por lo tanto, deben capitalizarse para desarrollar una experiencia exitosa. “El rol activo de la comunidad y la multidireccionalidad de la comunicación tendrán un peso específico en las decisiones de compra, muy superior al mensaje unidireccional propuesto por la mayoría de las empresas hasta el momento.” (Benedetti, 2019, p.142).

Ariel Benedetti (comunicación personal, 19 de julio de 2020) en la entrevista explicó que la comunicación debe ser impulsada desde las redes sociales y los medios digitales, pero con el foco en campañas de conversión en Facebook, Instagram y Google Ads que cuentan el algoritmo para salir a buscar sus potenciales compradores. Su consejo es que hay que escuchar. Hacer un buen *social listening*, porque el Big Data también ha fuente de *insights* que suman valor a la comunicación y experiencia de usuario: mostrarse más humana y cercana, responder en redes con instantaneidad, co-crear con el cliente productos y campañas de comunicación. Al escuchar al cliente se descubre que el que define los *touchpoints* muchas veces es él. Ariel explica que, por ejemplo, hoy muchos clientes quieren tener contacto con las marcas por *WhatsApp* y la gran mayoría no está preparada para hacerlo. Quien primero se adapte a este nuevo punto de contacto va a tener una

ventaja competitiva. Y necesariamente, las marcas hoy deben pensarse como omnicanales, no como multicanales para poder brindar una experiencia integral.

6.5.4 Big Data

A la hora de introducirnos en este complejo fenómeno, es importante ordenar algunos conceptos. Con ayuda del libro *Big Data* de Walter Sosa Escudero (2019), la comprensión del tema se vuelve más amena. Bajo la premisa de que no hay una definición concreta y correcta que describa lo que es el Big Data, Sosa Escudero igualmente se aproxima a un concepto bastante inteligible.

“Se refiere al volumen y tipo de datos provenientes de la interacción de dispositivos interconectados, como teléfonos celulares, tarjetas de crédito, cajeros automáticos, relojes inteligentes, computadoras personales, dispositivos de GPS y cualquier objeto capaz de producir información y enviarla electrónicamente a otra parte.”

(Sosa Escudero, 2019, p. 31)

Big data es el término utilizado para describir a la información que por su amplitud y complejidad es difícil de procesar con las herramientas tradicionales. Sin embargo, con las herramientas correctas, las empresas pueden discernir tendencias empresariales críticas que podría promover el crecimiento estratégico. Big data permite obtener *insights* del comportamiento del consumidor y sus preferencias. Esto permite ver más allá de la tradicional práctica de la segmentación, obteniendo datos más específicos y abundantes. (Sauer, 2013).

Big data se puede resumir en tres palabras: volumen, velocidad y variedad. Se distingue de cualquier tipo de análisis de datos porque los datos se crean anárquicamente. Esto implica que a diferencia de la información que se obtiene de entrevistas, cuestionarios y encuestas; la información no se genera con el propósito de ser creada, es orgánica y representa una evidencia real de las elecciones de los individuos. Las fuentes de datos provienen de la utilización de una tarjeta de crédito, la ubicación con GPS, una video llamada, publicaciones en redes sociales, los *likes* a diversas publicaciones, registraciones en aplicaciones de

salud, asistencia en cursos, indagaciones en los diferentes buscadores y plataformas web, etc.

Para entender el Big Data, es importante familiarizarse con otros conceptos como: *machine learning*, algoritmos y estadística.

- *Machine learning* se traduce como “aprendizaje automático”. Este se refiere a las técnicas computacionales, matemáticas y estadísticas que hacen posible el descubrimiento de patrones que permiten rebasar la información concreta y desarrollar correlaciones que mejoren la comprensión o predicción de diversos fenómenos. Entonces *machine learning* traduce los datos difusos (pluralidad y diversidad) y los reduce en muestras más simple que serán estudiadas por los famosos algoritmos.
- Los algoritmos son los encargados de buscar series que se correlacionan entre sí.

De la mano de todo esto viene la estadística, existente muchos años, siglos y milenios antes que el Big Data y comparte los objetivos de encontrar patrones, correlaciones y probabilidades de que ciertos sucesos ocurran dadas ciertas circunstancias. Walter Sosa Escudero (2019) explica de una manera muy simple los conceptos más importantes de la estadística relevantes para el procesamiento de datos. Dichos conceptos pueden encontrarse en el ANEXO III.

Las herramientas utilizadas al trabajar con Big Data son tradicionales de la estadística. Puestas a disposición de la masividad de datos es esencial saber usarlas para generar predicciones lo más precisas posibles y errores lo menos probables. Eso es lo que busca Big Data, innovar y aprovechar el *machine learning*, para lograr con una cantidad antes impensada de datos espontáneos, predecir el comportamiento de compra del consumidor para darle lo que quiere, o convencerlo de que lo quiere.

Estas tecnicidades solo serán competentes si son analizadas correctamente. Existen dos riesgos principales a la hora de analizar los distintos fenómenos que pueden desembocar en el arribo a conclusiones equivocadas, predicciones erradas e información infructuosa. Estos son: confundir correlación con causalidad y las *choice-based samples* (muestreo sobre la base uso) o muestras no representativas.

A pesar del riesgo de errores estadísticos, la mayor amenaza la suponen los prejuicios de la sociedad. La generación de predicciones o *insights* a partir de los patrones de conducta podría percibirse como invasiva o como un aprovechamiento indebido de la información para manipular e influenciar a los consumidores. Por esta razón, se propone tener presente la transparencia y la comunicabilidad (Sosa Escudero, 2019) para producir legitimidad y confiabilidad, garantizando la ética y funcionalidad que la tecnología no ofrece.

A su vez, de nada sirve predecir comportamientos o deducir aspectos de los consumidores, si no se hace de modo oportuno y relevante. No sirve de nada a una farmacia descifrar que una mujer está embarazada como conclusión de su comprar pañales; y no sirve de nada anunciar a un hombre que los hábitos de consumo en la extensión de la tarjeta que su mujer utiliza, responden a la conducta de alguien que tiene un amante, porque no corresponde.

“Big data es un trabajo inteligente y meticuloso que permite ir de una masiva cantidad de datos anárquicos en apariencia inconexas [...] a un subconjunto pequeño pero que puede ser estudiado como si proviniera de un experimento...”

(Sosa Escudero, 2019, p.62)

La estadística tradicional permite predecir y establecer correlaciones, pero Big Data permite explicar y encontrar causas, y, por lo tanto, buscar soluciones.

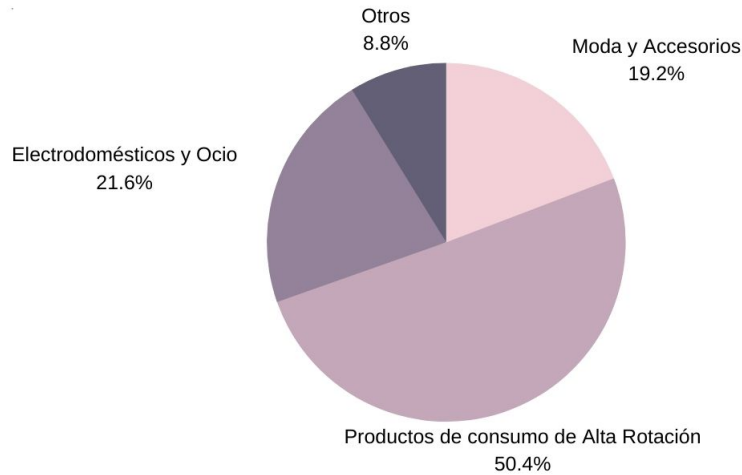
6.6 La industria del retail

Para este trabajo de graduación, se ha optado por analizar la industria conocida bajo denominación de *retail*. Es un rubro amplio que permite desplegar, como pudo apreciarse anteriormente, una variedad de ejemplos apropiados para ilustrar los distintos conceptos manifestados.

Se definirá el concepto a partir de la asistencia de varios otros conceptos arraigados a la práctica del *retailing*. En primer lugar, es importante aclarar que el *retail* corresponde a una práctica. Es un modo de vender. Una forma de acercarse al cliente. El foco no es el tipo de producto, ya resulta inasequible encasillar o reducir esta noción a delimitados artículos, cuando paradójicamente, lo que lo caracteriza es la cantidad y variedad. Por dichas razones, el *retailing* se asocia en vez, al concepto de “canal de marketing”. Un canal de marketing “es un canal de comercio que establece un puente entre productores y usuarios” (Peelton, Stutton & Lumpkin, 1999). Precisamente, todos los comercios de *retail* representan un lugar de intercambio y, el intercambio, es justamente el pilar del marketing, su objetivo ulterior y a la vez, su razón de existir. Por lo tanto, la industria del *retail* proporciona una amplitud adecuada para llevar a evaluar la praxis del marketing.

El concepto de *retail* con frecuencia se lo denomina con el término “comercio minorista”. Puede darse en volúmenes importantes en el consumo masivo o las tiendas departamentales, como también en volúmenes más moderados, en tiendas propias de una sola marca. El *BrandZ Top 75 Most Valuable Global Retail Brands* (Kantar, 2020b) reveló que las 75 marcas de retail más valiosas alcanzan los 1.5 trillones de dólares, Con un aumento del 12% con respecto al año anterior, 2019. A continuación, podemos apreciar gráficos que ilustran la composición de la industria y la facturación de sus distintos tipos de productos:

EMPRESAS PERTENECIENTES A LOS PRINCIPALES SECTORES DE RETAIL



FACTURACIÓN DE LOS PRINCIPALES SECTORES DE RETAIL

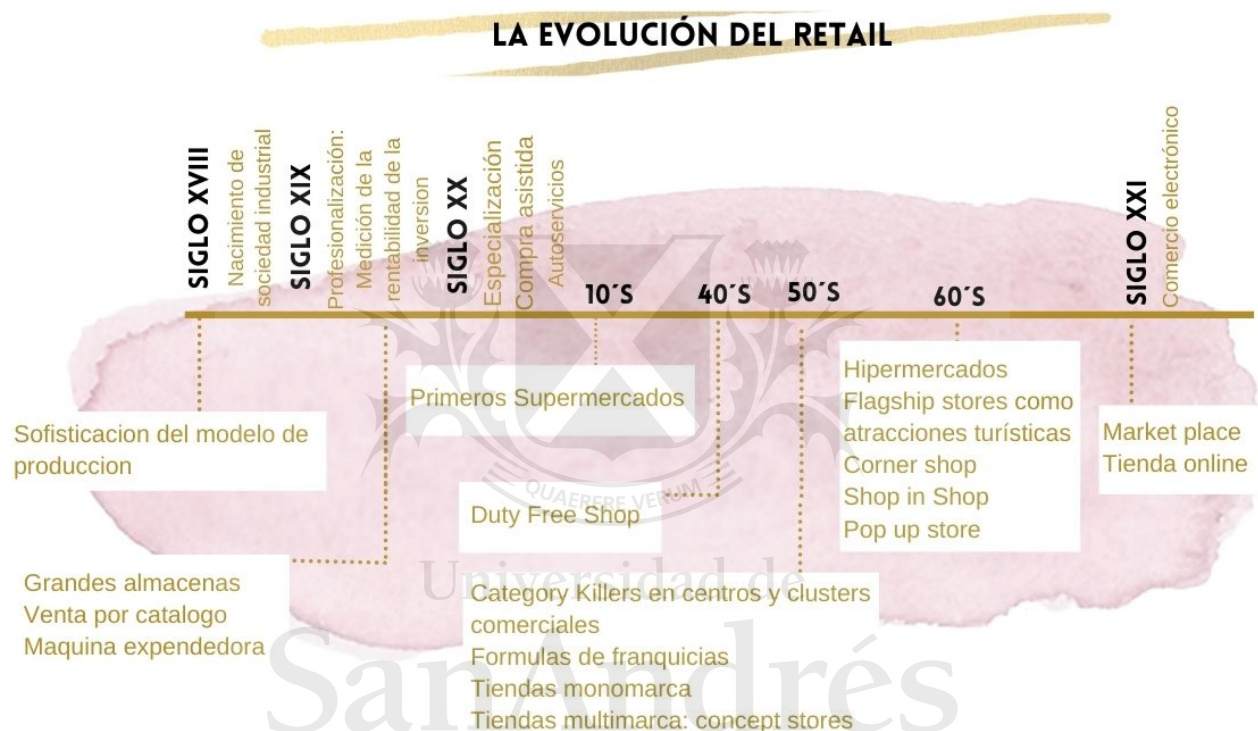


Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de modaes, 2016. Modelos De Éxito En Retail. Dossier. [online] Pilar Riano, p.16. Recuperado de: <https://www.yumpu.com/es/document/read/56305435/modelos-de-exito-en-retail> [Acceso el 29 de julio de 2020].

El *retail* es un escenario de intercambio, de modo que aplica a un amplio rango de productos. Y ante mayor cantidad de productos, mayor competencia y una mayor necesidad de distinción subsanada por las prácticas que provee el marketing.

6.6.1 Evolución del retail

El *retail* o comercio minorista impulsa la generación de riqueza y el empleo en los países. Hoy se ve inmerso en un entorno competitivo, donde es cada vez más difícil impactar en el consumidor y convertirlo en *advocater*. Como se explica en la revista Dossier (modaes, 2016) en la actualidad, la marca ya no es solo el producto, el consumo se ha sofisticado y en conjunto la forma de vender evolucionó. El comercio ha cambiado a lo largo de la historia, pero su mayor revolución la provoca hoy el acceso masivo a la tecnología.



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de modaes, 2016. Modelos De Éxito En Retail. Dossier. [online] Pilar Riano, p.4-16. Recuperado de: <https://www.yumpu.com/es/document/read/56305435/modelos-de-exito-en-retail> [Acceso el 29 de julio de 2020].

El *retail* fue evolucionando junto con los modos de vender. Fueron sofisticándose, profesionalizándose y especializándose, sumando tamaño, innovación, acercándose cada vez más a todos sus consumidores, profundizando la línea, planeando la distribución, proponiendo estilos de vida, estableciendo un concepto, promoviendo una identidad de marca, buscando originalidad y alcanzando la instantaneidad. De la compra asistida al autoservicio y al B2C en la tienda *online*. La mutación en los modos de vender acompaña los cambios en las exigencias de la cultura y la sociedad. A pesar de la revolución que el

comercio *online* significa, la tendencia ulterior es la convivencia entre todos los canales. (modaes, 2016).

6.6.2 Retail como escenario socio-cultural

Recientemente el marketing se ha visto envuelto en campos de estudio que abarcan numerosas cuestiones sustantivas. De esta manera, se confirma el viraje hacia el consumidor social que hemos discutido anteriormente. Los enfoques analizados por Christian Fuentes y Johan Hagberg (2013) se vieron orientados principalmente hacia la manera en que los locales de *retail* afectan el comportamiento del consumidor, desarrollan tipologías, examinan fenómenos específicos en los procesos de compras; en todos estos casos los consumidores son una pieza central. El marketing del *retail* se ve envuelto en una dimensión socio-cultural, porque las prácticas de consumo son inherentemente sociales y culturales. Como bien explican “los espacios de retail son espacios performativos, donde identidad, género, etnia, ideología y diferentes significados son producidos y reproducidos”. (Fuentes & Hagberg, 2013, p. 291). Por lo tanto, es imperativo brindar una experiencia personalizada y consagrar una impronta propia.

Al igual que el proceso de decisión, el consumo de *retail* ha sido explicado por la psicología, por la sociología y por la antropología, abriendo una nueva puerta para comprender que la información útil sobre un consumidor no está en lo que dice, sino en lo que hace, en cómo piensa y en cómo siente. Que no necesariamente se condicen. La psicología analiza el significado que el proceso de compra o el consumo de ciertos productos significan para el cliente. La sociología hace hincapié en las relaciones entre vendedores, consumidores y productos. La antropología indaga en el proceso de compra como una práctica culturalmente rica y espacialmente dispersa. Los diferentes planos de estudio han contribuido y ampliado las perspectivas conceptuales, metodológicas y sustantivas del marketing para *retail*. El fenómeno social y cultural del *retail* no existe sin los procesos socio-culturales de construcción de identidad y significado. Lentamente estos enfoques derivaron en una búsqueda por descubrir por qué algunas marcas son más deseables que otras, cómo deberían organizarse los espacios, cómo debería comportarse el personal, cómo variar estas atenciones según los distintos países, grupos de productos y segmentos de consumidores; y cómo comunicarse con todos ellos.

Y aquí comienzan todas las teorías sobre cómo puede una marca mostrarse atractiva para los consumidores. El *retail* y el marketing son dos buenos aliados para combatir la creciente rivalidad en este ambiente. Siemon Scamell-Katz, de consultoría minorista en ID Magasin (*Brand Strategy, 2006*), explica que por mucho tiempo los vendedores minoristas han confiado en información del consumidor defectuosa. Exclama que hay una gran cantidad de mitos sobre qué funciona y qué no funciona, porque se encuentra basado en respuestas de comportamiento post-racionalizadas y, por lo tanto, parciales.

En el artículo *Retail Marketing: What were you thinking?* (Brand Strategy, 2006) se exponen diferentes avances con respecto a las ventajas de analizar el proceso de compra de maneras no tradicionales. Entre ellas las herramientas provistas por el *neuromarketing*, que permiten medir la efectividad de la publicidad y permiten demostrar categóricamente qué es lo que el cerebro reconoce como perteneciente a una marca. La conclusión recurrente es que las únicas dos fuentes de información fiables son el estudio biológico de las respuestas y los hábitos de consumo de las personas. Estos realmente aportan la información sobre qué les gusta, qué no les gusta, qué necesitan, qué creen que necesitan, cuáles son sus impulsos. (Klaric, 2017).

Las campañas de publicidad de este año (2020) con mayor inversión en Argentina corresponden a tiendas *online* y supermercados – *retail*. Esta información compartida por la consultora Admetrics con tecnología que replica la navegación de los usuarios y ubica las campañas de publicidad en las distintas páginas web midiendo publicidad Mobile y Desktop en formatos Display, Video y Banner. Midiendo también las redes: Facebook y Youtube. Adicionalmente, las principales tendencias de marketing digital registradas se refieren a la publicidad programática. Ya no se compran espacios publicitarios, el concepto de comunidades virtuales define la segmentación de público para llegar a potenciales clientes con anuncios relevantes para ellos. La omnicanalidad va ganando terreno, es decir que el marketing hoy puede encontrarse en todas las plataformas a la vez. La clave yace en transmitir en todas un mensaje homogéneo, que a pesar de transmitirse en modo automático (automation), exprese un mensaje uniforme al público específico, en el momento correcto, a través de todas las plataformas relevantes. (Fernández, 2020). El marketing de hoy es el marketing del conocimiento, el marketing de los datos, el marketing de los vínculos, explica Fernando Brom, director ejecutivo en GEN Consulting en el margen

de las charlas brindadas en el Congreso del Marketing Day AMM 2020 (AMM Marketing Day, 2020) y recomienda evitar que la comunicación sea ruido sino conversación. El paradigma actual propone que el marketing más allá de un escenario para el intercambio de productos, sea también un escenario de intercambio ideológico, cultural y vincular.

6.6.3 Retail como servicio

En el reporte de *2020 Retail Industry Outlook: Convenience as a promise* (Deloitte, 2020) sobre la industria del *retail* se lee por doquier que nunca fue tan importante para las empresas de *retail* entender la forma en que las expectativas del consumidor están evolucionando. En una economía donde el “precio justo” y la “calidad y variedad de productos” dejaron de ser diferenciadores conductores hacia la lealtad del cliente, emerge un concepto denominado “conveniencia”. La conveniencia abarca la experiencia tanto *online* como la experiencia *offline*, explica que los consumidores esperan una vivencia *friction-free* que los inspire a comprar, a manejar las devoluciones de ser necesario y a defender y promover la marca. El ritmo rápido de los avances tecnológicos y la transformación social de las expectativas respecto de un servicio y experiencia sobresaliente, está siendo establecido. Y el marketing es el factor diferenciador cuando el objetivo es elevar la experiencia humana. Entonces, las organizaciones deberían definir y redefinir constantemente qué es aquello que les importa a los consumidores, intensificando la experiencia del consumidor.

Según el Brandz Top 75 Most Valuable Global Retail Brands 2020 (Kantar, 2020b) el concepto completo de las marcas se encuentra buscando un lugar en la comunidad y en la vida de las personas. El *retailing* comienza a parecerse más a un servicio que a un oferente de productos, incluso se han registrado muchas integraciones de profesionales del turismo y de la hotelería como estrategia para conocer cómo abordar al consumidor par hacerlo sentir cómodo. La experiencia cobra más importancia cada vez.

6.7 El consumidor como ser emocional y social dentro del marco del retail

En base a los resultados y la información aportada por el reporte *Brandz Top 75 Most Valuable Global Retail Brands 2020* de Kantar, tras analizar diferentes marcas dedicadas al *retail* alrededor del mundo, se obtuvieron conclusiones muy interesantes. En primer lugar,

la tecnología ha tenido un rol protagónico para crear comunidades que conectan compradores y vendedores de todo el mundo, para crear sistemas sofisticados de logística y para mejorar la experiencia *online* y *offline* del consumidor con una extensiva red de locaciones físicas. Se muestra evidente la necesidad de construir valor agregado en la experiencia de compra, más allá de colocar los productos en sus debidos estantes. Se puede ver una tendencia hacia convertir los espacios de *retail* en espacios culturales donde los productos ya no son el único atractivo. El *retail* como servicio toma impulso. Las distancias se acortan y las empresas cada vez intentan verse más cerca de sus consumidores. Ha habido invitaciones a conocer a los proveedores para participar a los consumidores del proceso productivo. Han incrementado los esfuerzos por ofrecer servicios competentes de *after-sales*. Continuamente se busca reforzar el compromiso del consumidor con la marca, pero a través de propuestas alternativas. Días temáticos específicos de descuentos. *Pop-up stores* con productos limitados. Y *partnerships* que promueven el *omnibusiness*. El contenido emocional es cada vez más crítico. Se requiere ofrecer una propuesta centrada en mejorar el bienestar de los compradores y la sociedad, más allá de simplemente sumar productos al portfolio. Las marcas que mejor performan, son las que se alinean con las tendencias socioculturales claves y entablan una conexión íntima y afectiva con sus consumidores.

Universidad de
San Andrés

Los tópicos anteriormente abordados, han sido asociados con variados ejemplos prácticos que han permitido soportar la comprensión de conceptos específicos desde la mirada del consumidor. A continuación, utilizaremos nuevamente la manifestación empírica, pero desde una mirada de investigación de mercado y de estrategia empresarial para completar la magnitud que el paradigma moderno alcanza.

7. La investigación de mercado hacia una propuesta holística y centrada en el consumidor

Para comprender de modo integral el desarrollo del marketing en el contexto actual, hay que exigir una mirada más amplia. Marketing no depende solo de la ejecución táctica, el estudio de mercado es igual de importante, porque dónde surgen muchos de los *insights* que propulsarán los cambios en la práctica de la disciplina. Los avances tecnológicos y la profundización del proceso de análisis de información, han permitido potenciar la capacidad y la eficacia de los sistemas gracias a los algoritmos. De esta manera es que los estudios de mercado se han vuelto más ambiciosos a la hora de indagar tanto en los resultados de las empresas, como en los hábitos de consumo. Actualmente, se busca optimizar los indicadores y más importante aún, integrarlos, para lograr tener una perspectiva de 360° que permita evaluar las consecuencias del plan de marketing, y, complementariamente, conocer sus causas.

Belén Ormachea, Account Director en Kantar Worldpanel (comunicación personal, 13 de julio de 2020), ha sabido guiarnos en el entendimiento del consumidor como objeto de ejecución de la estrategia de marketing, pero sobre todo, su indispensabilidad a la hora de evaluarlo.

Kantar Group, fundado en 1992, es la división de Investigación de Mercado, Insights y Consultoría de WPP PLC -Compañía Multinacional británica dedicada a las comunicaciones, la publicidad, las relaciones públicas y la participación comercial-. Dicho grupo cuenta con tres divisiones que exploran el valor de una marca en sus distintas facetas. (Kantar, 2020)

La primera división se conoce como *WorldPanel* y se encarga de la medición de consumo dentro del hogar. Rastrea constantemente el consumo a través de un panel continuo para reconstruir el consumo o canasta básica de los argentinos. A diferencia de los estudios

tradicionales que, con el fin de medir el rendimiento de una marca, miran exclusivamente la cifra obtenida en ventas, desde hace 20 años que el enfoque de Kantar es *consumer-centric*. Esto implica que la medición que emplean parte de cómo la gente compra y consume, sin colocarse en la estructura de canales. La medición tradicional se conoce como auditoría y su principal diferencia con el método de Kantar yace en la fuente de información que utiliza: los *retailers*. Desde la perspectiva tradicional solo conocemos qué y cuánto se vende, pero no a quién, ni por qué, ni para qué, ni en reemplazo de qué.

La segunda división, se conoce como *Kantar Insights* y deriva de la fusión de *Millward Brown* y *TNS*, dos multinacionales muy importantes. Esta fusión es el resultado de la monopolización de grandes *players* y cuenta con fortaleza en la medición de marca. El *tracking* en este caso se basa en la imagen pura y dura de qué tan cerca o lejos del consumidor está la marca en el plano aspiracional y cualitativo. Sin embargo, sigue siendo un estudio cuantitativo porque procesa grandes números de medición de audiencia, pero enfocándose en el aspecto emocional del vínculo con la marca.

Finalmente, *IBOPE media* es la tercera división, mide el rating y las audiencias de los medios tradicionales.

Al incorporar distintas empresas en una, Kantar ha visualizado alcanzar una integración de las mediciones que cada una aporta. La misma Mandy Pooler, Chief Marketing Officer de Kantar explicó como todos los cambios realizados giraban en torno a lograr una “investigación más precisa y acabada sobre el mismísimo consumidor”. (Ormachea, 2020)

“Kantar comprende cada vez más como las personas piensan, sienten, compran, comparten, votan y consumen medios más allá que cualquier otra compañía. Simplificar nuestra estrategia de marca es un cambio sutil, pero una señal importante para la evolución de nuestra misión –inspirar a las principales compañías y organizaciones del mundo al proporcionar una comprensión más completa de sus públicos y consumidores. “

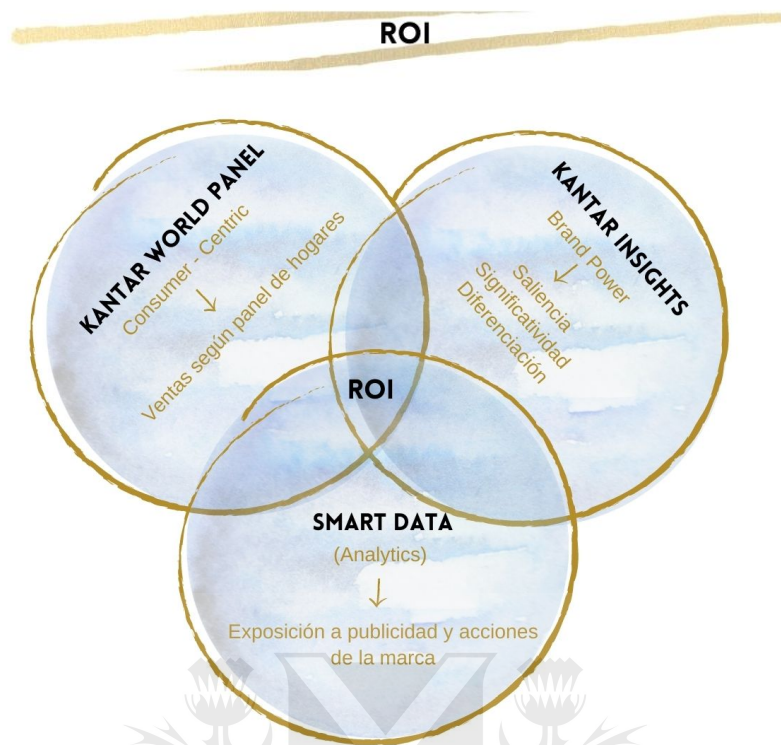
(Garavaglia, 2019)

La propuesta más innovadora de Kantar comprende una integración entre sus dos divisiones más grandes: Kantar WorldPanel y Kantar Insights. El fin es realizar el cálculo

del ROI (*Return on Investment* / Retorno de la Inversión) que permita definir el verdadero efecto de las campañas de marketing en su público. Ambas divisiones aportan una mirada distinta lo que facilita encontrar una medición holística.

Se fusionan las ventas duras, pero recabadas desde la mirada del consumidor. Una gran cantidad de hogares, escanean cada día su consumo para poder trazar la evolución y transformación de sus elecciones y someterlo a comparación. Por otro lado, se mide el Brand Power para obtener las percepciones de la marca en los ojos del consumidor. A través de tres ejes se intenta determinar cuán cerca o lejos el consumidor siente a la marca. Estos tres ejes son la saliencia – qué tan espontáneo e instantáneo es el pensamiento en la marca -, la significatividad – qué tan profundos son los vínculos creados en los distintos *touchpoints*- y diferenciación – qué tan creativa y distinguida es una marca. Esta medición corresponde a conocer la salud marcaria. Un dato curioso obtenido en la entrevista con Belén Ormachea (2020), es que, en países como Argentina, la relación precio-calidad también influye en el posicionamiento de la marca. A pesar de que este indicador suela considerar variables blandas y cualitativas, es un país con una economía inestable donde las marcas caras suelen ser penalizadas por su falta de consideración por los consumidores.

Y finalmente, ambas caras se integran en el comparativo entre la inversión publicitaria o acciones en el punto de venta y las compras que efectivamente se logran. Es la única manera que tienen tanto las agencias de publicidad como los propios fabricantes de medir si lo que hacen está dando frutos.



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de: Ormachea, B., comunicación personal, 13 de julio de 2020.

“Medir el rendimiento de una marca basándose solo en sus ventas es sinónimo de un análisis superficial.”, afirma Belén (2020). Muchas empresas evitan tomar la decisión de medir el ROI porque significa una inflexión en la estrategia de la empresa y el empleo de KPIs más complejos. Pero el estudio tradicional no es suficiente. La facturación solo demuestra éxito en el corto plazo, pero en el largo plazo el éxito de hoy no significará nada si no pueden preverse y predecirse las tendencias que ocurren en el trasfondo de una compra. Es arriesgado confiar únicamente en este indicador porque el incremento del volumen de ventas, no necesariamente significa una ganancia en *market share*. Auditar la facturación como medida de la performance de los *retailers* es útil, pero solo en líneas generales. Para la construcción de una marca y de una clientela no es suficiente, por esta razón, es necesario cuantificar el impacto real en el consumidor. El ROI permite mejorar la estrategia, la optimización y la planeación.

Hace tan solo dos años que incorporaron el Big Data, (“Smart Data” en Kantar) lo que permitió aspirar a integrar las diferentes fuentes de información, pero vinculándolas con muestras comparables y reales. *Analytics* permite cuantificar los datos de consumo masivo

vinculados a las redes sociales y las plataformas de búsqueda y las diferentes aplicaciones presentes en los *smartphones* que permiten ligar a los usuarios con tarjetas de crédito y ubicaciones geográficas.

Como complemento a lo que es *Big Data* y las transformaciones en la forma de hacer investigación de mercado, para asociar resultados ofrecidos por IBOPE con indicadores de otra división, se buscan muestras espejo que asocian a los consumidores estudiados en ambos casos. Para realizar esta conexión de consumidores se observan características sociodemográficas, pero también se consideran los intereses y los hábitos y las interacciones que tiene ese consumidor en las distintas redes sociales y las *apps* de su *smartphone*. El *Big Data* permitió cuantificar todas esas micro-ocaciones que los estudios tradicionales no permiten y son esenciales en la generación de movimientos de volumen. Adicionalmente, es posible identificar como las variables duras se segmentación ya no son suficientes. Estos dos atributos de la modernidad volvieron posible la cuantificación de palancas de crecimiento.

El mundo del marketing está cambiando y el *market research* también. Los avances tecnológicos permiten aspirar a una comprensión cada vez más integral del consumidor. Partiendo de datos anárquicos es posible incluir de manera creciente la perspectiva del consumidor al momento de tomar decisiones con el motivo de comprenderlo mejor y como consecuencia, aprender cómo influir mejor en él.

8. CASO DE ESTUDIO: CCU (Compañía de Cervecerías Unidas)

La estrategia empresarial hacia el propósito, la educación del consumidor y el contacto individualizado



CCU son las siglas que identifican a Compañía de Cervecerías Unidas, empresa chilena que cotiza en la Bolsa de Comercio de Santiago de Chile y en la Bolsa de Nueva York. Cuenta con operaciones en Chile, Argentina, Bolivia, Colombia, Paraguay y Uruguay. Es la segunda cervecera de Argentina luego de Quilmes (grupo AB InBev), compite también con Brahma, del mismo grupo. Es líder en el mercado de sidras y un actor relevante en licores, destilados y vinos. En esta ocasión nos centraremos en la estrategia del ala cervecera. (CCU,2020).

Su portfolio de marcas incluye las cervezas Schneider, Heineken, Budweiser, Amstel, Imperial, Miiller, Sol, Santa Fe, Salta, Córdoba, Palermo, Bieckert, Kunstmann; las sidras Real, La Victoria, y Sáenz Briones 1888; los licores El Abuelo; los vinos La Celia; los piscos Mistral y Control C.

CCU Argentina emplea aproximadamente a más de 1.500 personas sólo de manera directa; posee 5 plantas industriales; 3 centros de distribución propios y trabaja con una red de más de 170 distribuidores.

8.1 Tendencias del mercado y en Argentina

Marcas con propósito

“Hoy las marcas tienen que tener propósito” afirma Nicolás Rubino (comunicación personal, 21 de julio de 2020), Director de Marketing y Business Intelligence (Revenue Management) en CCU Argentina. Explica que el vínculo emocional será real si detrás de la marca hay un propósito. Según él, el propósito tiene que ver con una misión que va más allá de vender

más. Puede ser la sustentabilidad, el consumo responsable, el cuidado del medio ambiente, la identidad de género, o el que sea, pero que persiga un impacto positivo para la comunidad.

Otra inclinación actual que Rubino (2020) identifica en Argentina, tiene que ver con el valor de lo local, de lo regional y de los micro emprendedores, de lo independiente. Antes las marcas internacionales brindaban aspiraciones de consumo y despertaban el interés por su impronta cosmopolita y extranjera. Hoy eso también fue perdiendo valor. En la industria de la cerveza, por ejemplo, ganaron popularidad las marcas artesanales. En conjunto con esta tendencia que vuelve a lo regional y artesanal, un propósito acorde podría ser colaborar con una comunidad local. También hay mucha consciencia por el *fair trade*, ser justo con los proveedores y estar predispuestos a entablar acuerdos comerciales sin perjudicarlos.

En definitiva, la tendencia del propósito apunta a una mirada más cultural: cooperar, respetar y trabajar por la comunidad buscando el bien social. Es importante que el propósito de las marcas a su vez sea avalado y soportado por las mismas compañías. Casos concretos en la industria de la cerveza son, por ejemplo: Corona con el cuidado de los océanos, Stella Artois con el cuidado del agua, Imperial (CCU Argentina) con el consumo responsable de alcohol, Heineken (CCU Argentina) con la igualdad de género, y CCU Argentina también con su preocupación por la sustentabilidad.

Marcas que educan al consumidor

La desconfianza en las instituciones ha generado un consumidor más exigente y más informado. CCU Argentina apoya este movimiento porque confía en que un consumidor con la información correcta, va a elegir un producto con la calidad que merece. Por dicha razón, “el ciclo ha pegado en cierto sentido la vuelta”, Rubino explica que hoy desde CCU Argentina es esencial educar al consumidor, informarle qué está consumiendo y demostrarle que CCU Argentina no es otra compañía de promesas vacías. Las campañas de todas las marcas dedican por un lado a generar el vínculo afectivo y por el otro, a informar con transparencia. Y, nuevamente, encontramos un marketing que, aunque retorna a algunos puntos y valores tradicionales, lo hace desde otro foco. En este caso, el objetivo es ser honesto con el consumidor, volverlo consciente de lo que es un buen producto. Es

el mismo marketing reivindicando los errores que supo tener en su tradicionalidad, pero hoy, desde una nueva mirada. El consumidor es más realista, más desconfiado, solo pagará un valor diferencial si lo que recibe a cambio genuinamente lo vale. Algo similar sucede también con la concientización por la alimentación y la salud. Es importante volver al producto, para cuidar al consumidor también desde una perspectiva afectiva, y a la vez, construir la credibilidad de la marca y solidificar los pilares de la confianza.

Marcas que miran al individuo

Para atraer a este consumidor más informado y exigente, las empresas deben ser más exigentes consigo mismas y saber estar siempre y en todo lugar. Es la manera de mantenerse al día con este cliente dinámico. La única manera de lograrlo es con el IDDM (*individualized data driven marketing*), también conocido como *Big Data*. De un volumen extraordinario de información, ir al individuo y conocerlo en profundidad a partir de datos concretos y reales.

El consumidor solo podrá valorar el propósito y la información transparente, si los logra conocer. Por esta razón es que la comunicación es esencial: encontrar los lugares de contacto y saber qué características de la marca son apropiadas y relevantes para cada consumidor. El *Big Data* ofrece esa eficiencia. Un mismo producto tiene su propia propuesta, pero dentro de esa propuesta hay “un paraguas de posicionamiento, pero con distintos ángulos”, el *Big Data* proporciona el ángulo correcto. “Hoy hay que tener otros *skills* totalmente distintos: utilizar tecnologías y equipos 100% digitales, ser dinámico (más en menos tiempo) y fomentar el intercambio bilateral para poder medir la evolución a partir de la devolución de los consumidores.” Indica Rubino. Es importante mirar las tendencias globales, pero más importante aún es encontrar la llegada individual. Hoy hay millones de voces distintas y, por lo tanto, millones de oídos distintos que exigen *touchpoints* individualizados y solo la tecnología puede proveerlos.

Esas fueron las tres tendencias principales que han ganado relevancia en la estrategia de CCU Argentina. La importancia de las tendencias culturales para la empresa es un hecho, al igual que el poder del consumidor como individuo. La tendencia hacia el propósito, podría asociarse con el análisis de MacInnis, Park y Priester (2009). El propósito resuena con ese

punto de conexión generador de la relación entre la marca y el consumidor. También se relacionan estas tendencias con la búsqueda de crear *Lovemarks* (Roberts, 2005), es decir, una marca no solo respetada y creíble (educación del consumidor y transparencia), sino una marca que entabla una relación personal con cada uno de sus consumidores. El foco en los *touchpoints* es imprescindible para la compañía, tenerlo en cuenta permitirá mantener el Consumer Journey (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2017) en movimiento.

A continuación, se analizarán los puntos de la estrategia de CCU que sintonizan con las características del marketing moderno.

8.2 Las 4 Ps y las 3 Cs

Ps	Cs
PRODUCTO	CO-CREACIÓN
Importancia del producto como parte de la imagen de marca. Se comunican los ingredientes para asegurar que se ofrece una calidad superior.	Próximos al lanzamiento de una extensión de línea de la cerveza Salta Roja co-creada con salteños. Es el primer proyecto así. La marca local permite una comunicación y vínculo más cercanos.
PRECIO	CURRENCY
Precio es muy importante en este rubro. Mucha competencia de precios, ya que la cerveza es un producto con sustitutos muy cercanos. Categoría sensible a precios y promociones.	No se utilizan estrategias de precio dinámico, pero prospectivamente podría emplearse en el <i>e-commerce</i> .
PROMOCIÓN	CONVERSACIÓN
Se mantienen publicidades en televisión, radio y las redes sociales con un concepto homogéneo.	Un 30% de la inversión de medios en digital y creciendo a un 35%. Y las marcas más chicas son 100% digitales. Estudio del consumidor y sus percepciones de la marca utilizando <i>Big Data</i> .
PLAZA	ACTIVACIÓN COMUNAL
Guerra muy fuerte en el punto de ventas ya que la decisión se toma en el momento según la disponibilidad. Ejecución, exhibición, heladera y temperatura para el consumo inmediato, son factores indispensables a tener en cuenta. Objetivo de aparecer en la primera góndola, con precio a la vista y una buena promo.	<i>E-commerce</i> permite saltar al distribuidor y la tienda física y ofrecer el producto donde el consumidor esté.

Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de la entrevista a Nicolás Rubino, Director de Marketing y Business Intelligence (Revenue Management) en CCU Argentina. (comunicación personal, 21 de julio de 2020).

8.3 Segmentación y Targeting

A la hora de analizar la política de segmentación de la empresa, la respuesta de Nicolás Rubino es contundente: “Hoy no podés segmentar por variables *hard*, eso es *old school* total”. Con esta afirmación se refiere a que ni el rango etario, ni el género pueden definir las elecciones que realizarán las personas. Las únicas variables que aún se mantienen son el nivel socioeconómico, que determinará quiénes pueden acceder al bien y la ubicación geográfica, pero no por las razones tradicionales, sino porque la tendencia hacia lo local exige a la marca entablar lazos de comunidad. En CCU Argentina lo que importa hoy es lo que le gusta al consumidor, el *driver* que lo impulsa a comprar, sus intereses; independientemente de su edad, su género y su domicilio. Y hoy gracias al empleo de *Big Data* les es posible obtener esa información blanda referente a todos y cada uno de los consumidores.

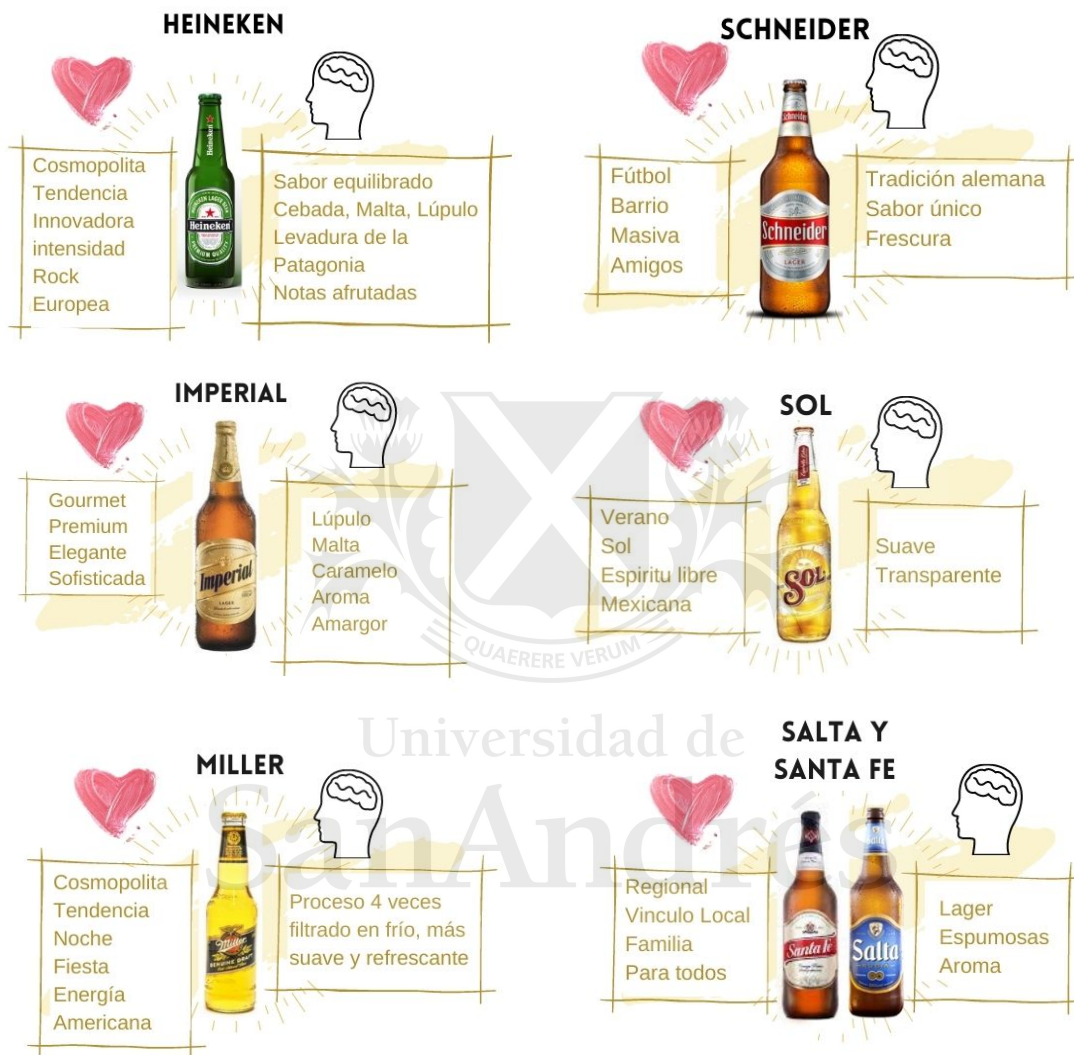
8.4 Personalidad de Marca

De por sí la industria de la cerveza tiene un vínculo con el consumidor asociado a la diversión, al disfrute y al momento con amigos que es intrínseco. Nicolás Rubino entabla una relación entre la personalidad de la marca y el propósito de la marca. Explica que la diferencia entre la imagen de marca y la personalidad de marca es la transparencia. Hoy ni mentir, ni engañar es tolerable porque el acceso a la información ubica a las empresas en el foco. La clave está en ser genuino y cumplir las promesas. Ya no alcanza con que una marca se jacte de sus acciones si no puede probarlas, porque el consumidor de hoy es escéptico, necesita pruebas para confirmar que las intenciones son reales.

El éxito de CCU yace en partir de la segmentación basada variables blandas para crear distintas marcas de cerveza que se alineen con alguno de los perfiles segmentados según los intereses captados y procesados por algoritmos. De esta manera, cada una de las marcas en su portfolio tiene una personalidad concreta. El propósito sirve de referente de los ideales sociales, los metadatos defienden los valores emocionales individuales y el afán por educar al consumidor para reconstruir su confianza aseguran las expectativas racionales y la credibilidad. De este modo se construye el posicionamiento con una pata emocional y otra pata racional generando un balance que definen como: corazón – cabeza. Todas las marcas de CCU tiene corazón y cabeza: una metáfora que refleja que tal como

el consumidor, las marcas también son humanas. A continuación, conoceremos la personalidad de las marcas más significativas.

PERSONALIDADES DE LAS MARCAS PRINCIPALES DE CCU



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de la entrevista a Nicolás Rubino, Director de Marketing y Business Intelligence (Revenue Management) en CCU Argentina (comunicación personal, 21 de julio de 2020). CCU, 2020 e imágenes provenientes de Nuestras Marcas [Imagen Digital]. (n.d.). Recuperado el 25 de julio de 2020, de

Además de las características que pueden adjudicarse al “corazón” o “cabeza” de cada marca, CCU Argentina elige referentes como representantes de la marca para reforzar y humanizar sus personalidades. Por ejemplo, para Schneider los embajadores son Alina Moine y Sebastian (“el Pollo”) Vignolo, ambos periodistas del ámbito deportivo. Para Imperial

el embajador es Juan Minujín, conocido actor y las chefs Maru Botana y Felicitas Pizarro para conectarla con el mundo *craft*. Estos personajes permiten asociar la marca con un perfil más maduro, no necesariamente por la edad, sino por la calidad de sus elecciones, decidiéndose por la calidad y la especialidad sobre las demás variables. Miller en su caso, tiene embajadores de alcance menor. Entre ellos *influencers* y *microinfluencers* asiduos de las redes y la noche bonaerense, remarcando una personalidad más jovial y nocturna.

Más allá de los valores emocionales y los datos concretos que aseguran la calidad del producto, la marca diseña sus propuestas y publicidades guiándose por un propósito.

Schneider, por ejemplo, a partir del 2019 es sponsor oficial de la Asociación del Fútbol Argentino (AFA) y busca cambiar la perspectiva de que el hombre es el único que disfruta del fútbol. Tanto los partidos como la cerveza en cuestión pueden ser disfrutados por cualquiera de los sexos. El pasado día del amigo (20/07/2020) la marca presentó el concurso #SaleTapaDeOléConAmigxs de Cerveza Schneider, dónde equipos sin importar su composición tenían la chance de aparecer en la tapa de la revista Olé. Así fue que el equipo femenino del Club El Federal Fútbol 5 obtuvo la victoria. (Olé, 2020).

Por su parte, Heineken a nivel global ha presentado propuestas que eliminan tanto estereotipos de género, como de orientación sexual. En primer lugar, a principios del 2020, hubo polémica por la publicidad presentada por la marca contrincante Brahma (AB InBev) que lanzaba una cerveza con sabor a lima para que las mujeres que solo disfrutaban “los traguitos de colores” pudieran beberla. Dicha producción generó polémica. Heineken, en el momento oportuno, aunque no sin planearlo presentó una publicidad dónde en restaurantes y bares, distintas parejas reciben sus bebidas: el trago siempre se lo entregan a la mujer y la cerveza al hombre, acto seguido, los intercambian. Finalmente, la publicidad comunica que “los hombres también toman tragos”. Afirmando que el género de una persona no determina sus gustos y que la marca invita tanto a mujeres como a hombres a disfrutar de una Heineken. (Desnudando el marketing, 2020) Heineken, a su vez ha participado en muchos movimientos a favor del orgullo LGTBQI, pueden encontrarse publicaciones en su página de *Instagram* (@heineken_ar, 2020). También se suma un propósito de solidaridad para con los bares locales que a raíz del freno económico por el COVID-19, muchos no logran como solventarse. Para colaborar con la causa, Heineken promueve la campaña

#BackThe Bars. (Total Medios, 2020). La campaña ofrece combos -que incluyen cervezas Heineken de regalo- de los diferentes bares para que sean comprados por anticipado e intentar así cubrir, aunque sea los gastos fijos de los negocios.

Imperial en paralelo, bajo su lema “saber como disfrutar, tiene su recompensa” en varias publicidades asegura que saber tomar, más allá de elegir la marca correcta, también significa tener un consumo responsable. A su vez, como Sponsor de la Unión Argentina de Rugby (UAR) desde 2016, en los terceros tiempos del Súper Rugby instaló un Beer Garden. Para dichos eventos, se asoció con AGUA GRACIAS (empresa precertificada B que comercializa agua y el 100% de las ganancias se transfieren a proyectos que permiten el acceso a agua segura en el norte del país) para promover la alternancia entre la cerveza y el agua. Adicionalmente, se unió con CABIFY ofreciendo un 50% de descuento a los asistentes de los eventos. De esta manera no solo promovió una causa solidaria, sino que hizo énfasis en la importancia de la responsabilidad a la hora de beber. (CCU, 2020).

La cerveza Sol por su parte también defiende el consumo responsable, su sitio web solo admite personas mayores de 18 años. A su vez, promueve el lema de “Espíritu libre” y muchas de sus campañas aplauden las diferencias de gustos, de pensamientos y de estilos y elecciones de vida, dicen “no” a las etiquetas. En línea con el propósito solidario, también se realizaron varias acciones en Salta y Santa Fe debido a la situación de pandemia.

8.5 Experiencias de marca

CCU Argentina promueve con todas sus acciones publicitarias, llevar una vida enriquecida de experiencias. Como sponsors en diferentes campeonatos fomentan el deporte. Schneider como sponsor oficial de la AFA, Heineken como Sponsor de la Champions League, Amstel, otra de las marcas, patrocina la Copa Libertadores y la Copa Sudamericana, Imperial en cambio, fiel a su estilo más sofisticado, “sponsorea” a la UAR (Unión Argentina de Rugby) y al Campeonato Abierto de Polo de Palermo. En los eventos de cada uno de estos deportes suele presentarse con una carpa o un Beer Garden y ofrecer también música y comida; comprometiendo a todos los sentidos. En los lugares de veraneo también asegura su presencia. Sol es reconocido por sus *afters*. Heineken por el Live Music On Tour, trayendo grupos reconocidos, como Bastille y también por invitar a sus consumidores al Coachella Festival; el Miller Music Amplified; Warsteiner con su *keg* para

celebrar la Oktoberfest (fiesta internacional de la cerveza) y siendo *main sponsor* de la exposición de autos clásicos. El costo por contacto de este tipo de marketing es mucho más alto, pero el efecto es mucho más fuerte porque repercute en las redes. Invitando a sus consumidores a los diferentes eventos, CCU Argentina va moldeando su *target* a partir de intereses y gustos; quiere conectar con los consumidores que compartan la misma personalidad que la marca. A su vez, apuesta por los sentidos para generar un recuerdo en la mente del consumidor y entrar por la puerta emocional.

Nicolás Rubino asegura que la clave está en “balancear en un buen plan de marketing, lo que son las grandes campañas con el *always on*.” Indica que es esencial aprovechar cada punto de contacto para generar un *call to action*. Y aprovechar cada punto de contacto para generar un *call to action*. Aconseja aprovechar los touchpoints que valen plata y son meramente comerciales o de venta y poner algo de contenido de marca. Y luego, lo que es contenido de marca tratar de convertirlo en compra, por ejemplo, en una comunicación digital debajo colocas un *click* al *e-commerce*.

8.6 Conclusión del Caso de Estudio

Observando las estrategias aplicadas por CCU Argentina, pueden identificarse diferentes puntos que fueron considerados en el Marco Conceptual. En primer lugar, hay un fuerte foco en el ámbito sociocultural. Bajo la búsqueda del propósito, encontramos la intención de la empresa de encontrarse con las aspiraciones de la comunidad. En segundo lugar, la educación del consumidor remite a la recuperación de la confianza y apela a los sentidos olfativo y gustativo. De todos modos, esta tendencia demuestra que la empresa continúa empleando muchos de los conceptos asociados con el marketing tradicional. Probablemente, esto también se asocie con su correspondencia con el consumo masivo, donde la distinción es más difícil porque la compra depende mucho de la disponibilidad en el punto de venta. Es un buen punto para tener en cuenta, que el tipo de producto que se comercialice, determinará el alcance de las prácticas modernas. En tercer lugar, la utilización de Big Data, permite a la empresa responder a la personalización en masa y segmentar su público según los intereses. Uno de los apalancamientos más fuertes se ven en la personalidad y las experiencias fomentadas por las distintas marcas, lo que evidencia que CCU Argentina es consciente de la importancia de también orientarse en pos de las emociones y la conducta menos racional de sus consumidores.

9. COVID-19

El año 2020 ha obligado a la mayoría de los individuos a conectarse a Internet como único modo de conexión con el mundo. Esto ha generado un aceleramiento de la introducción de herramientas digitales, principalmente en países como Argentina, que no contaban con un fuerte desarrollo en este ámbito. De este modo, se ha vuelto imperativa la digitalización de las empresas y se evidenciado la necesidad de una conexión virtual entre las marcas y los consumidores.

La llegada repentina de la pandemia por COVID-19 ha sido el impulso necesario para potenciar el *e-commerce* y las compras locales. (Kantar, 2020a). A su vez, la cantidad de información recibida por los consumidores argentinos ha generado un efecto contradictorio: agobio por hiperconexión. Esto no significa un desacierto para el comercio digital, simplemente significa que la tecnología no es suficiente por sí misma, si no se emplea de modo adecuado: sintetizando y resignificando la información que se emite y la que se recibe. (Kantar, 2020c). No ha sido ni más ni menos que una oportunidad para que ambos extremos aprendan a transitar este mundo virtual y, a su vez, ha confirmado que las relaciones cara a cara, no van a extinguirse, sino que se valorarán aún más.

Analizado el plano económico, es importante recalcar que Argentina es un país que conoce de crisis, específicamente de crisis económicas donde reinan el crecimiento astronómico de la inflación, el disparo del desempleo y la pobreza como temas recurrentes. Afortunadamente, muchas marcas han demostrado su capacidad de resiliencia a través de desarrollo de una buena comunicación: flexible, clara, empática. (Kantar, 2020c) Han sabido, escuchar, cambiar, buscar *feedback* y pedir perdón, se han creado muchas comunidades en línea a partir de las mismas marcas. La comunicación en este caso es la experiencia que las marcas pueden aportar a la distancia. Y de manera reiterativa, se ha confirmado la importancia de comprender la efectividad y eficiencia de los *touchpoints* para de promover una diferencia significativa.

Dentro del caos y la incertidumbre, Argentina se vio empujada al contexto digital, un desafío que tarde o temprano iba a convertirse en requisito.

10. Conclusiones

A lo largo del trabajo de graduación se han podido identificar tres focos principales. El primero hace referencia al cambio tecnológico que ha afectado tanto al consumidor, como a las empresas de variadas maneras. Ha democratizado la comunicación, permitiendo al consumidor ser partícipe de los mensajes que envía el marketing y aumentando sus exigencias. Por el otro lado, ha ampliado la cartera de clientes de las empresas habilitando el acceso de consumidores a nivel global (marketing digital); ha permitido que pequeños emprendedores ejecuten una campaña de marketing con bajo presupuesto, por lo tanto, ha potenciado la competitividad; y ha dado lugar a la generación y captación de datos orgánicos (*big data*) que permiten una segmentación más precisa y un contacto más personalizado con el consumidor.

El segundo foco convoca al aspecto emocional del consumidor que por años se mantuvo en segundo plano. Saber que el 90% de las decisiones son inconscientes es el primer paso para cambiar el enfoque. Entender la biología del ser humano a partir de su aspecto funcional, como lo hace el *neuromarketing* permitió y permite comprender, incluso si él mismo no lo hace, el origen de su conducta desde la raíz, evitando post-racionalizaciones sesgadas. Este concepto también profundiza el entendimiento de los efectos que los distintos estímulos sensoriales pueden lograr en los consumidores, incentivándolos o desincentivándolos a consumir (marketing experiencial).

El tercer foco encuadra la influencia que la sociedad ejerce sobre el consumidor. La conectividad permitió que las influencias recibidas por un consumidor se multipliquen y se diversifiquen, lo que provocó la generación de comunidades orgánicas que unen personas a nivel global y persuadió la versatilidad del consumidor. A su vez, amplificó la llegada de las diferentes causas y movimientos que ya no permiten a las empresas hacer oídos sordos. El consumidor ha evolucionado y si las empresas quieren estar en su radar, deben evolucionar con él.

10.1 Respuestas a las preguntas de investigación

¿Cómo impacta el consumidor como ser emocional y social en las prácticas del marketing en la industria del retail?

La pregunta central de este trabajo pone en las manos del consumidor el cambio de paradigma: *¿Cómo impacta el consumidor como ser emocional y social en las prácticas del marketing en la industria del retail?* Pero verdaderamente ese consumidor también es resultado de otros procesos, la democratización de la comunicación siendo el preponderante. El consumidor siempre fue racional, emocional y social. También sufría descontento por las promesas frustradas. La diferencia recae en que antes no podía hacerse escuchar. Las nuevas formas de estudiar al consumidor también son resultado del entorno tecnológico, y a la vez son resultado de una historia cultural que promueve las creencias en que el consumidor basa su accionar. La tecnología también ofreció las herramientas para que las empresas combatan a este consumidor. Las empresas ahora también pueden saber qué quiere escuchar y cómo quiere ser tratado. Entonces, ¿quién realmente genera el impacto en el mercado?

¿Cómo y por qué han mutado las perspectivas que moldean las prácticas del marketing? ¿Qué relación guarda este proceso con la evolución del consumidor? ¿Cuál es su valor agregado?

Cómo ha sido analizado, no solo Kotler, Kartajaya y Setiawan (2017) observan el cambio que ha transitado el marketing. El marketing bajo sus palabras mutó hacia una disciplina horizontal: pasando de 4 P's a 4 C's para incorporar al consumidor en el proceso, convirtiendo la relación consumidor-empresa en bilateral. Se volvió más inclusiva: aceptando que las comunidades de consumidores se generen orgánicamente y cambiando las variables de segmentación. Y se volvió social: la confianza de los consumidores es dependiente de su ambiente social, por lo que las empresas deben aprovechar todos los *touchpoints* posibles a lo largo del *consumer journey* para integrarse en ese círculo. Otros autores como Kevin Roberts (2005) se centran en la importancia de humanizar las marcas para lograr entablar un verdadero vínculo con el consumidor, dejar de ser *trademarks* para pasar a ser *lovemarks*. Y profesionales como Ariel Benedetti (2019) reiteran que las ineficiencias de una empresa significan un mayor riesgo, esencialmente porque están bajo la lupa del consumidor. Un consumidor desconfiado y poderoso. Esta situación presenta un desafío para las empresas, pero la exigencia las invita a mejorar, a realmente conocer a

sus compradores y a ser más transparentes; mientras que a los consumidores les permite hacerse valer.

¿Qué conceptos se deben tener en cuenta en el marketing moderno a la hora de planear una estrategia? ¿Cuáles son sus objetivos? ¿Qué disciplinas y herramientas se emplean para cumplir dichos objetivos? ¿Cómo se miden estos objetivos?

La introducción de nuevas tecnologías, entre las que encontramos como protagonista a Internet modificó los modelos corporativos y las estructuras de los negocios, cambió las estrategias, los canales y los roles comerciales. Generó también una multiplicación de medios que transformó los escenarios sociales y culturales y la formación de comunidades. Todo esto construyó un consumidor más exigente y más poderoso. Y conformó un marketing que busca estar a su altura, aumentando los posibles *touchpoints*, profundizando la comunicación, entablando vínculos más humanos y diferenciándose más allá del precio y la calidad.

Esto permitió que se manifieste el foco en la experiencia de compra para generar plusvalía. La tecnología también sirvió como arma de doble filo para las empresas como canal de acercamiento más íntimo y para obtener una mayor cantidad de datos, más confiables y más acertados a través del empleo de algoritmos. A su vez, el progreso de las neurociencias permitió desarrollar nuevas herramientas para comprender el funcionamiento del cerebro de los consumidores y ofrecer una experiencia de compras más asertiva. Incluso el estudio de la decisión de compra *a posteriori* se muestra más prometedor siendo el enfoque y la fuente de datos el mismo consumidor.

Las diferentes maneras de ver y entender al consumidor han desembocado en diferentes maneras de analizarlo y, por lo tanto, en diferentes maneras de abordarlo. La evolución del marketing ha permitido que surjan fenómenos como el marketing experiencial, el *neuromarketing*, el marketing digital y el *Big Data* que prometen impulsar exponencialmente la comprensión del consumidor y su complacencia.

Y junto con avances en los conocimientos sobre el funcionamiento del cerebro humano, el efecto en sus sentidos y sus procesos de decisiones, es posible comprender nuevas formas de despertar su interés. Y junto con la capacidad de los nuevos sistemas, es posible comprender tendencias, patrones y predecir con la necesaria anticipación y suficiente

precisión. Y junto con nuevas plataformas y métodos de comunicación es posible estar en el lugar indicado y en el momento indicado. Y junto con la posibilidad de saber cosas que tal vez ni el consumidor sepa de sí mismo; o no pueda expresar, es posible ofrecerle lo que realmente quiere.

¿Cómo ha virado la industria del retail? ¿Qué desafíos presenta la industria del retail a la hora de combatir las nuevas exigencias que el consumidor plantea en el marco del marketing moderno? ¿Qué aspectos se encuentran aplicados y cuáles podrían desarrollarse en el caso principal?

La industria del *retail*, como se aprecia en el Reporte *Modelos de Éxito En Retail* (Modaes, 2016), también ha virado en paralelo con los cambios en los hábitos de consumo. De la industrialización a la profesionalización y a la especialización. Fue evolucionando junto con el consumidor: cada vez más preciso y exigente. Al día de hoy, debe hacer frente a las exigencias que impone el *ecommerce*, con el objetivo ulterior de lograr brindar un concepto omnicanalizado. Adicionalmente, debe profundizar en su área más servicial, tomando nociones de la hotelería y el turismo, para responder a las demandas por una experiencia más completa que supera al producto. El *retail* ha sabido crear comunidades que conectan compradores y vendedores, ha creado sistemas sofisticados de logísticas y mejorado la experiencia online-offline con una red extensiva de locaciones físicas. Hoy el *retail* tiene la oportunidad de virar del comercio hacia la cultura, tomando un nuevo rol en la comunidad y en la vida de las personas.

En el caso de estudio, CCU Argentina, ha sido notorio que las concepciones con respecto a las tendencias sociales se encuentran muy bien cubiertas. Por otro lado, el aspecto racional del individuo también está cubierto al reforzar los conocimientos del consumidor respecto a las cualidades del producto; y el emocional se aborda partiendo de una segmentación basada en los intereses, dejando de lado especialmente las variables demográficas. La mirada estratégica de la empresa se encuentra bastante alineada con las exigencias del marketing moderno, pero aún no hay un desarrollo profundo de la omnicanalidad. Más allá de que cuenta con *ecommerce* y una creciente inversión en redes sociales, el punto de venta físico continúa siendo su prioridad. En un contexto como al que

hoy nos enfrentamos, la digitalización y homogeneización de los canales de venta se convierte en premisa.

10.2 Las dicotomías del marketing

Al escribir el trabajo de graduación, no pude evitar notar que más allá de que siempre hay novedades que atentan contra el funcionamiento histórico de una práctica, el resultado nunca es balanceado si no se genera una simbiosis entre lo viejo y lo nuevo, o entre sus dos extremos. A lo largo del trabajo pueden apreciarse una gran cantidad de dicotomías: lo emocional vs. lo racional, lo individual vs. lo colectivo, el comportamiento biológico vs. el comportamiento antropológico, lo *offline* vs. *online*. Pero luego de indagar, leer y entrevistar profesionales, mi conclusión se acerca cada vez más a que el consumidor es emocional, pero también es racional. Que quiere ser percibido como un individuo y no como un número, pero no acepta las etiquetas ni las segmentaciones que las empresas definen para reducir su público. Que su inconsciente almacena conductas aprendidas y las repite, pero también sus neuronas espejo inician la reproducción de comportamientos observados. Que le gusta el contacto físico, comprobar con sus sentidos qué está comprando, pero le gusta la instantaneidad que aporta el *ecommerce*. El consumidor no es un polo ni el otro, es la sinergia entre los dos.

El marketing moderno no debería reemplazar al marketing tradicional, ambos deberían coexistir con roles intercambiables a lo largo del *Consumer Journey*. El conocimiento de marca y el interés en la marca necesitan de la pauta planteada en el marketing tradicional para captar la atención del consumidor, claro que ahora hay nuevas plataformas y el mensaje debe cambiar. A su vez, cualquier mensaje que ofrece la empresa, hoy tiene una respuesta por parte del consumidor, aquí entran en juego las habilidades del marketing moderno para responder de manera idónea y oportuna. A medida que la interacción aumente y los consumidores soliciten relaciones más íntimas, el marketing moderno toma el protagonismo. Además, el registro de las acciones de marketing y las reacciones en consecuencia, son más precisas gracias a las herramientas provistas por el marketing digital y el *big data*.

Hemos visto también en el caso de estudio de CCU Argentina, que algunas variables como el precio y la plaza, siguen teniendo relevancia si el producto es de consumo masivo.

Adicionalmente, la entrevista con Belén Ormachea de Kantar WorldPanel (comunicación personal, 13 de julio de 2020), nos iluminó en el hecho de que a veces, el mismo precio puede ser una variable cualitativa si hablamos de un país donde la inestabilidad económica es moneda corriente. Los consumidores penalizan la desconsideración de las empresas con los precios. Pero lo que igualmente es real es que, habiendo tanta competitividad entre productos que ofrecen mismo precio y calidad, es el factor emocional lo que va a diferenciarlo.

Tanto los factores emocionales como los racionales son generadores de esta diferenciación necesaria, identificada por Kantar (2020) a la hora de valorar el *equity* de una marca. hallamos componentes racionales como la valoración de los servicios logísticos, la calidad del producto y la responsabilidad social de la empresa alineada con un propósito, que adicionalmente, debería alinearse con valores compartidos por su consumidor. Por otro lado, están los factores emocionales de los que hemos discutido mucho: las experiencias, la estética, los estímulos sensoriales, los vínculos. Un compromiso positivo por parte de la empresa es lo que desemboca en una afinidad y confianza fuertes.

Una sinergia de los *touchpoints* será la estrategia perfecta para desarrollar un concepto coherente y estar en el lugar correcto, en el momento correcto, con el mensaje correcto. Hoy el marketing se adapta a las personas, pero a su vez, las personas también se adaptan a las empresas, es lo enriquecedor de este intercambio.

La respuesta se va acercando a creer en un marketing holístico, que integre características de ambos planos. Es cierto que el ámbito digital permite mejorar la experiencia de marca, pero no debe dominarla. Al masificar los medios de comunicación hay que acordarse de la personalización. Que el consumidor no se vea abrumado por la información, sino que pueda utilizarla para decidir mejor. Recordar que lo único seguro de un consumidor, es que es un ser humano y quiere ser tratado como tal, quiere que las marcas bajen al nivel horizontal y que también se humanicen. Eventualmente la tecnología va a commoditizarse porque el acceso a ella será universal, entonces la única fuente de distinción que quedará, será el factor humano.

10.3 Sugerencias

Perspectiva del consumidor

Este Trabajo de Graduación ha explorado en profundidad las perspectivas y distintos focos que han estudiado al consumidor a lo largo del tiempo. La visión desde la empresa, la visión desde la consultora de investigación de mercado, la visión desde la antropología, desde la psicología, desde la sociología; pero aún no profundizó en la visión que el mismo consumidor tiene del consumidor. ¿Qué cree del contexto actual en el que vive? ¿Cómo han reaccionado las empresas en la era de la conectividad y por qué cree que lo hacen así? ¿Funciona? ¿Se encuentra satisfecho? ¿Es consciente del poder de su inconsciente y su tendencia antropológica? ¿Es consciente del poder que tiene gracias a las redes, o es más consciente del poder que las redes tienen sobre él? Sería extraño preguntárselo directamente sabiendo los sesgos y el riesgo a racionalizaciones de sentimientos, pero sería útil para poder darle también a este trabajo, una mirada completamente holística.

La ética en las nuevas formas

Cuando hablamos de tecnología, lo primero que cruza nuestras mentes es la manera en que muchas de nuestras acciones se ven facilitadas gracias a ella. Pero también es cierto, que, ante mayor tecnología, mayor es el riesgo de nuestra privacidad. Los metadatos y algoritmos han sabido invadir todas y cada una de nuestras acciones hasta el punto de sentirnos invadidos y de vivir la paranoia de sentirnos observados y escuchados sin nuestro consentimiento (aunque muchas veces le otorgamos ese poder a las *cookies* sin siquiera darnos cuenta). A su vez, metodologías como las que propone el *neuromarketing*, son cuestionadas como un modo de manipulación del ser humano, más allá de que la disciplina tan solo apunta a ofrecerle lo que inherentemente quiere. Ha faltado adentrarnos en estos conceptos y conocer el lado negativo de la tecnología y como podría influir en la percepción que se genera de una marca o negocio. Un ejemplo muy conocido es el de Cambridge Analytica, acusada de utilizar datos recolectados sin consentimiento explícito para hacer propaganda política.

La tecnología es una gran herramienta. A mi parecer ha sido la autora de los cambios en el consumidor, los cambios en la cultura y los cambios en el comercio. Pero como toda gran herramienta, con grandes facultades, libertades y posibilidades, conlleva la obligación de

utilizarla ética y moralmente. Al comienzo del trabajo se lee una cita de Richard Sennet que resume mi visión de la era paradigmática en que nos encontramos hoy y el modo de enfrentarla:

“El gran desafío que la sociedad moderna debe afrontar es el de pensar como artesanos que hacen un buen uso de la tecnología”

El contexto actual nos invita a que utilicemos las herramientas a nuestro alcance de manera consciente y que no olvidemos cómo ser artesanos y no dejarnos reinar por ella. No es una pelea entre polos opuestos, sino una invitación a construir un marketing cada vez más simbiótico y más humano, es decir, cada vez más integral.



11. Bibliografía

AAM Marketing Day. (2020, 26 de mayo). *Fernando Brom - "El gran cambio de paradigma del Siglo 21"* [Video]. Recuperado: 12 de junio, 2020, de https://www.youtube.com/watch?time_continue=42&v=OqFjx1YwOFw&feature=emb_logo

Arbaiza Rodríguez, Francisco y Rodríguez Alayo, Lourdes. (2016). La experiencia de consumo en Piura: análisis de los recursos de Marketing Experiencial en las tiendas de retail moderno de ropa y calzado. *Revista de Comunicación*, 15, p. 128-165.

Ashraf, N. C. et al. (2005). Adam Smith, behavioral economist. *Journal of Economic Perspectives*, 19(3), 131-145.

Benedetti, A., 2019. *Marketing En Redes Sociales: Detrás De Escena*. 3rd ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: TEMAS Grupo Editorial SRL.

Bhattacharya, S., 2019. THE AMAZON EFFECT: Pressured by Amazon, retailers are experimenting with dynamic pricing. *Digiday*, [online] Available at: <https://digiday.com/retail/amazon-retailers-experimenting-dynamic-pricing/> [Accessed 18 July 2020].

Bhattacharyya, S. (2019, February 21). Pressured by Amazon, retailers are experimenting with dynamic pricing. Recuperado: 20 de julio, 2020, de <https://digiday.com/retail/amazon-retailers-experimenting-dynamic-pricing/>

Boudon, Raymond. (1982). *The Unintended Consequences of Social Action*. New York: St. Martin's Press.

Braidot, Néstor P. (2013). Neuromanagement y neuroliderazgo: cómo se aplican los avances de las neurociencias a la conducción y gestión de organizaciones. *Ciencias Administrativas*. 1(2), 56-60.

Braidot, Néstor P. y Braidot Anecchini, Pablo. (2003). *Neuromarketing en acción: ¿por qué tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti?* Buenos Aires: Granica.

Brand Strategy. (2006) Retail Marketing: What were you thinking? Londres: Centaur Media USA Inc. Recuperado de <https://search-proquest-com.eza.udesa.edu.ar/docview/224188438?accountid=28034>.

CCU, 2020. Recuperado de www.ccu.com.ar. [Acceso el 18/07/2020]

Checkars. n.d. [en línea] Disponible en: https://www.checkars.com/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=1526851191&adgroupid=60922533040&creative=289683893470&feeditemid=&device=c&clid=EAlalQobChMI-KmY177x6gIVBq2RCh3cvwyWEAAYASAAEgJM2vD_BwE [Acceso el 20 de julio de 2020].

Clark, L. (2009). The power of collaboration. *Computer Weekly*, 14-15. Recuperado de: <https://search-proquest-com.eza.udesa.edu.ar/docview/236984917?accountid=28034>. [Acceso 18 de julio 2020].

Colicev, Anatoli; Malshe, Ashwin y Pauwels, Koen. (2018). Social media and customer-based brand equity: an empirical investigation in retail industry. *Administrative Sciences* 8.3. Recuperado de <https://search-proquest-com.eza.udesa.edu.ar/docview/2231513784?accountid=28034>

Contreras Serrano, C. G. (2015). Principales métricas en la gestión del marketing táctico, estratégico y digital. *Sinnetic News: Technical Report*, 4(1).

Crusco, April H. And Christopher G. Wetzel (1984), "The Midas Touch: The Effects of Interpersonal Touch on Restaurant Tipping." *Personality and Social Psychology Buletin*, 10 (Diciembre), p.512-517

Desnudando el marketing (2020, 12 de enero). *Heineken le responde a Brahma - Publicidad Brahma Lime* [Video]. Recuperado: 14 de julio, 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=yK0prD9c6PI>

Donovan, R. J., & Rossitier, J. R. (1982, enero). *Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach*. *Journal of Retailing*.

Dove. n.d. *Proyecto #Muéstranos*. [en línea] Disponible en: <https://www.dove.com/us/es/stories/campaigns/showus.html> [Acceso 12 de julio de 2020].

Durkheim, Emile. (1893). *The Division of Labor in Society*. New York: Free Press.

Durkheim, Emile. (1956). *Education and Sociology*. New York: Free Press.

Edelman. (2020). *Edelman Trust Barometer (20^a ed., Rep.)*

Elster, Jon (1997). *Economics: Análisis de la interacción entre racionalidad, emoción, preferencias y normas sociales en la economía de la acción individual y sus desviaciones ; y el relato autobiográfico "Going to Chicago" / por Jon Elster ; [traducción, Irene Cudich]. (1.st ed., Colección Hombre y sociedad (Gedisa, s.a.). Serie CLA-DE-MA. Filosofía)*. Barcelona: Gedisa.

Elster, Jon. (1990). *Tuercas y Tornillos. Una introducción a los conceptos básicos de las ciencias sociales*. Barcelona: Gedisa.

Equipazo de Amigas. (2020, 20 de julio). *Olé*.

Fernández, J. (2020, 23 de junio). *Argentina: Estas son las campañas con mayor inversión en marketing digital en Argentina*. Recuperado: 25 de julio de 2020, de <https://www.america-retail.com/argentina/argentina-estas-son-las-campanas-con-mayor-inversion-en-marketing-digital-en-argentina/>

Fuentes, C., & Hagberg, J. (2013). *Socio-cultural retailing: what can retail marketing learn from this interdisciplinary field?*. *International Journal Of Quality And Service Sciences*, 5(3), 290-308. <https://doi.org/10.1108>

Garavaglia, V. (2019, 19 de marzo). *Kantar se consolida en una sola marca*. *Kantar World Panel*. Recuperado: 5 de julio de 2020, de <https://www.kantarworldpanel.com/ar/Noticias/Kantar-se-consolida-en-una-sola->

García Aller, Marta. (2015). *El marketing más cerebral*. *Actualidad Economica ; Madrid (Mar 1, 2015): 66*.

García Medina, Irene. (2011). Marketing digital multimedia: nuevos formatos y tendencias. *Revista Géminis*. 2 (2) 37-45.

Gil Lafuente, J (1997) Marketing para el nuevo Milenio, Ed. Pirámide.

H&M, 2016. *H&M Autumn Season 2016: She's A Lady*. [video] Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?time_continue=6&v=8-RY6fWVrQ0&feature=emb_logo> [Acceso 15 de julio de 2020].

Harvard Business School. (2008). *Starbucks Coffee Company en el siglo XXI*. Boston.

Heineken apoya a bares y restaurantes con su campaña #BackTheBars. (2020, 5 de mayo). Recuperado: 20 de julio, 2020, de <https://www.totalmedios.com/nota/41785/heineken-apoya-a-bares-y-restaurantes-con-su-campana-backthebars>

Hiebing, Roman G. y Cooper, Scott W. (1992). *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*. (María Rosa Rosas Sánchez, Trad.). México: Mcgraw-Hill.

Hirsch, Paul, Stuart Michaels, and Ray Friedman. (1990). Clean models versus dirty hands: why economics is different from sociology. In *structures of capital: the social organization of the economy*. Cambridge: Cambridge University Press.

Hornik, Jacob (1992), "Haptic Stimulation and Consumer Response". *Journal of Consumer Research*, 19 (Diciembre), p. 449-458.

Howard, John A; Shay, Robert P; Green, Christopher A. (1988). Measuring the effect of marketing information on buying intentions. *The Journal of Consumer Marketing*; Jun 1988; 5, 3; ABI/INFORM Collection pg. 5

Imperial promueve el consumo responsable en el tercer tiempo de los Jaguares. (2019, 10 de abril). Recuperado: 5 de julio, 2020, de <http://www.ccu.com.ar/imperial-promueve-el-consumo-responsable-en-el-tercer-tiempo-de-los-jaguares/>

Instagram, 2020. Recuperado de www.instagram.com/heineken_ar [Acceso el 25/07/2020]

Irene C. L. Ng y Tseng, Lu-Ming. (2008). Learning to be sociable: the evolution of homo economicus. *American Journal of Economics and Sociology*, Inc. 67(2), 265-286. Recuperado de: <https://www.jstor.org/stable/27739704>.

Isaac, G. (2019, 21 de mayo). Cómo es Hamleys, una de las jugueterías más famosas del mundo. *Clarín*. Recuperado: 23 de julio, 2020, de https://www.clarin.com/viajes/hamleys-jugueterias-famosas-mundo_0_wVAd3GrQP.html

Kantar, 2020a. *Brandz Top 100 Most Valuable Global Brands 2020*. [en línea] Disponible en: < <https://online.pubhtml5.com/bydd/yeib/#p=1> > [Acceso el 15 de junio de 2020].

Kantar, 2020b. *Brandz Top 75 Most Valuable Global Retail Brands 2020*. [en línea] Disponible en: <<https://online.pubhtml5.com/bydd/paej/>> [Acceso 15 de julio de 2020].

Kantar, 2020c. *Brandz: Top 50 Most Valuable Latin American Brands*. [en línea] Disponible en: <<http://online.pubhtml5.com/bydd/qxvx/#p=1>> [Acceso el 5 de julio de 2020].

Keller, Kevin Lane. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing* 57: 1–22. DOI: 10.2307/1252054.

Klaric, 2017. *Estamos Ciegos*. México: Grupo Planeta.

Kosiak de Gesualdo, G., Modesto, F., Etchevarría, M., & Gesualdo, G. Comercio Minorista Tradicional. Desafíos para su profesionalización. *Ciencias Económicas*, 41-56.

Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I., 2017. *Marketing 4. 0*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Kozinets, R.V. Jr, Sherry, J.F., Storm, D., Duhachek, A., Nuttavuthisit, K. and Deberry-Spence, B. (2004), "Lucid agency and retail spectacle", *Journal of Consumer Research*, Vol. 31, December, pp. 658-672.

Latin Spots. (2013). El Sabor de Ganar de Lay's ya tiene los sabores finalistas. [en línea] Disponible en: <<http://www.latinspots.com/sp/noticia/el-sabor-de-ganar-de-lays-ya-tiene-los-sabores-finalistas/29113>> [Acceso el 19 de julio de 2020].

Lindstrom, M., 2008. *Buyology: Truth and Lies about why we buy*. Nueva York: Broadway Books.

Lush, 2020. Recuperado de: www.uk.lush.com. [Acceso el 10/07/2020]

MacInnis, D. J., Park, C. W., & Priester, J. R. (2009). *Handbook of Brand Relationships*. New York, NY: Routledge.

Malfitano Cayuela, O., Arteaga Requena, R., Romano, S., y Scínica, E. (2010). *Neuromarketing: celebrando negocios y servicios*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Malfitano Cayuela, Oscar; Arteaga Requena, Ramiro; Romano, Sofía y Scínica, Elsa. (2010). *Neuromarketing: celebrando negocios y servicios*. Buenos Aires: Granica.

Manes, F., & Niro, M. (2014). *Usar el cerebro conocer nuestra mente para vivir mejor* (4ta ed.). Buenos Aires: Planeta.

Martínez Rodríguez, Rusbel. (2004). El puesto de la racionalidad en las ciencias sociales desde la perspectiva de Jon Elster. *A Parte Rei: revista de filosofía*, ISSN 1137-8204, ISSN-e 2172-9069, N°. 31.

McCarthy, E (1960), *Basic Marketing: a managerial approach*.

McKinsey Global Institute. (2011). *Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity*. (Marsy Dayanna Ortiz Morales, Luis Joyanes Aguilar y Lillyana María Giraldo Marín, Trad.). Recuperado de http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/big_data_the_next_frontier_for_innovation

MDA LATAM. (2020, January 1). *Curso Aprende marketing digital en 60 minutos, GRATIS y ONLINE 2020* [Video]. Recuperado: 2 de junio, 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=artZsPRGX-c>

Modaes. (2016). *Modelos De Éxito En Retail*. Dossier. [en línea] Pilar Riano, pp.4-16. Disponible en: <https://www.yumpu.com/es/document/read/56305435/modelos-de-exito-en-retail> [Accessed 29 July 2020].

Moser, Andrés. (2012). *Estrategias de Marketing Experiencial aplicadas a los espacios de retail*. (Tesis de grado). Universidad de San Andrés.

NDQ - Publicidad LATAM y España. (2019). *Publicidad MERCADO LIBRE - Nueva Categoría Ropa Sin Género*. [video] Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=P6myCXhx-Xk> [Acceso 12 de julio de 2020].

Nike. (2020). *Nike By You*. [en línea] Disponible en: <<https://www.nike.com/nike-by-you>> [Acceso 15 de julio 2020].

North Highland Worldwide Consulting. (n.d.). *Customer Experience: North Highland Point of View and Expertise* [Brochure]. Autor.

North, Adrian C., Hargreaves, David J., McKendrick, Jennifer (1999). The influence of in-store music on wine selections. *Journal of Applied Psychology*, Vol 84(2), Abril, 271-276

Nuestras Marcas [Digital image]. (n.d.). Recuperado 25 de julio, 2020, de <http://www.ccu.com.ar/nuestras-marcas/>

Ortiz Morales, Marsy Dayanna; Joyanes Aguilar, Luis y Giraldo Marín, Lillyana María. (2016). Los desafíos del marketing en la era del big data. *e-Ciencias de la Información*. 6(1), artículo teórico 1. DOI: <http://dx.doi.org/10.15517/eci.v6i1.19005>.

Pareto, V. (2014). *Manual of political economy: A critical and variorum translation edition*. En A. Montesano, A. Zanni et al. (eds.), *Economic equilibrium* (pp. 173-190). Oxford, UK: Oxford University Press.

Peighambari, Kaveh; Sattari, Setayesh; Kordestani, Arashand y Oghazi, Pejvak. (2016). Consumer behavior research: a synthesis of the recent literature. *SAGE Open*, 2016: 1–9, DOI: 10.1177/2158244016645638

Renová tu Vestidor. n.d. [en línea] Disponible en: <<https://www.renovatuvestidor.com/>> [Accedso el 20 de julio de 2020].

Retail Marketing: What were you thinking?. (2006), 56. Recuperado: 2 de mayo de 2020, from <https://search.proquest.com/docview/224188438?accountid=28034>.

Roberts, K., 2005. *Lovemarks: El Futuro Más Allá De Las Marcas*. Empresa Activa.

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2018). *El plan de marketing digital en la práctica* [Ebook] (3rd ed.). Madrid: ESIC Editorial. Recuperado de <https://elibro-net.eza.udesa.edu.ar/es/ereader/udesa>

Sampieri, R. Collado, C. Lucio, P.1998. *Metodología de la Investigación*. Colombia. McGraw-Hill.

Sauer, Craig. (2013). Big Data. *Credit Union Magazine*; Oct 2013; 79, 10; ABI/INFORM Collection pg. 28.

Schmitt, Bernd H. (2000). *Experiential Marketing*. Barcelona: Deusto.

Sekii, T. (2020). That Brand Growing? - The Secret is in Touch Points. Recuperado: 10 de julio de 2020, from <http://www.millwardbrown.com/mb-global/our-thinking/articles-opinion/articles/brandz/japan/2020/why-is-that-brand-growing-the-secret-is-in-touch-points/>

Selected Readings in Consumer Neuroscience & Neuromarketing (2014). En Thomas Zoëga Ramsøy: *An Introduction to Consumer Neuroscience & Neuromarketing*. [Curso online] Copenhagen Business School por Coursera.

Sergueyevna Golovina, Natalia y Mosher Valle, Elmer Luis. (2013). Motivational theories from the perspective of consumer behavior. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Sciences*, 26 (9) 5-18. Recuperado de www.revistanegotium.org.ve.

Shapiro, T. (2013, 8 de agosto). Marketing to the Subconscious [Web log post]. Recuperado: 25 de junio, 2020, de <http://stratabeat.com/marketing-to-the-subconscious/>

Shoptalk, 2017. *Calvin Mcdonald, President and CEO Of Sephora*. [video] Disponible en: https://www.youtube.com/watch?time_continue=6&v=tVCFmNlpuac&feature=emb_logo [Acceso 15 de julio 2020].

Sides, R., & Swaminathan, N. (2020). *2020 Retail Industry Outlook: Convenience as a promise* (Rep.). Deloitte.

Smelser, Neil J., and Richard Swedberg. (1994). *Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press.

Sosa Escudero, W. (2019). *Big Data: breve manual para conocer la ciencia de datos que ya invadió nuestras vidas*. (1st ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores S.A.

Thaler, Richard H. (2018). Economía del comportamiento: pasado, presente y futuro. Revista de Economía Institucional vol. 20 (38), 9-43. DOI: <https://doi.org/10.18601/01245996.v20n38.02>.

Torreblanca, F. (2019). Marketing sensorial: 5 ejemplos de marcas que aprovechan los estímulos. *MARKETING Y COMUNICACIÓN*. Recuperado: <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/marketing-sensorial-ejemplos>

Twitter, 2015. Recuperado de: www.twitter.com/telepizza [Acceso el 20/07/2020]

Twitter, 2015. Recuperado de: www.twitter.com/Adidas_UK [Acceso el 20/07/2020]

Usuda, A. (2020). Are you still trying to communicate your brand's strength only with words? Recuperado: 10 de julio, 2020, de <http://www.millwardbrown.com/mb-global/our-thinking/articles-opinion/articles/brandz/japan/2020/are-you-still-trying-to-communicate-your-brand-s-strength-only-with-words>

Van Praet, D. (2013, 13 de febrero). *Making the Unconscious Conscious*. ChangeThis.

Weale, Albert. (1992). *The Theory of Choice: A Critical Guide*. Oxford: Basil Blackwell.

Yeoh, Joanne & North, A. (2009). The Effects of Musical Fit on Choice Between Competing Pairs of Cultural Products. *Empirical Musicol. Rev.* 4. 10.18061/1811/44658.

Entrevistas

- Bellasi, Santiago. Managing Director de MK Element – Boutique Global Marketing Consultancy. Entrevista realizada el día **30/06/2020** por zoom.
- Benedetti, Ariel. *Speaker* y autor sobre Marketing Digital. Director General de Egrégora Agency. Entrevista realizada el día **19/07/2020** por whatsapp.
- Ormachea, Belén. Account Director en Kantar Worldpanel. Entrevista realizada el día **13/07/2020** por zoom.
- Rubino, Nicolás. Director de Marketing y Business Intelligence (Revenue Management) en CCU Argentina. Entrevista realizada el día **21/07/2020** por zoom.

12. Anexos

ANEXO I: El Sistema Nervioso y la Funcionalidad de los Lóbulos

El cerebro se encuentra formado por neuronas¹ que conforman lo que conocemos como Sistema Nervioso. El sistema nervioso se encarga de la conducción de energía a los distintos órganos del cuerpo en respuesta a necesidades internas o reacciones estimuladas por factores externos. A continuación, podemos ver su composición:

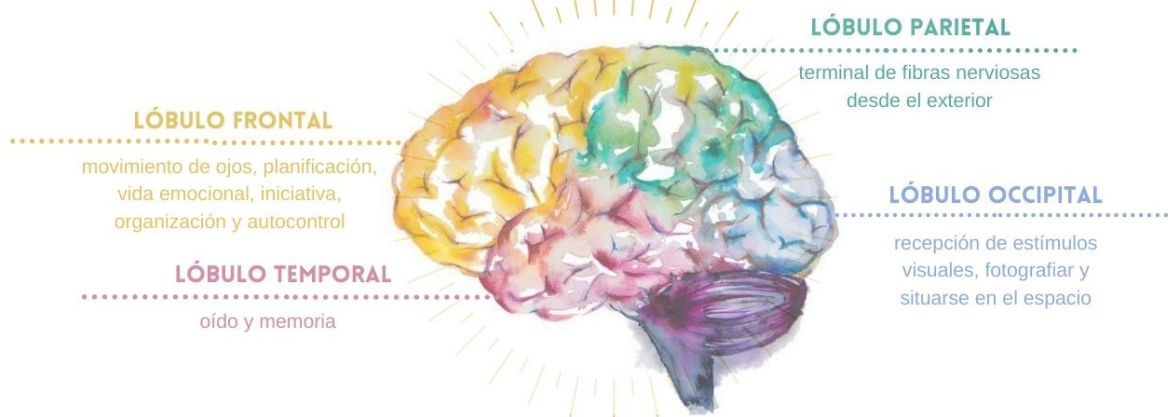
EL SISTEMA NERVIOSO

SISTEMA NERVIOSO PERIFÉRICO				SISTEMA NERVIOSO CENTRAL	
S.N. AUTÓNOMO		S.N. SOMÁTICO		HEMISFERIO DERECHO	HEMISFERIO IZQUIERDO
Regula funciones corporales		Conduce mensajes sensoriales al cerebro y mensajes motores a los músculos		Creatividad Imaginación Relaciones espaciales Capacidad de síntesis Experiencia emocional Lenguaje analógico	Lenguaje Razonamiento lógico-matemático Aspectos auditivo-temporales Pensamiento lineal Pensamiento secuencial Comunicación digital Representaciones lógicas, semánticas y fonéticas
Simpático (excitación): inhibe funciones	Parasimpático (calma): estimula funciones	S.N. Sensorial (entrada sensorial)	S.N. Motriz (salida motora)		

Manes, F., & Niro, M. (2014). *Usar el cerebro conocer nuestra mente para vivir mejor* (4ta ed.). Buenos Aires: Planeta. (p.8)

Universidad de

DESCRIPCIÓN FUNCIONAL DE LOS LÓBULOS



Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Zoëga Ramsøy, Thomas. (2014). *An Introduction to Consumer Neuroscience & Neuromarketing*. [Curso online]. Copenhagen Business School por Coursera y de Malfitano Cayuela, O., Arteaga Requena, R., Romano, S., y Scínica, E. (2010). *Neuromarketing: celebrando negocios y servicios*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

¹ Unidades anatómicas que se conectan entre sí para originar funciones en la mente.

La división de lóbulos es esencial a la hora de hacer estudios con el comprador, ya que la activación de las diferentes zonas, podría indicarnos qué tipo de experiencia es suscitada por el estímulo. Y hasta podría definirse si la reacción es positiva o negativa y su intensidad.

Detrás del proceso de decisión, aunque el consumidor no lo note y se esfuerce por explicar las razones de sus elecciones a través de la cognición, está el sistema límbico, la parte inconsciente que toma las decisiones y dónde las teorías del funcionamiento cerebral suelen ubicar al centro de la vida emocional. (Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010). Hay una serie de mecanismos cerebrales funcionando que desencadenarán la respuesta del consumidor.

Se conoce a la amígdala como una componente importante encargada de comunicar las emociones para que desemboquen en acciones. “La mente emocional tendría la función de informar a la mente racional”. (Malfitano Cayuela, Arteaga Requena, Romano y Scínica, 2010, p. 111). La información del medio llega desde el tálamo primero a la amígdala que, a la corteza, por lo tanto, las respuestas emocionales e inconscientes se generan de modo previo a las respuestas racionales y conscientes. En la amígdala también se almacenan las memorias emocionales, lo que generalmente crea una reacción automática y repetitiva respecto a ciertas situaciones o estímulos. A su vez, a la hora de elegir un producto, el sistema de recompensa cerebral se pone en marcha, mientras que el costo del producto activa la aversión a la pérdida. En la corteza cerebral se genera la relación entre la probabilidad y el *nucleus acumbens* con el posible beneficio. La activación del *nucleus acumbens* (Broadman área 10) libera dopamina permite una mayor receptividad. Entonces si hay un acercamiento inicial al cliente, es más probable que luego acepte la propuesta. Adicionalmente, las neuronas espejo estimulan el efecto manada; cuando muchas personas realizan una acción, es probable que los demás busquen imitarlo. Estos ejemplos demuestran la importancia de la emoción y las normas sociales en el comportamiento del consumidor. El *neuromarketing* propone emplear las neurociencias para comprender la irracionalidad y no cognitividad del consumidor, para, de esta manera, conocer objetivamente qué sucede en su mente. (Lindstrom, 2008). Así es posible conocer la velocidad en que la información es procesada, las alternativas son evaluadas y las decisiones tomadas. (Braidot, 2013).

Los saberes acumulados de la vida social de las personas conforman la experiencia y la cultura de la humanidad. Esta actúa como un poderoso almacén de conocimiento que condiciona las actitudes de las personas y forma los parámetros de comportamiento que tenemos arraigados, es decir, parametriza en nuestra mente a través de hechos, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestra comprensión de las cosas y sobre nuestra forma de actuar en la vida. Esta forma de observar, de sentir y de pensar la vida es consecuencia de las teorías y prácticas que tenemos en nuestro interior y que han dado origen a algo que denominamos modelo mental.

ANEXO II: Las Métricas del Marketing Digital

MÉTRICAS

PENETRACIÓN DE SOPORTE = $\frac{\text{Audiencia Bruta}}{\text{Población objetivo}}$	TASA DE REBOTE = $\frac{\text{Nº de visitas que no pasan la primera página}}{\text{Nº total de visitas}}$
TASA DE CONVERSIÓN = $\frac{\text{Nº de visitas que llegan al objetivo}}{\text{Nº visitas implicadas}}$	RATIO USUARIOS NUEVOS/ RECURRENTES = $\frac{\text{Nuevos visitantes}}{\text{Visitantes recurrentes}}$
RATIO CLIENTES NUEVOS/ RECURRENTES = $\frac{\text{Clientes visitantes}}{\text{Clientes recurrentes}}$	INGRESOS POR VISITA (ARV) = $\frac{\text{Suma de ingresos generados}}{\text{Numero de visitas}}$
CLICK THROUGH RATE (CTR) = $\frac{\text{Numero de clicks (nº de visitas)}}{\text{Impresiones}}$	EFICACIA DE LA PUBLICIDAD = $\frac{\text{Cuota de mercado}}{\text{Cuota de inversion con respecto a la competencia}}$
VALOR MEDIO DE LA VENTA (AVG) = $\frac{\text{Ingresos generados}}{\text{Nº de pedidos}}$	COSTES POR PEDIDO (CPP) = $\frac{\text{Coste}}{\text{Pedidos (Conversión)}}$

Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Contreras Serrano, C. G. (2015). Principales métricas en la gestión del marketing táctico, estratégico y digital. *Sinnetic News: Technical Report*, 4(1).

ANEXO III: Los Métodos Estadísticos del Big Data

MÉTODOS ESTADÍSTICOS DEL BIG DATA

PROMEDIO	Valor más cercano a todos los que representa cuando se tiene solo una variable.
REGRESIÓN	Promedio cuando se tienen dos variables.
ÁRBOL DE DECISIONES O CART	Prueba de posibilidades que llevan a un determinado resultado.
CLUSTERS (K-MEDIAS)	Clasificación en grupos de elementos homogéneos entre sí y heterogéneos entre los elementos de otros grupos.

Esquema de elaboración propia con contenido proveniente de Sosa Escudero, W. (2019). *Big Data: breve manual para conocer la ciencia de datos que ya invadió nuestras vidas*. (1st ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores S.A. p. 74 – 79.

- **Promedio:** “valor más cercano a todos los que representa” cuando se tiene solo una variable.
- **Regresión:** promedio cuando se tienen dos variables. Herramienta de predicción por excelencia; y la abundante cantidad de información provista por el Big Data precisa los modelos existentes y permite construir nuevos y más íntegros.
- **Árbol de decisiones o CART (Classification and Regression Trees):** algoritmo que prueba todas las formas posibles de explotar las distintas características según la probabilidad de que cada una de ellas lleve a determinado resultado. Cuantas más ramificaciones siguiendo una lógica similar, más probable es que la predicción sea acertada.
- **Clusters:** clasificación en grupos de elementos homogéneos entre sí y heterogéneos entre los elementos de otros grupos. Este proceso algorítmico se lo conoce como k-medias (k= cantidad de grupos, medias=promedios). El algoritmo elige el promedio que se quiere alcanzar en cada grupo y se ubican

los elementos que se hallen más cerca de ese promedio; se reitera hasta que reasignar los elementos no sea necesario. Es una técnica primordial para segmentar mercados y establecer targets a la hora de gestionar campañas de publicidad. Big data permite explorar diversos patrones de agrupamiento antes impensado.

(Sosa Escudero, 2019, p. 74 – 93)