

**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

**Departamento de Posgrados
Maestría en Diseño de Interiores v4**

**Estrategias de flujos de recorridos y exhibición
para tiendas de mobiliario como elementos generadores
de experiencias para el cliente.**

Autor:

Luis Miguel Farez Barreto

Trabajo previo a la obtención del título de:

MAGÍSTER EN DISEÑO DE INTERIORES

Director:

Christian Sigcha Dis.



2024

Dedicatoria:

A mi madre.

Agradecimientos

A mi familia

Dis. Christian Sigcha Cedillo, Mgt.
Arq. Manuela Cordero Salcedo, Mgt.

Resumen:

Título del Proyecto Estrategias de flujos de recorridos y exhibición para tiendas de mobiliario como elementos generadores de experiencias para el cliente.

Subtítulo del Proyecto

Resumen: Esta investigación plantea estrategias de flujos de recorridos y exhibición en tiendas de mobiliario para mejorar la experiencia del cliente. El objetivo principal es proponer un conjunto de estrategias que optimicen el diseño espacial e influyan en el comportamiento del consumidor. Utilizando un enfoque que combina el análisis de literatura existente y el estudio de casos nacionales e internacionales, se identifican patrones de diseño efectivos. Los resultados indican que una planificación estratégica del espacio mejora la satisfacción del cliente, y se ofrecen recomendaciones basadas en estos hallazgos.

Palabras clave Diseño comercial, Atmósfera, Comportamiento del consumidor, Experiencia de usuario, Percepción espacial, Estrategias de venta.

Alumno: FAREZ BARRETO LUIS MIGUEL

C.I. 0104301510

Director: Dis. Christian Sigcha, Mgt.

Codirector:

Firma:

mail personal: luisfarez91@gmail.com

Firma:

Abstract

Title of the project Tour and display flow strategies for furniture stores as elements that generate experiences for the customer.

Project subtitle

Summary: This research proposes flow and display strategies in furniture stores to improve the customer experience. The main objective is to propose a set of strategies that optimize spatial design and influence consumer behavior. Using an approach that combines the analysis of existing literature and the study of national and international cases, effective design patterns are identified. The results indicate that strategic space planning improves customer satisfaction, and recommendations are offered based on these findings.

Keywords Commercial design, Atmosphere, Consumer behavior, User experience, Spatial perception, Sales strategies.

Student: FAREZ BARRETO LUIS MIGUEL

C.I. 0104301510

Director: Dis. Christian Sigcha, Mgt.

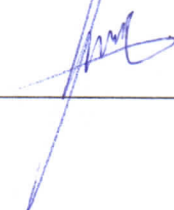
Codirector:

Signature:



mail: luisfarez91@gmail.com

Signature:



Contenido

Dedicatoria:	3
Agradecimientos.....	5
Resumen:	6
Abstract	7
Contenido	8
Introducción	11
Marco teórico:.....	12
Estado del arte:	16

CAPÍTULO 1

Diseño espacial y experiencia del consumidor 19

1.1 Definición y elementos del diseño espacial.	21
1.1.1 Dinámicas de Circulación y Recorridos.....	22
1.1.2 Mapas Cognitivos	30
1.1.3 Exhibiciones	32
1.2 Impacto del diseño espacial en la percepción del usuario.	37
1.3 Comportamiento del consumidor	41
1.3.1 Definición de consumidor:	41
1.3.2 Comportamiento del consumidor.....	42
1.3.3 Experiencia de usuario:	44
1.3.4 Comportamiento del usuario en tiendas de mobiliario:	45
1.4 Marketing experiencial para crear experiencias sensoriales y emocionales.	47
1.4.1 Gestión del marketing experiencial	50
1.5 Influencia de la atmósfera de compra en las respuestas conductuales.	53

CAPÍTULO 2

Estudios de casos específicos de tiendas de mobiliario 57

2.1 Caso de estudio internacional: IKEA	59
2.2 Caso de estudio latinoamericano: TIENDA FORMA	66
2.3 Caso de estudio nacional: COLINEAL	74

CAPÍTULO 3

Modelos de Negocio.....	87
--------------------------------	-----------

3.1 Modelo de Negocio.....	89
3.2 Análisis de tiendas	94

CAPÍTULO 4

Estrategias de Flujos de recorrido y exhibición	99
--	-----------

4.1 Cliente objetivo: Alto poder adquisitivo.....	101
4.2 Cliente objetivo: Familias y Jóvenes de Poder Adquisitivo Medio.....	104

CONCLUSIONES	109
--------------------	-----

BIBLIOGRAFIA.....	113
-------------------	-----

Introducción

El diseño de interiores en tiendas de mobiliario ha evolucionado como un punto importante en la creación de experiencias de compra significativas. En la actualidad, no solo se trata de vender productos, sino de generar emociones que influyan en el comportamiento del consumidor. Esto enfatiza la necesidad de repensar las estrategias de flujos de recorridos y exhibición que son elementos esenciales que transforman el espacio comercial en una herramienta que influye en las decisiones de compra. A través de esta investigación, se busca evaluar cómo el diseño espacial en tiendas de mobiliario influye en la experiencia del cliente y en su comportamiento durante el proceso de compra.

El problema que se plantea resolver es cómo optimizar los flujos de recorrido y las exhibiciones de mobiliario en los entornos comerciales, asegurando que no solo sean estéticamente agradables, sino también funcionales y alineadas con las expectativas del cliente. Los objetivos de esta tesis son: en primer lugar, evaluar el diseño interior enfocado en el espacio comercial de mobiliario y su influencia en el comportamiento del consumidor. En segundo lugar, analizar tiendas de mobiliario en contextos internacionales, nacionales y locales, con el fin de entender cómo se implementan las estrategias de recorrido y exhibición. En tercer lugar, comparar los modelos de negocio de las tiendas estudiadas para identificar las estrategias que han contribuido a su éxito. Finalmente, se propone concretar estrategias para optimizar los flujos de recorrido y tipos de exhibición, con el objetivo de mejorar el uso del espacio y el rendimiento comercial.

Este trabajo se estructura en torno a un análisis de literatura científica y en el estudio de casos reales de tiendas de mobiliario, proporcionando un enfoque completo que busca aportar soluciones prácticas y viables para el diseño de interiores comerciales.

Marco teórico:

Introducción

El diseño de interiores es importante en las tiendas de mobiliario ya que mediante esto se puede influir en la experiencia que va a tener el usuario con el espacio. Tplanana (2021) menciona que el objetivo principal del diseño en un espacio comercial es maximizar las ventas mientras se genera satisfacción en el cliente. A través del diseño, se puede guiar a los clientes a través del espacio y también mejorar las ventas. Dentro del diseño espacial de un comercio, muchos elementos influyen, como los patrones de llegada, el diseño del edificio, el nivel de servicio deseado y la exhibición de productos, entre otros.

Muchos elementos influyen en la planificación del diseño de la tienda, incluidos los patrones de llegada de los clientes, el diseño del edificio, el nivel de servicio deseado, la mezcla de mercancías, los requisitos de adyacencia y muchos más. Tplanana (2021) cita a Krasonikolakis et al. (2018), quienes señalan que se ha descubierto que el diseño de la tienda tiene un gran impacto en el comportamiento del consumidor en los entornos físicos y también tiene la capacidad de aumentar la cantidad de compradores, mejorar la rentabilidad y optimizar las experiencias. El presente marco teórico plantea una base conceptual para entender cómo las estrategias espaciales pueden influir en la percepción y el comportamiento del usuario.

Diseño espacial

La definición del diseño espacial de un espacio comercial se menciona como la disposición y posicionamiento de elementos físicos de una tienda como son los estantes exhibidores, muebles de cargue, entre otros. Estos elementos tienen características como el tamaño, la forma y el color y estos se relacionan con el espacio de las tiendas. El diseño espacial de una tienda es un indicador que los consumidores pueden percibir rápidamente, incluso sin ingresar. Esto es evidente cuando las entradas de las tiendas son amplias y transparentes. La disposición del espacio comercial influye en la percepción general que los usuarios tienen de ella. Este diseño puede transmitir mensajes a los clientes, generando expectativas e impresiones sobre la tienda y los beneficios que ofrece. (Ploydanai, pág 7, 2019).

Elbers (2016) en su artículo nos menciona que Lewison habla sobre cómo el diseño del espacio comercial influye en la atmósfera de compra y también en el comportamiento de los consumidores. Nos indica también que un espacio comercial que cuente con un diseño puede generar una atmósfera de compra positiva y éste da como respuesta el tipo de comportamiento de compra que un minorista desea lograr.

Recorrido y exhibiciones.

Como nos indica Ploydanai (2019), el diseño del layout de un espacio comercial se ha clasificado en tres tipos: rejilla, de forma libre y de circuito. Estos tres tipos se consideran que ofrecen ventajas y desventajas para los usuarios de los espacios, ya que cada uno tiene distintas características concretas de cada diseño y disposición. La disposición de rejilla es como un patrón repetitivo que consiste en estantes largos y rectangulares idénticos con pasillos que se colocan entre sí. Esto puede facilitar la asignación más fácil de categorías y facilita la búsqueda. La disposición de forma libre está formada por una variedad de longitudes y formas de estantes, que no tienen restricciones en los estantes y pasillo. Este tipo ofrece un ambiente más espacioso, relajante y agradable lo que puede invitar a la exploración del espacio. El último tipo de layout es el de Circuito, este comprende exhibiciones organizadas en áreas individuales por temática. Además proporciona un pasillo principal para las rutas de los usuarios.

Experiencia del cliente

Quintero (2015) explica que el marketing experiencial genera distintos estímulos como los sensoriales, emotivos, racionales, relacionales y actitudinales, dirigidos a los usuarios que interactúan con el espacio y lo cual favorece a la experiencia en relación con las marcas. También esto sirve como una estrategia para crear un vínculo y una conexión emocional de los usuarios a largo plazo, además de generar una experiencia memorable y positiva.

Diferentes autores comparten conceptos similares sobre el marketing experiencial. Por ejemplo, Kotler y Armstrong sostienen que "El marketing experiencial implica la creación de experiencias vívidas y atractivas para los consumidores, que van más allá de simplemente vender un producto o servicio". Según Bruce D. Sanders, "El marketing experiencial se centra en involucrar a los consumidores de manera personal y emocional, creando conexiones significativas que fortalezcan la relación entre la marca y el cliente".

A partir de diversos conceptos, Barrios (2012) identifica aspectos comunes en varias definiciones: Las experiencias son subjetivas y mentales, surgen de múltiples puntos de contacto entre la marca y el consumidor. Una experiencia puede incluir diferentes tipos de interacciones, como las que se dan entre los clientes y la marca, así como entre los mismos clientes. Barrios subraya que probablemente lo más importante es el carácter multidimensional de la experiencia, dado que implica la generación de diversas respuestas por parte de los consumidores.

Relación entre diseño del espacio y comportamiento del consumidor:

En el artículo de Turley y Milliam (2000), mencionan varios autores acerca de este tema. Inicia con Spangenberg, Crowley y Henderson que destacaron que la psicología ambiental se basa en el paradigma estímulo-organismo-respuesta (S-O-R). Según este enfoque, la atmósfera actúa como el estímulo (S) que desencadena la evaluación del consumidor (O) y posteriormente influye en las respuestas conductuales (R). La investigación en psicología ambiental también indica que los consumidores suelen responder a las atmósferas con comportamientos de acercamiento o evitación (Mehrabian y Russell, 1974). Los comportamientos de acercamiento son respuestas positivas, como el deseo de quedarse y explorar un entorno particular, mientras que los comportamientos de evitación implica no querer permanecer o explorar más en una tienda.

Teoría de la economía de la experiencia:

Pino & Gilmore (1998) mencionan que una experiencia ocurre cuando una empresa utiliza intencionalmente servicios como escenario y bienes como accesorios para atraer a clientes individuales de una manera que cree un evento memorable. Estos autores identifican 4 tipos de experiencias:

- Entretención: utilizan experiencias para capturar la atención del cliente.
- Educación: plantean experiencias que aumenten las habilidades de los usuarios.
- Estética: experiencias que hacen que el usuario se sienta en un ambiente agradable.
- Evasión: experiencias que permiten al cliente participar en los ambientes.

Según Pino & Gilmore las empresas que se distinguen en la economía de la experiencia crean ofertas que integran estos cuatro dominios, brindando a los clientes experiencias únicas y personalizadas que los conectan emocionalmente con la marca.

Aplicación Práctica:

El Caso de IKEA como ejemplo de estrategias en el recorrido y exhibición.

El análisis de IKEA se utilizará como un caso de estudio que permite mostrar cómo las estrategias de diseño interior pueden influir en el comportamiento del consumidor dentro de un entorno comercial. El diseño de IKEA se basa en un "camino fijo", obligando a los clientes a seguir una ruta específica en una sola dirección a través de la tienda. Esta estrategia hace que los clientes permanezcan más tiempo en la tienda y puedan observar a la mayoría de los productos ya que en otras tiendas donde solo se visualiza alrededor del 33% de los artículos disponibles (Morf, 2022).

IKEA utiliza el efecto Gruen el cual se refiere al proceso en el que un comprador entra en una tienda con la intención de realizar una compra específica, pero es "atrapado" por el ambiente y compra productos adicionales que no tenía planeado comprar. De esta manera los estímulos sensoriales a lo largo de la tienda están pensados para mantener a los clientes en el espacio el mayor tiempo posible y motivarlos a reali-

zar compras no planificadas. Esta combinación que plantea IKEA entre el diseño y experiencia hace que sea un modelo ejemplar para comprender cómo las teorías existentes de espacios comerciales pueden aplicarse efectivamente en el mundo real, generando resultados tangibles en términos de ventas y satisfacción del cliente.

Conclusiones:

El diseño espacial en las tiendas de mobiliario desempeña un papel importante en la experiencia del cliente y en su comportamiento de compra. A través del análisis de diversas fuentes se ha establecido una comprensión de cómo las estrategias de diseño pueden influir en la percepción y las acciones de los consumidores. Un diseño bien planificado puede transmitir mensajes positivos y expectativas favorables para la tienda y sus productos, lo que a su vez puede influir en el comportamiento de compra. En conclusión, el diseño espacial, conjuntamente con el planteamiento de una atmósfera, son componentes fundamentales en la creación de experiencias positivas para el cliente y en la influencia de su comportamiento de compra. Las tiendas de mobiliario, al aplicar estas teorías y enfoques, pueden mejorar significativamente la percepción del cliente y aumentar las ventas, logrando así un éxito comercial sostenido.

Estado del arte:

Introducción:

En los espacios comerciales las estrategias espaciales juegan un papel crucial debido a que la forma que se organizan los espacios y exhiben los productos pueden influir en la percepción y satisfacción del cliente, y también pueden influir en la decisión de compra de los consumidores. Hulten (2010) comenta que en la investigación de Brembeck et al. (2004), los consumidores buscan experiencias emocionales en torno a los productos que adquieren y ya no se limitan solo a la compra de los productos. A pesar de esto, especialistas en marketing han ignorado este tema. Como señala Crane et al. (2007), la experiencia es tan importante como el servicio. Este estado del arte explora diversas investigaciones relacionadas con la configuración de los espacios y su impacto en la experiencia del consumidor dentro de los espacios comerciales.

Contextualización:

“El efecto de la atmósfera, o elementos de diseño físico y decorativos, en consumidores y trabajadores es reconocido por los gerentes y mencionado en prácticamente todos los textos de marketing, venta al por menor y comportamiento organizacional. Sin embargo, hay una sorprendente falta de investigación empírica o marcos teóricamente basados que aborden el papel de los entornos físicos en entornos de consumo.” (Bitner, 1990, p. 57)

Las tiendas de mobiliario no son solo espacios comerciales, estos pueden plantearse desde la perspectiva de entornos que buscan cautivar al cliente e incentivar la compra del consumidor. La disposición física de los espacios, el uso del color en el espacio, la iluminación y otros elementos espaciales son utilizados estratégicamente para generar ambientes que faciliten la exploración de productos y promuevan una conexión emocional con los mismos. Este enfoque que se plantea dentro de los espacios no tiene como único objetivo maximizar las ventas, sino también mejorar la experiencia del cliente, convirtiendo la visita al espacio comercial en un evento memorable.

Investigaciones previas

En la investigación realizada por Jang, Baek, Yoon y Choo (2018), se citan a va-

rios autores que han analizado el espacio comercial y su influencia en las personas. Spence et al. (2014) describen cómo el comercio se está enfocando hacia las ventas en espacios experienciales. Puccinelli et al. (2009) indican que, con el aumento de la competencia en el comercio minorista, los gerentes han tenido que cambiar su enfoque del producto hacia la experiencia del cliente. Kotler (1974) menciona que este cambio ha ocurrido en paralelo con un aumento en la diversidad de productos ofrecidos y lugares de venta minorista, impulsando una transformación que busca agregar valor más allá de las simples características del producto (Pine & Gilmore, 1999). En esta situación, muchas empresas como Starbucks han logrado destacarse competitivamente al crear experiencias sensoriales más envolventes para sus clientes.

Autores como Donovan, Rossiter, Marcoolyn y Nesdale también discuten diversas investigaciones que muestran que los clientes desean pasar más tiempo en entornos que encuentran agradables, siendo influenciados incluso por elementos como la música ambiental que pueden afectar su nivel de estimulación. Baker, Grewal y Levy (1992) comentan sobre la relevancia del entorno de la tienda, los componentes de diseño y los aspectos sociales en la formación de la experiencia del comercio minorista.

El análisis de las estrategias espaciales en tiendas de mobiliario revela que no existe un enfoque único o universalmente aplicable. Factores como el tipo de cliente objetivo, el estilo de los productos ofrecidos y la identidad de marca también influyen en las decisiones de diseño. Como nos dice Jang et al. (2018), el entorno de una tienda tiene efectos tanto conscientes como inconscientes en las emociones de los consumidores.

La relevancia de este estudio está en la competencia actual en el mercado creciente de venta de mobiliario y la necesidad de diferenciación de este tipo de espacios mediante la creación de experiencias memorables. Las estrategias espaciales no solo impactan en la percepción de la calidad y valor de los productos, sino que también pueden influir en la lealtad del cliente y en la recomendación entre consumidores de este tipo de productos. Por lo tanto, entender cómo diseñar y gestionar el espacio de manera efectiva es muy importante para el éxito a largo plazo de las tiendas de mobiliario.

En síntesis, se han explorado algunos criterios de cómo las estrategias espaciales en los espacios comerciales, específicamente en las tiendas de mobiliario, desempeñan un papel importante en la percepción y experiencia del consumidor. Distintos estudios demuestran que la disposición física, el uso del color, la iluminación y otros elementos sensoriales del diseño no solo influyen en las decisiones de compra, sino que también tienen el potencial de generar conexiones emocionales del espacio con los usuarios.

CAPÍTULO 1

Diseño espacial y experiencia del consumidor

1.1 Definición y elementos del diseño espacial.

Ching (2015) habla acerca de la forma arquitectónica que ocurre del encuentro entre la masa y el espacio. Señala que no solo son importantes los contornos y los límites físicos de los edificios, sino también la configuración del espacio interior que se crea. Además que ambos elementos contribuyen a la percepción y funcionalidad del diseño. Este autor en una sección de su libro se enfoca en el espacio interior, ya que este constantemente rodea nuestra existencia.

“A través del volumen del espacio, nos movemos, vemos formas, escuchamos sonidos, sentimos brisas, olemos las fragancias de un jardín de flores en floración. Su forma visual, sus dimensiones y escala, la calidad de su luz, todas estas cualidades dependen de nuestra percepción de los límites espaciales definidos por elementos de forma. A medida que el espacio comienza a ser capturado, encerrado, moldeado y organizado por los elementos de la masa, la arquitectura cobra vida”. (Ching, 2015, p. 100).

Esta integración entre forma y espacio en el diseño comúnmente se interpreta en las configuraciones de las paredes y la disposición de elementos dentro de un espacio. El espacio que se genera entre estos elementos no debe considerarse sólo como un fondo para las paredes, más bien como elementos con forma y estructura dentro del conjunto visual. Incluso en el contexto de una habitación, los muebles pueden destacarse como formas dentro de un espacio definido que también contribuyen a moldear la configuración espacial en su totalidad. (Ching, 2018)

Ching (2018) explica que la estructura del edificio establece la forma y el patrón básico de sus espacios interiores ya que estos espacios se configuran por los elementos del diseño interior. En este contexto, "estructura" no se refiere al soporte físico, sino a cómo se seleccionan y disponen los elementos interiores para que sus relaciones visuales definan y organicen el espacio que existe en una habitación.

El libro "Interior design illustrated" (2018) explica que cuando un elemento se coloca dentro de un espacio, se genera una relación visual específica y al introducir más elementos, se crean diversas relaciones entre los espacios y los elementos, así como entre los propios elementos. Mediante esto, el espacio se forma a través de nuestra percepción de estas relaciones. Conforme se insertan más elementos al espacio, las relaciones espaciales se incrementan, los elementos empiezan a agruparse en

conjuntos, cada uno de estos no solo ocupa un espacio, sino que también configura y estructura la forma del espacio. Ching señala que el espacio se estructura por su uso, la forma de nuestras actividades y los rituales que influyen en la planificación, organización y disposición del espacio interior.

Los elementos del diseño interior son fundamentales para analizar y definir estilos característicos en los espacios interiores. Más allá de las "cuatro paredes" que delimitan el espacio y determinan las proporciones básicas que establecen el tono general del efecto, los interiores se vuelven experienciales a través del diseño del plano de planta y del recorrido por el edificio. Solo al caminar a través de ellos podemos experimentar las habitaciones en todas sus dimensiones. (Schittich, 2002, p. 17).

Continuando Ching también comenta que dentro del espacio también existen otros factores determinantes como el color, la textura y el patrón de superficies de pared, suelo y techo, los cuales influyen en la percepción relacionada del individuo con relación a la posición en el espacio, así como influye también en nuestra percepción respecto a las dimensiones, escala y proporción en el espacio. En los espacios, la forma y disposición del mobiliario pueden segmentar áreas, crear una sensación de intimidad y establecer patrones espaciales. La disposición del mobiliario dentro de un espacio influye en cómo se utiliza y se percibe el espacio. Aunque el mobiliario puede colocarse como elementos escultóricos en un ambiente, más comúnmente se organiza en agrupaciones funcionales que estructuran y ordenan el ambiente. La mayoría del mobiliario está compuesto por piezas individuales o unidades que permiten flexibilidad en su disposición, siendo móviles y con una variedad de formas y estilos.

1.1.1 Dinámicas de Circulación y Recorridos

Existen diversas formas de integrar elementos en el espacio, cada una manejando factores que influyen en la experiencia espacial y que pueden generar sensaciones distintas. Según Higgins (2015), varias estrategias de planificación se concentran en determinar cómo deben interactuar y organizarse los espacios para garantizar que el edificio cumpla con sus requisitos. El autor identifica tres desafíos principales para diseñar un diagrama que asegure un correcto funcionamiento:

1. El primer punto explica cómo los diferentes espacios pueden relacionarse en términos de proximidad y separación. Este aspecto se enfoca en las dinámicas espaciales y cómo afectan la experiencia general del entorno.
2. En segundo lugar, es esencial determinar cómo los espacios dentro de un edificio pueden ser organizados de manera que cumplan con sus funciones específicas de manera eficiente. Esto implica establecer una estructura clara y coherente para optimizar el uso del espacio interior, lo cual se conoce como estrategia espacial.
3. La tercera se centra en cómo los diversos espacios dentro de un edificio están conectados entre sí y cómo estas conexiones facilitan o limitan el movimiento de las personas. Desarrollar una estrategia de circulación interior implica planificar las rutas que los usuarios pueden seguir para acceder a las instalaciones del

edificio de manera efectiva y cómoda.

Higgins (2015) explica que estas estrategias determinan cuando los usuarios entran a un espacio o no, ya que en la mayoría de edificaciones los usuarios eligen su camino a través de los espacios, lo que permite que cada persona explore el espacio interior de manera única. Independientemente de la complejidad de la estrategia de circulación de un edificio, existe una constante: las personas siguen un camino que, por naturaleza, es una ruta lineal que los guía en un viaje a través del tiempo y el espacio. Este principio es fundamental para crear estrategias de circulación que permitan a las personas moverse por los edificios según lo requieran. Este tipo de ruta lineal se organiza de la siguiente manera:

Una circulación radial

Una estrategia de circulación radial se forma cuando varios caminos convergen en un único punto. En este caso, el espacio está organizado de manera que las personas lleguen al centro desde cualquier dirección, facilitando el acceso desde cualquier zona hacia el centro.

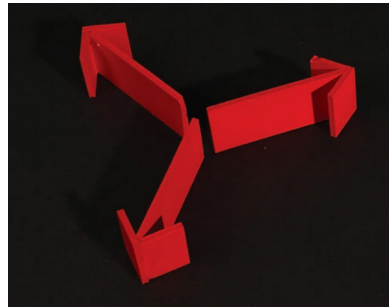


Imagen 1: *Circulación Radial* (Higgins, 2015).

Una circulación en espiral

Una estrategia de circulación en espiral inicia o termina en el centro y se extiende girando hacia afuera desde ese punto. En este diseño, la circulación se organiza alrededor del centro en una espiral ascendente o descendente, extendiéndose gradualmente hacia el exterior. Esto permite una transición fluida y un recorrido continuo que lleva a los usuarios a través de diferentes niveles mientras se acercan al centro o se alejan de él.

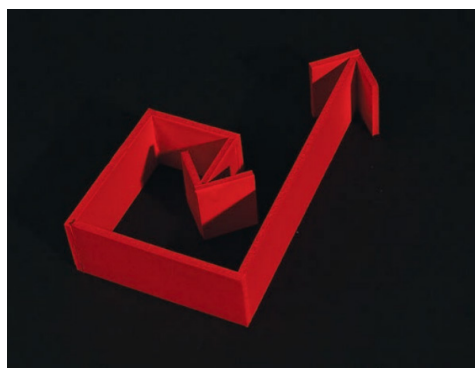


Imagen 2: *Circulación en espiral* (Higgins, 2015).

Una circulación en cuadrícula

Una estrategia de circulación en cuadrícula se forma cuando los caminos se organizan en líneas paralelas que se intersectan, creando espacios rectilíneos. En este diseño, la circulación está organizada en forma de cuadrícula, permitiendo una navegación clara y ordenada, así como una distribución uniforme del espacio.

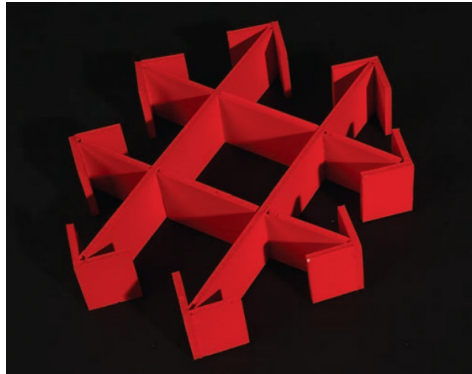


Imagen 3: *Circulación Radial* (Higgins, 2015).

Una circulación en red

Una estrategia de circulación en red se utiliza cuando puntos específicos en el plano interior están conectados por caminos que, en apariencia, son arbitrarios. En este caso, los caminos pueden parecer desordenados, pero están diseñados para conectar puntos importantes, ayudando a moverse con mayor facilidad dentro del espacio. Esta estrategia es útil en áreas donde la flexibilidad y la conexión de zonas es más importante que tener una ruta lineal o estructurada.



Imagen 4: *Circulación Radial* (Higgins, 2015).

Higgins (2015) también analiza acerca de la relación de la circulación y el espacio, ya que es un aspecto fundamental del proceso de planificación el definir cómo se interrelacionan los caminos que las personas siguen dentro de un edificio con los espacios destinados a funciones específicas. Los recorridos de circulación en el interior deben estar diseñados de manera que se alineen con los propósitos de cada espacio. Hay tres formas principales en las que estos caminos y espacios pueden relacionarse:

Circulación a través de espacios de paso

Si un camino lleva a las personas a través de un espacio interior que alberga otras actividades, esto puede denominarse como un tipo de circulación de espacio de paso.

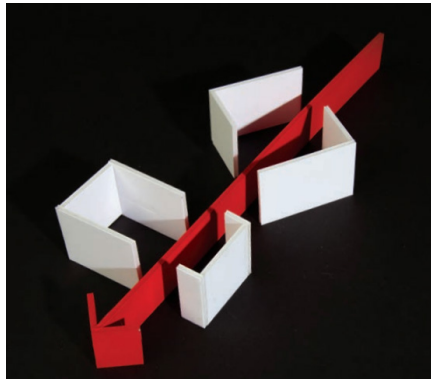


Imagen 5: *Circulación a través de espacios de paso* (Higgins, 2015).

Circulación pasando junto a espacios

El recorrido que pasa junto a un espacio puede seguir una ruta específica designada exclusivamente para la circulación, como un pasillo, o puede atravesar un área que incluya algunas actividades públicas mientras pasa junto a espacios privados ubicados dentro o cerca del espacio principal.

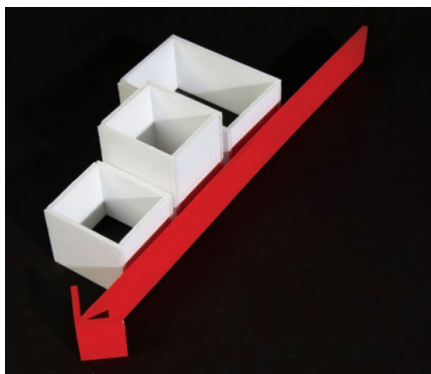


Imagen 6: *Circulación pasando junto a espacios* (Higgins, 2015).

Circulación que termina en un espacio

La circulación termina en el espacio dado



Imagen 7: *Circulación que termina en un espacio* (Higgins, 2015).

Estas opciones no solo determinan cómo se mueven las personas dentro del espacio, sino también cómo interactúan con las funciones y características del espacio interior.

Otro autor como Ploydanai (2019) analiza acerca del diseño espacial y su configuración en los espacios comerciales. El autor explica que se define como la disposición y posicionamiento de los elementos físicos de la tienda como son los estantes, racks, muebles, entre otros y las características de estos elementos como el tamaño y forma, además de las relaciones espaciales que se pueden generar a través de estos elementos dentro de un mismo espacio. El autor explica que el diseño espacial afecta la percepción general de las tiendas hacia los consumidores ya que puede comunicarse con estos y crear expectativas e impresiones sobre los comercios y los beneficios que estos ofrecen aumentando la posibilidad de que los consumidores potenciales entren en este comercio. También se puede lograr que el diseño influya en las rutas de compra de las personas y en los productos que estos eligen, de esta manera el diseño puede influir en las decisiones de compra de los productos.

En el planteamiento del diseño espacial de un comercio se consideran dos criterios importantes: la distribución y la disposición de la mercancía. La distribución de la tienda incluye el tamaño, la forma, la orientación y las relaciones espaciales entre los elementos de cargue de productos. Por otro lado, la disposición de la mercancía se refiere a la ubicación específica donde se colocan los productos dentro de la tienda. Comprender estos dos criterios puede ayudar a desarrollar un plan adecuado para el diseño del espacio, lo cual puede resultar en el aumento de clientes y en mayores posibilidades de éxito para los comercios (Ploydanai, 2019).

Los atributos del diseño de distribución de una tienda se relacionan con beneficios prácticos, como la eficiencia para encontrar y obtener productos, así como beneficios emocionales, como el disfrute, lo que permite a los consumidores inferir tanto la eficiencia de la compra como la experiencia placentera de hacer compras en los comercios. Ploydanai (2019), en su tesis, investiga acerca del diseño del layout de un espacio comercial el cual se clasifica en tres tipos: rejilla, de forma libre y de circuito. Estos 3 tipos se consideran que ofrecen ventajas y desventajas para los usuarios de los espacios ya que cada uno tiene distintas características concretas de cada diseño y disposición.

La disposición de rejilla es como un patrón repetitivo que consiste en estantes largos y rectangulares idénticos con pasillos que se colocan entre sí. Esto puede facilitar la asignación más fácil de categorías y facilita la búsqueda. Este puede llegar a ser menos atractivo visualmente pero es adecuado para usuarios con compras ya planificadas. Este tipo de disposición es comúnmente utilizada en supermercados. Ploydanai (2019) cita a Levy y Weitz (2012) y a Lewison (1994), quienes afirman que los minoristas prefieren este diseño por su eficiencia en costos al maximizar la utilización del espacio de la tienda.

La disposición de forma libre está formada por una variedad de longitudes y formas de estantes, que no tienen restricciones en los estantes y pasillo. Este tipo ofrece un

ambiente más espacioso y relajante lo que puede invitar a la exploración del espacio. Esta disposición puede aumentar el tiempo de compra y las compras compulsivas. El último tipo de layout es el de Circuito, este comprende exhibiciones organizadas en áreas individuales por temática. Además proporciona un pasillo principal para las rutas de los usuarios. Este layout tiende a requerir más espacio pero se puede plantear compras entretenidas y pueden motivar a los consumidores a mordirse y experimentar.

Plydonai (2019) señala que los diseños de distribución en cuadrícula y libre ofrecen varios beneficios según la literatura de ventas al por menor, y tienen diferentes efectos en las percepciones de los consumidores. Según se afirma, la distribución en cuadrícula mejora la eficiencia en las compras, mientras que la distribución libre incrementa el disfrute durante la experiencia de compra. Además, la distribución en cuadrícula se asocia con una imagen de tienda más modesta, mientras que la distribución libre se vincula con una imagen más sofisticada. Algunos estudios han sugerido que el diseño de distribución de la tienda influye en las expectativas de los consumidores hacia las tiendas. Por ejemplo, Titus y Everett (1995) indican que las tiendas con un diseño de pasillos simplificado, como la distribución en cuadrícula, tienden a ser percibidas como más fáciles de navegar y buscar productos, pero potencialmente menos estimulantes que aquellas con configuraciones más complejas. No obstante, las investigaciones empíricas sobre cómo el diseño de la distribución de la tienda afecta las percepciones y expectativas de los consumidores siguen siendo limitadas.

Ploydanai (2019) cita a otros autores como Mazursky y Jacoby, quienes afirman que los consumidores pueden desarrollar imágenes para diferentes categorías de tiendas y con el tiempo asocian una tienda desconocida con otras que han visto anteriormente. Debido a esto, al ver un diseño de cuadrícula, probablemente los consumidores esperan automáticamente precios más bajos y productos de menor calidad, asociándose con una imagen de tienda de descuento. También pueden pensar que tiene un menor nivel de calidad de servicio en comparación con una tienda con un diseño de forma libre, que suelen vincular con una imagen de lujo. Gardner y Siomkos, así como Zimmer y Golden, también demostraron que los atributos específicos de las tiendas están relacionados con una imagen de lujo frente a una de descuento. Además, Baker en su estudio usó los diseños de cuadrícula y de forma libre como parte del diseño de la tienda, por lo cual también argumentó que el diseño de forma libre está asociado a una imagen de prestigio, mientras que el diseño de cuadrícula está vinculado a una imagen de descuento.

Además de los análisis realizados por otros autores sobre la circulación en espacios comerciales, como los presentados en estudios previos, Ebster y Garaus (2011) aportan categorías similares y una perspectiva adicional sobre los tipos de circulación. Su enfoque ofrece una comprensión adicional de cómo los patrones de movimiento en los entornos comerciales influyen en la experiencia del cliente y en el diseño de las tiendas.

Diseño de camino forzado:

Este patrón dirige al comprador a seguir una ruta específica a través de la tienda. Este enfoque permite al minorista planificar la experiencia de compra de manera, como si se tratara de un guión de película, guiando al cliente a través de un recorrido predefinido que culmina en la caja, asegurando que entre en contacto con los productos en un orden exacto. Aunque en la práctica, este tipo de diseño puede resultar menos ideal, puede optimizar el contacto con los productos y en estos casos puede aumentar la irritación del comprador, al forzarlo a seguir un camino predeterminado que puede no ser el más cómodo.



Imagen 8: *Diseño de camino forzado* (Ebster y Garaus, 2011).

Un ejemplo destacado de la implementación del diseño de camino forzado es IKEA. Esta tienda utiliza un esquema de recorrido planificado para guiar a los clientes a través de la tienda, presentando los productos en el orden deseado y asegurando que los compradores vean una amplia gama de artículos. En esta empresa, pensando en que no todos los clientes tienen el tiempo o la disposición para recorrer toda la tienda, IKEA ha desarrollado una solución basada en el principio psicológico de la percepción selectiva. La tienda incluye atajos estratégicamente ubicados que permiten a los clientes evitar ciertas áreas y llegar más rápidamente a la caja. Mientras que los compradores que están dispuestos a pasar tiempo en la tienda pueden no notar estos atajos, aquellos que buscan una salida rápida los perciben de inmediato, facilitando así una experiencia de compra más eficiente y satisfactoria para todos.

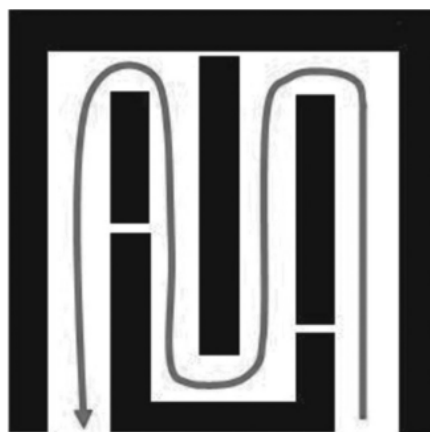


Imagen 9: *Diseño de camino forzado con atajos* (Ebster y Garaus, 2011).

Diseño de rejilla:

En un diseño en rejilla, los pasillos se disponen en un patrón rectangular repetitivo. Este enfoque ofrece diversas ventajas, como las planteadas por los autores:

- Permite a los clientes comprar rápidamente.
- Simplifica el control de inventario.
- Utiliza el espacio del suelo de manera eficiente.
- Se pueden utilizar accesorios estándar para exhibir la mercancía.

Por otra parte, el diseño en rejilla no destaca por su atractivo visual, estética o emoción, porque puede resultar monótono y poco estimulante. Además, la uniformidad de las góndolas puede dificultar la orientación de los clientes dentro de la tienda.

Diseño libre

En este caso, los pasillos y exhibiciones se organizan en un patrón orgánico en lugar de seguir una estructura rígida. Este diseño ofrece varias ventajas:

- Mejora la atmósfera de la tienda y la experiencia de compra del cliente.
- Incentiva a los compradores a explorar los productos
- Las personas sienten menos presión y es más probable que realicen compras no planificadas.

Este tipo de diseño promueve una experiencia de compra más agradable y puede tener un efecto positivo en el comportamiento de los consumidores.

Diseño boutique:

El diseño boutique, también denominado tienda dentro de la tienda, es posiblemente el estilo más habitual dentro del diseño libre. Este planteamiento se emplea para segmentar los distintos tipos de productos en la tienda. En este diseño, cada categoría de mercancía se presenta en un espacio individual y parcialmente separado. En cada una de estas áreas especializadas, se utilizan muebles específicos para resaltar el tema del área. La originalidad de este diseño despierta la curiosidad de los compradores y son ideales para ofrecer una experiencia de compra distintiva.

Diseño estrella:

En este caso los pasillos se organizan en un patrón parecido a una estrella. Los diseños en estrella tienen una apariencia espectacular y por lo general son adecuados para el diseño de tiendas experienciales. Como desventaja, Ebster y Garaus (2011) mencionan que algunos compradores tienen problemas para orientarse en tiendas que utilizan un diseño en estrella.

Diseño en anfiteatro

Las tiendas que adoptan este diseño tienen una disposición similar a la de un anfiteatro. En este tipo de diseño, los estantes ubicados en la parte trasera de la tienda suelen ser más altos que los de la parte delantera y por lo general están elevados sobre

pedestales. Si los estantes traseros están elevados, es crucial garantizar que esta sección de la tienda sea accesible para todos los clientes, mediante rampas además de escaleras. Este diseño ayuda a que los clientes visualicen una gran variedad de productos inmediatamente al ingresar a la tienda.

Como menciona Ebster y Garaus el diseño de la tienda, como parte de la atmósfera del espacio comercial, tiene un impacto significativo en la experiencia de compra. Los diseños en cuadrícula, típicos en supermercados, transmiten una imagen económica y permiten una compra rápida para clientes frecuentes, aunque limitan la capacidad de explorar. Por otro lado, los de diseño libre y en forma de circuito crean una experiencia de compra más envolvente, promoviendo la exploración y la compra impulsiva al facilitar un recorrido sin restricciones. Estos patrones de diseño también ofrecen una mayor exposición a la mercancía y un ambiente más agradable. Aunque el diseño en cuadrícula resulta más eficiente en cuanto al uso del espacio y costos operativos, los diseños libres y en forma de circuito pueden implicar mayores costos por exhibiciones y mano de obra. A pesar de que la literatura existente no proporciona estudios experimentales específicos sobre estos diseños, se centra en la atmósfera general de la tienda. La investigación sobre la atmósfera de la tienda y el comportamiento del consumidor se analiza en el siguiente capítulo.

1.1.2 Mapas Cognitivos

Ebster y Garaus (2011) también exploran cómo los mapas cognitivos ayudan a las personas a orientarse en los espacios. Estos mapas cognitivos son representaciones mentales del entorno que cada persona forma en su mente. A diferencia de los mapas físicos, como los de calles o ciudades, los mapas mentales son mucho más simplificados y selectivos en la información que retienen. Para investigar esto, el arquitecto y urbanista Kevin Lynch solicitó a residentes de varias ciudades estadounidenses, como Los Ángeles y Boston, que dibujaron mapas de sus ciudades. Descubrió que sólo unas pocas características, como caminos, nodos, distritos, bordes y puntos de referencia, aparecían con frecuencia en estos mapas. Estas mismas características también ayudan a los consumidores a orientarse dentro de tiendas y otros entornos comerciales.

Caminos:

Estos actúan como las principales vías de una ciudad y también dirigen a las personas dentro de los espacios comerciales. Para facilitar la orientación de los clientes, es fundamental que los caminos dentro de la tienda sean claramente definidos. Los clientes podrán moverse con mayor facilidad cuando los pasillos de las tiendas estén identificados como principales o secundarios.

Nodos:

Son lugares en donde se puede reunir la gente. Por lo general los nodos se generan a partir de los caminos que se cruzan como una plaza. En el caso de los comercios los nodos se crean en la intersección de los pasillos.

Distritos:

Las ciudades tienen distritos o zonas con sensaciones únicas, y cada vez que se cambia de uno a otro, se nota la diferencia. Por ejemplo, las casas pueden tener un aspecto distinto, las calles y el paisaje también cambian. En las tiendas, las áreas donde se exhiben productos similares y tienen una decoración uniforme se perciben como distritos, lo que ayuda a los compradores a orientarse dentro del espacio.

Bordes:

Los bordes son barreras como ríos, muros los cuales ayudan a las personas a orientarse en las ciudades. En las tiendas, estas barreras pueden manifestarse en forma de separadores que distinguen diferentes secciones. Los investigadores de consumo han encontrado que los clientes recuerdan con mayor facilidad la ubicación de los productos si estos se encuentran en los bordes de la tienda, en lugar de en los pasillos centrales.

Hitos:

Son elementos destacados que llaman la atención y sirven como puntos de referencia para las personas. Estos elementos están presentes en todas las ciudades. Los hitos también pueden estar en escalas menores, como en los espacios comerciales. Un ejemplo de esto son las fuentes, que atraen la atención de los compradores mientras recorren las tiendas.

Estos mapas cognitivos analizados por Ebster y Garaus también contribuyen a la implementación en las tiendas, mejorando la orientación de los clientes, ya que elementos como hitos y distritos hacen que una tienda sea más atractiva e interesante. Los mapas, así como los recorridos, enriquecen la experiencia de compra al hacer que el entorno sea más intuitivo y agradable.

En este sentido, el diseño espacial, y particularmente los recorridos, juegan un papel crucial en la mejora de la experiencia de compra del cliente.. Debido a esto, se ha convertido en una prioridad fundamental para los minoristas al diseñar o remodelar sus tiendas. Los consumidores cada vez más valoran el diseño como un criterio crucial al elegir dónde comprar, ya que influye directamente en sus expectativas sobre los beneficios y costos al visitar la tienda por primera vez. En definitiva, un diseño bien pensado no solo atrae a los clientes, sino que también crea un ambiente propicio para una experiencia de compra positiva.

1.1.3 Exhibiciones

Los compradores generalmente deciden en poco tiempo si van a revisar los productos más a detalle o no. Por lo tanto, los tipos de exhibiciones juegan un papel crucial al ayudar a que los consumidores se detengan y revisen los productos de manera más fácil y eficiente. Estas desempeñan un papel importante en la creación de demanda para productos específicos. Su función principal es atraer la atención hacia productos particulares, y las exhibiciones que incorporan elementos innovadores resultan especialmente efectivas en este aspecto. Estos elementos innovadores no solo captan el interés de los compradores, sino que también fomentan compras impulsivas.

Un diseño de estanterías bien estructurado mejora la satisfacción del consumidor y también incrementa las ventas. Elbers (2016) menciona que un tercio de las decisiones de compra se planifican antes de visitar la tienda por lo que 2/3 de todas las compras de los consumidores se realizan mediante procesos de toma de decisiones simplificados. Además, la ubicación y el número de frentes de los productos en las estanterías influyen en el comportamiento del consumidor en el punto de compra. Elbers (2016) hace referencia a Chandon et al., quienes indican que estos factores pueden generar un "impulso visual" para las marcas, lo que aumenta la probabilidad de que los productos se incluyan en la consideración del consumidor cuando reciben atención visual en la tienda.

Ebster y Garaus (2015) identifican cuatro componentes esenciales que pueden influir en la efectividad del diseño de estanterías y su impacto en las ventas: el número de frentes de productos, la colocación de los productos en las estanterías, la proximidad entre los productos y la disposición de las categorías. Además, presentan una tabla (tabla 1) que clasifica los diferentes tipos de exhibiciones disponibles.

Al diseñar espacios comerciales, es importante integrar distintas formas de exhibición los cuales deben ir de la mano con una estrategia de visual merchandising. Este concepto nos menciona Ebster y Garaus (2015) que combina arte y ciencia para presentar productos de manera visualmente atractiva, actuando como el "idioma" de la tienda y comunicando con los clientes a través de imágenes y presentaciones efectivas de los productos. Aunque frecuentemente se asocia con la venta de ropa, el visual merchandising puede aplicarse a una amplia variedad de productos, creando un entorno de compras que no solo resalta los artículos, sino que también facilita la toma de decisiones y fomenta compras no planificadas. Una estrategia bien elaborada de merchandising visual no solo atrae la atención hacia productos específicos, sino que también establece una imagen coherente de la tienda, mejorando la percepción del cliente y contribuyendo a la imagen general del establecimiento. Para lograr esto, es fundamental que el merchandising visual se integre adecuadamente con otros aspectos del diseño de la tienda, como su disposición y atmósfera.

Tabla 1: Tipos de exhibiciones

Tipo de Exhibición	Nociones de estrategias
Exhibiciones de Ofertas	<ul style="list-style-type: none"> • Comunican una imagen de ganga. • Bajo mantenimiento. • Fáciles de mover. • Efectivas para artículos de bajo costo y de compra frecuente. • Ejemplo: contenedores llenos de productos como accesorios en una tienda de electrónica.
Exhibiciones de Artículos Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Presentan numerosos artículos relacionados. • Fomentan ventas, especialmente compras no planificadas o impulsivas. • Ejemplo: bocadillos ubicados junto a la cerveza.
Exhibiciones Formales	<ul style="list-style-type: none"> • Actúan como elementos llamativos. • Se colocan en puntos estratégicos. • Utilizan "espacios de inicio" para sugerir que el producto es necesario. • Ejemplo: pirámides de productos.
Exhibiciones Independientes	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicadas en pasillos o cerca de la entrada principal para atraer clientes. • Utilizadas para la mercancía más reciente o emocionante. • Ejemplos: maniqués o accesorios.
Exhibiciones en los Extremos de Pasillo	<ul style="list-style-type: none"> • Son unidades de estanterías flexibles ubicadas al final de los pasillos. • Aumentan las compras no planificadas o impulsivas. • Perfectas para exhibir mercancía con altos márgenes. • Se utilizan solas o en serie para crear filas, como en las farmacias. • Ejemplo: un extremo de pasillo utilizado para exhibir bocadillos al final del pasillo de bebidas gaseosas.
Exhibiciones en el Mostrador POP	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicadas cerca del mostrador de pago. • También llamadas exhibiciones de múltiples artículos. • Ejemplo: unidad de exhibición para artículos como chicles, caramelos, baterías y revistas.

Nota: Datos tomados de "Store design and visual merchandising: Creating store space that encourages buying" por Ebster y Garaus, 2015, Journal of Retail Marketing, 34(2), p. 77.

El visual merchandising emplea diversas estrategias para presentar los productos de manera correcta. La disposición de los productos debe adaptarse al tipo de mercancía ofrecida, pero hay algunas estrategias generales que se deben tener en cuenta independientemente de la categoría de los productos.

- 1. Presenta la mercancía de manera fácilmente comprensible.** Es importante organizar los productos en una secuencia lógica. Por ejemplo, en las tiendas de muebles, los sofás pueden situarse en una sección de "salones" junto a mesas de centro y lámparas, creando un ambiente que muestre cómo los productos pueden integrarse en un hogar.
- 2. Facilita el proceso de decisión mediante la presentación de mercancía.** Los productos deben estar claramente organizados dentro de sus categorías y dispuestos de tal forma que sugieran artículos adicionales a los compradores. En las tiendas de muebles, esto podría implicar colocar sillas junto a mesas de comedor o estantes para libros cerca de los escritorios, sugiriendo combinaciones que podrían interesar a los clientes.

3. **Ubica los productos a una altura adecuada.** Asegurarse de que los productos estén a una altura accesible para los clientes. Se debe evitar colocar artículos demasiado altos, lo que podría hacer que los compradores se sientan incapaces de examinar el producto de cerca.
4. **Evitar los huecos.** Los estantes deben estar completos o de lo posible reabastecer inmediatamente si un artículo se agota. Esto no solo mejora la presentación visual de la tienda, sino que también asegura que los clientes siempre encuentren lo que buscan sin tener que enfrentarse a estantes vacíos.

Métodos de presentación de los productos:

Existen dos métodos de presentación: por taxonomía, que es un método convencional, y por agrupación:

El método de presentación convencional implica la clasificación de productos por categoría taxonómica. Por ejemplo, en una tienda de muebles el espacio de exhibición podría dividirse en secciones para facilitar la navegación del cliente. Una sección puede estar enfocada a mesas de comedor en donde se mostrará una variedad de estilos, tamaños y acabados y otra sección podría exhibir mesas de sofá, con diferentes diseños y materiales adaptados a diversos estilos de vida. Este método permite a los clientes encontrar rápidamente los productos que buscan basándose en su función específica dentro del hogar.

También se puede segmentar a los productos por su status, la tienda podría tener secciones separadas para productos de lujo y productos cotidianos. La sección de productos de lujo podría presentar muebles con acabados de alto valor o diseños exclusivos y la sección de productos cotidianos ofrecería opciones más accesibles y prácticas. Esta segmentación no solo ayuda a los clientes a identificar rápidamente los productos que se ajustan a su presupuesto y preferencias, sino que también facilita la toma de decisiones al permitirles comparar opciones dentro de una categoría específica.

Debido a que los compradores toman decisiones de compra en el punto de venta, implementar una estrategia eficaz de merchandising visual puede impulsar las compras impulsivas. Una forma efectiva de lograr esto es mediante la utilización de presentaciones agrupadas. En una presentación agrupada, los productos que suelen usarse juntos se exhiben próximos entre sí. Por ejemplo, en las tiendas de muebles, una presentación agrupada puede simular un espacio de oficina en casa. En lugar de dispersar escritorios, sillas de oficina y estanterías en diferentes secciones, estos productos se presentan juntos en una configuración que imita un ambiente de trabajo real. Por ejemplo, el área de exhibición podría mostrar un escritorio junto con una silla, estanterías y elementos decorativos. Para generar un espacio similar al del hogar se puede ambientar al espacio con accesorios como un reloj de pared, una planta en maceta, y el fondo podría simular una pared pintada tratando de crear una atmósfera acogedora y funcional. Esta presentación agrupada no solo permite a los clientes visualizar cómo se integrarían estos muebles en su propio hogar, sino que también facilita la compra de todos los elementos necesarios para transformar una

habitación en un eficiente y estilizado espacio de oficina en casa. Esto se llama una "presentación agrupada relacionada con el contexto."

A continuación, los autores plantean los siguientes puntos para este tipo de presentaciones agrupadas:

- **Contexto de Uso:** Agrupar productos que suelen usarse juntos porque se complementan en su uso. Por ejemplo, en una tienda de muebles, las mesas, sillas y utensilios de mesa pueden presentarse juntos para mostrar cómo se verían en un entorno de comedor.
- **Ocasiones:** Agrupar productos según su uso en ocasiones específicas. Por ejemplo, en Navidad se pueden mostrar conjuntos de salas decoradas con temáticas navideñas, utilizando colores, cojines y accesorios que hagan alusión a esta época.
- **Tema Fantasía:** Presentar productos relacionados con un tema común. Por ejemplo, se podrían exhibir habitaciones infantiles decoradas con temáticas de películas o series populares. Esto atraería a los niños y sus familias, creando una experiencia de compra inmersiva y divertida.

Una de las ventajas principales de este tipo de presentaciones agrupadas es que los consumidores pueden tener una mejor idea de cómo usar los productos y cómo estos se pueden complementar. Los compradores que ven presentaciones agrupadas pueden analizar los productos de una mejor manera. Además, los autores mencionan que las presentaciones agrupadas incluso mejoran el estado de ánimo de los compradores.

Ebster y Garaus (2015) realizaron un experimento en una tienda de muebles para demostrar cómo funcionan las presentaciones agrupadas de productos. En este experimento, los consumidores evaluaron un sofá presentado como parte de una sala completa y, además, en una presentación tradicional donde el sofá estaba colocado de manera individual junto con otros sofás. Los resultados mostraron que una presentación agrupada mejoraba la evaluación del producto por parte de los compradores, incluso cuando el producto se mostraba primero en una presentación agrupada y luego se evaluaba en una exhibición tradicional. También demuestran que una presentación agrupada permanece en la mente de los compradores, incluso cuando vuelven a ver el producto en un estante.

Elbers (2016) a partir de su investigación presenta una tabla que ofrece una visión general de todos los hallazgos obtenidos. Tanto las características del diseño de la tienda como las características de las estanterías se expresan en términos de cuatro variables de resultado diferentes: (1) Ventas de productos; (2) Percepción del producto; (3) Comportamiento del consumidor en la tienda y (4) Percepción general de la tienda:

Tabla 2: La influencia del diseño en la tienda sobre los consumidores.

	Ventas de productos	Percepción del producto	Comportamiento del consumidor en la tienda	Percepción general de la tienda
Diseño de la tienda			Los patrones de tráfico en la tienda dependen de un diseño de tienda eficiente.	Puede tener una influencia positiva en la percepción general de la tienda por parte de los consumidores.
Rejilla			Comportamiento del consumidor en la tienda eficiente.	Diseño de tienda estructurado.
Libre			Los consumidores tienden a explorar más.	Las tiendas son más fáciles de visualizar.
Circuito			Los consumidores se ven desafiados a esforzarse mucho para encontrar productos.	Se percibe en su mayoría como una experiencia de compra inusual e interesante.
Características de las estanterías	Gestionarlas adecuadamente puede tener una influencia positiva en las ventas de productos.			Tiene una influencia positiva en la experiencia general de compra de los consumidores.
Exposición de productos	Cuanto más espacio se le da a un producto en particular, mayores son las ventas de este producto.	La cantidad de exposiciones determina la importancia que un minorista asigna a un producto.		Gestionar bien las exposiciones tiene una influencia positiva en la percepción general de la tienda por parte de los consumidores.
Posicionamiento horizontal		Los productos colocados en los extremos de las estanterías se perciben como rebajados. La posición central del producto está relacionada con su popularidad percibida.		
Posicionamiento vertical	A la altura de los ojos es la ubicación más rentable.	Los productos colocados en las partes inferiores de las estanterías se esperan que sean baratos, mientras que los productos colocados en las estanterías altas se perciben como caros.		
Adyacencias de productos	Las adyacencias de productos pueden mejorar las ventas de los productos.	Las adyacencias de productos influyen en la percepción de ambos productos.		
Organización de categorías	La categorización de productos basada en objetivos aumenta las ventas de los productos.			La organización basada en objetivos disminuye las sensaciones de sobrecarga de productos por parte de los consumidores.

Nota: Adaptado de *The effects of in-store layout and shelf designs on consumer behaviour* (p. 13), por T. Elbers, 2016, Working Paper.

1.2 Impacto del diseño espacial en la percepción del usuario.

Escaron, Meinen, Nitzke y Martínez-Donate (2013) destacan que tanto investigadores como mercadólogos han comenzado a utilizar más la distribución de los productos como una herramienta clave de la arquitectura de elección para guiar y facilitar las decisiones de los consumidores de manera predecible. Los minoristas reconocen que la ubicación estratégica de producto como en zonas privilegiadas, al final de los pasillos, en la parte delantera de la tienda, en el mostrador de pago o cerca de la entrada puede ser una estrategia efectiva para incrementar las ventas.

Por ejemplo, estudios planteados por Nakamura, Pechey, Suhrcke, Jebb y Marteau, citados en la tesis de Ploydanai (2019), indican que existen dos ubicaciones privilegiadas: una exhibición al final del pasillo y otra al lado del counter. Estos dos puntos atraen la atención de los consumidores y estimulan las ventas. Otra investigación realizada por Walmsley, Jenkinson, Saunders, Howard y Oyebode sugiere que los puntos ubicados junto a la entrada de las tiendas se utilizan para mejorar potencialmente las ventas.

Estos hallazgos subrayan la importancia del diseño del espacio de la tienda, no solo en términos de ubicación de productos, sino también en la formación de expectativas de los clientes, ya que los usuarios tienen la posibilidad de evaluar en cómo está diseñado el espacio de la tienda para formar expectativas sobre los beneficios que esta podría ofrecerles y este proceso puede ser crucial en la decisión de visitarla. Por lo tanto, la forma en que una tienda organiza su espacio es fundamental, ya que puede ofrecer pistas sobre la calidad del servicio, la variedad de productos y la facilidad de navegación.

Según Ebster y Garaus (2015), “los estudios de investigación han demostrado una y otra vez que los compradores toman hasta un 80 por ciento de sus decisiones de compra directamente en la tienda. Las razones son muchas. Algunos consumidores solo tienen una idea vaga de lo que quieren comprar antes de entrar en una tienda. Otros han decidido de antemano sobre un producto en particular, pero no están seguros acerca de la marca específica o el estilo. Otros más, los compradores impulsivos, deciden en el momento que necesitan un producto específico que han visto aquí y ahora mismo.”(p.2).

El diseño de los espacios comerciales permite influir en los usuarios en el punto donde toman la mayoría de decisiones de compra, ya que a diferencia de usar los métodos convencionales de marketing, el entorno físico de la tienda ejerce una influencia inmediata sobre los consumidores en todos sus sentidos. El diseño de una tienda puede dirigir a los clientes a través del espacio, ofreciéndoles información, entretenimiento además de facilitar la venta de productos.

El diseño del layout de una tienda puede desempeñar un papel crucial en la reducción del esfuerzo que los consumidores dedican a la búsqueda de productos y la toma de decisiones. Al optimizar el tiempo, reducir los pasos innecesarios y disminuir el esfuerzo requerido durante el proceso de compra se incrementa la eficiencia en las compras. Además, muchos consumidores valoran la experiencia de compra placentera. Por ello, los minoristas tienden a diseñar sus espacios no solo para mejorar la eficiencia, sino también para maximizar el disfrute de la compra. Se ha observado que los clientes que disfrutan su experiencia de compra son más propensos a realizar compras impulsivas y tienen más probabilidades de regresar en el futuro. Por lo tanto, un entorno de compra atractivo y estimulante puede proporcionar entretenimiento y potenciar el desempeño de la tienda.

Ploydanai (2019), en su investigación, cita a Kotler quien habla acerca del entorno físico de la tienda, el cual puede ser diseñado e implementado como una herramienta de marketing para influir en los comportamientos de los usuarios y crear efectos deseados por los comerciantes. Este entorno actúa como un "lenguaje silencioso" que comunica la imagen de la tienda y su enfoque a clientes potenciales. Una vez que estos clientes potenciales entran, pueden ser motivados a descubrir la tienda y explorar sus productos, lo que influye en los tipos y la cantidad de productos que desean adquirir.

Ebster y Garaus (2015) dan algunos puntos importantes acerca aporte del diseño espacial:

- El espacio físico de la tienda influye significativamente en el comportamiento humano
- Los espacios comerciales pueden ser diseñados para fomentar comportamientos específicos.
- Dado que el 80% de todas las decisiones de compra no son planificadas, el diseño espacial y el visual merchandising son herramientas de marketing importantes. Además, puede ser una herramienta de posicionamiento para diferenciarse de la competencia.
- El diseño experiencial puede ser llamativo para clientes que quieran disfrutar mientras realizan sus compras.

Como afirma Baker et al., (2002), "La investigación también ha mostrado que el diseño de distribución de la tienda influye en la imagen general de la tienda que se percibe en la mente de los consumidores." Baker (1994) explica que la imagen de un comercio también puede comunicar otros beneficios como el precio, la calidad y el servicio. Por lo tanto, la percepción que tienen los clientes hacia la tienda puede

mejorar o impedir su visita. Si la imagen del comercio es positiva, debería reflejarse en un aumento en las ventas. Ploydanai (2019) afirma que los consumidores buscan disfrutar su recorrido al momento de la compra, por este motivo los comerciantes intentan generar ambientes de compra donde disfruten y faciliten esta experiencia. En el diseño espacial intervienen otros elementos que se pueden categorizar en factores ambientales, sociales y de diseño. Según Baker (2002), los factores sociales se refieren a la presencia de los usuarios, incluidos empleados y clientes. En cambio, los factores de diseño abordan los elementos visuales de los espacios, como el color, las texturas, los elementos arquitectónicos. Los factores ambientales incluyen la música, la temperatura y los aromas. Los efectos del entorno de la tienda influyen en las respuestas mentales y emocionales de los consumidores. Las respuestas mentales incluyen las expectativas y percepciones del ambiente, mientras que las respuestas emocionales se relacionan directamente con el nivel de placer que los consumidores experimentan en el espacio.

Ploydanai (2019) cita a Kotler (1973), quien plantea el concepto de ambiente de la tienda, también conocido como atmósfera de la tienda, como una herramienta estratégica dentro del marketing. Este concepto se refiere a la creación y gestión deliberada de elementos ambientales dentro de un entorno minorista, como la iluminación, la música, los aromas, la disposición del espacio y otros aspectos sensoriales, con el objetivo de afectar las emociones y conductas de los consumidores. El ambiente del espacio busca mejorar la experiencia del cliente, facilitar la compra y fortalecer la identidad de la marca, creando así un entorno que apoye los objetivos comerciales y mejore la satisfacción del cliente.

Bitner (1992) plantea un marco el cual sugiere una variedad de factores ambientales que son percibidos tanto por clientes como por empleados, y que ambos grupos pueden responder cognitivamente, emocionalmente y fisiológicamente al entorno. Estas reacciones internas al entorno impactan tanto en el comportamiento de los clientes como en el de los empleados dentro del espacio de servicios, influyendo también en las interacciones sociales entre ellos y entre los clientes y empleados.

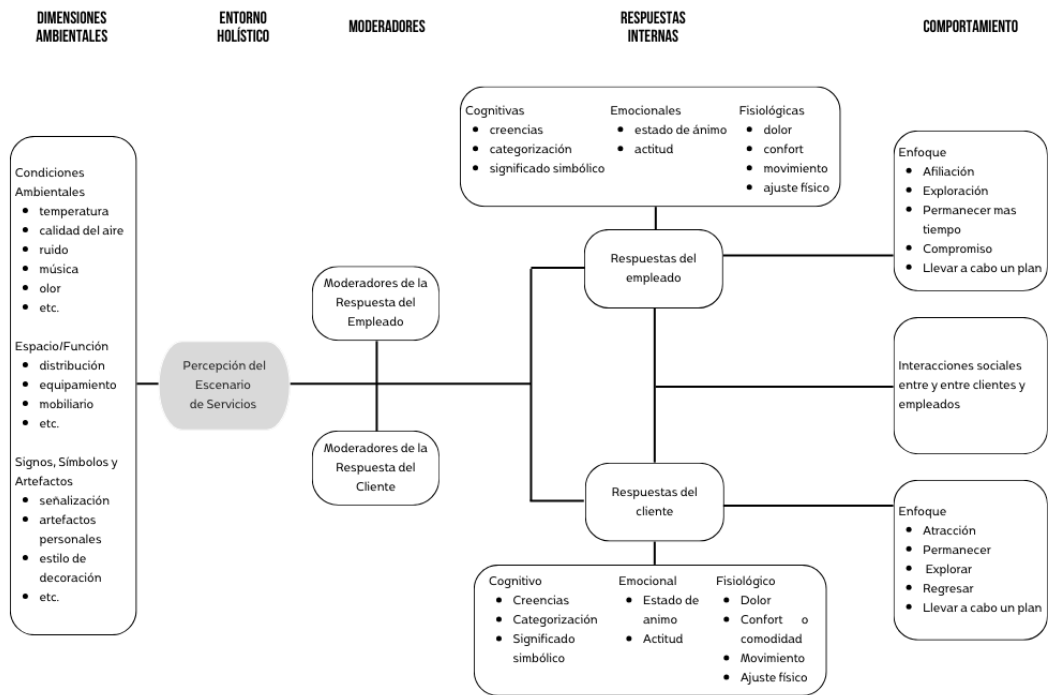


Imagen 10: Factores ambientales en los espacios interiores (Bitner, 1992).

1.3 Comportamiento del consumidor

1.3.1 Definición de consumidor:

El concepto de consumidor ha sido una parte muy importante en el desarrollo de la economía, ya que las decisiones de compra de las personas tienen un impacto directo en el éxito de las empresas. A lo largo del tiempo se han planteado distintas definiciones para comprender mejor las dinámicas que influyen en el comportamiento de los consumidores. A continuación, se revisan algunos de estos conceptos, por la visión de Schiffman et al. (2010), quienes señalan que los consumidores incluyen a todas aquellas personas que, de manera habitual, compran y utilizan productos o servicios como vestimenta, alimentos, medios de transporte, educación, viajes, ideas, entre otros (citado en Palacio-Fierro, 2020). Por su parte, la RAE define al consumidor como la "persona que adquiere productos de consumo o utiliza ciertos servicios" (RAE, 2024).

Desde el siglo XX, ya se afirmaba que los consumidores determinan el éxito o fracaso de un negocio (Drucker, 1973, citado en Palacio-Fierro, 2020). Para el siglo XXI, nuevas investigaciones afirman que las empresas, para obtener mayores ingresos, deben tener una relación a largo plazo con sus consumidores y aprender lo más posible de su comportamiento (Ferrell & Hartline, 2017, citado en Palacio-Fierro, 2020). Schiffman y Wisenblit (2015), también nos mencionan que los consumidores presentan una gran complejidad, ya que están influenciados por diversas necesidades psicológicas y sociales y las prioridades de los diversos grupos de usuarios pueden variar considerablemente. Para desarrollar productos y estrategias de marketing que realmente respondan a estas necesidades, es fundamental que los mercadólogos realicen un análisis profundo del comportamiento de consumo de los consumidores.

Las decisiones de los consumidores están condicionadas no solo por aspectos personales y sociales, sino también por el entorno físico en el que se realiza la compra. Kotler (1973) menciona que la forma en que se diseña el espacio, abarcando aspectos como la distribución, la iluminación y la música ambiental, puede influir significativamente en el comportamiento del consumidor al ofrecer una experiencia de compra positiva. La creación de una atmósfera adecuada en los entornos de compra busca generar ciertos efectos emocionales en los clientes para incrementar las probabilidades de compra y se está estableciendo como una herramienta clave en el marketing para los minoristas.

Guerra (2012), explica que el cliente es esencial para cualquier empresa, ya que sin su presencia, no existiría la base de los negocios. Por ello, es importante comprender en profundidad las necesidades y deseos del consumidor, que son cada vez más complejos y especializados, y encontrar las mejores estrategias para satisfacerlos en un contexto de mercados en constante cambio. Esto es vital para que las organizaciones puedan sobrevivir y prosperar. Por lo tanto, son los consumidores quienes generalmente deciden si aceptan o rechazan las ofertas de las empresas, y la continuidad de estas empresas puede depender de esas decisiones. (Palacio-Fierro, 2020).

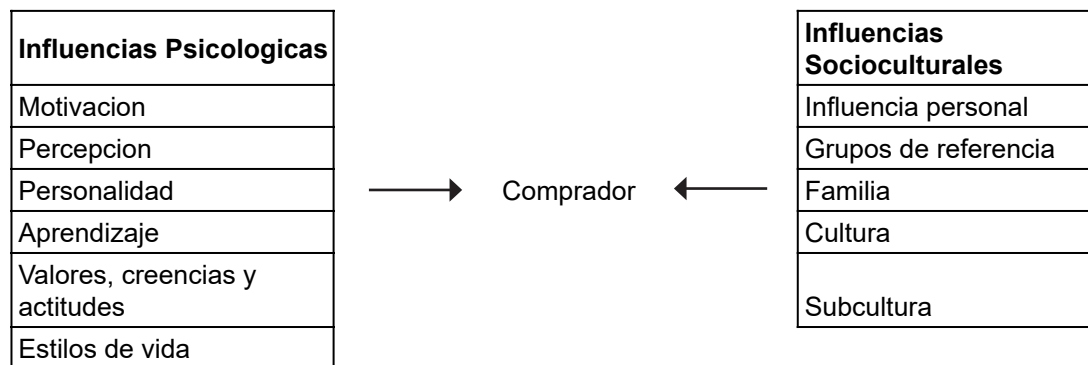
1.3.2 Comportamiento del consumidor

Según Madrigal-Moreno et al. (2024), citando a Quintanilla et al. (2014), el comportamiento del consumidor se define como "el conjunto de actividades que realizan las personas cuando seleccionan, compran, evalúan y utilizan bienes y servicios, con el objetivo de satisfacer sus deseos y necesidades, actividades en las que están implicados procesos mentales y emocionales, así como acciones físicas, es decir; se establece un proceso que conlleva diversas etapas previas a la decisión de compra y que involucra una gran cantidad de recursos propios del individuo, así como factores situacionales que inciden en el proceso de elección" (p. 7).

Schiffman y Wisenblit (2015) amplían esta definición al enfocarse en cómo las personas asignan sus recursos disponibles, como tiempo, dinero y esfuerzo, para adquirir productos ofrecidos por los mercadólogos. Este análisis examina aspectos del comportamiento de compra, como los productos y marcas elegidos, los motivos detrás de las decisiones, el momento y lugar de la compra, la frecuencia de compra y uso, y la evaluación post-compra, así como la posibilidad de compras repetidas (p. 30).

Sin embargo, Dubois y Rovira (1998), citados por Guerra (2012), destacan que las decisiones de compra no se basan únicamente en necesidades fundamentales, sino también en las características de los productos y servicios disponibles y en la manera en cómo son percibidos. La percepción desempeña un papel crucial en esta dinámica, regulando cómo el individuo interactúa con su entorno, y toda la información que se obtiene es a través de la percepción. Por lo tanto, la influencia de la percepción sobre las decisiones de compra es constante y abarca todos los aspectos del comportamiento del consumidor. Como se muestra en la tabla 1 (Kotler y Armstrong, 2010, citado en Guerra, 2012) ilustra las diferentes fuerzas que impactan el proceso de toma de decisiones de compra del consumidor. La elección de adquirir un producto está influenciada por factores psicológicos y socioculturales significativos, los cuales a menudo escapan al control pero deben ser considerados.

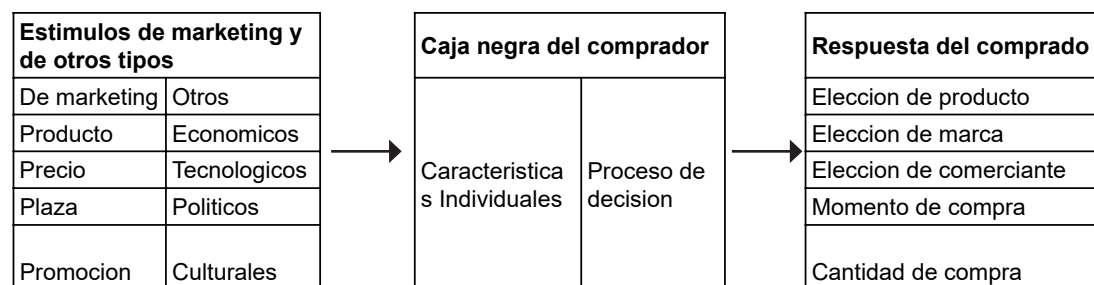
Tabla 3 : Factores que influyen en el comportamiento del consumidor.



Nota: Adaptado de Marketing Core (2ª ed.), por R. Kerin et al., 2007, McGraw Hill, citado en *La importancia del comportamiento del consumidor: Factor diferenciador de las organizaciones*, por H. Guerra, 2012, TEACS, 37–49.

Según Kerin et al. (2007), la psicología juega un papel crucial en el marketing al ayudar a entender las razones detrás del comportamiento del consumidor. Los conceptos psicológicos, tales como la motivación, la personalidad, la percepción, los valores, las creencias, las actitudes y el estilo de vida, resultan fundamentales para comprender los procesos de compra y guiar las estrategias de marketing de las empresas. Además, las influencias socioculturales, derivadas de las relaciones formales e informales del consumidor con su entorno social, también afectan su comportamiento de compra (Guerra, 2012). Finalmente, Kotler y Armstrong (2007) subrayan que los estímulos de marketing se basan en las cuatro “P”: producto, precio, plaza y promoción. Estos estímulos, junto con factores y eventos relevantes en el entorno del consumidor, como aspectos económicos, tecnológicos, políticos y culturales, son procesados internamente por el consumidor, resultando en respuestas observables como la elección de productos, marcas, tiendas, así como el momento y la cantidad de compra (Guerra, 2012).

Tabla 4: Modelo de comportamiento del consumidor



Nota: Adaptado de *Marketing: versión para Latinoamérica* (11ª ed.), por P. Kotler y G. Armstrong, 2010, Pearson Educación, citado en *La importancia del comportamiento del consumidor: factor diferenciador de las organizaciones*, por H. Guerra, 2012, TEACS, 37–49.

1.3.3 Experiencia de usuario:

El concepto de Experiencia del Cliente fue concebido por primera vez a mediados de la década de 1980, cuando, junto con la literatura predominante en comportamiento del consumidor que consideraba a los clientes como tomadores de decisiones racionales, un nuevo enfoque experiencial ofreció una visión original del comportamiento del consumidor (Holbrook y Hirschman, 1982).

Martínez (2015) cita a Alonso Fernández (1989), quien explica que la percepción y los sentidos son agentes principales de una experiencia, ya que esta es un acto de senso-percepción resultado de la conexión entre la conciencia y el mundo exterior. Este concepto explica que la experiencia no es solo un proceso cognitivo, sino también sensorial, donde los sentidos son muy importantes en cómo se vive y se interpreta una situación. En el ámbito del marketing experiencial, Pine y Gilmore (1998) amplían esta perspectiva al afirmar que "una experiencia ocurre cuando una empresa utiliza intencionalmente servicios como escenario y bienes como accesorios para atraer a clientes individuales de una manera que cree un evento memorable. Las mercancías son fungibles, los bienes tangibles, los servicios intangibles y las experiencias memorables" (p. 5).

El concepto de experiencia de usuario abarca una variedad de definiciones, cada una destacando diferentes aspectos de cómo los usuarios interactúan con productos y servicios. Según Arroyave, Gamboa, y Unamuno (2021), citando a la User Experience Professionals Association (UXPA, 2020), la experiencia del usuario se define como el conjunto de todos los aspectos de la interacción entre el usuario y un producto, servicio o empresa, que en su conjunto configuran las percepciones del usuario. En esta línea, Espin, Iza, y Paredes (2022), citando a Córdoba-Cely (2013), añaden que el término "user experience" se refiere a la experiencia específica que un usuario tiene al interactuar con un producto, y que esta interacción es crucial para evaluar la calidad de la experiencia del sistema.

Arroyave et al. (2021), al referirse a Leyva Vallejo et al. (2016), describen que la experiencia del usuario (UX) incluye todos los aspectos relacionados con la interacción entre el usuario y un entorno o dispositivo determinado. Esta interacción es clave para evaluar si la percepción del usuario sobre el servicio, producto o dispositivo es positiva o negativa. Arroyave et al. (2021) también indica que las definiciones previas convergen en el concepto de percepción, que no se limita únicamente a factores relacionados con el diseño (como hardware, software, usabilidad, accesibilidad, diseño gráfico, etc.), sino que también abarca un análisis de aspectos vivenciales, afectivos, emocionales, significativos y valiosos en la interacción humano-computadora. Además, destacan la importancia de elementos fundamentales como accesibilidad, usabilidad, utilidad y eficiencia del sistema.

A lo largo del tiempo, el concepto de experiencia de usuario (UX) ha incorporado elementos que trascienden lo meramente instrumental. En la actualidad, considera aspectos como: (1) el estado emocional del usuario, (2) las características del sistema, y (3) el proceso de interacción, entre otros (O'Brien, 2010, p. 345). La imagen pre-

senta las tres áreas de análisis en UX descritas por Hassenzahl y Tractinsky (2006), que coinciden con las temáticas sugeridas por O'Brien. Esta información se obtiene de Córdova, (2013).

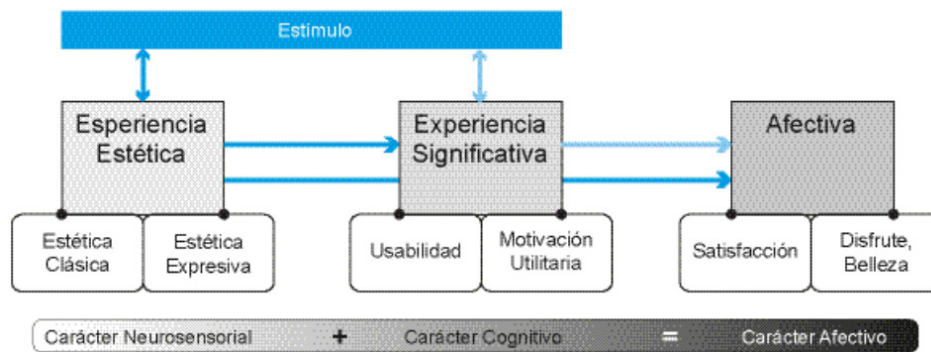


Imagen 11: Tipos de experiencias. Adaptado de Córdova (2013), citado en Hassenzahl & Tractinsky (2006).

Según Garrett (2011, pp. 6-7), a menudo se descuida la experiencia del usuario, que se refiere a la forma en que un producto impacta a las personas en su uso cotidiano. Mientras que en el desarrollo de un producto se enfoca mucho en sus funcionalidades, la experiencia del usuario, que aborda cómo funciona el producto en el mundo real, frecuentemente se pasa por alto. Esta experiencia es crucial y puede determinar el éxito o el fracaso del producto. No se trata de los aspectos internos del funcionamiento del producto, sino de cómo interactúa externamente con el usuario.

Garrett (2011, pp. 9) también explica que diseñar un producto y diseñar una experiencia de usuario son dos aspectos distintos pero interrelacionados. Aunque todos los productos destinados a humanos tienen un usuario y generan una experiencia, en productos simples como una silla o una mesa, los requisitos para una buena experiencia están integrados en la definición del producto. Sin embargo, a medida que un producto se vuelve más complejo, se torna más desafiante determinar cómo ofrecer una experiencia satisfactoria al usuario. Cada nueva característica, función o paso en el proceso de uso introduce una posibilidad adicional de que la experiencia no cumpla con las expectativas.

1.3.4 Comportamiento del usuario en tiendas de mobiliario:

El comportamiento del consumidor es un campo fundamental para comprender cómo las personas toman decisiones de compra en sectores como el de las tiendas de mobiliario. Diversos factores influyen en este comportamiento dentro de ese contexto específico, destacándose tanto los psicológicos como los socioculturales.

Entre los factores psicológicos, la motivación, la personalidad y las actitudes juegan un papel determinante en las decisiones de compra. Kerin et al. (2007) sostienen que estos elementos son clave para entender por qué los consumidores eligen ciertos productos sobre otros. En el caso de las tiendas de mobiliario, estos aspectos influyen en la respuesta emocional de los clientes hacia diferentes estilos de muebles, colores y diseños, lo que, a su vez, afecta sus decisiones de compra (citado en Guerra, 2012). La percepción también es crucial en este proceso, ya que regula cómo un

individuo interactúa con su entorno. Según Zeithaml (1988), la percepción del valor es un determinante clave en la decisión de compra, pues los consumidores no solo evalúan el precio, sino también la calidad percibida del mobiliario y su alineación con sus necesidades y preferencias personales.

Por otro lado, las influencias socioculturales son igualmente decisivas en el comportamiento del consumidor dentro de las tiendas de mobiliario. Estas incluyen las relaciones formales e informales del consumidor con su entorno social, así como los valores culturales y el contexto en el que vive. Factores como la familia, los grupos de referencia y la cultura desempeñan un rol importante en las decisiones de compra, especialmente en un sector donde los consumidores a menudo buscan productos que reflejen sus valores culturales y estilos de vida (Guerra, 2012, citando a Kotler y Armstrong, 2010).

Además, la experiencia de usuario dentro de una tienda de mobiliario también influye significativamente en el comportamiento de compra. Garrett (2011) explica que la UX no solo depende de la funcionalidad de los productos, sino también de cómo estos interactúan con el usuario en su uso cotidiano. En este contexto, la disposición de los muebles, la accesibilidad y la facilidad de navegación en la tienda son factores esenciales para asegurar una experiencia positiva que incentive la compra. Arroyave et al. (2021) subrayan que un entorno bien diseñado puede mejorar la percepción del consumidor y, por lo tanto, aumentar la probabilidad de compra.

De manera similar, Bitner (1992) introduce el concepto de "servicescape", destacando cómo el entorno físico actúa como un mediador en la experiencia del usuario, optimizando tanto la eficiencia como la satisfacción. Un diseño adecuado del espacio no solo facilita la circulación del cliente, sino que también influye positivamente en su bienestar y percepción, subrayando la importancia del ambiente físico en la creación de experiencias gratificantes.

1.4 Marketing experiencial para crear experiencias sensoriales y emocionales.

Martínez (2015) habla acerca de la evolución del mercado, los cambios en los hábitos de consumo y la necesidad de diferenciación entre marcas que ha llevado a una evolución en la comunicación y en la gestión del punto de venta como una herramienta directa de comunicación. Este concepto ha evolucionado junto con el mercado, impulsando el desarrollo de nuevas técnicas dentro del punto de venta para captar y mantener la atención del cliente de manera efectiva. Anteriormente, los consumidores acudían a las tiendas para realizar sus compras sin enfrentarse a mucha competencia, por lo que los dueños no sentían la necesidad de utilizar estrategias que diferencien a sus comercios de los demás. Con el tiempo, los comercios han evolucionado según las necesidades del mercado y han implementado distintas estrategias de distribución en los puntos de venta, adaptándose a los hábitos de consumo de los clientes. Esto ha transformado el acto de compra en un momento asociado al ocio.

La creciente competencia dentro de los mismos sectores ha impulsado el desarrollo de estrategias enfocadas en crear y proporcionar un valor superior. Entre estas estrategias se incluye la diferenciación a través de la gestión y el diseño del propio espacio comercial. Los comerciantes gestionaban sus comercios como canales de venta donde los usuarios llegaban únicamente para realizar sus compras. Posteriormente, para diferenciarse de la competencia, decidieron incluir elementos distintivos que permitieran a los clientes atribuir valores a las tiendas donde efectuaban sus compras. Esta gestión llevó a los comerciantes a enfocarse en generar experiencias dentro de los espacios, haciendo que los clientes vivieran una experiencia en torno a la compra. En los últimos años, ha surgido una tendencia a utilizar el término "experiencia" para destacar especialmente la interacción que ocurre entre la marca y el consumidor durante diversas acciones.

La idea de establecer una relación entre la marca y el consumidor se ha desarrollado a través del término marketing experiencial. Martínez (2015) menciona a Bernd Schmitt (1999), quien en una de sus obras aborda todos los aspectos relacionados con la creación de experiencias por parte de los proveedores. Además, introduce el concepto de economía de experiencias, que también aborda la gestión del comercio desde una perspectiva experiencial. Schmitt describe al marketing experiencial como la gestión que fomenta la excitación entre la marca y sus públicos a través de todos los puntos de contacto posibles, lo cual genera una conexión mutua entre ambas partes.

Existen diversas definiciones del término dependiendo de la aplicación, el contexto y el enfoque. Barrios (2012) señala algunos aspectos comunes encontrados en la mayoría de las definiciones. Señala que las experiencias son de naturaleza subjetiva y mental, originándose a partir de diversos puntos de interacción entre la marca y el consumidor. Además, se perciben como experiencias que abarcan múltiples dimensiones, involucrando la generación de diversas reacciones por parte de los consumidores.

Además realiza un análisis de los componentes principales de una estrategia de marketing de la experiencia el cual cito a algunos autores como por ejemplo: El estudio de Holbrook y Hirschman aborda algunos aspectos fundamentales como enfatizar la importancia de analizar detalladamente cómo los consumidores experimentan el proceso de compra. Además, destaca que las emociones desempeñan un rol fundamental en el consumo. Holbrook y Hirschman también explican que los consumidores no solo experimentan de forma multisensorial, sino que también participan activamente con dichas experiencias y reaccionan según sus percepciones, posicionando la interacción como el elemento central en la experiencia del consumidor. Por último, señalan que los consumidores no solo pueden recordar experiencias pasadas en respuesta a una situación actual, sino que también tienen la capacidad de imaginar y anticipar experiencias que nunca han vivido, resaltando la importancia de la imaginación en la experiencia del consumidor. En su estudio sobre la nostalgia en la experiencia del consumidor, Holbrook y Schindler también exploran cómo el acto social de recordar tiempos pasados contribuye de manera significativa a la experiencia de consumo.

Quintero (2015) habla sobre la experiencia, que se puede abordar desde dos dimensiones o componentes: el físico y el emocional. Los aspectos físicos actúan como estímulos perceptibles por los sentidos, mientras que el plano emocional se refiere a las posibles respuestas emocionales a estos estímulos. Martines (2015) describe las características fundamentales de una experiencia que Pine & Gilmore junto a otros autores encontraron:

1. **Proporciona disfrute:** Uno de los principales objetivos de una persona que busca vivir una experiencia se enfoca en encontrar el placer, es decir, disfrutar.
2. **La experiencia tiene que ser memorable:** Aunque la experiencia tenga una duración temporal, el valor que genera perdura en el recuerdo de las personas. No se trata solo del disfrute momentáneo, sino del impacto que deja en la memoria.
3. **Es personal y mental:** Las experiencias se generan en el interior de cada persona, ya que consiste en la respuesta cognitiva ante una serie de estímulos de forma individual.
4. **Es de carácter intencional:** En este caso la relación entre el comercio y el consumidor está mayormente dirigida por el comercio, ya que son ellos quienes controlan y deciden qué acciones implementarán para crear la experiencia.

5. **Busca la involucración personal del individuo:** En este punto, Pine y Gilmore mencionan que teatralizar experiencias no equivale a entretener clientes, sino a involucrarse. Por lo tanto, el objetivo es que el usuario participe activamente en el espacio, actuando como un usuario activo y no solo como observador.
6. **Genera sensaciones:** El comercio mediante distintos criterios generan experiencias que provocan en el cliente una respuesta emocional.

Según Gentile, Spiller y Noci (2007), la conceptualización de los componentes fundamentales de la Experiencia del Cliente que ellos plantean guarda similitudes con el modelo propuesto por Schmitt (1999), quien identifica cinco Módulos Estratégicos Experienciales, y con las dimensiones analizadas por Fornerino et al. (2006) en el contexto de una experiencia de consumo inmersiva. Schmitt sugiere que la Experiencia del Cliente se estructura en torno a experiencias sensoriales, afectivas, cognitivas, físicas y de identidad social, mientras que Fornerino et al. destacan dimensiones como lo sensorial-perceptual, afectivo, físico-conductual, social y cognitivo.

De acuerdo con Gentile et al. (2007), y basándonos en la literatura han identificado los componentes experienciales que consideran como dimensiones de la experiencia del cliente son:

- **Componente Sensorial:** un aspecto que se activa mediante la estimulación de los sentidos; una propuesta diseñada para ofrecer experiencias sensoriales de calidad puede dirigirse a la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato, con el objetivo de generar placer estético, emoción, satisfacción y una percepción de belleza.
- **Componente Emocional:** este aspecto implica el sistema afectivo mediante la creación de estados de ánimo, sentimientos y emociones; una propuesta puede generar una experiencia emocional con el propósito de establecer una conexión afectiva con la empresa, su marca o productos.
- **Componente Cognitivo:** Relacionado con el pensamiento y los procesos mentales, puede estimular la creatividad del cliente, la resolución de problemas y la reevaluación de percepciones o suposiciones sobre un producto.
- **Componente Pragmático:** Se refiere a la experiencia del cliente derivada del uso práctico del producto, abarcando no solo su usabilidad tras la compra, sino todas las fases del ciclo de vida del producto.
- **Componente de Estilo de Vida:** Este aspecto de la Experiencia del Cliente surge de la alineación con los valores y creencias personales, a menudo mediante un estilo de vida y comportamientos. Un producto puede facilitar esta experiencia al reflejar y reforzar los valores de la empresa y la marca, compartidos por los clientes.
- **Componente Relacional:** Este aspecto de la Experiencia del Cliente se refiere a

la conexión con el entorno social y el yo ideal de la persona. Un producto puede potenciar este componente fomentando el uso compartido con otros (como en los parques de Disneyland) o promoviendo una pasión común que forme comunidades o tribus de seguidores (como Ducati). También puede servir para afirmar una identidad social, ofreciendo un sentido de pertenencia o distinción dentro de un grupo, estrechamente vinculado con el componente de estilo de vida.

Barrios (2012) nos habla también acerca del marketing sensorial el cual se puede definir como aquel que involucra los sentidos y afecta las percepciones, juicios y conductas de los consumidores. En las últimas décadas, se han realizado estudios sobre el comportamiento del consumidor que incorporan los sentidos de la vista, el tacto, el oído, el olfato y el gusto. Algunas investigaciones, como las de Houston, Childers y Heckler, se enfocan en los factores y resultados de la percepción sensorial, por ejemplo, los efectos de los estímulos visuales y verbales en la publicidad o la comparación entre el impacto de los mensajes hablados y escritos en la memoria publicitaria, tal como lo proponen Unava, Agarwal y Haugtvedt. El marketing sensorial se centra en las experiencias y emociones que viven los consumidores durante el proceso. Estas experiencias abarcan sensaciones, emociones, procesos cognitivos y aspectos relacionales, además de los funcionales. El objetivo es que el comportamiento del consumidor se guíe más por sus impulsos y emociones que por la razón.

1.4.1 Gestión del marketing experiencial

Schmitt (2003, p. 17) describe la gestión de la experiencia del cliente como el proceso de administrar estratégicamente toda la interacción de un cliente con un producto o empresa. Según su enfoque, este proceso se compone de cinco etapas: (1) analizar el mundo experiencial de los clientes, (2) desarrollar la plataforma experiencial, (3) diseñar la experiencia de la marca, (4) estructurar la experiencia del cliente, y (5) fomentar la innovación constante.

La gestión del marketing experiencial se refiere a la creación y administración de experiencias sensoriales, emocionales y cognitivas que las empresas diseñan para sus clientes, con el objetivo de fomentar una conexión más profunda y duradera entre el consumidor y la marca. Según Martínez (2015), Pine y Gilmore (1999) definen la gestión del marketing experiencial como la gestión del negocio desde el punto de vista de las experiencias. Martínez (2015) también menciona que, para efectos económicos y de rentabilidad de la empresa, la gestión de experiencias se concibe como una vía para la optimización de la consecución de objetivos organizacionales a corto, medio y largo plazo.

Verhoef et al. (2009) explican que la gestión de la experiencia del cliente es una estrategia utilizada por los minoristas para crear valor tanto para el cliente como para la empresa, al diseñar la experiencia del cliente de manera efectiva. A diferencia de la gestión de relaciones con los clientes, que se basa en el historial previo del cliente, la gestión de la experiencia del cliente se centra en la experiencia presente del cliente. En el contexto de las tiendas de mobiliario, el marketing experiencial puede ser esen-

cial, ya que el producto no solo debe ser funcional y estéticamente agradable, sino que también debe generar una experiencia que conecte con los valores y emociones del consumidor.

Martínez (2015) señala que la gestión del marketing experiencial se lleva a cabo mediante herramientas como la identidad visual, verbal y simbólica, las comunicaciones, la presencia del producto, el trabajo a través de sitios web, el personal y los entornos espaciales (Schmitt, 1999). Estas herramientas son fundamentales para crear y mantener una experiencia de marca coherente y atractiva para los consumidores, integrando todos los aspectos de la marca en una experiencia global que influye en cómo los clientes perciben y se relacionan con la empresa. Como se muestra en el



Imagen 12: Proveedores de experiencias. Adaptado de Schmitt (1999), citado en Martínez (2015).

1.5 Influencia de la atmósfera de compra en las respuestas conductuales.

Anteriormente, los consumidores se enfocan en las funciones y características de los productos para elegir en qué tienda comprar. En la actualidad buscan factores adicionales que les proporcionen algún beneficio y que les ayuden a decidir dónde realizar su compra. Entre estos factores, la atmósfera de la tienda puede tener una influencia significativa en sus decisiones de compra. Hussain y Ali (2015) citan a Milliman (1986), quien explica que la atmósfera se refiere a los sentimientos que experimentamos durante la compra, los cuales no son visibles.

Estos autores también citan a Kotler (1973-74), quien define la atmósfera como “el diseño del espacio comercial que genera efectos emocionales específicos en el comprador, incrementando la probabilidad de compra”. Además, Wakefield y Baker (1998) evidencian que los estímulos atmosféricos aumentan la probabilidad de que los clientes pasen más tiempo en la tienda. Según las investigaciones de Hussain y Ali (2015) mencionan que una atmósfera atractiva y cautivadora en las tiendas ofrece una experiencia agradable a los consumidores, impactando directamente su intención de compra y el proceso decisional.

Oğuzhan y Ultav (2022) indican que en diversas investigaciones se ha demostrado que la atmósfera y los elementos de diseño de una tienda impactan en la elección del comercio por parte de los clientes, además, fomentan compras espontáneas y afectan tanto el tiempo que los clientes pasan en la tienda como los productos que seleccionan. En términos generales, los diseñadores pueden aprovechar estos factores ambientales, como la atmósfera de la tienda, para garantizar que los consumidores tengan una experiencia satisfactoria e influyendo en su decisión en la adquisición de productos.

Para entender cómo se configuran estos elementos atmosféricos, Barrios (2012), citando a Rieunier, detalla los componentes fundamentales de la “atmósfera”, que son clave para crear el ambiente que impacta en la experiencia del cliente. Estos componentes son los siguientes:

- **Factores visuales:**

Colores: Los colores representan la primera manera de identificar y diferenciar mar-

cas. Muchas marcas están vinculadas a colores específicos, lo que facilita su memorización inconsciente por parte de los consumidores.

Materiales: La elección de materiales influye en la estética y la funcionalidad de un espacio; además pueden realzar la experiencia del usuario reflejando la identidad de la marca.

Luces : La iluminación es importante en el diseño de interiores porque afecta la atmósfera y la funcionalidad del espacio.

Diseño: Optimiza la eficiencia y la comodidad, y guía a los clientes a través del entorno de manera intuitiva.

- **Factores sonoros**

Música: La música juega un papel relevante en el marketing sensorial, ya que investigaciones han demostrado su influencia en el comportamiento, especialmente en entornos como puntos de venta. La música puede estar vinculada al producto, lo que la convierte en una herramienta para influir en el comportamiento de compra del cliente.

Ruidos: Un nivel de ruido alto puede distraer o incomodar, mientras que un ambiente tranquilo y controlado suele ser más agradable y permite una mejor concentración en la compra.

- **Factores olfativos**

Los olores naturales: Los olores naturales, como los aromas de madera, flores o aire fresco, pueden crear una atmósfera acogedora.

Los olores artificiales: Los olores artificiales como los ambientadores o los aromas de marketing, se utilizan para crear un ambiente específico o evocar ciertos sentimientos.

- **Factores táctiles**

Materiales: La textura y la calidad de los materiales pueden afectar la percepción de confort, lujo y funcionalidad en un espacio.

Temperatura: La temperatura del entorno, que incluye el aire acondicionado, la calefacción y la ventilación, afecta la comodidad física de los clientes.

- **Factores gustativos**

Textura: En un entorno comercial donde se ofrecen productos alimenticios, la textura puede influir en la percepción de calidad y satisfacción del cliente.

Sabor: Los sabores agradables pueden atraer a los clientes y mejorar su experiencia, mientras que sabores desagradables pueden tener el efecto contrario.

Temperatura: Los productos deben servirse a la temperatura adecuada para garantizar la mejor experiencia de sabor y satisfacción del cliente.

En este sentido, el diseño del layout y la exhibición de productos se vuelve crucial, ya que representa aproximadamente una cuarta parte de las ventas en los establecimientos minoristas. La forma en que los productos se agrupan, el uso del espacio

en estantes, la disposición en el suelo, la organización de los departamentos y las decoraciones en las paredes son aspectos que configuran la atmósfera de la tienda. Además, la distribución se centra en la segmentación del área de venta y la disposición estratégica de los productos. Estos elementos de diseño son esenciales para maximizar el impacto de la atmósfera en la experiencia de compra y en las decisiones de los consumidores, asegurando que el ambiente creado sea efectivo para atraer y retener a los clientes.

Ploydanai (fecha) analizó estudios anteriores realizados por Cohen y Babey (2012), van Gestel et al. (2018) y Walmsley et al. (2018), los cuales destacan que la colocación estratégica de las categorías de productos en las tiendas puede servir para influir en las decisiones de los consumidores. Entender cómo la disposición de los productos modela las decisiones de compra puede ayudar a los comerciantes a identificar ubicaciones óptimas para las categorías de productos, incentivando a los consumidores a tomar decisiones más beneficiosas a largo plazo.

La exhibición y diseño de layout en los espacios comerciales son puntos importantes en la influencia de la intención de compra del cliente. El diseño del espacio comercial puede generar una atmósfera atractiva que no solo aumenta el tiempo de permanencia en la tienda, sino que también fomenta una mayor disposición para realizar compras. La exhibición de productos, es importante para captar la atención del cliente y facilitar su proceso de decisión de compra, ya que el diseño de las exhibiciones puede mejorar la visibilidad y accesibilidad guiando al cliente a través de la tienda de manera intuitiva y atractiva.

La disposición estratégica de los productos puede resaltar ofertas especiales, promociones o nuevos lanzamientos, influyendo en la decisión de compra al hacer que estos elementos sean más prominentes y deseables. Por otra parte un layout abarca la distribución del espacio y el flujo de recorrido el cual impacta en la eficiencia de la navegación y en la comodidad del cliente ya que un layout permite una circulación fluida dentro del espacio y minimiza el tiempo de búsqueda. Además, la creación de zonas de experiencia dentro del layout puede elevar la percepción del valor y la exclusividad de los productos, incentivando la compra impulsiva.

En conjunto, estos elementos contribuyen significativamente a la creación de una experiencia de compra positiva y memorable. Al entender y aplicar estrategias para los recorridos y exhibiciones, los minoristas pueden influir eficazmente en la intención de compra, promoviendo un mayor compromiso del cliente y, en última instancia, impulsando el éxito comercial.

CAPÍTULO 2

Estudios de casos específicos de tiendas de mobiliario

En este capítulo se realiza un análisis comparativo de tres tiendas de mobiliario que representan modelos distintos de circulación, exhibición y segmentación de mercado: IKEA, Forma y Colineal. IKEA ha sido seleccionada por su reconocimiento a nivel internacional, ya que su modelo de circulación y exhibición ha mejorado la experiencia de compra y se ha establecido como un referente en el estudio de espacios comerciales. La tienda Forma se posiciona en un segmento de mercado de alto poder adquisitivo, su enfoque en la exhibición libre y en un diseño espacioso, opuesto al modelo estructurado de IKEA.

Colineal se selecciona por ser un referente en el mercado nacional, lo que permitirá observar cómo las estrategias de diseño y exhibición aplicadas por grandes marcas internacionales se usan en el contexto local. A través del análisis de estos casos, se busca comprender más a fondo cómo diferentes enfoques en el diseño y la exhibición pueden influir en la percepción y comportamiento del consumidor.

2.1 Caso de estudio internacional: IKEA

Esta tienda fue fundada en 1943 en Suecia, es una de las cadenas de tiendas de muebles y decoración más grandes del mundo.

Secciones de la tienda: La tienda se organiza en tres áreas principales:

1. **Área de exposición:** Aquí se presentan los productos en conjuntos de habitaciones completas, permitiendo a los clientes ver cómo se pueden combinar los muebles y accesorios. Los muebles están organizados en categorías específicas para facilitar la búsqueda.
2. **Área de decoración:** Esta sección está dedicada a los productos más pequeños, como utensilios de cocina, decoración y otros accesorios. Los clientes pueden seleccionar entre una amplia variedad de artículos expuestos en esta área.
3. **Almacén:** Es donde se almacenan los productos más grandes, como muebles voluminosos, que los clientes pueden recoger cerca del área de cajas antes de finalizar su compra.
4. **Restaurante:** Además de las secciones de mobiliario, la tienda cuenta con un restaurante que se encuentra estratégicamente ubicado para invitar a los clientes a tomar un descanso después de recorrer la sala de exposición.

Análisis de Flujos de Recorrido:

Planta Baja:

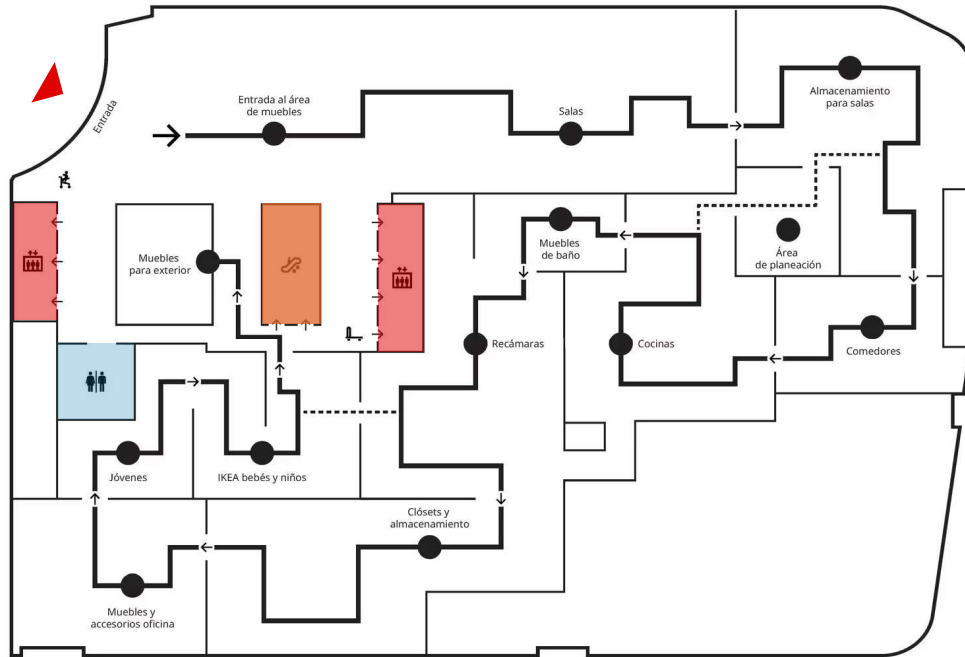


Imagen 13: Luis Farez, 2024.

Nivel 1

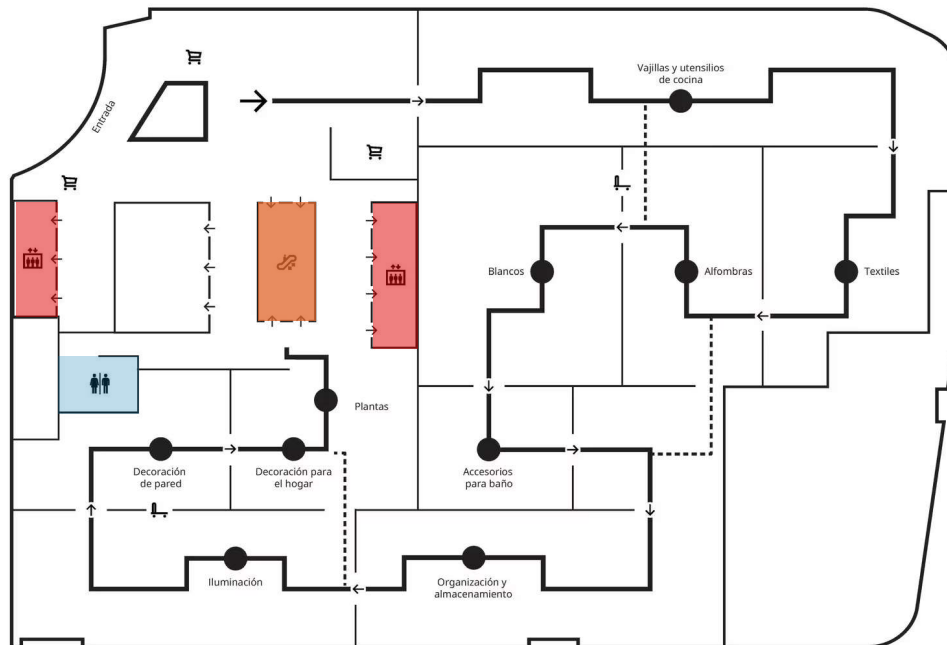
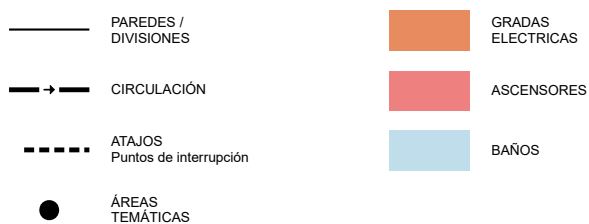


Imagen 14: Luis Farez, 2024.



Nivel 2

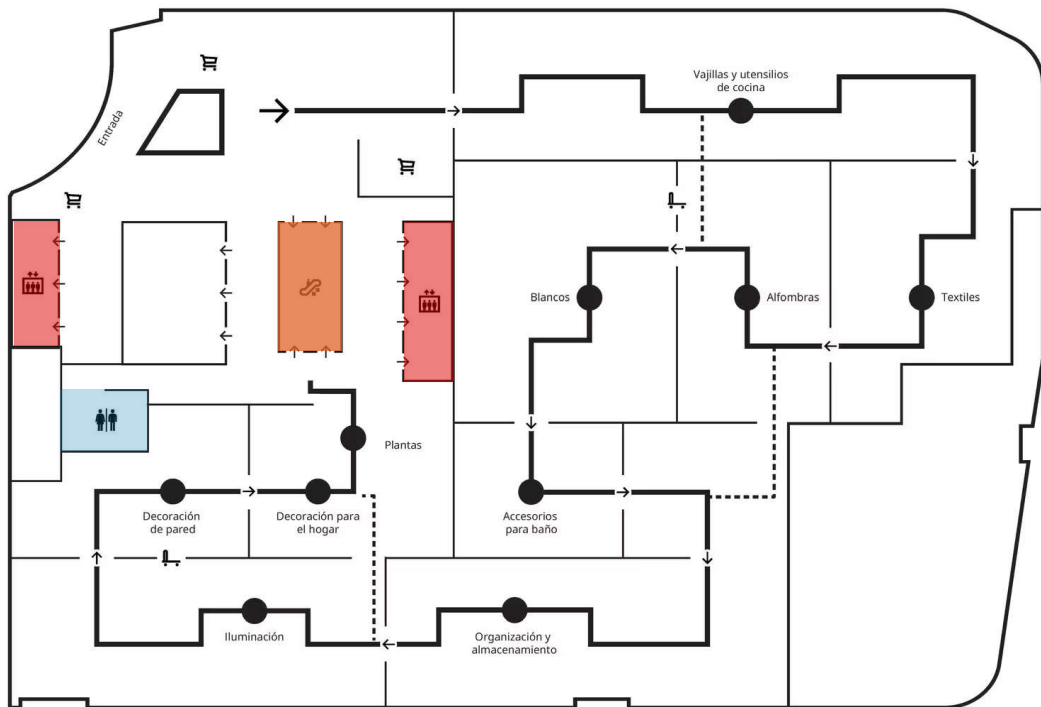


Imagen 15: Luis Farez, 2024.

Crterios obtenidos del análisis de flujos de recorridos:

Ruta: La tienda utiliza un recorrido estructurado y predefinido que guía a los clientes a través de toda la tienda. Esto ayuda a que los compradores pasen por todas las áreas de exhibición y aumenta las posibilidades de descubrir todos los productos.

Atajos: Aunque se plantea una ruta principal que es única, IKEA ofrece atajos estratégicamente ubicados que permiten a los clientes saltarse secciones si buscan algo en particular o quieren acortar el recorrido.

Circulación: A pesar del recorrido sugerido, IKEA asegura que los pasillos sean lo suficientemente amplios para evitar aglomeraciones y mantener una circulación fluida y constante de clientes.

Áreas de descanso: A lo largo del recorrido se proponen áreas de descanso donde los clientes pueden detenerse y descansar. Estas zonas, junto con la ubicación estratégica del restaurante están planteadas para que los clientes se tomen su tiempo durante la visita. Esta estrategia no solo mejora la experiencia de compra, sino que también puede prolongar la estancia en la tienda.

Señalización: La señalización es uno de los aspectos principales en la circulación de IKEA. Proponen indicaciones claras y visualmente atractivas las cuales guían a los clientes a lo largo del recorrido, ayudándolos a orientarse y a encontrar secciones específicas.

Tipo de exhibiciones:

- **Exhibición por ambiente**

IKEA plantea sus exhibiciones en ambientes que simulan espacios reales del hogar. Estos ambientes están completamente amoblados y decorados para mostrar cómo los productos de la tienda pueden integrarse en un entorno doméstico y ofrecer a los clientes ideas sobre cómo utilizar y combinar los diferentes artículos en sus hogares.



Imagen 16: *Ambientes Ikea* (Villanueva, 2023).

- **Exhibición por departamentos**

Estos departamentos están diseñados para proporcionar a los clientes una experiencia inmersiva y completa al mostrar cómo los productos se integran en espacios reales.



Imagen 17: *Ambientes Ikea* (LGD Arquitectos, 2023).

- **Exhibición por funciones**

IKEA también exhibe productos según su función, como descanso, trabajo, entre otros. Esta forma de exhibición permite a los clientes comparar fácilmente productos que sirven para la misma función, ayudándoles a tomar decisiones de compra además de presentar distintas opciones para cada uno de los elementos.



Imagen 18: Exhibición de mobiliario Ikea (Valbuena, 2023).

- **Exhibiciones de puntos focales**

En las tiendas IKEA se utilizan puntos focales para atraer la atención de los clientes hacia productos o áreas específicas. Estos puntos focales suelen estar situados en lugares estratégicos, como el inicio de una sección y están diseñados para destacar ciertos artículos, guiando la atención del cliente y estimulando compras impulsivas.



Imagen 19: Puntos focales (2023).

- **Exhibición por funciones**

IKEA también exhibe productos según su función, como descanso, trabajo, entre otros. Esta forma de exhibición permite a los clientes comparar fácilmente productos que sirven para la misma función, ayudándoles a tomar decisiones de compra además de presentar distintas opciones para cada uno de los elementos.



Imagen 20: Exhibición de mobiliario Ikea (Valbuena, 2023).

- **Exhibiciones de puntos focales**

En las tiendas IKEA se utilizan puntos focales para atraer la atención de los clientes hacia productos o áreas específicas. Estos puntos focales suelen estar situados en lugares estratégicos, como el inicio de una sección y están diseñados para destacar ciertos artículos, guiando la atención del cliente y estimulando compras impulsivas.



Imagen 21: Puntos focales (2023).

Criterios generales del análisis

- **Circulación**

La circulación en las tiendas IKEA se caracteriza por su planteamiento en el flujo de recorrido de "camino fijo," que obliga a los clientes a seguir una ruta predeterminada a través de la tienda. Esta estrategia ha demostrado ser eficaz para maximizar la exposición de productos, ya que asegura que los clientes pasen por la mayoría de las áreas de la tienda. El diseño de circulación también aumenta el tiempo de permanencia de los clientes, lo que incrementa las posibilidades de compras no planificadas. En el recorrido se ofrecen "atajos" para aquellos que desean ir directamente a una sección específica. La circulación controlada puede generar cierta sensación de cansancio en los consumidores, pero IKEA mitiga este efecto mediante áreas de descanso y zonas interactivas que permiten al cliente tomar pausas y reorientarse.

- **Exhibición**

La exhibición de productos en IKEA presenta ambientes completos que simulan espacios reales como salas de estar, dormitorios y cocinas. Este método de exhibición no solo muestra los productos de manera atractiva y funcional, sino que también inspira a los clientes al ofrecerles ideas sobre cómo podrían integrar los muebles en sus propios hogares. La combinación de exhibiciones de productos ensamblados con áreas donde se exhiben productos individuales permite a los clientes tanto visualizar el uso de los productos en contextos reales como tener acceso directo a los artículos para su compra inmediata.

- **Mercado Objetivo**

IKEA se dirige a un mercado amplio, abarcando a consumidores de todas las edades y estilos de vida. La propuesta de valor que plantea es combinar el diseño atractivo, funcionalidad y precios accesibles, lo que le permite atraer a una base diversa de clientes. Además, la estrategia de IKEA de ofrecer una experiencia de compra completa que incluye no solo productos sino también ideas de decoración y soluciones prácticas para el hogar, refuerza su atractivo para un mercado objetivo que busca tanto calidad como precios accesibles para todas las personas.

2.2 Caso de estudio latinoamericano: TIENDA FORMA

Ubicación: Sao Paulo, Brasil.

FORMA es una marca de gran prestigio en Brasil, con más de 50 años de experiencia en el comercio de objetos de diseño moderno. La marca se distingue por ofrecer diseños de reconocidos personajes como Mies van der Rohe, Marcel Breuer, Harry Bertoia y Florence Knoll, entre otros. La función principal de su edificio es exhibir estos objetos a la ciudad, asegurando que el público sepa que están a la venta. La tienda está estratégicamente orientada hacia el flujo vehicular, donde se encuentran los potenciales compradores de estos objetos exclusivos y de alto costo.

Secciones de la tienda:

- **Área de Exhibición Libre:**

La tienda FORMA organiza sus productos en un espacio de exhibición libre, donde los muebles y accesorios se disponen de manera abierta y no restringida por caminos. Esta disposición permite a los clientes explorar diferentes combinaciones y configuraciones de muebles según sus preferencias, promoviendo una experiencia de compra personalizada.

- **Mezzanine**

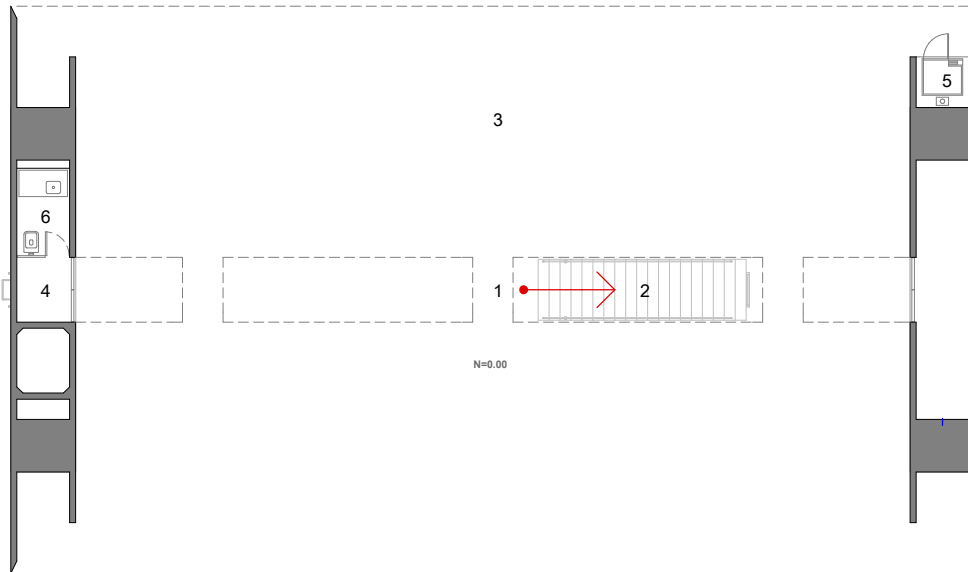
El mezzanine es una sección elevada dentro de la tienda que se utiliza para exhibir el mobiliario

- **Vitrinas**

Las vitrinas en la tienda FORMA están diseñadas para destacar productos específicos y atraer la atención del público. Además, se utilizan para exhibir colecciones especiales, garantizando que estos artículos reciban una mayor visibilidad.

Análisis de plantas arquitectónicas

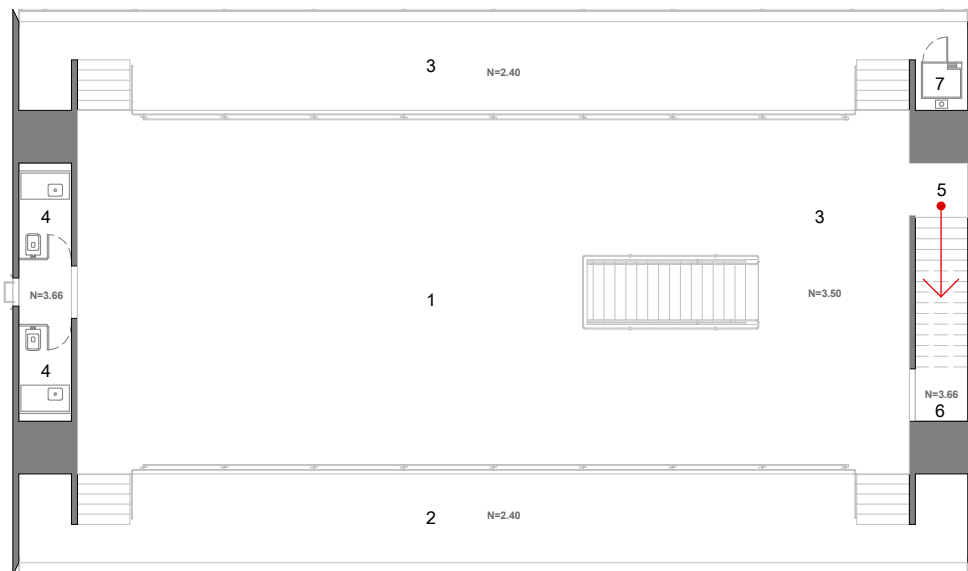
Planta de Parqueadero



1. Acceso
2. Grada retráctil
3. Parquesos
4. Bodegas
5. Montacargas
6. Sanitarios

Imagen 22: Luis Farez, 2023.

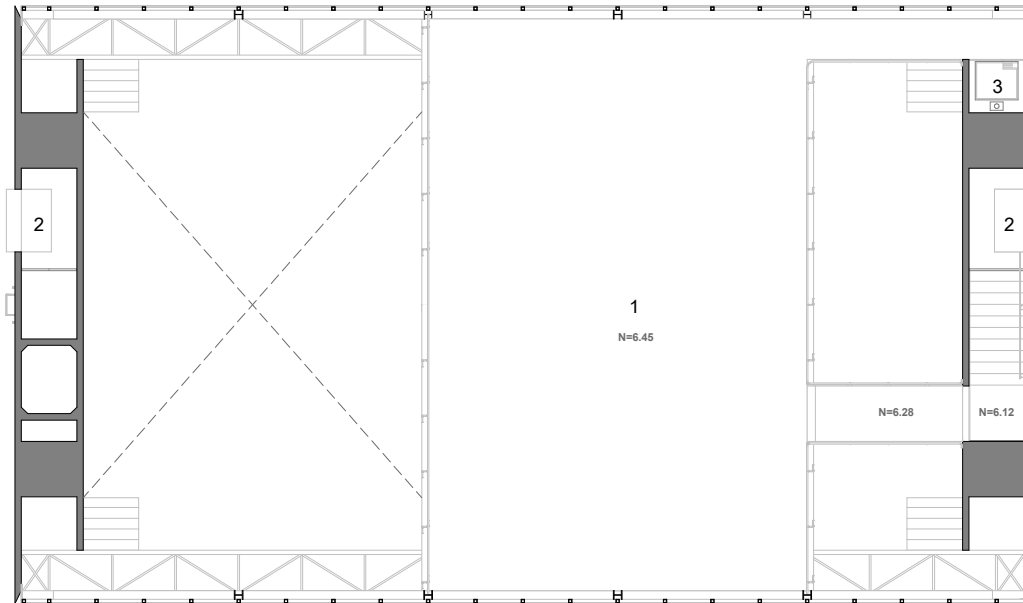
Planta de exhibición



1. Almacén
2. Vitrina de exposición
3. Oficina y exposición
4. Sanitarios
5. Acceso al mezzanine
6. Cafetería
7. Montacargas

Imagen 23: Luis Farez, 2023.

- **Planta Mezzanine**



- 1. Mezzanine almacén
- 2. Aire acondicionado
- 3. Montacargas

Imagen 24: Luis Farez, 2023.

Análisis de flujos de recorrido

- **Análisis planta de exhibición**

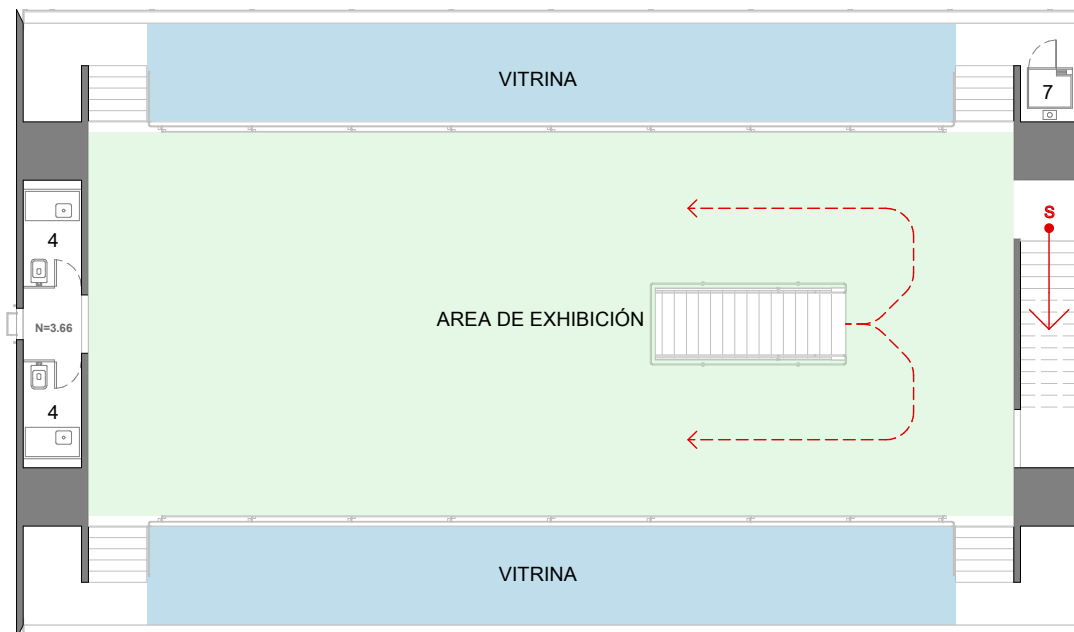


Imagen 25: Luis Farez, 2023.

- **Análisis planta de mezzanine**

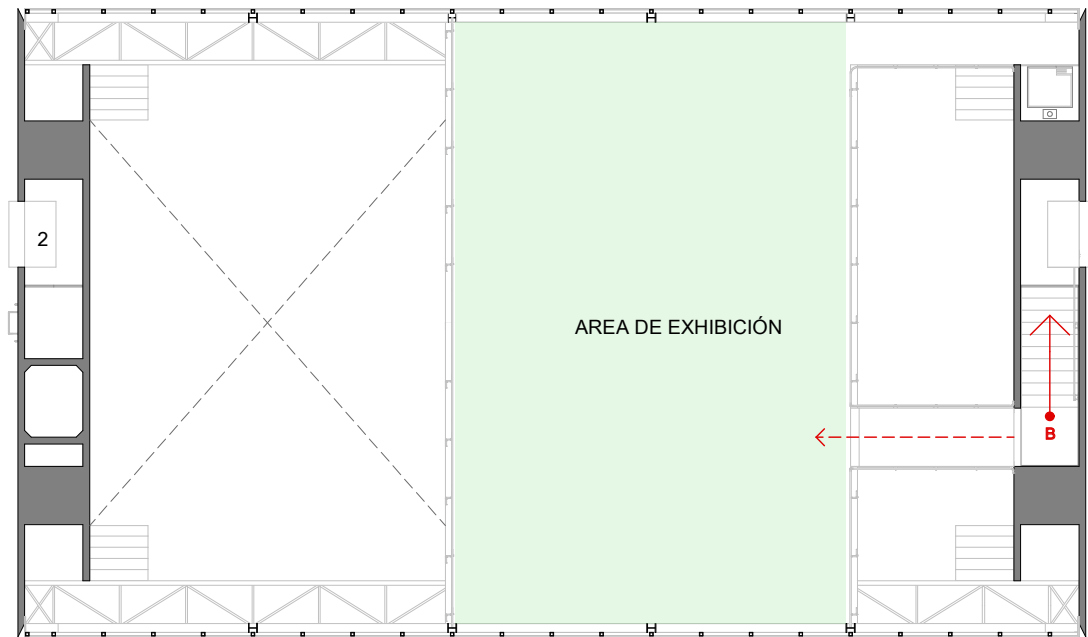


Imagen 26: Luis Farez, 2023.

- **Análisis en sección**

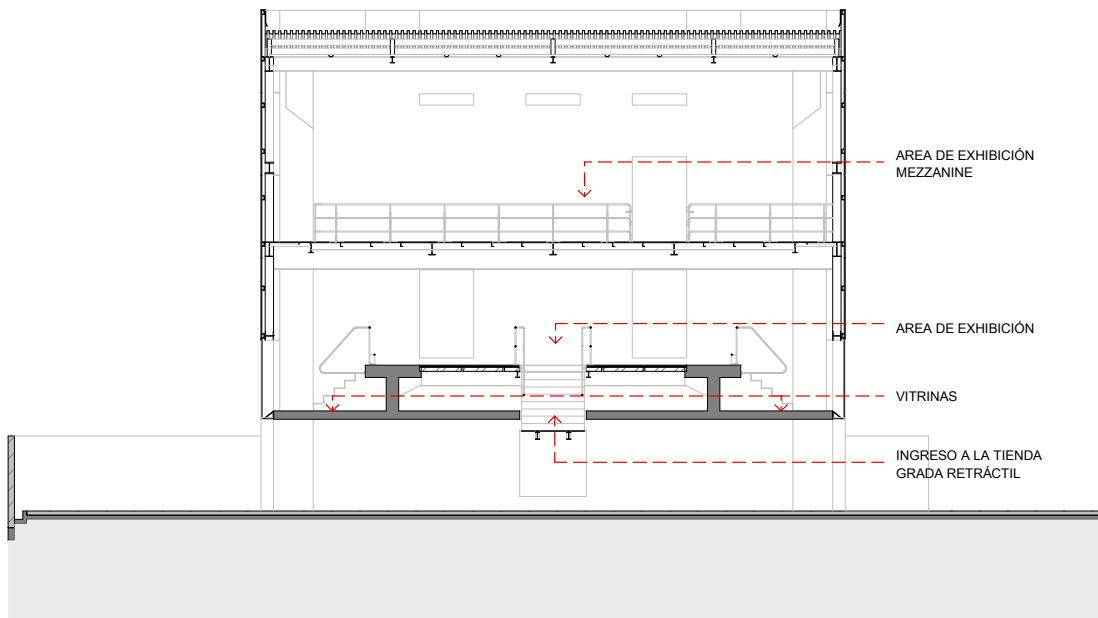


Imagen 27: Luis Farez, 2023.

Criterios obtenidos a partir del análisis:

Ruta predefinida: Forma tiene una exhibición libre que permite a los clientes moverse sin seguir un recorrido fijo, brindando mayor flexibilidad. Sin embargo, esto podría limitar la visibilidad de algunos productos si no se colocan en zonas estratégicas.

Atajos: No son necesarios ya que no tienen una ruta definida

Circulación: La circulación libre permite que los clientes se muevan a su propio ritmo, sin sentirse presionados. Además, es crucial la disposición de los productos, ya que influye en la fluidez del recorrido. Por lo tanto, es necesario lograr un equilibrio entre la exhibición y los espacios de circulación.

Áreas de descanso: No existe referencias que este tipo de tienda tenga áreas de descanso.

Señalización: No existe referencias del uso de señalización, aunque al ser una tienda de muebles de lujo debería utilizar la señalización para dirigir a los clientes sin romper la atmósfera lujosa de la tienda.

- **Análisis de tipos de exhibición:**

Exhibición en vitrina

En Forma, la exhibición en vitrina está planteada para maximizar la visibilidad desde el exterior, aprovechando el hecho de que muchos clientes llegan en vehículo por lo que este enfoque actúa como un gancho visual para atraer a potenciales clientes. La combinación de diseño y el impacto visual contribuye a una experiencia de compra atractiva.



Imagen 28: *Vista interior de la vitrina (Fonotti, s.f.).* **Imagen 29:** *Vista exterior de la vitrina (Fonotti, s.f.).*



Imagen 30: *Fachada (Fonotti, s.f.).*

- **Exhibición por ambientes**

La tienda presenta un área de exhibición libre sin una circulación establecida, lo que permite organizar los productos de manera que los clientes puedan tocarlos y experimentarlos. Los muebles están dispuestos en distintas configuraciones, como juegos de sala o comedores, permitiendo a los clientes visualizar cómo los productos se integrarían en sus propios espacios. Como se observa no existen divisiones, el mobiliario funciona como configurador espacial.



Imagen 31: Exhibición planta baja (Fonotti, s.f.).



Imagen 32: Exhibición planta baja (Fonotti, s.f.).



Imagen 33: Mezzanine (Fonotti, s.f.).

Criterios generales del análisis

- **Circulación:**

La tienda Forma utiliza un diseño de circulación libre, permitiendo a los clientes explorar el espacio sin seguir un recorrido predeterminado. Esto ofrece una experiencia de compra personalizada y flexible, donde los clientes pueden interactuar con los productos a su propio ritmo.

- **Exhibición:**

La tienda emplea una estrategia de exhibición libre que permite a los clientes experimentar y visualizar los productos en distintas configuraciones dentro de un espacio abierto y sin restricciones. Al exhibir una cantidad limitada de productos, la tienda destaca la exclusividad y el diseño sofisticado de cada artículo, evitando la saturación visual y ofreciendo una experiencia de compra más de lujo. Este enfoque resalta la calidad de los productos y mejora la percepción de lujo y exclusividad entre los clientes.

- **Mercado Objetivo:**

La tienda está dirigida a un mercado con alto poder adquisitivo. La tienda ofrece productos exclusivos y de alta calidad, alineándose con las expectativas de clientes que buscan diseño sofisticado y artículos únicos.

2.3 Caso de estudio nacional: COLINEAL

Ubicación: Cuenca, Ecuador.

COLINEAL es una cadena de tiendas de mobiliario y decoración presente en algunas ciudades del mercado nacional. La tienda se enfoca en brindar soluciones integrales para el hogar, abarcando desde muebles hasta accesorios decorativos.

Secciones de la tienda:

Área de decoración: Plantea una sección de accesorios y elementos decorativos, como alfombras, lámparas, cuadros, y cojines. Estos productos están dispuestos de manera estratégica cerca de las áreas de muebles principales para que los clientes puedan complementar sus compras de muebles con detalles decorativos, completando la experiencia de diseño de interiores.

Área de exhibición de mobiliario por estilos: En esta sección, COLINEAL organiza sus muebles según diferentes estilos de diseño, como contemporáneo y clásico. Cada estilo tiene su propia área designada lo cual permite a los clientes explorar productos que se alineen con sus preferencias estéticas. Los muebles en esta sección se agrupan en conjuntos, como salas de estar, comedores, y dormitorios, presentados en ambientaciones que reflejan el estilo correspondiente.

Área de ambientaciones completas: La tienda incluye áreas donde los muebles se exhiben en contextos de uso realistas, como departamentos completos que incluyen una sala de estar completamente equipada, un comedor familiar y un dormitorio. Estas ambientaciones ayudan a los clientes a visualizar cómo podrían integrar los muebles en sus propios espacios.

Áreas temáticas: Se enfoca en crear áreas temáticas que agrupan productos según un concepto o necesidad específica como es las zonas de niños, exterior, colchones.

Cafetería: Colineal también cuenta con un área de cafetería para los clientes de la tienda y para visitantes externos. Este espacio está diseñado para que los clientes puedan descansar mientras realizan sus compras.

Análisis de plantas arquitectónicas

Planta 1 - Zonificación

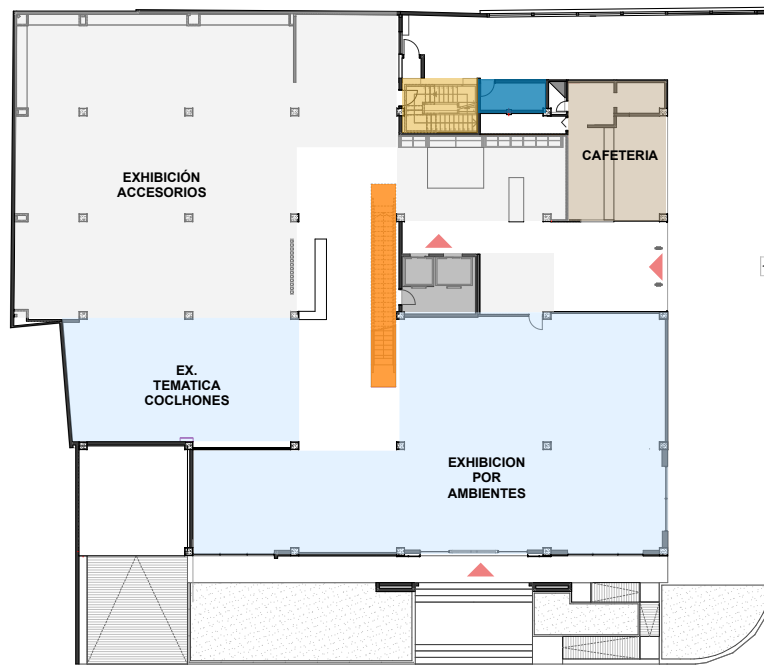
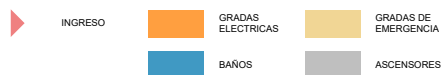


Imagen 32: Luis Farez, 2023.

Planta 1 - Distribución de mobiliario



Imagen 33: Luis Farez, 2023.



Planta 2 - zonificación

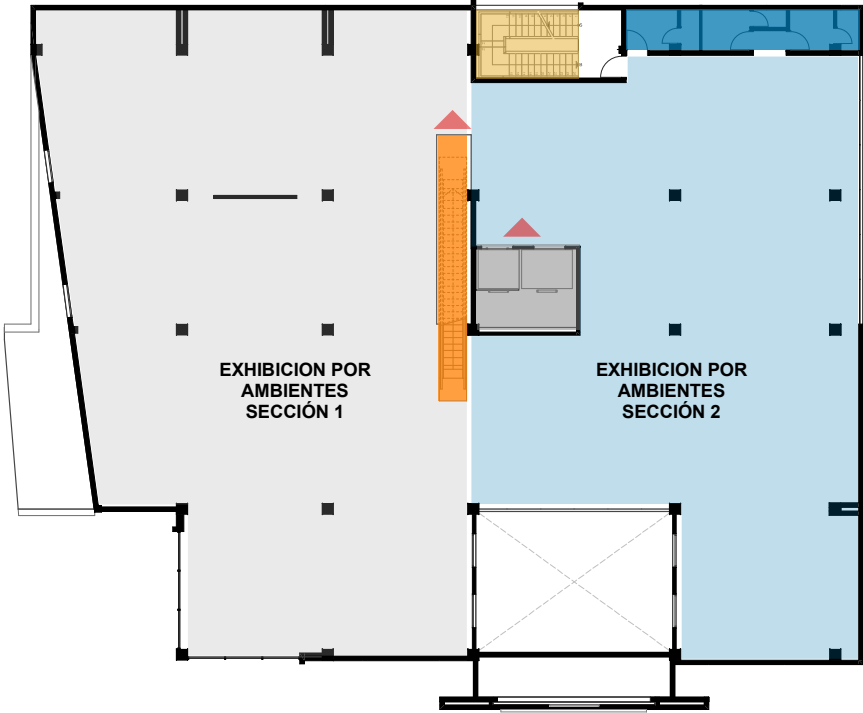


Imagen 34: Luis Farez, 2023.

Planta 2 - distribución de mobiliario



Imagen 35: Luis Farez, 2023.

- ▶ INGRESO
- GRADAS ELÉCTRICAS
- GRADAS DE EMERGENCIA
- BAÑOS
- ASCENSORES

Planta 3 - zonificación

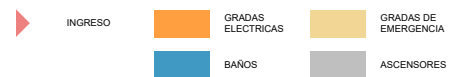


Imagen 36: Luis Farez, 2023.

Planta 3 - zonificación



Imagen 37: Luis Farez, 2023.



Criterios obtenidos a partir del análisis:

Tipo de recorrido: Aunque esta tienda no es tan estricta como IKEA, existe una ligera orientación en el recorrido para guiar a los clientes a través de las diferentes áreas de la tienda. La disposición del espacio es más flexible respecto a la de IKEA por lo que busca optimizar la exposición de productos intentando que los clientes recorran todas las áreas sin perderse secciones importantes.

Atajos: Al no contar con una ruta predefinida, no se crean atajos específicos en el recorrido. Sin embargo, las conexiones directas entre las distintas áreas permiten una circulación eficiente. La circulación vertical en la parte central facilita que los clientes lleguen directamente a lo que buscan y evita que se desvíen hacia zonas que no les interesan funcionando como un atajo para el recorrido de los clientes.

Circulación: Los pasillos y espacios de exhibición están diseñados para ofrecer comodidad y facilitar el flujo de personas, permitiendo que los clientes se desplacen sin sentirse agobiados por los productos o la falta de espacio. A pesar de que en algunas zonas puede haber desorden visual en la exhibición, se hace un esfuerzo por optimizar la circulación, buscando mantener un equilibrio adecuado entre las áreas de exhibición y los espacios para caminar.

Áreas de descanso: Colineal ofrece una área específica en la tienda como una cafetería donde los clientes pueden detenerse y descansar. Sin embargo, estas áreas no son tan prominentes como en las tiendas internacionales.

Señalización: La señalización es clara y está distribuida para ayudar a los clientes a orientarse, asegurando que las secciones estén diferenciadas. Además, la señalización busca equilibrar la función práctica con una estética agradable que no resulte abrumadora para el cliente.

Análisis de tipo de exhibiciones:

- **Exhibición por ambiente**

Presenta exhibiciones completamente amobladas, incluyendo la decoración, para mostrar cómo los productos pueden integrarse en los distintos espacios de las viviendas.



Imagen 38: Luis Farez, 2023.

- **Exhibición por departamentos**

Los espacios están diseñados como departamentos para crear una experiencia inmersiva, demostrando cómo los productos pueden integrarse en ambientes funcionales y habitables.



Imagen 39: Luis Farez, 2023.

- **Exhibición por funciones**

Muestra los productos organizados según su función, esto facilita a los clientes la comparación de artículos además de ofrecer diversas opciones para cada tipo de mobiliario.



Imagen 40: Luis Farez, 2023.

- **Exhibición de puntos focales**

Este tipo de punto focal se utiliza en la entrada para resaltar los productos, captando la atención del cliente y estimulando compras.



Imagen 41: Luis Farez, 2023.

- **Exhibición de accesorios**

Las áreas de accesorios se organizan en zonas cercanas a los ambientes principales, permitiendo a los clientes visualizar cómo los accesorios complementan el mobiliario. Además, se presenta una sección de accesorios integrada con los ambientes, mostrando cómo se incorporan en el diseño del espacio.



Imagen 42: Luis Farez, 2023.



Imagen 43: Luis Farez, 2023.

- **Exhibiciones temáticas**

En este caso, las áreas temáticas consisten en una zona dedicada al mobiliario exterior, donde se recrean ambientes que simulan espacios al aire libre.



Imagen 44: Luis Farez, 2023.

Criterios generales del análisis

- **Circulación:**

En Colineal, la circulación está diseñada para garantizar un flujo eficiente de clientes y una experiencia de compra placentera. En algunas áreas, la circulación se organiza de manera libre, permitiendo a los clientes explorar sin restricciones. En otras zonas, se establece un flujo principal con caminos secundarios que facilitan la exploración de la tienda sin confusión. La disposición estratégica de los productos y la señalización clara ayudan a guiar a los clientes de manera fluida, mejorando la navegación. Esta planificación no solo incrementa la comodidad del cliente, sino que también fomenta la exploración de productos, impulsando así las compras.

- **Exhibición:**

Colineal presenta sus productos a través de una exhibición sofisticada y estratégica, enfocada en resaltar la calidad y el diseño del mobiliario. Los muebles se organizan en áreas temáticas y funcionales que imitan contextos reales, permitiendo a los clientes visualizar cómo los productos se integran en diferentes ambientes del hogar. Esta disposición inmersiva ofrece una experiencia de compra envolvente, facilitando a los clientes la identificación de opciones que se ajusten a sus necesidades y preferencias.

- **Mercado Objetivo:**

Colineal está orientada a un segmento de mercado de poder adquisitivo medio que valora la exclusividad y la calidad en el mobiliario. La tienda adapta su diseño y estrategias de exhibición para atraer a estos clientes exigentes, ofreciendo productos que reflejan sofisticación y lujo. Las áreas de exhibición están diseñadas para satisfacer las expectativas de este público selecto, mientras que las estrategias de marketing, incluyendo eventos exclusivos y promociones dirigidas, están alineadas con las preferencias y necesidades de su mercado objetivo, maximizando la satisfacción y fidelidad del cliente.

Tabla 5: Cuadro de análisis comparativo de los modelos de recorrido y exhibición en tiendas de mobiliario.

CATEGORÍA	TIENDA INTERNACIONAL	TIENDA NACIONAL	TIENDA LOCAL
Nombre de la tienda	IKEA	FORMA	COLINEAL
Ubicación	CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO	SÃO PAULO, BRASIL	CUENCA, ECUADOR
ELEMENTOS ESPACIALES			
Caminos	Recorrido en forma de laberinto con un camino principal que guía a los clientes a través de la tienda y los atajos serían los caminos secundarios.	No existen caminos principales, ni secundarios.	En algunas zonas existen caminos bien definidos que se convierten en caminos principales. Los caminos secundarios no se definen claramente porque estos se forman entre el mobiliario en exhibición
Nodos	Los nodos se crean en el área donde se cruzan los caminos como displays destacados, zonas de descanso, cafetería o puntos de atención al cliente.	Puntos de atención al cliente	Áreas de encuentro como cafetería, counter, puntos de atención al cliente
Distritos	Los distritos son definidos por secciones de productos agrupados por tipo de habitación, como salas de estar, cocinas, dormitorios. Cada "distrito" tiene su propia ambientación y estilo.		Distritos organizados por categorías de productos, como muebles para el hogar, oficina, mobiliario para niños, exterior, además con una diferenciación clara entre secciones respecto al estilo de muebles.
Bordes	Bordes definidos por paredes, divisores de ambientes o cambios de material en el suelo. Estos marcan la transición entre diferentes secciones.	En este caso los bordes están marcados por los desniveles del piso y la exhibición.	Bordes definidos por paredes, divisores de ambientes o cambios de material en el suelo. Estos marcan la transición entre diferentes secciones.
Hitos	Productos estrella que actúan como puntos de referencia dentro del recorrido.	Piezas de arte y mobiliario icónico exclusivos que atraen la atención y sirven como referencia dentro del espacio.	Zonas de promoción o áreas temáticas que guían a los clientes a través de la tienda.
ANÁLISIS DE RECORRIDOS			
Circuito de recorrido			
Tipo de recorrido	Flujo unidireccional con atajos, recorrido predeterminado.	Recorrido libre	Recorrido libre y guiado sutilmente por las áreas
Atajos	Atajos estratégicamente ubicados		No plantean atajos específicos, aunque existen atajos sutiles
Circulación	Circulación amplia y fluida	Circulación fluida	Circulación amplia y fluida
Áreas de descanso	Planteadas a lo largo del recorrido		Plantea una área pequeña ya que la estancia no supera mucho tiempo
Señalización	Señalización clara y estéticamente agradable		Señalización clara y sutil para que se integre en los espacios
ÁREAS DE EXHIBICIÓN			
Zonificación			
Distribución de áreas	Zonificación por tipo de uso	Zonificación libre	Zonificación por tipo de uso
Agrupación de Productos	Agrupación por función y estilo, con áreas de inspiración	Agrupación por diseño y ambiente	Agrupación por tipo de producto y diseño

Tipo de exhibición			
Exhibición por ambiente	La sala de exposición muestra conjuntos de habitaciones completas.	Mobiliario exhibido por ambientes	
Exhibición por departamentos	Exhibición por espacios para generar una experiencia inmersiva		Tercera planta dedicada a departamentos para que tengan una experiencia en los espacios
Exhibición por funciones	Muebles y accesorios organizados por función en el mercado.		
Puntos focales	Exhibición donde resalta productos estrella		Puntos focales para destacar productos
Exhibición de accesorios	Áreas dedicadas a accesorios y productos pequeños.		Zona de accesorios y como parte de exhibiciones de los ambientes
Exhibición temática	Temas específicos en la sala de exposición, según temporadas o promociones.		Áreas temáticas enfocadas en la función y estaciones
Vitrinas	No tiene vitrinas hacia el exterior	Uso de vitrina para exhibir mobiliario hacia el exterior	Uso de vitrina para exhibir mobiliario hacia el exterior en todos los pisos
COMPONENTES DE LA ATMÓSFERA			
Colores	Recorridos: Colores neutros en pasillos y áreas generales que facilitan la navegación; colores vivos en secciones destacadas para atraer atención. Exhibiciones: Uso de colores que combinan con los productos para mostrar cómo encajan en diferentes ambientes.	Colores neutrales que hace que sobresalgan los productos	Recorridos: Colores prácticos y neutros que mantienen un ambiente ordenado y funcional. Exhibiciones: Colores que destacan productos o secciones, con acentos que realzan las categorías específicas.
Materiales	Recorridos: Materiales duraderos y fáciles de mantener, como pisos laminados que soportan un tráfico alto. Exhibiciones: Materiales funcionales y versátiles que permiten una variedad de configuraciones de producto.	Recorridos: Materiales de alta calidad que crean una atmósfera de lujo.	Recorridos: Materiales prácticos y duraderos, como madera laminada y hormigón adecuados para el uso cotidiano. Exhibiciones: Materiales que muestran la funcionalidad y durabilidad.
Musica			Recorridos: Música ambiental proporcionando una experiencia cómoda.
Materiales táctiles	Exhibiciones: Materiales que invitan al contacto, como tapicerías y acabados.	Exhibiciones: Materiales elegantes y suaves que refuerzan la percepción de lujo de los productos.	Exhibiciones: Texturas que realzan la calidad y el confort de los productos.
Temperatura			Recorridos: Gestión de temperatura para asegurar la comodidad general del cliente durante el recorrido.

Nota: *Elaboración propia*

CAPÍTULO 3

Modelos de Negocio

3.1 Modelo de Negocio

Zott y Amit (2010) sugieren que el modelo de negocio puede concebirse como un conjunto de actividades o transacciones que explican cómo una empresa estructura y lleva a cabo sus operaciones. Diversos autores citados por ellos lo explican como un conjunto de componentes interrelacionados (Afuah y Tucci), actividades clave como ventas y desarrollo (Johnson et al.), el "cómo" se entregan productos y servicios (Mitchell y Coles), y las acciones necesarias para ofrecer servicios a los clientes (Eisenmann). Además, Chesbrough y Rosenbloom lo consideran un puente entre la tecnología y los resultados económicos.

“El modelado de negocios es el equivalente gerencial del método científico: se comienza con una hipótesis, que luego se prueba en acción y se revisa cuando es necesario” (Magretta, 2002.)

Modelo de Negocio de Osterwalder y Pigneur

Osterwalder y Pigneur (2010) describen el modelo de negocio a través de 9 bloques esenciales que muestran cómo una empresa pretende generar ingresos. Estos bloques cubren aspectos clave como clientes, oferta, infraestructura y sostenibilidad financiera, actuando como una estrategia que se implementa mediante estructuras organizativas, procesos y sistemas.

Osterwalder y Pigneur (2010) definen nueve bloques básicos para describir un modelo de negocio:

- **Segmentos de Clientes:** Una organización dirige su oferta a uno o varios grupos específicos de clientes.
- **Propuestas de Valor:** La compañía se enfoca en solucionar problemas y cubrir las necesidades de sus clientes mediante sus propuestas de valor.
- **Canales:** Las propuestas de valor llegan a los clientes mediante distintos canales de comunicación, distribución y ventas.
- **Relaciones con los clientes:** Se establecen y gestionan relaciones con cada segmento de clientes para mantener su lealtad.
- **Flujos de Ingresos:** Los ingresos se generan a partir de las propuestas de valor exitosamente ofrecidas a los clientes.

- Recursos Clave: Son los recursos clave indispensables para proporcionar y entregar las propuestas de valor.
- Actividades Clave: Involucran la realización de actividades cruciales para llevar a cabo el modelo de negocio.
- Asociaciones Clave: Algunas actividades se subcontratan y ciertos recursos se adquieren de proveedores externos.
- Estructura de Costos: Los diversos componentes del modelo de negocio configuran la estructura de costos de la empresa.

Propósito del Modelo de Negocio

Zott y Amit (2010) explican que el propósito principal del modelo de negocio de una empresa es aprovechar una oportunidad de negocio al crear valor para todas las partes implicadas, lo que incluye satisfacer las necesidades de los clientes y generar un beneficio para la empresa y sus socios. Esta meta se refleja en la propuesta de valor al cliente, que Magretta ha descrito como "la idea de creación de valor sobre la cual se basa la empresa". Magretta (2002) indica que los nuevos modelos de negocio son adaptaciones de la cadena de valor básica que sustenta todas las empresas.

Esta cadena se divide en dos segmentos principales:

- Actividades relacionadas con la producción, como el diseño, la adquisición de materiales y la fabricación
- Actividades relacionadas con la comercialización, como atraer y alcanzar clientes, realizar ventas y distribuir el producto o servicio.

Actividades y Recursos en el Modelo de Negocio

Zott y Amit (2010) también explican que en el modelo de negocio una actividad se refiere al proceso mediante el cual se utilizan recursos como el personal, los activos físicos y el capital, provenientes de diferentes partes involucradas en el modelo (la empresa misma, sus clientes, proveedores, etc.). Estas actividades se realizan con el fin de cumplir un objetivo específico que contribuye al propósito general de la empresa. En otras palabras, las actividades son los esfuerzos y recursos coordinados para lograr metas que ayudan a la empresa a alcanzar su misión y objetivos generales. En términos generales, la literatura sobre modelos de negocio sostiene que este no es simplemente un plan estático, sino un sistema dinámico en el que diversas actividades se coordinan para alcanzar los objetivos empresariales (Zott y Amit, 2010). De este modo, un sistema de actividades es un conjunto de actividades organizacionales interrelacionadas que giran en torno a una empresa principal, que incluye tanto las actividades realizadas por la empresa como las ejecutadas por sus socios, proveedores, clientes, entre otros. El sistema de actividades de la empresa puede trascender sus propios límites, pero sigue siendo centrado en ella para permitir que no solo se cree valor junto a sus socios, sino que también capture una parte del valor generado.

Diseño del Sistema de Actividades

Zott y Amit (2010) señalan en su artículo que los parámetros de diseño de los sistemas de actividades se agrupan en dos categorías principales, que reflejan un enfoque intencionado y centrado en la empresa:

- Los elementos de diseño
- Los temas de diseño.

En este contexto, los elementos de diseño, que incluyen contenido, estructura y gobernanza, constituyen un conjunto importante de parámetros que caracterizan un conjunto de actividades y los elementos de diseño (originalidad, retención, sinergias y eficacia) que describen las fuentes de creación de valor.

Elementos de Diseño:

- **Contenido del sistema de actividades:** se refiere a la selección de actividades, es decir, aquellas que se realizan. Por ejemplo, una tienda de mobiliario podría introducir servicios adicionales, como asesoría de diseño de interiores, personalización de muebles a medida o entrega e instalación a domicilio. Para implementar estas nuevas actividades, la tienda necesitaría capacitar a su personal en diseño de interiores, desarrollar nuevas capacidades logísticas e integrar estos servicios en su sistema de ventas.
- **Estructura del sistema de actividades:** Describe cómo se relacionan estas actividades entre sí y su secuencia dentro del modelo de negocio. En una tienda de mobiliario, la experiencia del cliente puede comenzar con una consulta de diseño, la personalización del mobiliario y finalizando con la entrega y montaje. Este proceso garantiza un servicio integral desde la selección hasta la instalación, donde actividades como la personalización son centrales, y otras, como la logística, son de apoyo.
- **Gobernanza del sistema de actividades:** se refiere a quién realiza las actividades. El sistema de franquicias, por ejemplo, representa un posible enfoque para la gobernanza del sistema de actividades. Puede ser la clave para desbloquear valor. La tienda de muebles puede externalizar actividades como la entrega y montaje a empresas especializadas, mientras mantiene bajo su control el diseño y la atención al cliente. Esto le permite centrarse en su diseño y venta, asegurando una buena experiencia del cliente mediante socios externos para la logística.

“El diseño del sistema de actividades describe cómo las empresas llevan a cabo sus negocios y captura la esencia del modelo de negocio. Así, las preguntas sobre el diseño del modelo de negocio pueden enmarcarse como preguntas sobre sistemas de actividades” (Zott y Amit, 2010)

Temas de Diseño

Un sistema de actividades se define a través de temas de diseño, que son los principales impulsores de la creación de valor. Estos temas representan configuraciones

de los elementos del diseño, conectados por conceptos clave. La investigación de Zott y Amit (2010) identifica cuatro temas principales que organizan los elementos del sistema: Novedad, Fidelización, Complementariedades y Eficiencia, resumidos en el acrónimo NICE, los cuales se detallan a continuación:

- **Novedad:** se refiere a la incorporación de innovaciones, ya sea en el tipo de actividades realizadas (contenido), en la manera en que estas actividades están organizadas y relacionadas (estructura), o en cómo se gestionan y supervisan (gobernanza). Un ejemplo es Apple, que inicialmente se centraba en la producción de hardware innovador. Con el lanzamiento del iPod y iTunes, Apple introdujo la distribución de música como una nueva actividad (novedad de contenido), la integró con el desarrollo del iPod (novedad de estructura) y delegó a los clientes la gestión de descargas legales a través de iTunes (novedad de gobernanza), ampliando así su innovación del producto al modelo de negocio.
- **Fidelización:** Los sistemas de actividades pueden ser diseñados para fomentar la lealtad, es decir, para mantener a los participantes interesados en el modelo de negocio. La fidelización puede lograrse mediante la creación de costos de cambio o externalidades de red, que surgen de la estructura, el contenido o la gobernanza del sistema. Como ejemplo en eBay, los vendedores realizan la mayoría de las actividades de marketing y ventas, como fotografiar y describir artículos, debido a la fuerte externalidad de red positiva. La amplia base de compradores aumenta la probabilidad de transacciones exitosas a buenos precios, lo que mantiene a los vendedores leales a la plataforma y los motiva a continuar usando eBay en lugar de cambiar a otros proveedores.
- **Complementariedades:** La sinergia entre las actividades dentro del sistema produce beneficios adicionales que no se lograrían si las actividades se ejecutaran por separado. Por ejemplo, en la banca comercial, los depósitos financian los préstamos, y sin estos fondos, los bancos enfrentan problemas de liquidez. En la industria farmacéutica, la I+D de empresas biotecnológicas suministra productos que las grandes compañías farmacéuticas comercializan y distribuyen, demostrando cómo diferentes actividades pueden complementarse para generar valor.
- **Eficiencia:** El diseño orientado a la eficiencia se enfoca en cómo las empresas estructuran su sistema de actividades para aumentar la eficiencia al minimizar los costos de transacción. Por ejemplo, una empresa puede optar por la integración vertical para evitar depender de socios que podrían explotar la co-dependencia. Alternativamente, estandarizar interfaces entre actividades permite a la empresa reducir costos de transacción al subcontratar tareas a terceros.

En conjunto, estos ejemplos forman un marco de diseño de sistemas de actividades, como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 6: *Un marco para el diseño de sistemas de actividades*

El marco proporciona perspectiva al:	
Ofrecer un lenguaje, conceptos y herramientas para el diseño del modelo de negocio	
Destacar el diseño del modelo de negocio como una tarea clave para la gestión y el emprendimiento	
Enfatizar el diseño a nivel de sistema sobre la optimización parcial	
Elementos del diseño	
Contenido:	¿Qué actividades deben realizarse?
Estructura:	¿Cómo deben vincularse y secuenciarse
Gobernanza:	¿Quién debe realizarlas y dónde?
Temas de diseño	
Novedad:	Adoptar contenido, estructura o gobernanza innovadores
Fidelización:	Incorporar elementos para retener a los interesados en el modelo de negocio, como los clientes
Complementariedades:	Agrupar actividades para generar más valor
Eficiencia:	Organizar actividades para reducir costos de transacción

Nota: Adaptado de *Business Model Design: An Activity System Perspective*, por C. Zott y R. Amit, 2010, *Long Range Planning*, 43(2-3), 216–226. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.004>

3.2 Análisis de tiendas

El análisis plantea una tabla (tabla 7) que se basará en los nueve bloques del modelo de negocio propuesto por Osterwalder y Pigneur en su obra *Business Model Generation* (2010). Se considera importante analizar desde la perspectiva de estos autores ya que su modelo proporciona una estructura clara para entender los componentes esenciales de un negocio y su interrelación, lo cual nos ayudará a identificar las estrategias y recursos que cada tienda implementa.

Este modelo plantea que un negocio debe ser entendido a través de bloques como la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de distribución y los recursos clave, etc, lo que permitirá una visión integral de cómo estas tiendas organizan sus actividades y alinean sus estrategias para satisfacer las necesidades de sus clientes y alcanzar sus objetivos comerciales. Este enfoque es relevante para encontrar estrategias que nos permitan mejorar la experiencia del cliente y optimizar la eficiencia operativa en el contexto de las tiendas de mobiliario.

Así también, vemos importante plantear un análisis (tabla 8) desde los parámetros del diseño de los sistemas de actividades propuesto por Zott y Amit (2010), ya que este modelo establece pautas concretas para entender cómo las empresas organizan y gestionan sus actividades para generar valor. Estas pautas, basadas en los elementos de contenido, estructura y gobernanza, nos permitirán obtener información valiosa acerca de cómo las tres tiendas de mobiliario configuran sus procesos para cumplir con objetivos específicos. El análisis de estos sistemas es fundamental para identificar estrategias que optimicen la eficiencia operativa, fortalezcan la fidelización del cliente, y aprovechen las complementariedades entre actividades. Además, los temas de diseño propuestos por Zott y Amit como novedad, fidelización, complementariedades y eficiencia; nos brindan una base para explorar las formas en que estas tiendas configuran sus modelos de negocio y las estrategias que emplean para alcanzar sus metas empresariales.

Tabla 7. Cuadro comparativo basado en los nueve bloques del modelo de negocio planteado por Osterwalder y Pigneur.

	IKEA	FORMA	COLINEAL
Segmentos de Clientes	Dirigido a todos los segmentos de mercado, especialmente a jóvenes, familias.	Segmento de alto poder adquisitivo, enfocado en clientes que buscan muebles de lujo y diseños exclusivos.	Segmento medio-alto, familias y clientes que buscan muebles de calidad en el mercado nacional.
Propuestas de Valor	Muebles funcionales y asequibles, con diseño moderno y fáciles para ensamblaje personalizado.	Exclusividad, diseño de autor y materiales de alta calidad.	Muebles de alta calidad, enfocado en la durabilidad y comodidad.
Canales	Tiendas físicas globales, catálogo digital, sitio web con tienda en línea y catálogos impresos.	Tienda física en ubicaciones estratégicas, catálogos personalizados, atención personalizada.	Tiendas físicas, tienda en línea, showrooms y atención personalizada por vendedores especializados.
Relaciones con los Clientes	Autoservicio asistido, herramientas digitales, experiencias en tienda.	Atención personalizada y experiencias de lujo, relaciones cercanas con los clientes exclusivos.	Atención personalizada, garantía de calidad y enfoque en el servicio postventa.
Flujos de Ingresos	Venta directa de muebles, accesorios, servicios de transporte y ensamblaje, productos auxiliares (restaurantes).	Venta directa de muebles de diseño exclusivos.	Venta directa de muebles y accesorios.
Recursos Clave	Tiendas globales, instalaciones de manufactura y distribución, diseñadores de productos, recursos para producción y distribución.	Relaciones con proveedores de mobiliario exclusivo.	Tiendas físicas, infraestructura de almacenamiento y logística, equipo de atención al cliente, recursos para producción y distribución
Actividades Clave	Diseño y desarrollo de productos, gestión de la cadena de suministro, marketing experiencial, innovación en autoservicio.	Distribución de mobiliario exclusivo, creación de experiencias de lujo en tienda.	Comercialización, diseño y fabricación de muebles, asesoría personalizada en tienda y en línea.
Asociaciones Clave	Proveedores globales de materiales, fabricantes, logísticas.	Diseñadores internacionales, alianzas con marcas de lujo.	Proveedores locales y externos, alianzas estratégicas con proveedores de insumos y logística nacional.
Estructura de Costos	Eficiencia en producción en masa, costos logísticos optimizados, reducción de costos mediante autoservicio.	Costos elevados por materiales de lujo, ubicación premium, diseño personalizado.	Costos equilibrados entre producción, distribución y ventas, optimización de recursos locales.

Nota: Cuadro adaptado de Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley.

Tabla 8: Cuadro comparativo Un marco para el diseño de sistemas de actividades

	IKEA	FORMA	COLINEAL
Elementos de Diseño			
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades principales como diseño, producción en masa y autoservicio. - Servicios adicionales como entrega y montaje 	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoría en diseño para clientes de alto poder adquisitivo. - Servicios adicionales como logística de entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoría en diseño personalizado. - Servicios adicionales como entrega y montaje.
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> - El proceso incluye selección en tienda, diseño, compra, entrega y montaje. - Actividades interconectadas de diseño, logística y venta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso personalizado que incluye asesoría, venta y logística de entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de venta que incluye asesoría, personalización y entrega. - Actividades integradas en diseño y logística.
Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades como el diseño y venta son gestionadas internamente. - Logística y montaje por lo general son externalizados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades como el diseño y venta son gestionadas internamente por diseñadores. - Atención exclusiva en cada fase del proceso de compra y postventa 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño y asesoría gestionados internamente. - Producción y logística de igual manera se gestionan internamente para garantizar la eficiencia.
Temas de diseño			
Novedad	Innovación diseño, autoservicio y digitalización del proceso de compra	<ul style="list-style-type: none"> - La innovación está en la selección exclusiva de piezas de lujo para cada cliente. - Servicios exclusivos de asesoría en diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovación en servicios de compra, asesoría personalizada y logística de entrega.
Fidelización	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de lealtad con descuentos y beneficios 	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelización a través de productos exclusivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelización mediante productos de buena calidad y servicio al cliente.
Complementariedades	<ul style="list-style-type: none"> - Integración de servicios complementarios como restaurante, asesoría en diseño y montajes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complementariedad entre la asesoría y la venta del mobiliario. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complementación entre asesoría y venta personalizada
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia en el uso de autoservicio y señalización para mejorar los servicios 	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia en los procesos de venta y atención personalizada. - Reducción de la eficiencia en el proceso operativo de entrega de muebles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia en el diseño y fabricación y logística de entrega.

Nota: Adaptado de *Business Model Design: An Activity System Perspective*, por C. Zott y R. Amit, 2010, *Long Range Planning*, 43(2-3), 216–226. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.004>

Conclusiones del análisis de tiendas:

El análisis comparativo de IKEA, Forma y Colineal muestra cómo cada tienda aborda el diseño de su modelo de negocio, mostrando las fortalezas que pueden orientar futuras estrategias. IKEA se destaca por su innovación en el diseño de autoservicio y la digitalización del proceso de compra el cual proporciona una experiencia eficiente y accesible. Además incluye su programa de lealtad para descuentos, e integra servicios complementarios como restaurantes y asesoría en diseño. Sin embargo, su enfoque en la personalización de venta y el servicio exclusivo es limitado en comparación con Forma y Colineal.

Forma sobresale en la oferta de productos de lujo, brindando una experiencia exclusiva con atención personalizada y logística de entrega. Su principal fortaleza radica en la fidelización a través de productos únicos y exclusivos. No obstante, Forma carece de la innovación tecnológica que caracteriza a IKEA, y su estructura operativa, aunque eficiente en términos de atención personalizada, podría mejorar con la integración de servicios complementarios.

Colineal destaca su enfoque en asesoría personalizada y su gestión en sus costos operativos a través de una integración del diseño, fabricación y logística. Sin embargo, su eficiencia se podría ver afectada por una menor optimización en el proceso de fabricación y entrega de muebles. Aunque ofrece productos de alta calidad y un buen servicio al cliente, no cuenta con la personalización de lujo ni el autoservicio avanzado que presentan IKEA y Forma.

En conclusión, el análisis revela que IKEA y Forma han desarrollado estrategias en términos de innovación y exclusividad, Colineal muestra una combinación eficiente de diseño y logística. Las vacancias identificadas, como la falta de personalización avanzada en IKEA y la ausencia de tecnología innovadora en Forma, sugieren oportunidades para integrar elementos que podrían mejorar aún más la propuesta de valor de cada tienda. Integrar innovaciones tecnológicas, expandir los servicios complementarios y optimizar los procesos operativos son áreas clave para desarrollar estrategias que potencialicen el atractivo y la eficiencia de las tiendas de mobiliario.

CAPÍTULO 4

Estrategias de Flujos de recorrido y exhibición

4.1 Cliente objetivo: Alto poder adquisitivo

ESTRATEGIAS DE MAPAS COGNITIVOS

El diseño debe facilitar la construcción de un mapa mental claro del entorno espacial, ayudando a los clientes a orientarse fácilmente.

Nodos: Se pueden incluir zonas para atención personalizada o áreas de descanso con muebles de lujo para que los clientes puedan interactuar y evaluar los productos con tranquilidad, permitiendo a los consumidores disfrutar de la experiencia y prolongar su estancia en la tienda.

Distritos: La tienda se puede dividir en "distritos" en donde cada zona representa un estilo o una colección exclusiva. Por ejemplo, un distrito puede estar dedicado a muebles contemporáneos de alto diseño, mientras que otro se enfoque en clásicos atemporales.

Bordes: Para establecer una delimitación visual entre las secciones, se pueden utilizar separadores que reflejen el estatus exclusivo de la tienda. Elementos como plantas exóticas y decoraciones de lujo pueden marcar la transición entre los espacios sin comprometer la cohesión del diseño. Además, colocar productos de alta gama en los bordes de la tienda facilita su localización y los destaca como referencias visuales importantes.

Hitos: En este punto, se pueden utilizar elementos de diseño como puntos focales. Estos elementos pueden ser esculturas de diseño o grandes lámparas, que, por su tamaño e impacto visual, actúan como referencias dentro del espacio, reforzando la sensación de lujo. También se pueden crear zonas de exhibición exclusivas, como áreas para exposiciones temporales de diseñadores renombrados o colecciones de lujo.

ESTRATEGIAS DE RECORRIDO

Circulación: Los clientes de alto poder adquisitivo deben disfrutar de una circulación libre y fluida, lo que les permite explorar las distintas áreas a su propio ritmo, contando con asesoramiento en diseño.

Tipos de zonas : Organizar las áreas de la tienda según la exclusividad de los productos, creando secciones diferenciadas para muebles de alta gama y ediciones limitadas. Es importante garantizar que cada zona cuente con suficiente espacio para facilitar el movimiento cómodo de los visitantes, ya que un ambiente despejado ayuda a que los productos se conviertan en el foco de atención, evitando así la sensación de saturación.

Accesibilidad : El cliente debe sentirse guiado a través de la tienda sin obstáculos y además debe ser intuitivo, pero con puntos de interés claros que los atraigan hacia productos de alta gama. El uso de iluminación estratégica y señalización discreta debe guiar a los clientes de manera sutil por las distintas áreas de la tienda, evitando que se sientan desorientados.

ESTRATEGIAS DE EXHIBICIÓN

Segmentación de producto: Los productos deben agruparse según estilos y colecciones de diseño. Cada segmento debe comunicar una narrativa, ayudando al cliente a visualizar cómo los productos pueden implementarse en sus espacios. Crear una progresión lógica en la disposición de los productos para que el cliente pueda seguir una narrativa visual en su recorrido. También se puede crear zonas de exhibición enfocadas en piezas únicas o de edición limitada. Los productos deben estar organizados en ambientes completos que muestren lujo y sofisticación, con un enfoque en la experiencia visual y táctil. Estos espacios deben intentar reflejar lujo y estilo.

Visibilidad del producto: Las piezas más exclusivas deben estar ubicadas en puntos focales con suficiente espacio alrededor para que puedan ser apreciadas en su totalidad y sin obstrucciones. Los productos de alta gama deben ser presentados como "obras de arte" en ambientes bien iluminados.

Funcionalidad y flexibilidad: Las zonas de exhibiciones deben ser flexibles para adaptarse a las necesidades del cliente, permitiendo que cada zona simule un ambiente completo. La disposición debe ajustarse a distintos estilos de vida, ya sea un entorno lujoso para recibir visitas o un espacio más íntimo y sofisticado.

Tipos de interacción con el producto:

Interacción Sensorial: Se debe permitir a los clientes tocar y experimentar los materiales y acabados de alta calidad.

Personalización Digital: Incluir herramientas digitales que permitan a los clientes visualizar cambios en los muebles en tiempo real, como variaciones de color o tamaño.

ESTRATEGIAS DE EXPERIENCIAS

Experiencia Personalizada: Los clientes pueden optar por un recorrido guiado por un asesor privado o explorar el espacio de manera autónoma. La integración de tecnología, como la realidad aumentada, les puede permitir ver en tiempo real como los productos pueden integrarse a sus espacios

Experiencia Multisensorial de Lujo: Cada área del recorrido debe involucrar los sentidos mediante elementos como música ambiental exclusiva, fragancias sutiles y materiales táctiles de alta calidad, reforzando la percepción de estar en un entorno de lujo y sofisticación.

Recorridos Narrativos: Los caminos deben estar diseñados para llevar al cliente a través de una narrativa visual y sensorial, transformando cada sección de la tienda en una experiencia única que conecte emocionalmente con el comprador.

Ejemplos de tiendas bajo los criterios establecidos:



Imagen 45: Tienda de Lujo (OpenAI, 2024)



Imagen 46: Tienda de Lujo (OpenAI, 2024)

4.2 Cliente objetivo: Familias y Jóvenes de Poder Adquisitivo Medio

ESTRATEGIAS DE MAPAS COGNITIVOS

El diseño debe ayudar a los clientes a construir un mapa mental sencillo y claro del entorno, facilitando la orientación y la navegación sin complicaciones. Esto asegura que los usuarios puedan moverse de manera fluida entre las áreas de exhibición.

Nodos: Incluir áreas de descanso accesibles y confortables para que las familias o grupos de amigos puedan tomarse un momento para descansar. Al contrario de un lugar con muebles de lujo, se pueden colocar muebles modernos y asequibles para que los clientes interactúen con ellos, permitiendo que se visualicen en sus propios espacios.

Distritos: Dividir la tienda en zonas que representen diferentes estilos o necesidades. Por ejemplo, una zona enfocada en muebles para distintos usos como plantear áreas de solo salas o comedores, con un enfoque en el uso eficiente del espacio y soluciones modulares.

Bordes: Delimitar las secciones con elementos visuales como estanterías abiertas o displays con accesorios, en lugar de separadores lujosos. Estas transiciones deben mantener la cohesión del espacio permitiendo que los productos de cada sección se diferencien claramente y faciliten la navegación.

Hitos: Utilizar elementos de diseño accesibles como lámparas modernas o exhibiciones que sirvan como puntos de referencia dentro de la tienda. También se pueden incluir exhibiciones temporales que resalten productos asequibles.

ESTRATEGIAS DE RECORRIDO

Circulación: La circulación debe ser clara y sutilmente guiada por lo que las áreas deben estar bien señalizadas y estructuradas, permitiendo que los clientes exploren el espacio a su propio ritmo. Se puede incorporar asesoría opcional para quienes busquen ayuda en su compra.

Tipos de Zonas: La disposición de las zonas debe facilitar la circulación. Cada área debe estar estratégicamente ubicada para guiar a los clientes a través de la tienda,

permitiendo una experiencia de compra intuitiva. Por ejemplo, las zonas importantes como las exhibiciones de productos nuevos o exclusivos, deben situarse al inicio del recorrido para captar la atención desde el momento en que entran. Es útil agrupar zonas relacionadas, como las de muebles para salas y comedores, para que los clientes puedan comparar fácilmente y visualizar cómo los diferentes elementos se complementan. Además, incluir áreas de descanso, como espacios diseñados para relajarse y probar productos, o pequeños cafés, puede enriquecer la experiencia de compra. Estas zonas deben ubicarse en puntos intermedios, ofreciendo un lugar donde los clientes puedan reflexionar sobre sus opciones y disfrutar de un momento de descanso sin sentirse apresurados. De esta manera, la ubicación de las zonas no solo organiza el espacio, sino que también enriquece la experiencia del cliente al facilitar la exploración y la interacción con los productos.

Accesibilidad: La tienda debe ser accesible y amigable para todos. Se pueden incluir rutas amplias y sin obstáculos, con señalización clara. La iluminación debe ser acogedora y resaltar las características de los productos. El espacio debe invitar a la exploración visual sin abrumar al cliente.

ESTRATEGIAS DE EXHIBICIÓN

Segmentación de Producto: Los muebles pueden agruparse según su uso, creando secciones específicas para áreas como salas de estar, dormitorios y espacios de trabajo. Esto ayuda a los clientes a visualizar cómo los productos se integran en su hogar diario. Además, es fundamental incluir estanterías de decoración en estas secciones para que los usuarios tengan idea como los complementos decorativos pueden integrarse a la decoración del espacio además de ofrecer ideas sobre cómo combinar estilos y colores. La segmentación no solo facilita la búsqueda de productos, sino que también enriquece la experiencia de compra al inspirar a los clientes a crear ambientes que reflejen su personalidad y estilo de vida.

Exhibiciones Temáticas: Este tipo de exhibiciones deben enfocarse en crear ambientes realistas que reflejen a los hogares. Además, estas exhibiciones pueden adaptarse a las diferentes temporadas, presentando colecciones y decoraciones que resalten tendencias actuales, festividades o cambios de temporada. De esta manera, se ofrece a los clientes una experiencia fresca inspirándose a considerar cómo pueden transformar sus propios espacios a lo largo del año.

Visibilidad del Producto: Los productos deben estar ubicados en puntos accesibles y bien iluminados, para que puedan ser examinados fácilmente.

Funcionalidad y flexibilidad: Las exhibiciones deben ser dinámicas y adaptables, mostrando cómo los muebles pueden cambiar según las necesidades del cliente, desde una solución para espacios pequeños hasta opciones versátiles para familias en crecimiento.

Interacción con el Producto: Fomentar que los clientes toquen y experimenten con los materiales. Ofrecer herramientas digitales que permitan personalizar colores o

configuraciones en tiempo real, ayudando al cliente a visualizar cómo los productos pueden adaptarse a sus necesidades específicas.

ESTRATEGIAS DE EXPERIENCIAS

Experiencia Personalizada: Ofrecer la opción de recorridos autónomos o guiados según la preferencia del cliente. La tecnología de realidad aumentada puede permitirles ver cómo cambiarían los muebles en sus espacios en tiempo real, pero con un enfoque en soluciones de bajo costo y que sean prácticas, como la personalización de colores y disposiciones.

Experiencia Multisensorial: Cada área debe proporcionar una experiencia sensorial atractiva. Se puede utilizar música ambiental relajante, materiales acogedores y fragancias suaves que puedan generar una atmósfera cálida, planteando una atmósfera atractiva y cómoda.

Recorridos Narrativos: Las zonas deben guiar a los clientes a través de experiencias que se alineen con sus estilos de vida, mostrando cómo cada producto puede mejorar su vida presentando soluciones reales a problemas cotidianos de espacio y estilo.

Ejemplos de tiendas bajo los criterios establecidos:



Imagen 47: Tienda para clientes de poder adquisitivo medio (OpenAI, 2024)



Imagen 48: Tienda para clientes de poder adquisitivo medio (OpenAI, 2024)



Imagen 49: Tienda para clientes de poder adquisitivo medio (OpenAI, 2024)

CONCLUSIONES

Impacto del diseño espacial en la percepción del consumidor

El diseño espacial de una tienda es un factor determinante en la forma en que los consumidores perciben el espacio y su experiencia de compra. Un diseño bien concebido no solo facilita el movimiento y la circulación dentro del espacio, sino que también influye en la comodidad y la satisfacción del cliente. Al considerar aspectos como la circulación, la organización del espacio y la funcionalidad, se puede crear un entorno que promueva una experiencia de compra positiva.

Un diseño eficiente puede generar sensaciones positivas en los consumidores, lo que contribuye a que se sientan más relajados y dispuestos a explorar. La disposición estratégica de los elementos dentro de la tienda, junto con una adecuada iluminación impacta no solo en la funcionalidad del espacio, sino también en la conexión emocional del cliente con la marca. Cuando los consumidores se sienten cómodos en un entorno diseñado eficientemente es más probable que desarrollen una percepción favorable hacia la tienda, lo que puede aumentar su lealtad y motivación para realizar compras.

Recorrido

El diseño del recorrido en una tienda influye significativamente en la experiencia del cliente y en sus decisiones de compra. Un recorrido bien planificado puede guiar estratégicamente al cliente a través del espacio, maximizando la exposición a los productos y fomentando una exploración más completa, lo que aumenta la posibilidad de compras no planificadas.

En un recorrido predefinido, se establece una ruta específica que lleva a los clientes por todas las áreas de la tienda. Este enfoque permite al comerciante controlar la experiencia, mostrando productos en un orden determinado y creando una narrativa de compra. Mantener una dirección predefinida ayuda a evitar desorden y congestión en ciertas zonas, mejorando la eficiencia y la satisfacción del cliente durante la compra. Por otro lado, los recorridos flexibles o libres ofrecen a los clientes la libertad de moverse por la tienda según sus preferencias, sin una ruta establecida. Este enfoque puede atraer a consumidores que disfrutan de una experiencia de compra más personalizada y relajada, permitiéndoles explorar áreas de interés sin restricciones y descubriendo productos de forma más orgánica.

La elección entre los recorridos depende de diversos factores, como el tipo de tienda, el perfil de los clientes y los objetivos comerciales. Lo fundamental es diseñar un espacio que facilite la navegación, resalte los productos y proporcione una experiencia de compra agradable y memorable.

Exhibición

La exhibición de productos es la forma en que los clientes perciben tanto los artículos como el ambiente de la tienda. Las exhibiciones no sólo deben presentar los productos de manera atractiva, sino también comunicar su valor. Por ejemplo, las exhibiciones temáticas o por contexto de uso son indispensables en este tipo de comercios, ya que colocan los productos en escenarios de la vida real, permitiendo a

los clientes imaginar cómo se verían y funcionarían en sus propios hogares. Este tipo de exhibición facilita la conexión entre el producto y su uso cotidiano. Además, la exhibición permite destacar productos clave, como novedades, artículos en promoción o colecciones especiales que resaltan dentro de la tienda. Asimismo, debe establecer una conexión emocional más profunda con el cliente, ya que los productos no se ven simplemente como objetos aislados, sino como parte de una experiencia integral que genera inspiración y satisfacción.

La atmósfera en la percepción y comportamiento del consumidor

La atmósfera de las tiendas incluye elementos como la iluminación, la música, los aromas y los colores los cuales tienen un impacto significativo en la percepción y el comportamiento del consumidor. Estos factores sensoriales no solo afectan el estado emocional del cliente, sino que también influyen en su comportamiento dentro del espacio comercial. En el caso de la iluminación suave y cálida puede generar sensaciones de comodidad y relajación, mientras que la música de fondo adecuada puede estimular el movimiento y mejorar el estado de ánimo. Además, ciertos olores pueden evocar recuerdos o emociones positivas, creando un ambiente acogedor. En conjunto, estos elementos pueden prolongar el tiempo que los clientes pasan en la tienda, motivar compras impulsivas y mejorar la percepción general del entorno. Sin embargo, cuando la atmósfera no está alineada con la identidad de la tienda o puede ser poco agradable, puede provocar una desconexión emocional y llevar a una experiencia negativa. Por lo tanto, diseñar una atmósfera coherente y emocionalmente alineada con el perfil del consumidor es clave para generar una experiencia de compra memorable, aumentar la satisfacción y fomentar la lealtad del cliente.

BIBLIOGRAFIA

1. Arroyave, J., Gamboa, J., y Unamuno, E. (2021). Análisis de criterios de experiencia de usuario (UX) en el desarrollo de la interfaz gráfica de usuario del módulo framework de la plataforma temonet de la Universidad de Guayaquil. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 14, 95–105. <http://publicaciones.uci.cu>
2. Baker, J., Grewal, D., & Parasuraman, A. (1994). The influence of store environment on quality inferences and store image. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(4), 328-339. <https://doi.org/10.1177/0092070394224002>
3. Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., & Voss, G. B. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. *Journal of Marketing*, 66(2), 120-141. <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.2.120.18470>
4. Barrios, M. (2012). Marketing de la experiencia: Principales conceptos y características. *Palermo Business Review*, (7).
5. Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69-82.
6. Bitner, M. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57–71.
7. Bohl, P. (2012). The effects of store atmosphere on shopping behaviour: A literature review. Working Paper. BCE Marketing és Média Intézet, Budapest.
8. Ching, F. (2015). *Architecture: Form, space and order*.
9. Ching, F. D. K., & Binggeli, C. (2018). *Interior design illustrated* (4th ed.).
10. Cil, I. (2012). Consumption universes based supermarket layout through association rule mining and multidimensional scaling. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8611-8625. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.01.192>
11. Córdova, C. (2013). La experiencia de usuario: De la utilidad al afecto. *Revista de Ciencias de la Comunicación*, 9, 56–70.
12. Cortés, L., & Rojas, S. (2018). Evolución del concepto de servicescape: Revisión sistemática de literatura 1995-2017. *Revista Contenido*, 39(4).
13. Ebster, C., & Garaus, M. (2015). Store design and visual merchandising: Creating store space that encourages buying.
14. Elbers, T. (2016). The effects of in-store layout and shelf designs on consumer behaviour. Working Paper, 1–22.
15. Espin, A., Iza, D., & Paredes, A. (2022). Diseño centrado en el usuario para la creación de un catálogo de productos de consumo masivo. *Polo del Conocimiento*.

- to, 7, 650–661. <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>
16. Garrett, J. J. (2011). *The elements of user experience: User-centered design for the web and beyond* (2nd ed.).
 17. Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience. *European Management Journal*, 25(5), 395–410. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>
 18. Guerra, H. (2012). La importancia del comportamiento del consumidor: Factor diferenciador de las organizaciones. *TEACS*, 37–49.
 19. Higgins, I. (2015). Spatial strategies for interior design.
 20. Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
 21. Hussain, R., & Ali, M. (2015). Effect of store atmosphere on consumer purchase intention. *International Journal of Marketing Studies*, 7(2). <https://doi.org/10.5539/ijms.v7n2p35>
 22. Jang, J., Baek, E., Yoon, S., & Choo, H. (2018). Store design: Visual complexity and consumer responses. *International Journal of Design*, 12, 105–118. www.ijdesign.org
 23. Madrigal-Moreno, F., Madrigal-Moreno, S., & Martínez-Villa, M.-del-C. (2024). Comportamiento del consumidor: Cambios y tendencias en la sociedad contemporánea. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(106), 643-658. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.12>
 24. Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86-92.
 25. Martínez, M. (2015). Espacios y ambientes comerciales: La influencia del contexto en la eficacia comunicativa.
 26. Morf. (2022). IKEA: Uso del diseño de tiendas para influir en las decisiones de compra. Medium. <https://medium.com/@morffdesign/ikea-using-store-design-to-influence-purchase-decisions-fe807d3ad0c0#:~:text=Store%20Layout%3A%20Fixed%20Path%20Design&text=IKEA%20applies%20the%20Gruen%20Effect,when%20they've%20had%20enough>
 27. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
 28. Oğuzhan, Ç., & Ultav, Z. T. (2022). Effects of interior design components on customer shopping behaviors in visual merchandising: The case of a retail furniture store. <http://www.atiner.gr/acceptance>
 29. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
 30. Palacio-Fierro, A. (2020). Proceso de comportamiento del consumidor. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6), 105-116. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.360>
 31. Pine, J., & Gilmore, J. (1998). Bienvenidos a la economía de la experiencia. *Harvard Business Review*, 97–105.
 32. Ploydanai, K. (2019). Designing attractive stores: How the spatial layout of physical stores affects consumers' responses.
 33. Quintero Arango, L. F. (2015). El sector retail, los puntos de venta y el comportamiento de compra de los consumidores de la base de la pirámide en la comuna

- 10 de la ciudad de Medellín. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23(33), 109–118. <https://doi.org/10.18566/rces.v23n33a08>
34. Real Academia Española. (2024). *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). Recuperado de <https://dle.rae.es/consumidor>
 35. Schiffman, L., & Wisenblit, J. (2015). *Consumer behavior*. Pearson Education.
 36. Schittich, C. (2002). *Interior spaces: Space, light, materials*.
 37. Solomon, M., White, K., & Dahl, D. (2017). *Consumer behaviour: Buying, having, being*.
 38. Tlapana, T. (2021). The Impact of Store Layout on Consumer Buying Behaviour: A Case of Convenience Stores from a Selected Township in Kwazulu Natal. *International Review of Management and Marketing*, 11(5), 1–6. <https://doi.org/10.32479/irmm.11583>
 39. Turley, L., & Milliman, R. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: A review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 49(2), 193–211.
 40. Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics, and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
 41. Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.
 42. Zott, C., & Amit, R. (2010). Business model design: An activity system perspective. *Long Range Planning*, 43(2-3), 216–226. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.004>