



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

LA TÉCNICA DE PERSONALIZACIÓN Y LA EXPERIENCIA DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES: EL CASO MAE

Autor: Teresa García-Lozano Aranda
Directora: Ana Isabel Jiménez Zarco

MADRID | Abril 2019

LA TÉCNICA DE PERSONALIZACIÓN Y LA EXPERIENCIA DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES: EL CASO MAE

RESUMEN

Este trabajo de investigación se centra en la personalización -también llamado *customización*- del producto como éxito del *engagement*. Esta técnica está siendo utilizada cada vez por más empresas, ya que, sobre la base de una estrecha colaboración entre el consumidor y la marca, el cliente participa de forma activa en el proceso de diseño y creación del producto. Gracias a esta técnica, se generan sensaciones y emociones en el consumidor, estableciendo un fuerte vínculo emocional entre el cliente y la compañía. Este método, que incluiríamos dentro del marketing emocional, está en pleno crecimiento en el panorama actual.

La metodología de investigación que se ha llevado a cabo para realizar este trabajo parte de la revisión de literatura existente sobre el marketing emocional, la personalización y la experiencia del consumidor, todo ello enmarcado en la era digital. Posteriormente, se analizarán brevemente distintos ejemplos de empresas con gran estabilidad en el mercado que han optado por utilizar esta técnica de personalización de sus productos. Finalmente, se ha procedido a la realización de un estudio empírico del caso de una compañía de nueva creación, la compañía MAE. Esta *start-up*, de la que soy co-creadora, surgió hace tres años y su objetivo es la creación de bolsos y complementos personalizados, donde los clientes forman parte del proceso productivo de principio a fin, eligiendo cada aspecto del bolso o complemento que deseen adquirir. Así, se estudiará la experiencia de compra de distintos consumidores de la marca y por qué han optado por adquirir productos que están personalizados y de los que son partícipes en el proceso productivo.

Palabras clave: personalización, customización, marketing emocional, marca, fidelización, experiencia del consumidor, nuevas tecnologías.

ABSTRACT

This research work focuses on the personalization -also called customization- of the product as a success of engagement. This technique is being used by more and more companies since, based on a close collaboration between the consumer and the brand, the customer actively participates in the process of design and creation of the product. Thanks to this technique, sensations and emotions are generated in the consumer, establishing a strong emotional bond between the customer and the company. This method, which could be included within the emotional marketing, is in full growth in the current panorama. The research methodology that has been carried out to develop this work is based on a review of existing literature on emotional marketing, personalization and consumer experience, all framed in the digital age. Subsequently, different examples of companies with great stability in the market that have used this technique of customization of their products will be briefly analyzed. Finally, an empirical study has been carried out on the case of a newly created company, MAE company. This start-up, of which I am a co-creator, arose three years ago and its objective is the creation of personalized bags and accessories, where customers are part of the productive process from beginning to end, choosing each aspect of the bag they wish to purchase. This will study the shopping experience of different consumers of the brand and why they have chosen to purchase products that are personalized and those who are involved in the productive process.

Key words: customization, personalization, emotional marketing, brand, loyalty, consumer experience, new technologies.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
CAPÍTULO 1 – INTRODUCCIÓN	4
1. Propósito general y contextualización del tema.....	4
2. Justificación.....	5
3. Objetivos.....	7
4. Metodología.....	8
5. Estructura del trabajo.....	11
CAPÍTULO 2 - MARCO TEÓRICO	13
1. La experiencia del cliente en el marco empresarial.....	13
2. Origen de la necesidad de personalización y orientación al cliente	15
3. Personalización	16
a. Concepto	16
b. Tipos de personalización	20
4. La mejora de las nuevas tecnologías y el avance de internet como base para la personalización del producto.....	24
5. Elementos y características personalizables del producto.....	26
6. La co-creación y la comunicación de los consumidores con la empresa.....	28
CAPÍTULO 3 - BREVE ANÁLISIS DE CASOS DEL MERCADO	30
1. El caso Coca-Cola	30
2. El caso Cabify	33
CAPÍTULO 4 - ANÁLISIS EMPÍRICO. EL CASO MAE	36
1. La empresa	36
2. El <i>focus group</i>	36
3. La elección de la muestra	37
4. Resultados	41
CAPÍTULO 5 – CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EMPRESA.....	48
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52
ANEXO 1 – Guion del <i>focus group</i>	57

CAPÍTULO 1 – INTRODUCCIÓN

1. Propósito general y contextualización del tema

El presente trabajo de investigación tiene como propósito general el estudio de la influencia que tiene en la experiencia de compra de los consumidores la técnica de personalización de los productos, por la que cada vez más marcas están apostando (Vesanen, 2005). Con la personalización, se logra generar en los consumidores una sensación de diferenciación a la que cada vez, tanto individuos como empresas, están dando más importancia (Ferrer, Fernández y Eleta, 2014). Este método podría englobarse dentro del marketing emocional, es decir, aquel marketing que pretende crear sensaciones en el consumidor, de tal forma que los clientes perciban que aquello que están adquiriendo es algo más que un producto, despertando emociones o sentimientos en ellos (Moral y Fernández, 2012).

La personalización del producto podría definirse, a grandes rasgos, como la elaboración del objeto que el cliente solicita de acuerdo a su gusto (Lloveras, 2007). Sin embargo, conviene realizar una aclaración acerca del término “personalización”: debido a la gran influencia que tienen los vocablos anglosajones en nuestro día a día, se hace difícil diferenciar los términos “*customize*” y “*personalize*”, ya que, si los traducimos al castellano, resulta complicado distinguir dónde está el límite que separa un concepto de otro. Sin embargo, generalmente, ambos términos son utilizados indistintamente para referirse a la personalización y al resultado final de la misma, que es la obtención de un producto individualizado (Arora et al., 2008).

Así, según Ospina (2013), el simple hecho de añadir un nombre propio o una inicial a un objeto resulta atractivo para los consumidores, que sienten que poseen algo único, hecho exclusivamente para ellos. Gracias a estas emociones que las marcas consiguen crear, se logra establecer un vínculo emocional entre la firma y el cliente, lo que favorecerá la fidelización y recomendación del mismo. Las empresas no sólo buscan que los consumidores adquieran sus productos, sino que también le dan importancia a que sus clientes se fidelicen a la marca y apuesten por ella a largo plazo, ya que cada vez son más las opciones por las que los individuos pueden optar para satisfacer sus necesidades (Alcaide, 2015).

El contexto en el que se pretende realizar el trabajo es el panorama actual. Cada vez hay más competencia, y esto hace que las empresas tengan que estar continuamente renovándose, adaptándose a las nuevas necesidades de los clientes y tratando que su producto sea el más atractivo dentro del mercado (Palmer, 2010). El hecho que hará que el cliente se decante por una opción o por otra, por tanto, irá más allá del producto que les ofrecen (Segura y Garriga, 2008). Así, las compañías buscarán ese factor que les distinga de otras. Y es aquí donde entra en juego la personalización de los productos como elemento distintivo (Cardozo, Hernández y Ramírez, 2014).

2. Justificación

Una vez revisada la literatura existente, que se desarrollará a continuación en el marco teórico, se puede observar que existe un amplio estudio e investigación efectuada acerca de la personalización de los productos, las técnicas existentes para llevarla a cabo, su relación con la fidelización a la marca, el marketing de las emociones y la relación de esta técnica con el desarrollo tecnológico. Sin embargo, no se encuentra dentro de esta literatura un análisis profundo sobre la influencia que tiene la personalización de los productos en la experiencia de compra de los consumidores, y por ello, este es el objetivo principal sobre el que se pretende centrar el trabajo de investigación.

¿Qué hace que un cliente elija nuestro producto y no otro? ¿Cómo afrontar la enorme competencia que existe en el panorama actual? La emoción, indudablemente, forma parte de la manera de obrar de las personas. Por tanto, para las empresas, el tener en cuenta este aspecto cobra especial importancia a la hora de intentar establecer relaciones a largo plazo con ellas (García, Díaz y Durán, 2011). Con todo esto, uno de los propósitos del marketing emocional es crear relaciones duraderas, mostrando interés y preocupación por el público al que van dirigidos sus productos (Cadavid, 2004).

Según Mónica Deza, pionera del Neuromarketing en España, el 80% de la decisión de compra se hace de una forma completamente irracional. Esto quiere decir que, si una marca logra establecer un vínculo emocional con el cliente, habrá conseguido que sus lazos se estrechen, no solo haciendo que compre más, sino fidelizándole a la marca y haciendo que el consumidor se identifique con ella por esa sensación de confianza y cercanía que se ha logrado infundir (Unturbe, 2018).

El crear este lazo con el cliente no es tarea sencilla, y es algo en lo que las marcas están trabajando. Según el director creativo de Hello Media Group, Ramón Redondo, cada día las personas recibimos alrededor de 3.500 impactos publicitarios, siendo muy pocos los que conseguimos finalmente retener y recordar. Esto hace que, para las marcas, sea imprescindible diferenciarse de las demás, para poder destacar frente a otras y lograr que la suya sea la que finalmente recuerden los consumidores (Unturbe, 2018).

Y es aquí donde entra en juego la importancia de la personalización. Para las marcas es fundamental diferenciarse de las demás, y una de las maneras de conseguirlo es a través de la personalización de los productos y servicios que ofrecen, ya que así se consigue crear una vinculación emocional entre la marca y el cliente. Con todo ello, la personalización de los productos es una estrategia de marketing que muchas empresas del panorama actual están utilizando. Cada persona es única y diferente, y, por ello, quiere que su personalidad quede reflejada en los objetos que usa (Lloveras, 2007).

En el presente trabajo, se trata de estudiar y analizar las consecuencias que tendrá para el cliente el hecho de que los productos este personalizados, y cómo afecta esto en la experiencia de compra de los mismos. Es un punto de vista importante a nivel estratégico para las empresas, ya que, como se ha comentado anteriormente, en el panorama actual es fundamental diferenciarse, debido a la gran oferta existente. Las marcas tienen que conseguir que los clientes las elijan entre un amplio abanico de posibilidades. Y es por ello que una de las estrategias de marketing más utilizadas en la actualidad es la personalización de los productos.

Además, y de forma individual, este tema goza de especial importancia en mi caso, ya que soy co-fundadora de una *start-up* de bolsos y complementos personalizados, llamada MAE. Esta marca surgió hace tres años, y el punto diferencial de la misma es la creación de productos completamente personalizados. Así, el cliente se ve involucrado de principio a fin en el proceso de creación del bolso o complemento, ya que elige tanto los materiales con los que quiere que su bolso este confeccionado, como el color, la forma o el tamaño. Además, también se incluyen el nombre propio o las iniciales que el cliente elija en el producto final, de tal forma que el consumidor ha participado en el proceso creativo y ha conseguido un artículo único, hecho exclusivamente para él.

Es por ello que he elegido el tema de la personalización y su relación con la experiencia del consumidor para estudiar en el presente trabajo, ya que, además de ser una técnica de marketing que goza de especial importancia por ser muy utilizada en el panorama actual,

es algo que me afecta directamente, y que me ayudará a entender mejor al cliente, a por qué eligen los productos de MAE, y me servirá para mi *start-up* desde un punto de vista estratégico.

3. Objetivos

De acuerdo con la literatura existente, se puede afirmar que la personalización es una de las tendencias más desarrolladas en el panorama actual, donde se trata de buscar una vinculación entre la marca y el cliente, y para ello se juega con las emociones, entrando así en un plano más personal. Es por ello que muchas marcas han conseguido diferenciarse en el mercado, tratando de expresar la individualidad propia de cada consumidor para llamar su atención (Arbaiza, 2013).

El objetivo general del presente trabajo consiste en analizar la influencia que tiene para los consumidores en su experiencia de compra el hecho de que los productos estén personalizados.

Para lograr este objetivo, se establecerán unas preguntas generales, para posteriormente tratar de darles respuesta con el estudio del caso MAE. Se utilizará la técnica del *focus group* entre distintos clientes de la *start-up* para tratar de dar respuesta a nuestras preguntas de investigación.

En concreto, se investigará si, para los consumidores, el hecho de que las marcas ofrezcan productos que poseen cierta personalización es un factor que mejora, en su caso, la experiencia en el proceso de compra del artículo.

Para ello, las preguntas de investigación que se establecerán son:

- ¿Por qué los clientes valoran la personalización de los bolsos?
- ¿El hecho de que un producto esté personalizado es un factor a tener en cuenta en el proceso de decisión de compra?
- ¿Qué relación tiene la personalización y la experiencia de compra de los consumidores?
- ¿Aumenta la percepción de la calidad que ofrece una marca si existe cierta personalización en el proceso de compra?

- ¿Es más satisfactoria la sensación post-venta si el cliente adquiere un producto personalizado?
- ¿Eligieron la marca por ofrecer productos personalizados?
- ¿Volverían a comprar un producto personalizado?
- ¿Sobre qué elementos, tanto del producto como del servicio que ofrece la marca, valoran más la personalización?

Por tanto, y a través de las entrevistas que se realizarán en el *focus group*, se buscará dar respuesta a todas estas preguntas de investigación, y se analizarán las consecuencias e implicaciones que tiene esto para las empresas.

4. Metodología

En cuanto a la metodología de estudio, se utilizará el método de *focus group*. Este procedimiento de investigación consiste en la recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructurada que versa sobre una temática que el investigador ha propuesto previamente (Bonilla-Jiménez y Escobar, 2017). Por tanto, se utiliza la interacción en grupo como parte del proceso (Kitzinger, 1995). El tema sobre el que se discute en el *focus group* ha de ser un tema de particular interés tanto para el grupo participante como para el investigador (Edmunds, 1999).

El procedimiento de *focus group* resulta especialmente útil en el caso objeto de estudio, ya que se trata de una metodología que facilita la comprensión sobre un tema en el que el conocimiento que hay sobre el mismo es inadecuado o incompleto y se requiere la formulación de nuevas hipótesis que hagan avanzar el estudio e investigación de dicho tema (Beck, Bryman y Futing, 2004). Lo que se pretende con este trabajo es conocer la influencia que tiene en el proceso de compra el hecho de que los productos se encuentren personalizados, y esta información no es completa a día de hoy. Por tanto, con el *focus group*, podremos avanzar en la investigación.

Además, es importante destacar que el *focus group* resulta beneficioso en aquellos estudios que versan sobre la generación de ideas para una estrategia de publicidad, posicionamiento o implementación de un producto (Beck et al., 2004), lo que está íntimamente relacionado con nuestro objeto de estudio.

Esta herramienta de investigación cualitativa, por tanto, proporciona la posibilidad de interactuar con el grupo meta objeto de estudio, de tal forma que se podrán conocer y entender de una manera mucho más profunda las motivaciones e intereses de los participantes (Ivankovich-Guillén y Araya-Quesada, 2011).

Para el desarrollo del *focus group*, se han seguido los diez pasos enunciados por Bonilla-Jiménez y Escobar (2017):

- Establecer los objetivos
- Diseño de la investigación
- Desarrollo del cronograma
- Selección de los participantes
- Selección del moderador
- Selección del sitio de reunión
- Preparación de las preguntas estímulo
- Logística
- Desarrollo de la sesión
- Análisis de la información

En cuanto a la muestra, resulta fundamental para el correcto desarrollo del estudio la selección de los miembros de modo que posean las características exigidas (Gil, 1993). Por tanto, y para asegurarnos de que los sujetos posean las características buscadas, se empleará previamente el recurso de entrevista telefónica, usando un breve cuestionario, para saber si los sujetos encajan o no en la categoría buscada y para ver si los individuos están dispuestos a participar. La muestra del *focus group* consistirá en ocho sujetos con una experiencia mínima de compra en MAE, de diferentes edades y características sociodemográficas. Como puede observarse, se busca en cierta medida algo de heterogeneidad en el grupo, ya que ésta aumenta la amplitud de experiencias, percepciones y opiniones (Gil, 1993). De manera contraria, un grupo completamente homogéneo no aportaría la información suficiente para poder llevar a cabo la investigación, ya que la información obtenida podría ser, en muchas ocasiones, redundante (Ibáñez, 1986).

Así pues, la metodología se estructura en dos fases. En primer lugar, se llevará a cabo una extensa revisión de literatura para fijar el marco conceptual. La fuente principal está formada por publicaciones académicas para construir la revisión de literatura. Se han utilizado principalmente plataformas como “*Google Scholar*” y EBSCO con acceso a bases de datos.

En segundo lugar, una vez realizada esta revisión para fijar el marco conceptual, se procederá a la fase de investigación empírica, con el objetivo de poder analizar la influencia que tiene para los consumidores en la experiencia de compra el hecho de que los productos estén personalizados. Para ello, como ya se ha comentado, se procederá a la realización de un *focus group*, siguiendo las pautas mencionadas en los párrafos anteriores.

La metodología se considera válida, pues permite una comprensión directa sobre la importancia que le otorgan los clientes al hecho de que sus productos estén personalizados. El *focus group* sirve como herramienta para conocer mejor aquellos aspectos que son difíciles de medir en un cuestionario (Ivankovich-Guillén y Araya-Quesada, 2011), como puede ser la importancia que se le da a la inclusión del nombre o iniciales en los bolsos y la influencia que esto tiene en la experiencia de compra, que es nuestro objeto de estudio. En efecto, y en línea con Ivankovich-Guillén y Araya-Quesada (2011), las principales ventajas del método del *focus group* son la rápida obtención de datos, la interacción directa con el grupo y la generación de interestimulación creciente. Además, las respuestas que se obtienen son normalmente sinceras y honestas y las opiniones que aporta cada individuo son enriquecedoras de cara al análisis que se pretende efectuar.

Con todo, conviene resaltar como principales limitaciones la dificultad de generalizar con los datos obtenidos. La capacidad para generar resultados que representen la opinión de una muestra de gran tamaño puede verse limitada, debido a que el número de individuos que participan en el *focus group* es pequeño y, en ocasiones, puede no ser representativo (Bonilla-Jiménez y Escobar, 2017). Además, puede darse una falta de independencia en las respuestas de los miembros del grupo, si se ven influidos por lo que contestan el resto de individuos o si existe algún tipo de presión y tensión sobre los participantes (Seal, Bogart y Ehrhardt, 1998).

5. Estructura del trabajo

El presente trabajo de investigación se divide en cinco capítulos principales, a saber (1) Introducción, (2) Marco Teórico, (3) Breve análisis de casos del mercado (4) Análisis empírico y (5) Conclusiones, limitaciones y recomendaciones estratégicas para la empresa.

El primer capítulo (“Introducción”) presenta la pregunta de investigación. En primer lugar, contextualiza el tema tratado en el proyecto y justifica su elección. Además, se presenta el propósito y objetivos del mismo. A continuación, en este apartado, se explica la metodología empleada, y, por último, al final del capítulo, se detalla la estructura del trabajo.

El segundo capítulo (“Marco Teórico”) realiza una revisión de literatura en torno a la técnica de personalización de los productos. Así, se define lo que es la experiencia del cliente y la personalización del producto, y se indican las diferentes metodologías existentes, poniendo el foco en la personalización como estrategia del marketing emocional. Se vincula esta idea con la diferenciación, de tal forma que se relaciona la personalización con la individualización y la exclusividad del producto. Por último, se conecta esta idea con la co-creación, la fidelidad a la marca y el desarrollo de la tecnología.

El capítulo tercero (“Breve análisis de casos del mercado”) estudia diferentes ejemplos de grandes marcas que han optado por incluir dentro de sus estrategias de marketing la personalización de los productos, donde se verá cómo han aplicado esta técnica y cómo se englobaba dentro de su estrategia global.

El capítulo cuarto (“Análisis empírico”) aplica lo estudiado en los apartados anteriores a la técnica del *focus group* dentro de clientes de la empresa MAE, realizando por tanto un estudio de caso. Se desarrollará este método para tratar de analizar si, efectivamente, a través de la personalización, tanto de los bolsos como de otros elementos del proceso productivo, existe una mejora en la experiencia de compra del consumidor. Recoge, por tanto, el diseño de la investigación, y se verifica la validez de la metodología empleada, mostrando en detalle los pasos llevados a cabo en sus distintas fases. Es el capítulo en el que se trata de averiguar si todo lo estudiado anteriormente realmente influye en la experiencia de compra del consumidor. Es, pues, en este capítulo donde se tratará de dar

respuesta a las preguntas establecidas dentro de los objetivos generales. Finalmente, se estudiarán en este apartado las respuestas obtenidas por los participantes de *focus group*, para posteriormente, en el siguiente capítulo, poder obtener las conclusiones pertinentes del estudio efectuado.

En el apartado quinto (“Conclusiones, limitaciones y recomendaciones estratégicas para la empresa”), se comentan las conclusiones obtenidas en la investigación a partir de los resultados conseguidos. Así, se evalúa en qué medida se han cumplido los objetivos de la investigación y la utilidad de la información hallada. Por último, se expondrán también las limitaciones del análisis y se propondrán futuras líneas de investigación ligadas al tema objeto de estudio.

Para finalizar, el trabajo incluye la recopilación de todas las fuentes bibliográficas utilizadas para la realización del proyecto, en orden alfabético, así como los anexos.

CAPÍTULO 2 - MARCO TEÓRICO

1. La experiencia del cliente en el marco empresarial

La experiencia del cliente es un concepto que se engloba dentro del marketing experiencial. De esta forma, se busca estimular los sentidos del consumidor para tratar de proporcionarle experiencias únicas antes, durante y después del proceso de compra. De forma genérica, podría definirse la experiencia del cliente como aquellos aspectos que hacen referencia a la relación existente entre cliente y empresa, en la que se crea una colaboración por parte de los dos extremos (Arcas, 2014). El marketing experiencial, por tanto, busca mejorar y multiplicar los sentimientos y emociones que despierta una determinada marca o producto en el cliente (Segura y Garriga, 2008).

Según Schmitt (2000), el ser humano basa sus decisiones en aquellos sentimientos que ha ido sumando por la ingente cantidad de estímulos que ha ido recibiendo a lo largo de su vida. Por ello, la experiencia que el cliente pueda tener con una marca es uno de los factores fundamentales a la hora de decidir.

Prahalad y Ramasmawy (2004) aseguran que la experiencia del cliente es un elemento fundamental que logra la co-creación de valor entre la empresa y el cliente, de tal forma que las partes interesadas interactúan y colaboran para tratar de conseguir la mejor sensación antes de la venta, durante la venta y después de la misma. Así, la empresa no deberá únicamente focalizarse en el producto, sino en la experiencia que se proporcione a los individuos durante todo el proceso productivo. Siguiendo la línea de pensamiento de estos autores, las experiencias de los clientes son las que crean valor a las marcas, de tal forma que, generando una interacción entre ambas, será la manera óptima para que el cliente recurra posteriormente a nuestra compañía.

La co-creación de valor implica que tanto el cliente como la empresa actúen conjuntamente y vayan de la mano en el proceso productivo, sin ser una relación en la que la empresa únicamente trate de complacer al cliente, sin ir más allá. Además, para que se genere este valor, la marca deberá construir la experiencia del servicio adaptándose al contexto del cliente y estableciendo un ambiente de diálogo activo para poder generar experiencias personalizadas (Lusch y Vargo, 2006).

Por otro lado, diversos autores aseguran que las experiencias personalizadas con los clientes forman parte de la creación de valor de las empresas. Siguiendo nuevamente la línea de pensamiento de Prahalad y Ramasmawy (2000), estos autores afirman que las experiencias personalizadas con los clientes provocan intrínsecamente una creación de valor en el marco empresarial. De esta forma, al personalizarse la experiencia de compra, los consumidores percibirán que están adquiriendo algo único o exclusivo, lo que hará que se genere una sensación de valor (Lusch y Vargo, 2006).

En este sentido, se está produciendo una evolución de lo general hacia lo particular, de tal forma que cada vez es mayor la adaptación de las marcas a los consumidores. Por ello, deviene importante focalizar la atención de las estrategias en la personalización, donde las empresas deberán buscar que la experiencia del cliente durante todo el proceso productivo sea la mejor posible (González, 2006).

Como se ha venido apuntando, el cliente adquiere productos y servicios sobre una base emocional más que una científica en la gran mayoría de las ocasiones. Es decir, en el proceso de venta, es esencial la involucración emocional del cliente para la posterior adquisición de ese producto o servicio (Hallward, s.f.). Por tanto, el lograr establecer vínculos con el cliente se hará fundamental. La gran oferta de productos similares es una realidad, y por ello, si las empresas quieren que sus clientes las elijan frente a otras, deberán buscar que la experiencia de los consumidores vaya más allá de la simple adquisición de un producto, de cara a tener una ventaja competitiva sobre las demás empresas.

En suma, la interacción entre empresa y cliente es fundamental en la configuración de la experiencia del consumidor. De esta forma, cuando los clientes perciben que su compra va más allá de una mera adquisición, se genera una mayor satisfacción y, por tanto, se incrementa la experiencia del cliente (Blasco et al., 2014). De esta manera, es más fácil que el cliente vuelva a elegir esa marca para futuras compras, ya que no solo se ha mejorado la experiencia de compra, sino que se ha creado, de cierta manera, un vínculo entre ambos.

2. Origen de la necesidad de personalización y orientación al cliente

Cada vez más empresas han ido centrando sus objetivos en la orientación al cliente, tratando de mantener una relación de lealtad y fidelidad, con el fin de que el consumidor apueste a largo plazo por la marca. Hace unos años, la mayoría de las empresas centraban sus estrategias de marketing en adquirir nuevos clientes, de cara a poder ampliar su cuota de mercado. Sin embargo, con el paso de los años, las empresas cambiaron de estrategia, al darse cuenta de que esto no era suficiente, y fueron percatándose de la importancia de la calidad de esa cuota de mercado. Por ello, a día de hoy, gran parte de las estrategias de marketing se orientan a la búsqueda de una relación consumidor-marca más fuerte y duradera (Arbaiza, 2013). Por ello, y siguiendo la línea de este autor, se pone de manifiesto que las empresas han comenzado a tener en cuenta al consumidor desde el inicio de la actividad productiva, al contrario de lo que sucedía anteriormente, cuando únicamente se tenía en consideración a los clientes una vez el producto ya estaba finalizado y a punto de colocarse en el mercado.

Por otro lado, es evidente que cada persona es diferente, y esto hace que el ser humano tenga una tendencia natural a personalizar aquellos productos y objetos que utiliza, de manera que tanto él como las personas que le rodean identifiquen esos productos como suyos (Lloveras, 2007). Existen estudios en los que se demuestra que los consumidores prefieren productos personalizados frente a los estandarizados (García et al., 2011). Esto, sumado al enorme entorno competitivo en el que operan las empresas, hace que el sentimiento de individualidad que define a los sujetos sea un factor a tener en cuenta a la hora de establecer las estrategias de marketing de las marcas, con el fin de poder llamar la atención de los consumidores y satisfacer sus necesidades particulares de la forma más conveniente posible. Además del entorno competitivo, también es necesario mencionar que el cliente se caracteriza por ser un consumidor cada vez más exigente y que requiere una atención más individualizada (Vilana, 2006). Al haber tanta oferta, tienen más posibilidad de satisfacer sus necesidades con diferentes opciones, y por ello cada empresa deberá orientar sus esfuerzos en diferenciarse de sus rivales (Vilana, 2006) y atraer su atención para ser elegidos por los consumidores (Rodríguez, 2013).

Por último, cabe mencionar que existen además otros factores que también han contribuido a favorecer la orientación hacia el cliente y la necesidad de ofrecer a los

consumidores productos personalizados. Estos factores, característicos en todos los ámbitos que nos rodean, engloban la pluralidad de mercados, la heterogeneidad de los clientes, el avance de las tecnologías, el progreso en los sistemas de producción (Vilana, 2006), la importancia de las marcas y desmaterialización de los productos (Arbaiza, 2013) y los continuos cambios en las necesidades de los clientes (Máñez-Guaderrama et al., 2013).

3. Personalización

a. Concepto

Antes de hablar de personalización, es necesario hacer referencia al marketing emocional. Este concepto podría definirse como aquel marketing que estudia cómo provocar emociones en las personas para inducirlos a comprar un producto o servicio en particular (Consoli, 2010). Así, es innegable la influencia que tiene el marketing en prácticamente todas las organizaciones, desde las más modestas hasta las más grandes empresas (Ferrell y Hartline, 2012). Además, la importancia de comunicar emociones está cada día más presente en las marcas (López, 2007). Estas saben que los clientes no sólo eligen los productos motivados por atributos funcionales, como pueden ser el precio o la calidad, sino que cada vez son más importantes en la toma de decisiones las vivencias, sensaciones o emociones que una marca les puede provocar (Segura y Garriga, 2008).

Con esta nueva forma de acercarse al cliente, el usuario, en muchas ocasiones, pasa de ser un simple consumidor a un creador de contenidos, demandando una experiencia personal, única y diferenciada de los demás (Blasco, Jiménez y Hernández, 2014). Cuando un comprador siente que el producto que adquiere es algo más que un objeto, es más probable que surjan vinculaciones con las marcas, creándose una fidelidad a largo plazo con la compañía (García, Díaz y Durán, 2011). Además, los consumidores buscan productos que les diferencien del resto, y al mismo tiempo que les definan de acuerdo a los rasgos únicos que cada uno posee (Morales, Moya, Gaviria y Cuadrado, 2007).

Y es por esto que la personalización es una de las tendencias más desarrolladas en los últimos años, implantándose en diversas empresas, que han optado por evolucionar y

proporcionar valor añadido a los clientes a través de esta técnica (Vesanen, 2005). Este método surge de la necesidad de cambio e innovación por parte de las empresas, que tendrán que adaptarse a los nuevos criterios de demanda para satisfacer las necesidades actuales (Martínez, 2013).

El grado de personalización de los productos depende de multitud de factores que pueden influir a la hora de su determinación, como las características de los consumidores que van a adquirir los productos o las características del propio mercado (Syam y Kumar, 2006). Existen diversas maneras en las que las marcas pueden personalizar sus productos, ligando así al artículo con el consumidor, como puede ser aportando un nombre, un símbolo identificativo o incluyendo mensajes explícitos en los productos (Martínez, 2013). De forma genérica y sin desarrollarlo en profundidad, ya que esto se hará en los siguientes apartados, se puede decir que existen dos maneras de llevar a cabo la personalización. Por un lado, está la “personalización en masa”. Este tipo de personalización podría definirse como la provisión, en gran cantidad, de productos customizados, a precios comparables con los de los productos y servicios estandarizados, con la suficiente variedad y customización como para que todos consigan aquello que quieren (Nambiar, 2009). Por otro lado, se encuentra la “personalización total” o “personalización uno a uno”. Es un tipo de personalización en el que el segmento al que se dirige está formado únicamente por un individuo, lo que conlleva la adaptación total por parte de la empresa a cada persona como consumidor individualizado (Aroa et al., 2008).

Sin embargo, la personalización no es una técnica que únicamente pueda ser empleada en el marketing de los productos físicos. Es algo a lo que cada vez se le otorga más importancia sea el ámbito que sea. Por ejemplo, según Tappscott (2000), dentro de las organizaciones empresariales, una de las claves que explica el comportamiento y actitud de los trabajadores dentro de las mismas es la personalización, ya que las nuevas generaciones buscan individualizar sus pertenencias o su entorno, de tal forma que su productividad y su forma de trabajo dentro de las empresas también depende del factor diferenciación, dentro del que se incluye el tener su espacio propio y único dentro de la compañía.

Por otro lado, hay que tener en cuenta la rápida transformación de las formas de consumo, que supone que las empresas tengan que rediseñar con agilidad sus productos y adaptarse a las nuevas exigencias del mercado. En este contexto, los usuarios van teniendo

diferentes deseos y cada vez son más las compañías que pueden satisfacerlos (Blasco et al., 2014). Por ello, las empresas deben optar por ideas innovadoras que las diferencien del resto. Y es aquí donde entraría en juego la personalización. En la actualidad, como se ha señalado anteriormente, los atributos funcionales, como pueden ser el precio o la calidad, han dejado de ser el principal factor a tener en cuenta a la hora de adquirir un producto, y por ello, ahora más que nunca, es cuando las empresas tienen que buscar esa diferenciación (Cardozo, Hernández y Ramírez, 2014).

Es importante destacar brevemente en este punto el creciente impacto del *e-commerce* o comercio electrónico, que posteriormente se analizará con mayor profundidad. La expansión que ha sufrido el comercio electrónico es evidente, ya que la opción de compra online supone una gran comodidad tanto para los clientes, que puede elegir el producto sin tener que desplazarse, como para los vendedores, que pueden llegar a un público mayor (Turban et al., 2017). Hoy en día, un gran número de consumidores decide comprar por internet, y se prevé que cada vez sean más los compradores que opten por esta forma de comercio (Moreno, 2015). Por ejemplo, la compra online de los españoles en cuanto a ropa, complementos y artículos deportivos a través de internet alcanzó el 40% del volumen de negocio en el pasado ejercicio (Fernández y Medina, 2018). Con todo ello, en línea con estos dos autores, se prevé que el *e-commerce* continúe desarrollándose, debido al creciente aumento del número de internautas y su predisposición a la compra a través de internet.

Por todo lo anteriormente expuesto, y debido a la búsqueda de satisfacer las necesidades individuales, la producción masiva ha ido quedándose obsoleta. Así, se buscará expresar en los productos la identidad e individualidad de los sujetos, y esto ha hecho posible el éxito de la técnica de la personalización (Nambiar, 2009). A medida que se avanza en materia de personalización, cliente y empresa comienzan a crear un vínculo más estrecho, dando protagonismo al consumidor durante el proceso de creación del producto (Becerra, 2011).

En este punto, conviene destacar una frase de Norman (2004), el cual afirma que “una persona no se vincula con un objeto, sino con los significados y sentimientos que representa”. Además, asegura que “tendemos a vincularnos con las cosas y los objetos cuando tienen una asociación personal significativa, cuando traen a la mente momento gratos y reconfortantes”. Por ello, es esencial entender la personalización

como una técnica de gran influencia en la creación de emociones y vínculos con los consumidores (Becerra, 2011).

En un primer momento, las empresas buscaron homogeneizar el mercado para tratar de usar la técnica de la producción en masa. Sin embargo, se dieron cuenta de que esto no respondía a las verdaderas necesidades de los clientes, ya que así no se conseguían satisfacer plenamente las peticiones mucho más individualizadas y personalizadas que los consumidores buscaban (García et al., 2011). A través de la personalización, los productos son creados y diseñados especialmente para satisfacer las necesidades de cada consumidor de forma individualizada (Stojanova et al., 2013), consiguiendo así que aquello que adquieren se perciba como algo que goza de cierta exclusividad (Arora et al., 2008). Así, son los propios diseñadores lo que deberán crear productos que logren generar emociones en los consumidores, y por tanto necesitarán incluir a los consumidores dentro del proceso productivo (Arbaiza, 2013).

Con esto, las marcas no sólo buscan la diferenciación, sino que está íntimamente ligado a la búsqueda de fidelidad a largo plazo, tratando de crear una relación duradera, reduciendo la obsolescencia y permitiendo que la utilización de ese producto se alargue en el tiempo (Becerra, 2011), lo que podemos decir que es uno de los intereses fundamentales de las organizaciones. Como posteriormente se expondrá, los grandes avances tecnológicos que se han desarrollado en los últimos años han hecho posible que esta técnica sea viable para las empresas, siendo más accesibles y pudiendo llegar a un público mayor (Arbaiza, 2013). Por ello, el hecho de que puedan existir productos personalizados se debe, en gran medida, a los grandes avances que se están produciendo en lo relativo a la tecnología, la evolución de internet y la creciente flexibilidad de la industria en sus procesos productivos (Lloveras, 2007).

En definitiva, recopilando la literatura expuesta anteriormente, es evidente que la personalización es una tendencia que cada vez más marcas deciden incluir dentro de sus estrategias de marketing en la actualidad, continuamente cambiante y dinámica. Dado el avance en la tecnología, el impacto del comercio electrónico, la búsqueda de la diferenciación y la exclusividad por parte de los usuarios, la personalización es una técnica que permite satisfacer las nuevas necesidades de los clientes adaptándose al panorama actual (Blasco et al., 2014). El marketing emocional juega un papel fundamental, ya que cada vez son más los consumidores que optan por comprar productos que les generen sensaciones y emociones, y es en este contexto donde cada vez más

marcas intentan generar un vínculo con el cliente, proporcionándoles un sello personal que, para los consumidores, será un sinónimo de exclusividad (Srinivasan y Srivastava, 2010). Se hace evidente, pues, que la personalización es una estrategia que tiene impacto, tanto en las empresas que deciden apostar por ella, como en los consumidores. Con todo ello, la personalización del producto y el esfuerzo de innovación creativa por parte de las empresas son dos de las principales claves para entender la reconversión industrial en la que las empresas buscan resultar atractivas para los consumidores, proporcionando valor añadido a sus productos (Loveras, 2007).

b. Tipos de personalización

Las empresas, en su proceso productivo, atraviesan la fase de decidir si ofrecer productos estandarizados o personalizados, y en caso de optar por esta última, tendrán que determinar el grado de personalización de los mismos. Este grado de personalización depende de varios factores, entre los que encontramos las características del mercado, las de los consumidores (Syam y Kumar, 2006) y la capacidad de las empresas de predecir, a través de un estudio previo, cuáles serán las elecciones de los consumidores, intentando determinar las razones psicológicas, tecnológicas y económicas que le llevarán a su elección (Aroa et al., 2008). Por tanto, como se puede observar, la decisión de esta estrategia y del grado de personalización de los productos es un factor importante a tener en consideración (Syam y Kumar, 2006) y en ocasiones difícil de determinar (Stojanova et al., 2013).

Con todo ello, existen fundamentalmente dos tipos principales de personalización: la personalización en masa o personalización parcial y la personalización uno a uno o personalización total, que a continuación se desarrollarán.

i. La personalización en masa

Diversos son los autores que han elaborado definiciones sobre lo que es la personalización en masa. Conceptualmente, podría definirse como la tarea de proporcionar satisfacción al cliente a través de la técnica de la personalización, pero sin

caer en un incremento en los costes y en el plazo de ejecución (Tseng y Jiao, 1998). Se puede entender que nos encontramos ante este fenómeno cuando se llega a un gran número de clientes, como si se tratase de los mercados de la economía industrial, pero que al mismo tiempo son tratados individualmente (Davis, 1987). Existen acercamientos más recientes a este concepto, como es el de Silveria (2001), que entiende por personalización en masa la habilidad de las empresas para producir y distribuir servicios o productos personalizados a través de procesos de negocio flexibles, incurriendo en niveles de producción altos, pero con un coste razonablemente bajo. Duray (2002) asegura que: “el concepto de personalización en masa es simple: proporcionar productos personalizados a precios razonables, pero, sin embargo, la aplicación de la personalización en masa no se ajusta a la lógica tradicional de los métodos de fabricación”. En este mismo sentido, Chen, Wang y Tseng (2009) apuntan que la personalización en masa difiere de la producción en masa no solo en el número de unidades producidas, sino que la estrategia de la personalización en masa conlleva métodos y aproximaciones que buscan vincular de una manera más estrecha al consumidor con la organización, tratando que el cliente sea una parte más activa en la creación y producción de los artículos. A estas definiciones podríamos sumarle la de otros muchos autores que han estudiado este ámbito. Sin embargo, parece evidente que la idea fundamental que coexiste en todos ellos es que la personalización en masa se basa en la satisfacción de las necesidades particulares de los consumidores una vez han expresado cuáles son sus deseos, tratando de ofrecerles aquellos productos que solicitan mediante sistemas que permiten producir elevados volúmenes a precios competitivos (Stojanova et al., 2013).

Así, el enfoque fundamental que se busca con la técnica de la personalización en masa parte de la base de proporcionar variedad y personalización través de una respuesta rápida y flexible, tratando que el desarrollo, producción, comercialización y distribución de los bienes y servicios sean asequibles y variados, y donde así todos puedan encontrar lo que buscan (Cardozo, Hernández y Ramírez, 2014).

Siguiendo la línea de estos autores, las características principales de la técnica de personalización en masa serían la existencia de una demanda fragmentada, unos nichos de mercado heterogéneos, un bajo coste y alta calidad de los productos o servicios personalizados y ciclos cortos de desarrollo de productos y vida de los mismos. Los

artículos sobre los que se aplica esta técnica son aquellos que se encuentran estandarizados y montados sobre las bases de las necesidades de cliente.

Según Di Pierri (2006), se podrían diferenciar hasta cuatro formas de personalización en masa. En primer lugar, está la personalización colaborativa, donde las empresas tratan de entablar un diálogo con el cliente, ayudándole a clarificar sus necesidades y elaborando productos que las satisfagan. En segundo lugar, tenemos la personalización adaptativa, donde las empresas ofrecen un producto estándar pero adaptable, proporcionando a los clientes la oportunidad de que sean ellos mismos los que amolden dicho producto a sus necesidades. En tercer lugar, encontramos la personalización cosmética, donde el producto que se ofrece es estándar, pero se presenta de diferentes maneras dependiendo del cliente con el que esté interactuando la empresa. Por último, está la personalización transparente, donde las empresas proveen a los consumidores productos o servicios únicos, sin hacerles saber que esos productos han sido personalizados específicamente para ellos.

Como conclusión, se puede poner de manifiesto que la técnica de la personalización en masa tiene la capacidad de producir atendiendo a las necesidades individualizadas de cada consumidor, pero contando con la misma eficiencia que la producción en masa. Esto es posible gracias al desarrollo y flexibilidad de los diferentes sistemas de producción y los grandes avances tecnológicos (Du et al., 2006).

Con todo ello, se puede decir que, tal y como está planteada la sociedad en general y los consumidores en particular, el futuro de las estrategias de marketing debe permitir a sus usuarios participar en la producción, configuración y establecimiento de los productos de tal forma que puedan satisfacer sus deseos individuales. Esta realidad del consumo y producción obliga a las empresas a avanzar más allá de los procesos convencionales, de tal forma que involucren a sus clientes en el proceso productivo, y donde se entienda que los seres humanos son sujetos que poseen características individuales que deben ser atendidas mediante productos que realmente las reflejen (Becerra, 2011).

De cara al futuro, la previsión es que la técnica de la personalización en masa continúe creciendo, debido al gran éxito que está adquiriendo en los últimos años. Esto es así porque logra satisfacer una demanda creciente en un mercado caracterizado por un público exigente e individual, que busca que los objetos que forman parte de su vida reflejen en cierta manera su identidad (Arbaiza, 2013), algo que no es posible conseguir utilizando las técnicas tradicionales (Vilana, 2006).

ii. La personalización uno a uno

Podría definirse la personalización total o personalización uno a uno como aquella forma de segmentación que busca implantar los distintos aspectos del marketing de la empresa adaptados a cada consumidor de manera plenamente individualizada, tratando a cada individuo como una única persona, lo que hace que cada segmento esté formado únicamente por el individuo al que va dirigido (Arora et al., 2008).

Esta forma de personalización es una técnica mucho más individualista que la anterior, ya que parte de la idea de que existen gustos y necesidades completamente personales de cada individuo, y por ello se busca crear productos personalizados de manera total (Becerra, 2011). Podría decirse que es una técnica que busca crear productos hechos a medida para los consumidores, de tal forma que no hay dos casos completamente iguales. Al aplicar esta técnica, por tanto, tiene que existir una flexibilidad total por parte de las empresas para poder adaptarse completamente al consumidor (Arora et al., 2008).

En la actualidad, y como se ha señalado anteriormente, existe cada vez más competencia, lo que supone que cada vez son más las empresas que pueden satisfacer las necesidades de los individuos y de forma más favorable, ya que, al haber más oferta, es más probable que cada sujeto encuentre exactamente lo que busca. Esto hace que los consumidores se estén acostumbrando cada vez más a recibir exactamente lo que quieren (Arbaiza, 2013). Las marcas se han dado cuenta de esto, y por ello cada vez son más las empresas que implantan dentro de sus estrategias la personalización total, creando productos completamente individualizados a los gustos de cada consumidor (Becerra, 2011). Esto supone que el consumidor no tendrá que adaptarse al producto que más satisfaga sus necesidades, sino que serán las empresas las que podrán ofrecer los productos exactos que necesitan los consumidores (Becerra, 2001).

Sin embargo, y pese a las evidentes ventajas de esta forma de segmentación, es necesario destacar que los costes de producción en los que tienen que incurrir las empresas que pretenden implantar esta técnica son elevados, lo que supone que los precios de los productos finales también tengan que aumentar (Vilana, 2006).

Por ello, para que esta forma de segmentación sea eficiente y viable para las empresas, es necesario compaginarlo con el desarrollo tecnológico de los procesos de producción, para que estos costes puedan verse disminuidos (Becerra, 2011).

Conviene resaltar que no todas las empresas se relacionan de igual manera con sus clientes. Las empresas pequeñas, generalmente, buscan un trato más cercano con el cliente, entablando incluso relaciones cercanas con ellos para descubrir qué es exactamente lo que buscan y ayudarles de la manera más personalizada posible. Esto hace que, aunque las ventas sean inferiores si se compara con las cifras de las grandes marcas, las relaciones que se establecen son mucho más estrechas, lo que hace posible en muchas ocasiones la diferenciación de estas empresas y la mayor posibilidad de lograr la fidelidad de los consumidores por esta experiencia de personalización tanto de trato como de productos (Becerra, 2011).

4. La mejora de las nuevas tecnologías y el avance de internet como base para la personalización del producto

La relación consumidor-empresa ha ido evolucionando a lo largo de los años, por razones como el aumento de la conciencia social, personal y ambiental, el reconocimiento creciente de sus propias necesidades o el avance de las nuevas tecnologías (Becerra, 2011).

A pesar de que el origen de internet como medio masivo data de 1995, realmente este medio tuvo impacto para las empresas a partir del año 2000, y desde entonces, es más que evidente el crecimiento de esta plataforma y su capacidad para llegar a los consumidores (García et al., 2011).

En el panorama actual, la mayoría de las empresas buscan integrarse en el comercio electrónico orientado al consumidor final, debido a la gran tendencia a nivel mundial de aprovechar la gran plataforma que es internet para obtener ofertas de productos y servicios de una forma cómoda y sencilla, lo que supone una ventaja tanto para las empresas como para los consumidores (Obando, 2002). Además, y pese a que en un primer momento la confianza de la compra a través de internet no era plena, cada vez más esta confianza va aumentando, de tal forma que los consumidores se sienten seguros realizando compras a través de sus dispositivos electrónicos (García et al., 2011).

Internet es una plataforma a través de la cual las empresas consiguen llegar a un número masivo de clientes y donde pueden gestionar sus ventas prácticamente en tiempo real

(Vilana, 2006). Esto tiene gran impacto en la personalización, pues gracias al avance de internet y de las nuevas tecnologías, se hace más sencillo el poder ofrecer productos personalizados a un gran número de clientes a través del entorno digital (García et al., 2011). Gracias a estos avances, las empresas pueden conocer el comportamiento cambiante de los consumidores de una forma más rápida y menos costosa (Syam y Kumar, 2006), adaptándose y creando un vínculo entre la web y el usuario de forma más duradera en el tiempo (García et al., 2011). Además, a través de esta plataforma, las empresas pueden transmitir a los consumidores que estos son parte de la empresa y co-creadores de la marca y de los productos que ofrecen, de tal forma que ya no solo se habla de marca-producto, sino de marca-experiencia (García et al., 2011).

Un avance muy importante tanto para las empresas como para los consumidores ha sido el hecho de que estos últimos sean capaces de personalizar sus productos directamente a través de la propia página web de las marcas, participando e involucrándose con facilidad y comodidad en el proceso productivo y ajustando al máximo aquello que van a adquirir a sus necesidades (Lloveras, 2007). Y esto es posible gracias al avance de internet. La comodidad que supone para los clientes el hecho de que no solo puedan seleccionar, sino diseñar el producto desde sus casas, hace que las empresas puedan acercarse a los consumidores, creando vínculos a largo plazo con las marcas sin tener que desplazarse físicamente para poder acceder a ellas (García et al., 2011).

En este sentido, internet supone una plataforma altamente eficaz para mantener un diálogo entre consumidor y marca a largo plazo. Las empresas utilizan esta herramienta para conseguir que los clientes se fidelicen a ellas y las busquen de forma preferente frente a las demás a la hora de adquirir los productos (García et al., 2011).

Además, con las nuevas tecnologías, las empresas pueden guardar información de cada individuo, de tal forma que es más sencillo ofrecerle productos o servicios que se amolden a sus preferencias. De esta manera, y con el continuo desarrollo de la inteligencia artificial, las empresas podrán ofrecer a cada cliente aquello que más se adecúe a sus gustos. Esta forma de personalización de la experiencia del consumidor es previsible que continúe desarrollándose, pues, gracias al constante avance tecnológico, las empresas no solo lograrán amoldarse a los gustos y preferencias de los consumidores, sino que incluso podrán anticiparse a ellos. Como puede observarse, la experiencia personalizada cada vez va a poder desarrollarse con una mayor intensidad, y todo ello gracias al rápido avance de las nuevas tecnologías (Roland, 2014).

Por todo lo anteriormente expuesto, se puede establecer que el desarrollo de las nuevas tecnologías ha facilitado la personalización. Internet está modificando la forma que tienen los mercados de estructurarse, y esto incide directamente sobre dicha técnica. En este sentido, han surgido nuevas formas de comprar y vender, de tal forma que se puede llevar a cabo más fácilmente la personalización en sus distintas modalidades. En suma, se puede concluir que las nuevas tecnologías han facilitado la personalización de toda la experiencia de compra (García, 2002).

5. Elementos y características personalizables del producto

La personalización, como se ha expuesto, busca generar una relación entre la empresa y el cliente, de modo que la primera trata de adaptarse a los gustos y preferencias del segundo para lograr una mayor conexión. Podría decirse que, realmente, lo que busca esta técnica es tratar a las personas como tales, y no como simples consumidores que solo suponen una cifra de ingreso. El hecho de dar individualidad logra generar en el cliente una sensación de adaptación de la marca hacia él. A las personas nos gusta sentirnos únicas, y esto cada vez más marcas lo tienen en cuenta a la hora de establecer sus estrategias de marketing. Cuando se consigue, se logra generar una diferenciación comercial fundamental en un ambiente tan competitivo y con tanta oferta existente como es el caso del panorama actual (Alcaide, 2017).

A la hora de personalizar un producto, hay distintos elementos o características que permiten personalizarlo. La empresa que utiliza esta estrategia de marketing lo que busca es ofrecer un artículo o servicio que, además de poseer las características físicas fundamentales, posea otras que permitan identificar al consumidor con dicho producto. En concreto, un artículo de Quiminet (2012) sugiere que existen seis ejes fundamentales sobre los que se sostiene la personalización de los productos, a saber:

- Diseño. Es una de las características fundamentales de los productos, ya que hace referencia a la forma que toman los mismos. Es por ello que las empresas le otorgan mucha importancia a este factor, ya que será lo que las identifique y defina su sello personal. Es, en definitiva, la forma física que adquiere el artículo. A priori, es el elemento del producto más fácilmente personalizable, puesto que posee las características fundamentales del mismo.

- Materiales. Junto con la anterior, son las dos características más evidentes a la hora de pensar en personalizar un producto. En este punto, la marca trata de adaptar los materiales con los que confeccionará los productos de acuerdo a los gustos y peticiones del cliente.
- Surtido del producto. Esta característica hace referencia al momento de comercialización, y por tanto tiene en cuenta los niveles de compra y consumo de los productos. Así, también se pueden personalizar los productos desde el punto de vista de la comercialización, tratando que cada consumidor obtenga aquello que adquiere por una vía exclusiva y única, que le haga sentir que, de alguna manera, la marca está adaptándose a sus necesidades o peticiones.
- Calidad. La calidad del producto está directamente ligada a la percepción de los consumidores. Para las marcas, es fundamental que el cliente distinga la calidad intrínseca que un producto les está ofreciendo. En este sentido, las marcas pueden adaptarse a la calidad que cada cliente requiere, ofreciendo productos que varíen según las necesidades de cada consumidor.
- Empaque. Mientras que tiempos atrás el embalaje se había considerado una parte puramente técnica y sin importancia de los productos, que solo servía como protección, a día de hoy se ha convertido en una de las principales características de los mismos. Las empresas se han dado cuenta de que el envase diferencia un producto de otro, y por ello cada vez las marcas se preocupan más por este factor. A día de hoy, es uno de los elementos del producto por los que más están apostando las marcas a la hora de personalizar. Existen diversos ejemplos dentro del panorama actual de empresas que han optado por personalizar el embalaje en el que se encuentran contenidos sus productos. Por ejemplo, tenemos el caso de Coca-Cola, que optó por incluir nombres propios en las latas, o Nutella, que incluyó dentro de sus estrategias de marketing el personalizar tanto con el nombre propio como con la elección del diseño de los tarros que contienen el producto propiamente dicho a gusto del consumidor. En estos casos, como se ve, el producto principal no se ve alterado, sino que lo que se personaliza es el embalaje que lo contiene.
- Garantía. Este factor influye enormemente en la experiencia de compra de un cliente, ya que le dota de seguridad frente a lo que está adquiriendo. Aunque a priori es el elemento menos evidente en cuanto a la personalización, también puede ser personalizado, ya que las marcas pueden alterar esta característica en función de las diferentes necesidades de los clientes.

De esta manera, y teniendo en cuenta que una de las tendencias más utilizadas en el panorama actual es la personalización en sus distintas modalidades, el *e-commerce* supone una herramienta fundamental para que esto pueda darse. Es importante destacar que, en la actualidad, existe un nuevo perfil de consumidor online, que algunos autores denominan “prosumidor”. Este consumidor se centra en un nuevo modelo de negocio en el que se combinan las palabras “productor” y “consumidor”, lo que quiere decir que el propio consumidor forma parte del proceso productivo (Olmo y Gascón, 2014). De esta manera, cuando el cliente crea o colabora en la creación del artículo que va a adquirir, se está poniendo en práctica la técnica de la personalización, donde el consumidor adecúa a su gusto determinados atributos del producto o del proceso de compra.

La existencia de este nuevo tipo de consumidor es posible gracias a la era tecnológica en la que vivimos. Las redes sociales y el entorno digital hacen posible la personalización de distintos atributos del producto y, en general, de toda la experiencia del consumidor (Albors, 2015). Es decir, gracias al ámbito digital, es posible que se dé la personalización en distintos aspectos del proceso productivo, donde el usuario puede personalizar los atributos del producto, la relación con la marca, el *packaging* e incluso la vía de recepción del artículo adquirido. Además, muchos de los atributos del producto son más fácilmente personalizables gracias a la comunicación online entre empresa y cliente, donde, gracias a las distintas vías de comunicación entre ambos, es más fácil que las empresas puedan adecuarse y relacionarse con cada cliente de una manera más personal (Albors 2015).

6. La co-creación y la comunicación de los consumidores con la empresa

Como se ha señalado anteriormente, cada vez cobra más importancia la participación activa de los consumidores en la creación de productos personalizados, de manera que se busca la satisfacción de las necesidades de los clientes de la forma más individualizada posible (Du et al., 2006). De esta forma, la integración del consumidor en el proceso productivo y su participación en el diseño del producto final va cobrando cada vez más importancia y crea valor para los clientes, ya que existe una gran involucración en el proceso, diseñando y creando a su gusto los artículos que pretenden adquirir (Stojanova et al., 2013), lo que hará que se consigan crear vínculos entre ellos.

Hay que tener en cuenta también que tanto el mercado como los consumidores y sus gustos van cambiando constantemente, lo que provoca una gran incertidumbre para las empresas. La personalización de los productos es una buena técnica en este sentido, pues es una forma de proponer a los consumidores que sean ellos los que digan qué quieren, que participen en el proceso productivo y que diseñen el producto que pretenden adquirir, siendo ellos los que “crean”, en cierta manera, el artículo que desean (Arora et al., 2008).

Sin embargo, no todos los productos son fácilmente personalizables. Habrá que atender al tipo de producto, de cliente y de mercado para poder determinar el nivel de personalización que podrán soportar los productos (Dellaert y Stremersch, 2005). En definitiva, las empresas deberán atravesar un proceso de meditación importante para determinar si realmente las opciones de personalización que barajan son factibles o no, y ver el grado de complejidad que supondría para el proceso productivo (Dellaert y Stremersch, 2005).

Así, y teniendo en cuenta la importancia de la personalización, se puede llegar a la conclusión de que esta técnica supone una interacción entre el cliente, la empresa y el producto, estableciendo un diálogo entre ellos. Esta opción de co-diseño proporciona oportunidades a la empresa para tratar de establecer vínculos a largo plazo con sus clientes, lo que facilitará la fidelización de los mismos (Stojanova et al., 2013).

Por tanto, no basta con que la personalización del producto satisfaga las necesidades de los consumidores, sino que cobra mayor importancia el hecho de que los clientes puedan formar parte del proceso productivo, sintiendo que son únicos y que esto se ve reflejado en el producto que adquieren (Syam y Kumar, 2006). Por todo ello, el co-diseño podría suponer, en cierta manera, el reemplazo del diseñador por el propio consumidor, que será el que finalmente cree el producto personalizado (Randall et al., 2005). Esto se aleja de los diseños convencionales, ya que los clientes pueden dar rienda suelta a su imaginación y creatividad (Becerra, 2001).

Como se ha comentado anteriormente, la personalización de los productos se puede realizar a través del diseño, el embalaje o incluso la calidad del producto que se pretende adquirir, entre otros. Estas técnicas han sido utilizadas por grandes empresas en el panorama actual. A continuación, se analizarán brevemente dos ejemplos de marcas famosas que han optado por personalizar sus productos en los últimos años.

CAPÍTULO 3 - BREVE ANÁLISIS DE CASOS DEL MERCADO

Como se ha señalado anteriormente, numerosas son las empresas que han optado por la técnica de la personalización. En este capítulo, se analizarán brevemente dos ejemplos de grandes compañías, completamente asentadas en el mercado y con productos o servicios ya de por sí diferenciados, que han decidido personalizar sus artículos, incluyendo el nombre o iniciales en ellos. En los dos casos, como se expondrá posteriormente, el canal digital ha favorecido la personalización.

1. El caso Coca-Cola

La multinacional Coca-Cola, en 2013, lanzó una campaña a la que llamó “Comparte una Coca-Cola con”. Fue una campaña de carácter temporal, ya que sólo duró hasta finales de ese mismo año, y se puso en marcha para resaltar la personalidad e individualidad de cada sujeto, a través de la técnica de personalización en masa expuesta anteriormente. Lograron desarrollar esa técnica de manera muy sencilla pero muy efectiva, ya que Coca-Cola optó por personalizar el envase de sus bebidas con nombres propios. En concreto, Coca-Cola recogió los 114 nombres más comunes en España en el 2013 según el INE (Instituto Nacional de Estadística), para plasmarlo en sus distintas latas (Hormigo, 2014).

Estaríamos ante un caso particular dentro de la personalización, ya que realmente los individuos no personalizan los productos que adquieren, sino que buscan directamente aquellos envases que contienen su nombre propio, siendo la venta de estas latas completamente aleatoria. Por tanto, se trata de un caso de personalización atípico, ya que algunas de las características propias de la personalización no se cumplen. Es a lo que determinados autores han denominado “personalización anónima” (Hormigo, 2014).

Figura 1. Envase campaña “Comparte una Coca-Cola con”



(Coca-Cola, 2017)

En concreto, un total de 550 millones de latas de Coca-Cola se imprimieron con los nombres más populares del país del año 2013. La multinacional, además, ofrecía la oportunidad de encargar a través de su página web latas personalizadas con aquellos nombres que no estuvieran en tienda física. Con ello, Coca-Cola consiguió que sus clientes buscaran envases que contuvieran sus nombres. Como se ha mencionado anteriormente, la campaña en la que se encuadró esta estrategia de marketing fue “Comparte una Coca-Cola con”, por lo que los consumidores no solo buscaban sus nombres propios en las latas, sino también los de sus más allegados, llegando incluso a regalar latas de Coca-Cola, algo que hasta entonces no era común en la marca.

Coca-Cola mantuvo los precios estables, sin modificarlos. El coste que supuso para la empresa la personalización de las latas no fue muy elevado, ya que, como se ha señalado anteriormente, el producto se mantenía estandarizado, y únicamente se imprimieron los nombres a través de una personalización en masa. Sin embargo, las ventas de latas de Coca-Cola aumentaron hasta un 13% durante ese año, lo que pudo compensar los costes extra en los que incurriese la compañía (Hormigo, 2014).

Los puntos de venta tampoco sufrieron grandes modificaciones. El único cambio que supuso esta campaña para la compañía fue la venta de latas de forma online, para que,

como se ha apuntado anteriormente, aquellos individuos que no encontrasen envases con su nombre pudiesen encargárselas a través de su página web. Es decir, en este caso, el canal digital ha favorecido la personalización que la marca ha querido hacer de sus productos, de tal forma que, gracias él, la multinacional ha tenido acceso a más consumidores de los que hubiese podido llegar si no existiera esta vía online.

Como se puede observar, durante esta campaña, Coca-Cola se orientó directamente y en exclusiva a las personas. Además, se preocupaba por la parte emocional de ellas, ya que es una campaña que busca que el propio producto comunique y transmita emociones por sí solo. El hecho de poner al individuo en el centro de la campaña y mostrar una clara preocupación por él también se ve al ofrecer la posibilidad de venta online para aquellos clientes que no vieran sus necesidades satisfechas y no encontrasen latas con su nombre, mostrando una preocupación por todo el conjunto de consumidores de la marca y buscando que nadie se quedase sin su lata de Coca-Cola personalizada. Cabe mencionar la gran acogida que tuvo esta opción de venta online, donde la página web se colapsó por la gran cantidad de usuarios que solicitaban sus latas personalizadas. Por ello, a los pocos días de lanzarse la campaña, ante esta gran acogida por parte de los clientes, tuvieron que ampliar el número de etiquetas que se podían pedir a través de la página web al día, de cara a satisfacer la gran demanda y acogida que tuvo este producto.

Como conclusión, resulta destacable esta campaña de marketing por la que apostó Coca-Cola. La marca oferta bebidas conocidas por la gran mayoría de la población y que llevan en el mercado desde hace mucho tiempo. Aun así, lograron en menos de un año aumentar en un 13% las ventas, únicamente a través de la inclusión de un nombre propio en sus latas. La compañía, por otro lado, no incurrió en excesivos costes extraordinarios para llevar a cabo esta campaña, por lo que resultó altamente beneficiosa para la marca.

Por tanto, se puede observar un claro ejemplo de marca que apuesta por la personalización de sus productos, jugado con la customización de una manera muy sencilla, pero logrando crear gran impacto en los clientes. Es, pues, una estrategia de marketing emocional que busca generar en los clientes, a través de la inclusión de su nombre propio en el producto, emociones y sensaciones que les hagan formar parte de la marca, y sintiendo que ese producto tiene algo de ellos. A través de la personalización menos compleja y costosa que hay, es decir, la personalización en masa, una marca que ya está completamente asentada en el mercado y es conocida por prácticamente todo el conjunto de la población, puede

lograr general un impacto nuevo, aumentando sus ventas y la inquietud de las personas por adquirir sus productos, sin modificar nada más en ellos que el envase.

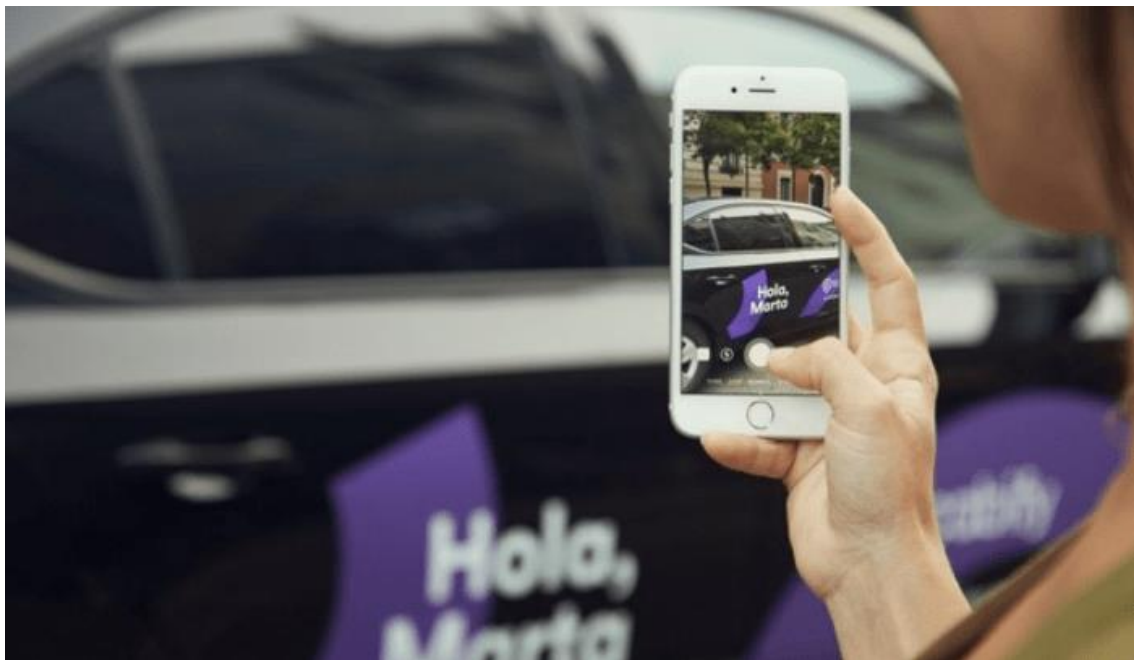
2. El caso Cabify

Durante 2018, la conocida compañía Cabify también optó por integrar la técnica de personalización en sus coches de Madrid. Así, Cristina, Patricia, Carlos o Javier eran algunos de los nombres que los transeúntes podían observar impresos en los más de 400 vehículos de la empresa de transporte.

La campaña se denominó #HolaCabify, y buscaba saludar de una manera personalizada y cercana a todos aquellos que paseasen por Madrid durante los meses de julio y agosto de 2018.

La campaña consistía en que aquellos que lograsen encontrar un vehículo con su nombre escrito en él y lo compartiesen en sus redes sociales, a través de Twitter o Instagram, automáticamente entraban a formar parte de un sorteo que regalaba 150€ en trayectos de Cabify (Interactiva Digital, 2018).

Figura 2. Campaña #HolaCabify



(Cabify, 2018)

Así, Cabify utilizó durante esta campaña sus propios vehículos como soporte publicitario. Desde Cabify, apostaron por esta idea, ya que aseguraban que el hecho de que te saluden por tu nombre en la calle genera una sensación de confianza y cercanía. El objetivo claro que pretendía Cabify era demostrar y transmitir el trato diferencial y diferenciado tan presente en la filosofía de la marca.

La idea, como se ha mencionado anteriormente, era sacar una foto al coche que tuviera un vinilo impreso con el nombre propio de cada usuario, y subirla a Twitter o a Instagram, con el “hashtag” #HolaCabify. Esto dio visibilidad y publicidad a la marca, ya que en numerosas ocasiones los usuarios decidían compartir sus instantáneas en diferentes redes sociales. Los usuarios no solo buscaban su nombre propio en los vehículos, sino también el de algún familiar o persona cercana, para poder sacarle una foto y compartirla con ellos (MarketingNews, 2018). Es decir, también en este caso el canal digital ha favorecido la personalización. Sin ella, esta estrategia no hubiera sido posible. Desde hacer la foto al vehículo con tu nombre hasta colgarla en las redes sociales, todo se engloba dentro del ámbito digital, y, por ello, esta estrategia de marketing utilizada por Cabify está completamente enmarcada dentro de esta era tecnológica y digital.

Estamos, pues, ante el mismo caso que Coca-Cola, en el que, con una campaña de marketing a priori sencilla y que no supone un gasto excesivo para las empresas, se logró conseguir transmitir ese trato diferenciado y personal. Gracias a esta estrategia de marketing, lograron que la gente sacase fotos a sus productos y las compartiesen con sus seres queridos y en sus redes sociales, lo que les dio una gran publicidad durante los meses que duraron ambas campañas.

Como se puede observar, tanto en la campaña de Cabify como en la de Coca-Cola, pretendieron incluir los nombres propios en sus productos o en sus servicios para crear interacción entre la marca y el consumidor. Lo que buscaban era acercarse al cliente, tratando que este percibiese un trato diferenciado en aquello que estaban consumiendo, tanto de un producto como de un servicio, ya que los usuarios, por lo general, se sienten más atraídos por un producto que lleve algo suyo o con el que puedan sentirse identificados.

En ambos casos, las marcas no modificaron ni el precio ni las características fundamentales de aquello que ya venían ofreciendo. Por ello, ante un mismo servicio en el caso de Cabify y una misma bebida refrescante en el caso de Coca-Cola, los usuarios

sentían que el hecho de que incluyesen nombres propios les aportaba algo más, y este fue el éxito de ambas campañas de marketing.

CAPÍTULO 4 - ANÁLISIS EMPÍRICO. EL CASO MAE

1. La empresa

En el año 2016 se creó la *start-up* MAE, de la cual mi madre y yo somos propietarias. Es una empresa de diseño de bolsos y complementos personalizados, en la que el consumidor es una parte activa del proceso, desde que este comienza hasta que finaliza. Así, cuando un cliente solicita alguno de nuestros productos, lo que hacemos en primer lugar es tratar de asesorarle y ver qué es exactamente lo que quiere, aconsejándole y mostrándole diferentes opciones, dependiendo de lo que esté buscando. Una vez ha elegido el diseño del bolso que quiere, le mostramos los materiales, es decir, las distintas telas y colores que tenemos, sin perjuicio de que, si el cliente está buscando algo en concreto de lo que no disponemos en stock, intentamos localizarlo. Una vez el cliente ha elegido el diseño, material y colores con los que quiere que confeccionemos su artículo, incluimos el nombre propio o las iniciales que el cliente quiera, de tal forma que, al finalizar el proceso productivo, cada individuo obtiene un bolso completamente único y personalizado, en el que ha formado parte activa de su creación de principio a fin.

Esta *start-up* nace por la idea de la búsqueda de diferenciación. En mi opinión, en un mundo tan globalizado y con tantísima oferta de productos, en donde la mayoría de las empresas poseen artículos muy similares, era fundamental diferenciarse de algún modo y ofrecer productos que tuviesen un toque de unicidad, de tal forma que lo que nosotros proporcionásemos no pudiesen encontrarlo en otro establecimiento. Por ello se creó MAE, que a día de hoy es una pequeña *start-up* a la que los clientes acuden cuando buscan un producto único, que contenga su sello personal, y en el que son plenamente activos en la creación del mismo.

2. El *focus group*

Como se ha señalado anteriormente, MAE es una empresa que ofrece bolsos y complementos personalizados. Dicha personalización se basa en diferentes elementos, entre los que se incluyen la elección del diseño, los tejidos, la combinación de colores y

la inclusión de nombres propios e iniciales. La idea del presente trabajo es dar respuesta a por qué el hecho de personalizar tanto los productos como el servicio en general es un factor que influye en la experiencia de compra de los consumidores y, en su caso, la mejora. Para dar respuesta a las preguntas generales establecidas en los objetivos del trabajo, como se ha expuesto en el apartado de metodología, se va a proceder a la realización de un *focus group*.

El *focus group* se considera la metodología óptima a desarrollar en el presente trabajo. Gracias a él, podremos juntar a un grupo de consumidores de la marca MAE, para que nos cuenten todo lo relativo a su experiencia como clientes de una marca que ofrece tanto un producto como un servicio personalizado. Gracias a estas entrevistas en profundidad, se podrán recoger y comentar distintas opiniones de sujetos que tienen cierta experiencia en la materia, y, por ello, resultará altamente enriquecedor de cara a la obtención de resultados y conclusiones.

Por tanto, a través de esta metodología del *focus group*, se recolectarán datos mediante una entrevista grupal en la que todos los integrantes poseen al menos una experiencia de compra en MAE. En él, se incluirán sujetos con diferentes características, de tal forma que lo que se busca es cierta heterogeneidad en el grupo para que las respuestas sean lo más variadas posibles. Esta metodología se considera válida, pues gracias a ella, podremos recoger diferentes testimonios. Se partirá de unas preguntas establecidas, que se han añadido como Anexo 1, y a partir de ahí, la idea es que los diferentes individuos hablen y compartan sus opiniones, pensamientos e ideas en lo relativo a su experiencia de compra en MAE.

3. La elección de la muestra

Se han seleccionado ocho individuos, todos con una experiencia mínima de compra en MAE. Es decir, todos los integrantes del grupo han adquirido al menos un bolso o complemento de la marca. El grupo estará compuesto por perfiles muy diversos, en donde se han incluido dos estudiantes con una edad media de 23 años, tres personas de aproximadamente 50 años, un hombre de 55, y dos mujeres jubiladas con una media de edad de 80 años. Como se puede observar, lo que se busca es la heterogeneidad de los perfiles, de tal forma que se puedan extrapolar las conclusiones y resultados que se

obtengan en este *focus group* a distintas marcas con un perfil de clientes diferente. En la Tabla 1 se proporciona una información más detallada sobre los miembros integrantes del *focus group*, y se designa a cada sujeto con una nomenclatura, que irá de S1 a S8.

La idea es establecer un guion amplio y abierto, en el que únicamente exista un moderador, que en este caso será yo, que vaya orientando y guiando al grupo, pero sin limitar las respuestas de los individuos. Lo que se pretende es que exista una total libertad, en la que expresen sus opiniones acerca de la marca, de los productos que han adquirido y de la experiencia de compra.

En primer lugar, se procederá a la presentación de los individuos, para que se conozcan y vean el perfil de los demás integrantes del *focus group*. También se les preguntará en qué momento han sido clientes de MAE, cuántos productos han adquirido, y si sus adquisiciones eran para consumo propio o para otra persona. Es decir, se hará una pequeña introducción para poner en situación al grupo.

Antes de comenzar a debatir y a compartir los distintos puntos de vista, se les hará un breve guion de preguntas y temas que se van a abordar durante la realización del *focus group*, de cara a que, pese a tener total libertad para hablar de aquello que consideren importante destacar, tengan en mente cuáles son los puntos fundamentales en los que se pretende focalizar esta investigación, sin perjuicio de que, una vez realizada la entrevista grupal, vayamos obteniendo respuestas y conclusiones que a priori no se habían planteado.

Posteriormente, se tratará de conocer la trayectoria de cada individuo y su relación con la marca. Para ello, se les preguntará sobre aspectos anteriores y posteriores a la compra. Es decir, se tratará de ver cuál es el proceso completo seguido por el cliente en MAE. Se les preguntará cómo conocieron la marca, cómo contactaron con ella, qué expectativas tenían antes de adquirir el producto, cómo formaron parte del proceso productivo y finalmente cuál fue su sensación post-compra. También se les interrogará sobre la fiabilidad que les otorga la marca, y la calidad tanto esperada como obtenida de los productos, animándoles a que expongan también ideas de mejora. Lo que se buscará es ver cuál es la interacción del cliente con la marca antes de adquirir el producto, durante el proceso productivo y tras la obtención del artículo.

En este punto es importante destacar que se les preguntará sobre la personalización de los distintos elementos de compra. Como se ha expuesto, MAE es una marca de bolsos y

complementos personalizados, en el que el factor diferencial es la inclusión de iniciales o nombres propios en los productos y el completo seguimiento y participación activa del cliente en el proceso productivo. Sin embargo, y como se ha señalado en el marco teórico, existen diversos elementos y características personalizables, tanto del producto físico como de cualquier otro elemento que forme parte del proceso productivo. Por ello, se les preguntará en qué puntos han visto que su experiencia de compra ha sido personalizada y si eso le ha añadido, en su caso, valor a la marca.

Todas las respuestas que los sujetos proporcionen se recogerán durante la realización del *focus group*, para poder obtener los resultados y tratar de establecer las conclusiones pertinentes.

La Tabla 1 que se expone a continuación muestra la descripción de los perfiles de cada individuo. De esta forma, cuando se expongan las respuestas de los integrantes, se podrá ubicar cada testimonio con las características del participante que ha dado cada respuesta. En la tabla, se aporta información relativa a la edad, el sexo, el nivel de conocimiento de la marca y la razón o razones por las cuales ha decidido adquirir un producto en MAE.

Tabla 1: Información relativa a los integrantes del *focus group*

Individuo	Edad	Sexo	Nivel de conocimiento de la marca	Razón por la que ha comprado
S1	22	Mujer	Ha comprado 1 bolso en MAE.	Consumo propio
S2	24	Mujer	Ha comprado 3 bolsos en MAE.	Regalo para su madre, regalo para una amiga y consumo propio.
S3	50	Mujer	Compra en MAE asiduamente desde hace 3 años.	Regalos de Navidades para sus sobrinas y consumo propio.
S4	51	Mujer	Ha comprado 10 bolsos en MAE. Cada vez que sale un nuevo tejido o diseño se pone en contacto con la marca.	Consumo propio y regalos.
S5	53	Mujer	Ha comprado 2 bolsos en MAE.	Regalos de cumpleaños para amigas de su misma edad.
S6	55	Hombre	Ha comprado 1 bolso en MAE.	Regalo para su mujer.
S7	80	Mujer	Ha comprado 3 bolsos en MAE.	Consumo propio y regalo para una amiga.
S8	81	Mujer	Compra en MAE con frecuencia desde que conoce la marca.	Regalos de cumpleaños de sus hijas

Fuente: Elaboración propia

4. Resultados

Como se ha apuntado con anterioridad, el *focus group* se ha desarrollado con la participación de ocho sujetos de perfiles heterogéneos, todos con una experiencia mínima de compra en MAE. Se ha procurado hacer un recorrido en la trayectoria de los individuos con la marca, de tal forma que se les ha preguntado por momentos previos a la compra, por el momento de compra y por la sensación post-compra. Para ordenar los temas que se han analizado a lo largo del *focus group*, se dividirá por apartados cada una de estas cuestiones, y se procederá a establecer la conclusión pertinente atendiendo a los resultados obtenidos.

Comunicación con la marca

En primer lugar, los ocho casos han sido similares en cuanto a cómo han sabido de la existencia de la marca. Han sido conocedores de MAE gracias al *boca a boca*, de tal forma que han podido saber de ella bien por conocer a personas cercanas a la marca o bien porque antiguos o actuales clientes se la han dado a conocer. La forma de contactar con MAE fue vía WhatsApp o llamada telefónica, lo que, según testimonios recogidos en el *focus group*, les proporcionó sensación de personalización desde el primer momento del proceso productivo. Así, el sujeto S2 afirmó:

“El saber desde el principio que, si tenía alguna duda, iba a poder contactar con ellos rápida y fácilmente, me generó mucha confianza”.

Esta opinión se reforzó con el testimonio de S6, que comentó:

“La relación con MAE fue muy cercana y personal desde el principio. Era como estar hablando con alguien que conoces de toda la vida”.

Es decir, el cliente valora este tipo de contacto con él, más cercano y menos impersonal.

Por otro lado, S3 nos comentó:

“Yo cambié de idea en cuanto al diseño de uno de los bolsos que encargué cuando ya lo había pedido. Conecté con MAE y rápidamente me lo solucionaron. Eso me da la seguridad y confianza para comprar en otra ocasión. Al comprar algo “a ciegas”, que no ves cómo ha quedado hasta que se ha finalizado, el hecho de que

puedan adecuarse si cambias de opinión me parece un punto importante a tener en cuenta”.

También esta idea fue apoyada por S1, al afirmar lo siguiente:

“En mi caso, yo pedí un bolso con cadena. No especificué si la quería dorada o plateada, dije que me daba igual. Me la pusieron plateada, y al mes siguiente de recibir el bolso, me compré unos zapatos dorados. Les pedí el favor de que me la cambiaran, ya teniéndolo en casa y habiéndolo estrenado, y lo hicieron encantadas y sin cobrarme nada. Ahí fue cuando me di cuenta de que esta marca realmente se preocupa por la personas y por la personalización a lo largo de todo el proceso”.

Es decir, ambas opiniones confirman que su percepción es que la marca se preocupa por sus clientes. Estos aspectos también se pueden relacionar con la sensación post-compra, donde pudimos concluir que los clientes valoraron que el trato continuase siendo personalizado una vez se había finalizado la creación del bolso y se había procedido a la entrega.

Uno de los puntos más tratados en el *focus group* fue la comunicación vía WhatsApp o vía telefónica con la marca. Recogimos testimonios como el siguientes de S4:

“Para mí, el hecho de que antes de recibir el paquete te manden una foto para ver si todo está correcto y según lo que quería es lo que me lleva a confiar en esta marca para hacer la mayoría de mis regalos. Al comprar algo para alguien, que viene envuelto, no puedes desenvolverlo para ver cómo ha quedado, y no me iba a arriesgar a dar un regalo sin saber cómo es lo que hay dentro de la bolsa. Por ello, recibir por WhatsApp fotos del bolso antes de que me lo mandasen fue para mí un factor importante, y hace que sea fiel compradora de la marca”.

Otro de los comentarios que reforzó esta idea fue el de S3, que comentó lo siguiente:

“El contacto por WhatsApp fue continuo y muy rápido, ya que yo tenía una idea muy clara sobre lo que quería, y por ello les fui pidiendo varias fotos sobre cómo iba quedando el bolso”.

Es decir, con testimonios como estos, se puede sacar la conclusión de que el cliente valora una atención personalizada desde el inicio del proceso productivo. Es importante para ellos el saber que, al estar comprando algo fuera de una tienda física, pueden ir viendo

sus características antes de tenerlo en sus manos. Además, al ser un producto que se confecciona desde cero, es normal que el cliente cambie de opinión o te pregunte si quedaría mejor una cosa u otra, y el estar mano a mano con él en la creación del bolso les genera confianza para futuras compras.

También se valoró positivamente la ayuda proporcionada por los miembros del equipo de MAE, tratando de entender al consumidor, ver qué es lo que este quiere, y diseñando juntos el producto. Como se puede observar, en todo momento los integrantes del *focus group* están haciendo alusión al trato personalizado en cualquier fase del proceso productivo. En este sentido, otro de los testimonios recogidos fue el siguiente, ofrecido por S6:

“Yo no sabía mucho, por no decir nada, sobre bolsos. El que escogí era un regalo para mi mujer, y noté un trato personalizado desde el primer momento. Al ponerme en contacto con la marca, se interesaron por crear el bolso adecuado para mi mujer, preguntándome sobre sus gustos y tratando que fuese un regalo que a ella le pudiera gustar”.

Es decir, el intentar entender al cliente y adecuarnos a sus preferencias es algo que los compradores ven como positivo en la forma de operar de la marca.

Expectativas antes de realizar la compra

Para analizar los aspectos anteriores a la compra, se les ha preguntado qué esperaban de MAE antes de adquirir el producto. Algunos de los testimonios recogidos fueron:

“La persona que me recomendó comprar en MAE me avisó de que el trato era personalizado de principio a fin. Sin embargo, no pensaba que lo fuera tanto. Se preocupan por no entregarte nada que no quieras y no te guste, y contactan contigo con gran rapidez cada vez que hay algún problema”. (S7)

“Es cierto que el precio es más elevado que el de un bolso que puedes comprarte en Zara o Mango, pero es que la experiencia de compra es completamente distinta. En estas cadenas adquieres algo que tiene todo el mundo y donde tú eres un comprador más y una fuente de ingresos. En MAE no tuve la sensación en ningún momento de ser una fuente de ingresos, sino que me sentía una más en la creación del bolso”. (S5)

Esta respuesta nos sorprendió, ya que no habíamos barajado la idea de que los clientes realmente tuvieran la sensación de ser una mera cifra de ingresos a ojos de las marcas ni que esto fuese percibido de manera tan clara por los compradores. Cuando S5 comentó esto, el resto de los integrantes también apoyó esta idea, afirmando que sí que llegan a sentirse una mera cifra de negocios muchas de las veces que compran en grandes cadenas. Como se puede observar, en la mayoría de las ocasiones, los integrantes ya sabían que la experiencia de compra iba a estar personalizada. En algunos casos, incluso se sorprendieron por el grado de personalización, ya que pensaban que lo único personalizado era la inclusión de iniciales o nombre propio en los bolsos. En ningún caso se ha comentado que esto lo hayan visto como algo negativo, por lo que podemos establecer que la totalidad de los integrantes de nuestro *focus group* ven la personalización en el proceso productivo como algo positivo.

Valor añadido de la marca por utilizar la técnica de personalización

En cuanto al valor añadido que puede aportar la marca por personalizar algún elemento del proceso de compra, se puede establecer que las opiniones de los clientes confirman que estos valoran cualquier tipo de personalización, sin haber obtenido respuestas contradictorias en este sentido. Es decir, valoran la personalización de cualquiera de los atributos del producto, y no solo la inclusión de nombres e iniciales. En este sentido, S4 puntualizó:

“Yo he comprado en varias ocasiones. Si estás en Navidad, el packaging es totalmente navideño y propio de esas fechas. Si es en verano, te dan el bolso envuelto y rociado con un perfume que te recuerda al verano y al frescor. Es algo que me llama mucho la atención, ya que se adecúan al momento en el que te están dando el producto”.

Es decir, se está valorando no solo la adecuación al sujeto sino también al momento de la adquisición, de tal forma que la experiencia de compra será más completa y satisfactoria cuanto más se adecúe a la mayoría de los elementos del entorno que forman parte del proceso de compra.

Relación con la marca

Otro de los aspectos que pudimos concluir gracias a la realización del *focus group* es que la relación del cliente con la marca mejora si esta última está pendiente de la persona a la que está vendiendo. En este sentido, S5 dio el siguiente testimonio:

“En mi caso, pedí una tela que no tenían en stock. Me comunicaron que intentarían buscarla, y finalmente la encontraron. Me mandaron telas que iban encontrado, para ver cuál era la que más me gustaba. No me pusieron pegas ni me intentaron dar una que tenían ya comprada para no tener que buscar otra. En este sentido un diez.”.

Esta idea se reforzó con la aportación de S7, que comentó:

“En mi caso, al ser una persona mayor, quería que el bolso pudiese adaptarse y fuera cómodo para mi día a día. No me importaba tanto la estética, sino que prefería la comodidad, y en MAE supieron captar rápidamente esta idea”.

Sensación de exclusividad

En relación con la exclusividad, los clientes afirmaron que les gusta tener y poder regalar algo único, ya que esto lo convierte en algo más especial. Cuando compran en MAE, sienten que están adquiriendo un producto exclusivo y diferenciado, y es por ello que muchos de los integrantes de este *focus group* eligieron la marca para regalos. Esta conclusión se puede extraer de testimonios como el siguiente de S8:

“Yo hago muchos regalos de esta marca, y todos han acabado encantados. Les estoy regalando algo que solo ellos tienen, lo cual siempre gusta, pues es algo hecho exclusivamente para ti”.

La misma opinión tenía S4, que comentó:

“Siempre que hago un regalo de MAE acierto, pues es un regalo único y que nadie se espera”.

Elementos de mejora

Por otro lado, uno de los puntos controvertidos del *focus group* fue el momento en que se plantearon los elementos de mejora. S2 comentó:

“Como elemento de mejora, propondría un menor tiempo entre que eliges el producto y lo recibes, ya que, si tienes una urgencia o un regalo de última hora, quizás no dé tiempo a tenerlo listo”.

En este punto, S3 dijo lo siguiente:

“Pues yo creo que parte de la gracia de esta marca es que ves cómo se crea un producto desde cero, despacio y con todos los pasos bien dados. Hacerlo más rápido lo convertiría en otra experiencia distinta, menos única, y, en mi opinión, percibiríamos que la experiencia hubiese sido menos personalizada, haciendo todo más rápido e impersonal”.

Como vemos, y a diferencia de lo que podríamos pensar, hay clientes que siguen viendo cierto atractivo en los procesos productivos lentos, en los que cada detalle va enfocado a un único consumidor final. Sin embargo, con la opinión de S2, podemos establecer que este tipo de procesos productivos, en los que hay un mayor trascurso de tiempo entre que pides el producto y lo obtienes, no es válido para todo tipo de compras ni para todo tipo de perfiles.

Personalización de los distintos atributos

También se les preguntó sobre qué elementos habían sentido que estaban personalizados en su proceso de compra. Algunos de los testimonios recogidos fueron:

“En mi caso, antes de comprar en MAE, pensaba que lo único que iba a ser personalizado eran los bolsos, a través de la inclusión del nombre propio o iniciales. Sin embargo, la personalización va más allá, ya que todo el proceso va dirigido exclusivamente a ti”.

Esta opinión de S1 fue compartida por la totalidad de los integrantes, ya que en la mayoría de los casos no pensaban que fuesen a formar parte del proceso productivo de manera tan activa.

Valoración global que les merece la marca

Para finalizar, cuando se les preguntó por la valoración global que les merecía su experiencia de compra en MAE, en los ocho casos los comentarios fueron positivos. Lo que pudimos concluir fue que los clientes valoran que la marca les dedique tiempo, y les gusta verse formando parte plenamente activa del proceso productivo. Como se ha señalado anteriormente, uno de los comentarios que más nos sorprendió fue el hecho de que no se vieran como “*una mera cifra de ingresos*”, como un consumidor más, cosa que sí les pasaba con otras marcas. El cliente, pues, valora no solo el tener un producto personalizado y único, sino también el haber podido crearlo de acuerdo a sus gustos y preferencias.

CAPÍTULO 5 – CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EMPRESA

Con la elaboración del presente trabajo, se han obtenido una serie de conclusiones a nivel teórico sobre la personalización y la experiencia del cliente. Posteriormente, se analizará cómo dichas conclusiones, a través de los resultados obtenidos en el *focus group*, han podido confirmarse.

En primer lugar, gracias a la recopilación de la literatura expuesta anteriormente, se puede afirmar que la técnica de la personalización es una estrategia, englobada dentro de marketing emocional, por la que un gran número de empresas del panorama actual están apostando. Gracias a esta técnica, es más fácil que se cree un vínculo entre empresa y cliente, de tal forma que la personalización ayuda a la fidelización hacia las marcas. Esta técnica está englobada dentro del marketing de las emociones porque busca que los consumidores perciban que aquello que están adquiriendo es algo más que un producto. Está relacionado con la exclusividad, ya que, por un lado, el consumidor siente que existe un trato diferenciado, y, por otro lado, que aquello que está adquiriendo es único y exclusivo para él. En este sentido, es importante destacar que la técnica de la personalización puede darse, en parte, gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías, que apoyan y facilitan la existencia de procesos productivos personalizados.

Por otro lado, en el panorama actual existen diversas compañías que pueden ofrecer productos muy similares. Es por ello que las empresas tratan de buscar diferenciarse de las demás, para que sus productos sean los elegidos frente a los de sus competidores, y es aquí donde la personalización juega un papel fundamental, entendiendo esta técnica como una ventaja competitiva.

Relacionado todos estos aspectos con la experiencia del cliente, los consumidores cada vez valoran más el trato diferenciado. Es aquí donde la personalización juega un papel fundamental, pues personalizar cualquier elemento del proceso productivo hace que el cliente sienta ese trato más exclusivo. En definitiva, puede afirmarse que la técnica de la personalización goza de gran importancia en el panorama actual, y es por ello que muchas empresas apuestan por incluirla dentro de sus estrategias de marketing.

Tras este resumen teórico sobre la literatura existente acerca de la importancia de la personalización y su relación con la experiencia del cliente, todo esto puede confirmarse a través de los resultados obtenidos en el *focus group*. Así, la totalidad de los integrantes del *focus group* percibieron como algo positivo la personalización durante todo el proceso productivo, y no únicamente del producto, viéndose este trato personalizado como algo destacable de la marca. En muchas ocasiones, esta era una de las razones por las que se apostaba por los bolsos de MAE. Además, en la totalidad de los casos, esto les aportaba valor añadido a la marca.

Por otro lado, es relevante la importancia que se ha otorgado a la comunicación con el cliente, bien por WhatsApp o bien a través de una llamada telefónica. Para los integrantes del *focus group*, el poder contactar con la marca para cualquier cuestión e ir viendo a través de fotos cómo va su pedido son algunas de las razones que les llevan a elegir este tipo de marcas. El tema de la comunicación por WhatsApp fue uno de los puntos donde más énfasis se hizo, de tal manera que, gracias a esto, los clientes sienten que la relación con la marca y su experiencia global de compra mejora. Por tanto, aquí se puede ver el impacto que tiene el entorno digital en la técnica de la personalización.

Además, es remarcable también que los sujetos se sienten con más confianza, sobre todo si la compra es para un regalo, si se les va enseñando cómo va quedando el producto y se les pregunta por sus gustos y preferencias, tratando que el bolso se adecúe lo máximo posible al destinatario final. Es decir, los clientes valoran que las marcas se interesen por qué es lo que buscan, y traten de confeccionarlo de acuerdo a estas pautas. Este punto es importante tenerlo en cuenta en aquellos casos en los que el artículo no se compra en una tienda física, sino online. En una empresa de gran tamaño es prácticamente imposible ir comentando los avances de cada producto a cada cliente, pero en pequeñas y medianas empresas, este trato más personalizado es un atributo del proceso de compra que se valora positivamente y mejora la experiencia de compra.

Otro de los puntos destacables, como se ha comentado anteriormente, es que los clientes valoran sentirse únicos y diferenciados, y no como una mera fuente de ingresos. En este sentido, de nuevo el trato personalizado y la preocupación porque el cliente obtenga exactamente lo que quiera es una de las características que más han apreciado de la marca. Es decir, gracias a la realización de este *focus group*, se puede concluir que la experiencia de compra de los consumidores mejora en aquellos casos en los que estos sienten que son únicos. No solo aprecian que el producto sea exclusivo y que no exista otro igual, sino

que también aprecian y les resulta atractivo el hecho de que ellos formen parte de ese proceso y que el trato durante el mismo sea diferenciado. Incluso, se podría afirmar que, en este tipo de marcas, no solo se está vendiendo un producto personalizado, sino también un servicio personalizado y exclusivo para cada cliente. De esta forma, no solo la personalización del producto es un factor a tener en cuenta en el proceso de decisión de compra, sino que también el hecho de que el trato y la experiencia en su conjunto sea personalizada es algo que valoran los consumidores y ven como una ventaja competitiva de las marcas que apuestan por este tipo de filosofía.

Por tanto, la personalización del proceso productivo tiene un efecto positivo en la experiencia de compra de los consumidores. En este sentido, también la percepción de calidad que ofrece la marca aumenta, pues los clientes sienten que aquello que han adquirido y de lo que han formado parte es completamente único y exclusivo, lo que les da sensación de calidad.

Por otro lado, tras analizar la sensación post-compra de los consumidores, el hecho de que siga existiendo contacto con la marca y que si hay algún problema se siga trabajando hasta que el producto quede tal y como lo había pensado el cliente es algo a lo que también se ha dado importancia en el desarrollo del *focus group*, pues esto les genera confianza para seguir comprando en dicha marca. Esta sensación post-compra, por tanto, se ve potenciada, en primer lugar, porque han adquirido un producto único que nadie tiene, en segundo lugar, porque han adquirido algo de lo que ellos han formado parte en cuanto a su creación, y, por último, porque pueden seguir contactando con la marca para cualquier cuestión que necesiten. Por tanto, valoran que la personalización se dé en cualquier aspecto del proceso productivo, de principio a fin, y no solo en el producto final.

En cuanto a las limitaciones que se han encontrado a la hora de efectuar el presente trabajo, la principal ha sido la diferencia entre el número de mujeres y de hombres que han podido participar en el *focus group*. Al ser MAE una marca orientada a la personalización de bolsos y complementos, la gran mayoría de los clientes son mujeres, únicamente habiendo comprado un hombre para regalárselo a su mujer. Por tanto, quizás, las conclusiones que hemos obtenido no pueden ser aplicables en su totalidad a una marca que ofrezca productos para hombres, ya que únicamente con el testimonio de un varón no es suficiente para poder extrapolar los resultados a otras marcas.

Otra de las limitaciones que se ha encontrado en el presente trabajo es que, al ser una marca de reciente creación, y que no lleva asentada durante un largo periodo de tiempo

en el mercado, todavía no poseemos clientes que hayan adquirido un gran número de bolsos en la compañía. La media ronda los tres o cuatro bolsos por cliente aproximadamente, habiendo algunos que han adquirido uno y otros que han adquirido diez. Por ello, aunque todos hayan tenido experiencia en la compañía, podemos decir que en algunos casos esta experiencia ha sido mínima.

Con todo ello, consideramos que sí es una muestra representativa, ya que se ha tratado de buscar perfiles heterogéneos, de distintas edades y sexos, y con motivaciones distintas a la hora de comprar, ya que algunos eran para consumo propio y otros para regalo. En los casos en los que el producto había sido adquirido como un regalo, hubiese sido interesante poder ponernos en contacto con la persona que finalmente recibió el producto, para conocer cuáles fueron sus impresiones sobre la personalización del mismo y la calidad y fiabilidad que les ha transmitido una marca a priori desconocida para ellos. Sin embargo, no disponemos de los medios suficientes para llevar a cabo estas entrevistas.

En suma, a través de la realización del *focus group* que se ha llevado a cabo, la conclusión que se puede obtener es que los clientes valoran positivamente las experiencias personalizadas. Cada vez son más los individuos que son consumidores de experiencias y no solo de productos físicos. Vivimos en la era de las experiencias, y es por ello que el ofrecer una experiencia personalizada de principio a fin es algo que los consumidores valoran positivamente. Los clientes aprecian que las marcas trabajen enfocándose en ellos personalmente. Por tanto, un proceso personalizado es algo que mejora la experiencia de compra, ya que el cliente siente que forma parte de algo único y exclusivo, lo cual aporta sensación de calidad y mejora su relación con las marcas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albors Buitrón, M. V. (2015). *Estrategia de Marketing Digital en el Sector de la Moda*.
- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC.
- Alcaide, J.C. (2017). *Personalización de productos y servicios: una quimera posible*. Recuperado de <http://www.expansion.com/blogs/consumidor-queviene/2017/05/11/personalizacion-de-productos-y-servicios.html>
- Arbaiza Rodríguez, F. (2013). *Orígenes de la customización masiva: Las interacciones individuales consumidor-marca dentro de mercados masivos en el marketing*. *Revista de Comunicación*, 12, pp. 182-196.
- Arcas, L. B. (2014). *Los procesos de co-creación y engagement del cliente: un análisis empírico en medios interactivos*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- Arora, N., Dreze, X., Ghose, A., Hess, J. D., Iyengar, R., Jing, B., ... y Sajeesh, S. (2008). Putting one-to-one marketing to work: Personalization, customization, and choice. *Marketing Letters*, 19(3-4), 305.
- Becerra, Á. M. U. (2011). Personalización: Producto e individualidad. *Revista Nexus Comunicación*.
- Beck, M., Bryman, A. y Futing, L. (2004). *The Sage Encyclopedia of Social Science Research Methods*. New Delhi: SAGE Publications.
- Blasco Arcas, L., Jiménez Martínez, J. y Hernández Ortega, B. (2014). *Los procesos de co-creación y el engagement del cliente: un análisis empírico en medios interactivos* (Doctoral dissertation, Universidad de Zaragoza, Prensas de la Universidad).
- Bonilla-Jiménez, F. I. y Escobar, J. (2017). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica, *Cuadernos hispanoamericanos de Psicología*, 9(1), 51–67.
- Cadavid Gómez, H. D. (2004). Marketing de las emociones. La forma para lograr fidelidad de los clientes. *Semestre Económico*, 203-211.
- Cardozo, J. J., Hernándis, B. y Ramírez, N. Y. (2004). Caracterización de los sistemas de productos en el marco de la personalización, la variabilidad y la diferenciación. Un estudio con expertos. *Revista chilena de ingeniería*.

- Chen, S., Wang, Y., y Tseng, M. (2009). Mass customization as a collaborative engineering effort. *International Journal of Collaborative Engineering*, 1(1-2), 152-167.
- Consoli, D. (2010). A new concept of marketing: The emotional marketing. *BRAND. Broad Research in Accounting, Negotiation, and Distribution*, 1(1), 52-59.
- Dellaert, B. G., & Stremersch, S. (2005). Marketing mass-customized products: Striking a balance between utility and complexity. *Journal of marketing research*, 42(2), 219-227.
- Di Pierri, C. (2006). De la producción masiva a la personalización masiva: los deseos de los consumidores y las nuevas tecnologías como factores modeladores del cambio. *Argos*, 23(44), 21-31.
- Du, X. et al. (2006). *Understanding customer satisfaction in product customization*. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 31 (3), pp. 396-406.
- Duray, R. (2002). Mass customization origins: mass or custom manufacturing? *International Journal of Operations & Production Management*, 22(3), 314-328.
- Edmunds, H. (1999). *The focus group research handbook*. NTC/Contemporary Publishing Group, Chicago.
- Fernández, M. I. D. y Medina, J. K. H. (2018). *El Comercio Electrónico*.
- Ferrell, O. C. y Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de marketing*. Cengage Learning Editores.
- Ferrer, M. M., Fernández, J. L. y Eleta, A. A. (2014). *Retos en la gestión internacional del capital*.
- García, M. G., Díaz, A. C. y Durán, V. C. (2011). Personalizar el mensaje online para construir marca. Aproximación conceptual/Customize online messages to build brand. Conceptual approach. *Área abierta*, (30), 1.
- García, J. (2002). *Consecuencias de las TIC en la economía*.
- Gil Flores, J. (1993). La metodología de investigación mediante grupos de discusión. *Enseñanza*, (10/11/17), 199-214.
- González, C. (2006). La retención del cliente. *La "revalorización" del mismo y del producto ofrecido*.
- Hallward, J. (s.f.). *Diferenciación o Dominación: La importancia de la relevancia*.

Hormigo, A.G. (2014). *La creación de emociones y significados en los consumidores a través de la personalización de los productos*.

Ibáñez, J. (1986): Más allá de la sociología. El grupo de discusión: teoría y crítica. Madrid, Siglo XXI Editores.

Interactiva digital (2018). *Saludos personalizados de Cabify a todos los madrileños*. Recuperado de <http://interactivadigital.com/cabify-2/>

Ivankovich-Guillén, C. I. y Araya-Quesada, Y. (2011). Focus groups: técnica de investigación cualitativa en investigación de mercados. *Revista de Ciencias Económicas*, 29(1).

Kitzinger, J. (1995). Qualitative research: introducing focus groups. *Bmj*, 311(7000), 299-302.

Lloveras, J. (2007). Creatividad en el diseño conceptual de ingeniería de producto. *Creatividad y Sociedad*, 10, 133-145.

López, J. C. (2007). Publicidad emocional: estrategias creativas. *Comunicación y hombre: revista interdisciplinar de ciencias de la comunicación y humanidades*, (3), 143-146.

Lusch, R., & Vargo, S. (2006). *The service-dominant logic of marketing: dialog, debate and directions*. New York: M.E. Sharpe.

Martínez, J. A. (2013). La personalización de las zapatillas de baloncesto. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, (10), 3.

Máynez-Guaderrama, A. I., Cavazos Arroyo, J., Torres-Arguelles, V., & Escobedo-Portillo, M. T. (2013). Las Capacidades de la Empresa Para Personalizar su Producción y Reconfigurarse de Forma Interna: Influencian su Desempeño Operativo y su Ventaja Competitiva Percibidos. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 6 (7), pp. 47-65.

MarketingNews (2018). *Original campaña de Cabify, con la que ofrece descuentos*. Recuperado de <http://www.marketingnews.es/marcas/noticia/1115900054305/original-campana-de-cabify-ofrece-descuentos.1.html>

Morales, J. F., Moya, M.C., Gaviria, E. y Cuadrado, I. (eds.) (2007). *Psicología Social*, Tercera Edición, Madrid: McGrawHill.

- Moral, M. y Fernández, M. (2012). Nuevas tendencias del marketing: el marketing experiencial. *Revista Entelequia*, 14, 237.
- Moreno, E. L. (2015). *Marketing experiencial: una aplicación a la experiencia de compra online en el sector moda* (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).
- Nambiar, A. N. (2009). Mass customization: Where do we go from here. In Proceedings of the World Congress on Engineering (Vol. 1, pp. 1-3).
- Norman, D. A. (2004). *Emotional design: Why we love (or hate) everyday things*. Basic Civitas Books.
- Obando, S. S. (2002). Productos y servicios para vender por internet orientados al mercado costarricense. *InterSedes*, 3(4).
- Olmo, J. L., & Gascón, J. F. (2014). Marketing Digital en la Moda.
- Ospina Carvajal, L. F. (2013). *El engagement como herramienta publicitaria para generar relación incondicional entre los consumidores y una marca (Estudio caso)* (Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Occidente).
- Palmer, A. (2010). *Customer experience management: a critical review of an emerging idea*. *Journal of Services Marketing*, 24 (3); pp 196–208.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard business review*, 78(1), 79-90.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Quiminet (2012). *La personalización del producto: ¿Qué elementos sirven para personalizar un producto?* Recuperado de <https://www.quiminet.com/empresas/la-personalizacion-del-producto-2748359.htm>
- Randall, T., Terwiesch, C., & Ulrich, K. T. (2005). Principles for user design of customized products. *California Management Review*, 47(4), 68-85.
- Roland, D. G. (2014). *7 ventajas de la personalización de artículos con tecnología de impresión digital*. Recuperado de <https://www.rolanddgi.com/blog/2018/03/14/7ventajas>
- Schmitt, B.H. (2000). *Experiential Marketing*. Ed. Deusto, Barcelona

- Seal, D. W., Bogart, L. M., y Ehrhardt, A. A. (1998). Small group dynamics: The utility of focus group discussions as a research method. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 2(4), 253.
- Segura, C. C. y Garriaga, F. S. (2008). Marketing Experiencial: el marketing de los sentimientos y sus efectos sobre la mejora en la comunicación. *Congreso de Ingeniería de Organización*, (págs. 267-272).
- Srinivasan, S. R. y Srivastava, R. K. (2010). Creating the futuristic retail experience through experiential marketing: Is it possible? An exploratory study. *Journal of Retail & Leisure Property*, 9(3), 193-199.
- Stojanova, T., Gecevska, V., Anisic, Z., & Mancev, D. (2013). Implementation of mass customization strategy for individualized products. *Annals of the Faculty of Engineering Hunedoara-International Journal of Engineering*, 11(1).
- Syam, N. B. y Kumar, N. (2006). On customized goods, standard goods, and competition. *Marketing science*, 25(5), 525-537.
- Tappscott, D. (2000). *Growing up digital: the rise of the Net generation*. McGraw Hill. New York.
- Turban, E., Outland, J., King, D., Lee, J. K., Liang, T. P. y Turban, D. C. (2017). *Electronic commerce 2018: a managerial and social networks perspective*. Springer.
- Tseng, M., y Jiao, J. (1998). Concurrent design for mass customization. *Business Process Management Journal*, 4(1), 10-24.
- Vesanen, J. (2005). What is Personalization? - A literature review and framework. Helsinki School of Economics Working Paper, No. 391.
- Vilana Arto, J. R. (2006). *Beneficios de la personalización en masa*. Revista Tecnología y Desarrollo, (4) septiembre.

ANEXO 1 – Guion del *focus group*

- ¿Cómo conocisteis la marca?
- ¿Cómo contactasteis con ella?
- ¿Qué expectativas teníais antes de comprar en MAE?
- ¿Cómo sentisteis que formabais parte del proceso productivo?
- ¿Qué sensación post-compra tuvisteis?
- ¿Os aporta confianza una marca como esta? ¿Percibís que estáis adquiriendo productos de calidad?
- ¿Podríais proponer alguna idea de mejora?
- ¿Qué elementos de toda la experiencia de compra sentís que han sido personalizados?
- El hecho de que el producto estuviera personalizado, ¿ha aportado valor añadido a la marca?
- ¿Podríais explicar vuestra relación con la marca durante el proceso?
- ¿Qué aspectos, tanto del proceso productivo como de compra, valoráis más que estén personalizados?
- ¿Pensáis que, al haber escogido una marca que se centra en la personalización, estáis obteniendo un producto exclusivo o diferenciado?