



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **Marketing Experiencial para Cautivar al Cliente. El Caso de Disneyland París.**

Autora: Cristina de Cevallos de Miguel

Directora: Ana Isabel Jiménez Zarco

MADRID | Junio 2022

## **RESUMEN**

Este trabajo tiene como objetivo indagar en el concepto de marketing experiencial. A través de una extensa revisión de la literatura se ha podido formar una buena imagen del surgimiento de este tipo de marketing, las diferentes aplicaciones y técnicas, e implicaciones para el cliente y la marca. Además, para poder analizar su verdadera eficacia se ha estudiado el marketing experiencial utilizado en Disneyland Paris. Para ello, se ha llevado a cabo un extenso análisis con las teorías expuestas en la primera parte del trabajo, la revisión de la literatura sobre los parques temáticos de Disney y un estudio empírico de carácter cualitativo. Este estudio empírico ha permitido contraponer lo que la empresa de Disney implementa con la percepción que tienen los clientes. Se ha podido intuir que a pesera de tener posibilidades de mejora Disneyland París crear unas expectativas elevadas de sus experiencias y luego las hace realidad. Este parque temático es todo un ejemplo para seguir entorno al marketing experiencial. Además, gracias al estudio de esta empresa se ha podido comprobar y verificar la eficacia del marketing experiencial a la hora de establecer satisfacción y lealtad. Se puede concluir con la afirmación de que la creación de experiencias únicas y memorables debe ser la base de toda estrategia de marketing.

**Palabras clave:** marketing experiencial, experiencias, emociones, marketing sensorial, Disneyland París

## **ABSTRACT**

The purpose of this paper is to look into the concept of experiential marketing. An extensive review of the literature provided a good picture of the emergence of this type of marketing, the various applications and techniques, and the implications for the client and the brand. Furthermore, the experiential marketing used in Disneyland Paris has been studied in order to determine its true effectiveness. For this, an extensive analysis of the theories presented in the first part of the work, a review of the literature on Disney theme parks, and a qualitative empirical study were conducted. This empirical study allowed us to compare what the Disney company implements to what customers believe. It is reasonable to conclude that, despite having room for improvement, Disneyland Paris creates high expectations of their experiences and then fulfills them. This theme park is a good example of experiential marketing. Furthermore, thanks to this company's research, it has been possible to confirm and certify the effectiveness of experiential marketing in establishing satisfaction and loyalty. It can be concluded that the creation of unique and memorable experiences should be the foundation of any marketing strategy.

# ÍNDICE

<b><i>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN</i></b> .....	<b>5</b>
1.1. Justificación del tema.....	5
1.2. Objetivos de la investigación .....	5
1.3. Metodología de estudio.....	6
1.4. Estructura del trabajo .....	6
<b><i>CAPÍTULO 2: EXPERIENCIA DEL CLIENTE</i></b> .....	<b>7</b>
2.1 Introducción al marketing y su evolución.....	7
2.2. El concepto de marketing experiencial .....	9
2.3. Las experiencias según grandes autores .....	15
2.4. El concepto de experiencia de cliente .....	17
2.4.1. El marketing sensorial para crear experiencias.....	20
2.5. Las emociones en las experiencias de cliente .....	27
2.6. Efectos en la relación consumidor – marca .....	29
<b><i>CAPÍTULO 3: CASO DISNEYLAND PARÍS</i></b> .....	<b>32</b>
3.1. Disneyland París .....	32
3.2. Análisis de la creación de experiencias en Disneyland París .....	35
3.2.1. Experiencias antes de la llegada al parque.....	36
3.2.2. Experiencias durante la estancia en el parque .....	38
3.2.3. Experiencias después de la estancia en los parques .....	48
<b><i>CAPÍTULO 5 – CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA EMPRESA</i></b> .....	<b>49</b>
<b><i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i></b> .....	<b>52</b>

## **CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Justificación del tema**

En la sociedad actual, se suele decir que “todo está ya inventado”, y realmente, hay una gran parte de verdad en ello.

Cada producto y servicio tiene ya diferentes variantes en el mercado, y si todavía no hay, están en el proceso de crearse. Es complicado destacar con solo las ventajas y beneficios funcionales e incluso estéticos del producto. Además, la comunicación que las empresas y marcas mantienen con el consumidor o comprador se ha vuelto más compleja que nunca, al encontrarnos en un entorno omnicanal, en el que tanto empresas como clientes pueden intercambiar información, dialogar e incluso, relacionarse. Considerando el complejo panorama al que se enfrentan, las marcas se han visto obligadas a buscar otras maneras de convencer y fidelizar al consumidor; y entre las diferentes herramientas que tienen a su alcance, el marketing experiencial se convierte en una de las más novedosas y efectivas.

El marketing experiencial no es un concepto nuevo, pero bien es cierto que deja a las empresas mucho espacio para innovar y crear sus propios métodos. Se ha elegido este tema con el fin de indagar más en cómo este concepto de marketing ha evolucionado en las últimas décadas, las técnicas más efectivas a la hora de crear experiencias y el efecto que tiene tanto en el consumidor como en la marca. Asimismo, muchas de las más grandes y conocidas empresas han establecido el marketing experiencial como su estrategia principal. Centrarse en una empresa en concreto ayuda a poner en contexto la revisión de la literatura que se realiza en primer lugar y observar la importancia de cada asunto explicado. Se ha seleccionado analizar el parque temático europeo de Walt Disney Company por su conocida excelencia en la creación de experiencias únicas y memorables. En este trabajo se busca encontrar respuestas sobre la verdadera eficacia del marketing experiencial en Disneyland París.

### **1.2. Objetivos de la investigación**

El objetivo de esta investigación es analizar como el marketing experiencial ayuda a la empresa a establecer y fortalecer vínculos emocionales con el cliente. Para ello, se explicará el concepto de marketing experiencial, las técnicas más efectivas, los efectos que genera sobre el cliente, así como

también los beneficios que ofrece a las marcas. Este enfoque será fundamental en la estrategia competitiva de las empresas, al ayudarles a fortalecer sus relaciones con el cliente, a través de la creación y ofrecimiento de experiencias únicas e inigualables para el cliente. Una vez detallado el marco teórico, se analizará el caso del parque temático de Walt Disney, Disneyland París, un claro ejemplo de cómo hacer del marketing experiencial la esencia de una marca. Se estudiará las técnicas que Walt Disney utiliza en los parques y a través de un análisis empírico cualitativo se verá si tienen el efecto deseado sobre sus visitantes.

### **1.3. Metodología de estudio**

En cuanto a la metodología de investigación, el trabajo constará de un análisis teórico, y un análisis empírico. En primer lugar, el análisis teórico conllevará una revisión de la literatura científica y académica con la que se definirá el concepto de marketing experiencial, los métodos más usados, y su impacto sobre la relación entre el cliente y la marca. En segundo lugar, se realizará un análisis empírico, de carácter cualitativo, a fin de estudiar como una gran empresa como Walt Disney, utiliza este tipo de marketing en sus parques. Se llevarán a cabo entrevistas en profundidad con las que se podrá obtener información sobre el recuerdo que tienen los visitantes sobre su experiencia en Disneyland París. Con la información recogida se observará la efectividad del marketing experiencial y específicamente, el marketing experiencial en Disneyland.

### **1.4. Estructura del trabajo**

Este trabajo se divide en cuatro capítulos. El primero es una introducción, donde se razona la relevancia del tema elegido. Se detalla también el objetivo principal del trabajo, la metodología y la estructura aplicada. El segundo capítulo expone una revisión teórica de la literatura para sentar las bases del marketing experiencial. El tercer capítulo conlleva un estudio del marketing experiencial de Disneyland París. El cuarto y último capítulo plantea las conclusiones y recomendaciones a partir de los datos recogidos en el trabajo. Se cerrará con la bibliografía utilizada.

## CAPÍTULO 2: EXPERIENCIA DEL CLIENTE

### 2.1 Introducción al marketing y su evolución

El marketing se empieza a considerar una disciplina a mitad del siglo XX aproximadamente. Al principio las estrategias de marketing se aplicaban con el único objetivo de incrementar los beneficios económicos. A este primer enfoque se le conoce como marketing transaccional. Su principal fundamento era: “*tengo un producto, ¿a quién se lo vendo?*”. Este planteamiento considera al comprador como un individuo estático y anónimo al que se le aplican las 4 P’s del marketing (*Product, Price, Promotion and Place*) y está orientado a la captación de compradores. Con el transcurso del tiempo, los clientes tenían mucha información y un nivel de exigencia más elevada por lo que la perspectiva de las empresas de “vender” se volvió obsoleta. De manera que hubo una evolución de un enfoque transaccional del marketing hacia un enfoque relacional (Córdoba López, 2009; Alcaide, 2012; Magro, 2013; Merino Valladolid, 2019).

La premisa en la que se enfoca el marketing relacional es “*tengo un cliente, ¿cómo y qué le vendo?*”. Al contrario del marketing transaccional, el relacional se centra en retener al comprador, ya que las empresas empiezan a considerar a los clientes leales como un activo preciado. Se dieron cuenta que estos clientes tenían una menor sensibilidad al precio, eran más abiertos a nuevos productos, realizaban compras más frecuentes y hacían recomendaciones a su entorno (Solomon et al., 1999; Magro, 2013). La tabla 1 refleja las diferencias entre ambos enfoques del marketing.

Tabla 1: Marketing Transaccional vs Marketing Relacional

<b>Marketing transaccional</b>	<b>Marketing relacional</b>
Se centra en la ventas individuales	Se centra en la retención de clientes
Resalta las características de los productos	Énfasis en la beneficios de los productos para satisfacer a los clientes
Plantea una visión a corto plazo	Plantea una visión a largo plazo
Existe un bajo nivel de compromiso con el cliente	Existe un alto nivel de compromiso con el cliente
Existe un nivel moderado de contactos con el cliente	Existe un alto nivel de contactos con el cliente
La calidad se centra, casi exclusivamente en el producto	La calidad incumbe a toda la organización

Fuente: Magro (2013)

En el seno del marketing relacional, aparece el marketing experiencial durante la década de 1980. A través del mismo, comienza a haber una concienciación del valor que tienen las emociones en el proceso de decisión de compra. Esta nueva orientación fue toda una revolución en la que se colocó la satisfacción experiencial en el centro de la estrategia de marketing. Se pasa a valorar al individuo como persona emocional en búsqueda de experiencias de consumo agradables, satisfactorias y amenas. La evolución hacia el marketing experiencial deja en un segundo plano el marketing tradicional apoyado en las premisas anteriormente explicadas del marketing transaccional, e incluso en los primeros estadios del relacional (Poulsson y Kale, 2004; Moral y Fernández, 2012; Magro, 2013).

Schmitt (1999), uno de los grandes autores del marketing experiencial, analiza los tres principales factores que permitieron la transición del marketing tradicional al marketing de las experiencias:

1. “*La omnipresencia de la Tecnología de la Información*”: La tecnología permite mandar y recibir información en diferentes formatos (voz, texto o imagen) desde diferentes medios y desde cualquier parte del mundo. Por tanto, se crea una conexión entre las empresas y los consumidores donde compartir un espacio experimental en cualquier circunstancia.

2. “*La supremacía de la marca*”. La tecnología permite la obtención de información al instante por lo que toda empresa se convierte en una marca que abarca todo. Esto hace que el producto pase a ser un facilitador de la experiencia.
3. “*La ubicuidad de las comunicaciones y el esparcimiento*”. Además de estar todo incorporado en la marca, todo su alrededor es una manera de comunicar. Esta comunicación es omnipresente, está directamente vinculada a la marca y no es de un solo sentido, ya que consumidores y otros grupos pueden también comunicarse con la empresa.

La Tabla 2 resume las principales diferencias entre el marketing tradicional y el marketing experiencial.

Tabla 2: El marketing tradicional vs marketing experiencial

<b>Marketing tradicional</b>	<b>Marketing experiencial</b>
Se basa en los beneficios y propiedades funcionales del producto o servicio.	Las experiencias son el enfoque principal de la empresa y suponen el estímulo principal de la decisión de compra.
El cliente es un individuo racional en la toma de decisiones.	El cliente es una persona racional y emocional. Justifican su decisión en estímulos sensoriales y buscan ser estimulados de una manera creativa.
Se puntualizan estrictamente la competencia y categoría del producto o servicio.	Se enfoca en el consumo y este se determina como una experiencia holística.
Los procedimientos usados para investigar son cuantitativos, analísticos y verbales.	Los procedimientos usados para investigar son ecléticos y no están asociados a ninguna ideología metodológica.

Fuente: elaboración propia a partir de Schmitt (1999)

## 2.2. El concepto de marketing experiencial

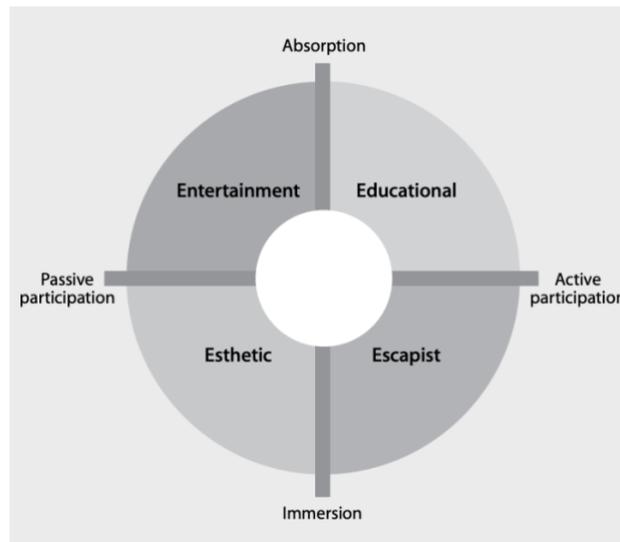
Pine, Gilmore y Schmitt son tres grandes autores sobre el marketing experiencial y cuyas teorías se consideran fundamentos de este tipo de marketing (Medina et al., 2021). Pine y Gilmore

publicaron en 1998 su libro *Welcome to the Experience Economy* en el que analizan la presunción del surgimiento de una etapa económica basada en un nuevo tipo de consumidor en búsqueda de la experimentación de oportunidades, sensaciones y recuerdos (Moral y Fernández, 2012; Magro, 2013). Estos autores revelaron que la economía de servicios estaba anticuada y obsoleta y explicaban las experiencias de la siguiente forma: “*Si te pagan por algo físico que ofreces entonces estás en un mercado de bienes, si te pagan por las actividades que ofreces estás en un mercado de servicios y si te pagan por el tiempo que pasan contigo, estás en el mercado de experiencias*” (Alfaro, 2012; Magro, 2013).

Pine y Gilmore (1998) reconocen cuatro tipos de experiencias del consumidor basadas en dos dimensiones (Figura 1):

1. “*El grado de participación del consumidor*” (eje horizontal):
  - Participación activa (“*Active participation*”): el individuo es una pieza fundamental del desarrollo y realización de su propia experiencia.
  - Participación pasiva (“*Passive participation*”): la implicación del individuo durante la experiencia no es necesaria o determinante para el buen desempeño y el éxito de la misma.
2. “*El grado de relación o conexión del consumidor con el contexto de la experiencia o actividad*” (eje vertical):
  - De absorción (“*Absorption*”): el sujeto evalúa y valora mentalmente la actividad que vive.
  - De inmersión (“*Immersion*”): el sujeto participa y contribuye de forma directa en el desarrollo de la experiencia de un modo físico o virtual.

Figura 1: Modelo de Pine y Gilmore



Fuente: Pine y Gilmore (1998).

Como se menciona previamente y se ilustra en el diagrama (Figura 1) estos autores identifican cuatro tipos de experiencias correspondientes al grado de participación y conexión durante la experiencia:

- a) Entretenimiento (“*Entertainment*”): aquellas experiencias movidas por la absorción pasiva del entorno a nivel cognitivo.
- b) Educativo (“*Educational*”): las experiencias que implican al individuo activamente y suponen un aprendizaje cognitivo estimulado por su propia inclinación a profundizar en sus conocimientos.
- c) Evasión (“*Escapist*”): las experiencias que precisan la participación activa del individuo para poder conseguir el máximo disfrute.
- d) Estética (“*Esthetic*”): las experiencias que se viven a través del deleite y contemplación del lugar y el entorno en el que ocurre.

Cada tipo de experiencia presenta al consumidor algo distinto. Como explican Moral y Fernández (2012) el fin de los clientes que participan en una experiencia educativa es aprender; los de una experiencia de entretenimiento es sentir; para las experiencias estéticas es estar en un sitio específico; y por último para las experiencias de evasión es hacer. Normalmente, serán más

atractivas y enriquecedoras aquellas experiencias que engloban características de los cuatro marcos (Medina et al., 2021).

Por otro lado, Schmitt enfatiza la importancia de asegurar la implicación del consumidor a través de vinculación emocional durante la experiencia además de atender a su satisfacción y preservación. Su teoría la detalló en sus obras *Experiential Marketing* (1999) y *Customer Experience Management* (2003). La clave está en que el consumidor no compra un producto o servicio, adquiere la percepción que tiene de este mediante las vivencias que este le produce (Moral y Fernández, 2012; Magro, 2013).

Esta idea gravita alrededor de lo que Schmitt denota como *Customer Experience* (experiencias de consumo). Consiste en un conjunto de interrelaciones entre un consumidor y un elemento de la marca que establecen una reacción positiva para el individuo. La evaluación de esta experiencia personal ocurre mediante la comparación de los estímulos percibidos y las expectativas del individuo (Schmitt, 1999; Shaw y Ivens, 2005; Walls et al., 2011; Moral y Fernández, 2012). A lo largo de su vida, el consumidor va recopilando sucesos, en su proceso constante de aprendizaje, aumentando así su nivel de conocimiento. De esta manera, surge el carácter personal e intangible de las experiencias que llevan a interpretaciones y respuestas únicas e inimitables en cada individuo que pueden surgir de manera consciente e inconsciente (Tsai, 2005; Moral y Fernández, 2012).

Schmitt (1999; 2003) determina cinco elementos que influyen en el desarrollo de cinco tipos de experiencias. Estos factores constituyen lo que denomina como *Strategic Experiential Modules* (*SEM*), lo que en español sería Módulos Experienciales Estratégicos (MEE):

- a) Sensaciones (“*Sense*”): la experiencia está formada por estímulos sensoriales que se perciben por medio de los 5 sentidos. Es imprescindible analizar y entender cómo el consumidor percibe los distintos elementos.
- b) Sentimientos (“*Feel*”): la experiencia está ligada a las sensaciones y emociones del consumidor. El fin es establecer sucesos afectivos para suscitar un vínculo afectivo con

la marca. Lara Magro (2013) da el ejemplo de Amazon, ya que esta empresa ha instaurado experiencias de compra positivas al satisfacer necesidades de manera eficaz y rápida. En su plataforma se puede adquirir cualquier producto que se necesite en cualquier instante transmitiendo confianza y creando así un vínculo especial con sus clientes más leales.

- c) Pensamientos (“*Think*”): la experiencia se basa en el desarrollo de procesos mentales estimulados por la creatividad y resolución de obstáculos para el individuo. Schmitt distingue entre dos maneras de pensar:
- De manera convergente: caracterizado por resolver problemas concretos que tienen una única solución. Un ejemplo es ir a Decathlon a comprar una bicicleta y al preguntar al vendedor las características que hacen a una bicicleta superior a otra, éste contesta de forma convergente.
  - De manera divergente: caracterizado por analizar el conflicto desde distintas perspectivas y hallar múltiples soluciones. Un ejemplo son las controvertidas y famosas campañas publicitarias de la empresa Benetton. El fin es que el consumidor se involucre en la campaña tomando una postura positiva o negativa creando una sucesión de experiencias y sensaciones (Magro, 2013).
- d) Actuaciones (“*Act*”): la experiencia está vinculada al comportamiento, las percepciones personales o el estilo de vida. Hacen al individuo una propuesta de cambio de manera natural en su modo de vida. Por ejemplo, Nike y su eslogan “*Just do it*” (“*Simplemente hazlo*”) (Magro, 2013).
- e) Relaciones (“*Relate*”): la experiencia está relacionada con los roles sociales, los grupos referentes o valores culturales. Especifica dos concepciones: la aspiración individual de superación y la búsqueda de aceptación de la sociedad. Por ejemplo, Harley Davidson vincula a las personas con un rol social determinado (Magro, 2013).

Los cinco tipos de experiencias que surgen a través de los Módulos Experienciales Estratégicos (MEE) según Schmitt (1999; 2003) son:

1. Marketing de sensaciones: el objetivo es aportar satisfacción, estética, emoción y belleza a través de estrategias que lleven a cabo una estimulación sensorial.
2. Marketing de sentimientos: el objetivo es aludir a los sentimientos positivos del consumidor durante su proceso de consumo del producto o servicio.
3. Marketing de pensamientos: el objetivo es evocar en el consumidor pensamientos elaborados y creativos en torno a la marca. Se utiliza una combinación de intriga, sorpresa y en ocasiones provocación para activar pensamientos creativos en el consumidor hacia la información que está adquiriendo o la situación que está viviendo.
4. Marketing de actuaciones: el objetivo es que el consumidor viva experiencias relacionadas con elementos físicos (señales corporales, acciones motoras y cuerpo del individuo), las tendencias del comportamiento y los hábitos, además de sucesos fruto de interacciones con otras personas.
5. Marketing de relaciones: el objetivo es crear experiencias con un amplio y profundo contexto cultural y social que se refleja en la marca. El suceso incluye conexiones con otros individuos, entidades o grupos sociales.

Adicionalmente, para el desarrollo de cada uno de los cinco tipos de marketing explicados anteriormente son imprescindibles lo que Schmitt llama *Experience Providers* o *ExPros* (Proveedores de Experiencias). Los *ExPros* son herramientas orientadas a establecer experiencias fundamentadas en un conjunto de sentimientos, sensaciones, actuaciones, pensamientos o relaciones mediante la utilización de la comunicaciones interna y externa de la organización, la creación de su identidad verbal y visual (símbolos, logotipo y nombre), la presencia que tiene el producto (envase y diseño), las marcas (el desarrollo de nuevos productos y eventos), el contexto y ambiente (establecimiento y sitio de contacto con el consumidor), los medios electrónicos (experiencias interactivas) y los empleados de la empresa (Moral y Fernández, 2012; Magro, 2013).

### 2.3. ¿Qué son las experiencias?

Hay muchos autores que han estudiado y analizado el concepto de experiencia en el marketing. Cada autor se enfoca en diferentes aspectos y características de las experiencias (que se explican posteriormente), pero hay tres aspectos comunes a destacar (Barrios, 2012):

- (1) Las experiencias son subjetivas, mentales y son la consecuencia de los diversos puntos de contacto entre el consumidor y la marca (directa o indirecta, controlable o incontrolable) (Tynan, 2009; Huang y Choi, 2019).
- (2) Pueden englobar distintos tipos de relaciones (incluyendo compradores y la marca) (Tynan, 2009; Barhorst et al., 2021).
- (3) Las relaciones entre la marca y el cliente son multidimensionales ya que conlleva la construcción de diferentes respuestas de los clientes (Tynan, 2009; Lee y Park, 2019; Godovykh y Tasci, 2020).

Entre los autores más conocidos que analizan las experiencias destacan Kotler (1973), Holbrook y Hirschman (1982), Pine y Gilmore (1998), Schmitt (1999 y 2003), Lenderman y Sánchez (2008), Brakus et al. (2009), y Biedenbach y Marell (2010). Kotler (1973) es considerado como un pionero de las experiencias centradas en estimular el consumo y una proximidad con la identidad corporativa de una empresa. Afirma que la decisión de compra de un cliente responde a algo más que el producto tangible; y así creó el concepto de “*Total Product*”, compuesto por todos los elementos que acompañan al producto beneficiando al comprador (servicios de punto de venta, financiación, garantías o recompensas). Hizo mucha divulgación sobre el poder que tiene la atmósfera establecida por la marca sobre el comportamiento del cliente en toda experiencia (Medina et al., 2021).

Posteriormente, Holbrook y Hirschman (1982) destacaron el papel clave que tienen las emociones en el comportamiento del consumidor en cada experiencia y cuestionan que el proceso de toma de decisiones se base únicamente en una sucesión de argumentos racionales. Estos autores dieron pie al análisis y estudio de las experiencias de compra del consumidor y su uso del producto. Holbrook y Hirschman cuestionaron fuertemente el modelo tradicional racional de decisión, ya que ignora la influencia de los sentidos, las emociones, los sueños y las fantasías, es decir, la estética

emocional del consumo (Holbrook y Hirschman, 1982; Moral y Fernández, 2012). Es precisamente esta perspectiva emocional lo que posibilita al marketing experiencial distinguirse como un nuevo concepto del marketing (Price et al., 1995; Medina et al., 2021).

Pine y Gilmore (1998) en su libro *Experience Economy*, analizan en profundidad la conceptualización de la experiencia del consumidor como fundamento de su comportamiento (Moral y Fernández, 2012). Pine y Gilmore (1998) sostienen que una experiencia se produce cuando una empresa utiliza sus recursos intencionalmente, sus productos de manera complementaria y el compromiso del comprador para crear en su mente un acontecimiento memorable (Medina et al., 2021). La importancia de este ensayo tuvo un gran impacto en el desarrollo posterior de muchas investigaciones como las hechas por Addis y Holbrook (2001), Prahalad y Ramaswamy (2004), Tsai (2005), Oh et al. (2007), Walls et al. (2011), Carù y Cova (2003), así como Schmitt (1999 y 2003), otro investigador en el campo del marketing experiencial (Moral y Fernández, 2012). Este último autor marcó un antes y un después en la determinación del marco teórico que estamos analizando. En sus trabajos insiste en la importancia de involucrar al cliente y conseguir una conexión emocional en toda experiencia, más allá de centrarse en la satisfacción y lealtad del mismo (Medina et al., 2021).

En 2004 la *International Experiential Marketing Association* (IXMA) elabora un manifiesto sobre el Marketing Experiencial. En él se define esta área del marketing como aquel asentado en experiencias auténticas e individuales destinadas a fomentar la interacción personal entre la marca y el consumidor, proporcionando un beneficio claro y valioso para el individuo, por medio de la innovación y el uso de técnicas que lleguen al cliente de manera creativa y convincente (Moral y Fernández, 2012).

Entre las aportaciones más recientes aparece la de Lenderman y Sánchez (2008), quienes ratifican que el mundo del marketing está en proceso de cambio y con él la forma en que se desarrollarán las empresas en las próximas décadas. Esto se debe al poder que tiene un consumidor bien informado que exige vivir experiencias ajustadas a cada uno, fácilmente memorables, emocionales, sensoriales, y llenas de significado. Según Lenderman y Sánchez (2008) el marketing experiencial trata de crear "magia" para el cliente, siendo esa magia la experiencia misma,

reiterando que el marketing del futuro se basará completamente en brindar algún tipo de experiencia, por lo que es necesario profundizar en el conocimiento y estudio del marketing de la experiencia. En el futuro, solo las marcas capaces de proporcionar experiencias adecuadas a los compradores serán las que triunfen, y por tanto las características o beneficios de sus productos y servicios pasarán a un segundo plano (Moral y Fernández, 2012).

Un año más tarde, Brakus et al. (2009), distinguen diferentes dimensiones experienciales y construyen lo que se ha denominado "*Brand Experience Scale*". Este concepto es una métrica de la experiencia que esclarece la satisfacción y lealtad del cliente por medio de asociaciones con la personalidad de la empresa. La medición incluye cuatro dimensiones: afectiva, sensorial, comportamiento e intelectual (Medina et al., 2021). Biedenbach y Marell (2010), por su parte, establecen y especifican la influencia de la experiencia del consumidor en el valor de marca en el entorno de los servicios B2B. En su análisis, muestran cómo crear una experiencia de consumo positiva tiene un impacto directo en la percepción del valor de la marca y la interrelación del cliente con la marca. Este impacto se traduce en un resultado positivo y duradero en la cuenta de resultados de la empresa (Firat et al., 1991; Medina et al., 2021).

Los últimos ensayos elaborados en el campo que está siendo analizado se han enfocado en el impacto positivo que ocurre al aplicarse una perspectiva de marketing experiencial basada en la satisfacción y lealtad del consumidor (Lee et al., 2010; García Bobadilla, 2010; Wang y Lin, 2010; MingShing et al., 2010; YouMing, 2010).

#### **2.4. El concepto de experiencia de cliente**

La Real Academia Española de la Lengua (R.A.E.) define una experiencia como “(1) *Hecho de haber sentido, conocido o presenciado alguien algo. (2) Práctica prolongada que proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo. (3) Conocimiento de la vida adquirido por las circunstancias o situaciones vividas. (4) Circunstancia o acontecimiento vivido por una persona*”. Por lo tanto, una experiencia puede ser activa o pasiva para el implicado, dependiendo de si se da una interacción o no, y si se obtienen resultados concretos (aprendizaje y/o desarrollo de habilidades) (Barrios, 2012). Por otro lado, como se explica en el libro *People Buy You* (Blount, 2010), un negocio es sencillamente: “resolverle un problema a otra persona”, y para ello hay que

entablar una relación ya que así es como se identifica la necesidad o problema (Castiblanco Talero, 2016). Además, razona como la sociedad actúa primero basándose en sus emociones, y luego después intenta justificar este comportamiento con lógica racional (Casas-Casas, 2017). En consecuencia, el concepto de experiencia de cliente se basa en entablar una relación con el cliente por medio de experiencias emocionales positivas que afianzan la relación del comprador con la empresa. De esta manera, cuando una persona puede optar entre dos empresas que le resuelven su problema o necesidad, elegirá aquella que mejor le haya hecho sentir en su proceso de decisión de compra. En definitiva, a igualdad de productos, se elegirá aquella empresa que le haya ofrecido una mejor experiencia (Blount, 2010).

Actualmente todo producto y servicio conlleva una experiencia antes, durante y después de la transacción (Castro Fonseca, 2014). Además, el posible comprador interactúa con la empresa mediante múltiples puntos de contacto en innumerables medios y canales, lo que resulta en decisiones de compra más complejas (Lemon y Verhoef, 2016). Toda interacción genera una experiencia puntual y esta tiene lugar en el momento en el que el consumidor busca un producto o servicio, cuando está en el punto de venta y cuando se lleva a cabo la consumición (Brakus, Schmitt y Zarantonello, 2009). Una empresa que, por ejemplo, ofrece descuentos fraudulentos y engañosos o una falta de trato personal carece de calidad en esta experiencia puntual del consumidor y tiene un efecto en el resultado final o futuro (Meyer y Schwager, 2007). Por tanto, hay que tener en cuenta el momento del proceso de compra para saber cómo crear experiencias positivas a lo largo del proceso para poder conseguir una gran experiencia total.

- A través del producto o servicio

La experiencia originada por el producto o servicio puede ser directa, si el consumidor está en contacto físico con este, o indirecta, si la empresa está presentando el producto (por ejemplo, visualizado en un anuncio). De cualquier modo, el producto es el protagonista en la creación de emociones y necesidades entre los consumidores. El factor clave para la creación de una experiencia mediante un producto es su diseño o imagen. El cliente quiere ciertos detalles no porque hagan al producto mejor a otros, sino por lo que significa para él. Un buen diseño de producto y enfocado al público objetivo puede ayudarles a sentirse mejor y fortalecer el sentido de identidad personal en un grupo social. Por lo tanto, el producto ofrece no solo beneficios

funcionales, sino también beneficios simbólicos. Es por esto por lo que se tiene que invertir en estética (materiales, formas, estilos, colores, etc.) y en su presentación (embalaje, formularios, etc.) (Magro, 2013).

- A través del punto de venta

El consumidor se expone de manera pasiva al establecimiento y es sensible a los elementos emitidos ya sea para bien o para mal. Estos elementos o factores pueden ser desde la manera de colocar los productos, el olor percibido del lugar o la conducta de los empleados. Los seres humanos responden a emociones y estímulos, y recibimos la información mediante los sentidos, por lo que se debe hacer un esfuerzo para estimular las vías sensoriales de los compradores. Es necesario elegir los desencadenantes exactos para crear una experiencia propia, específica, esperada y óptima para cada momento del proceso de compra (Callís Bañeres, 2008; Magro, 2013).

Los trabajadores de un establecimiento o marca merecen una mención aparte por la influencia que tienen sus acciones sobre la satisfacción del cliente. Asegurar la correcta atención al cliente debe ser el objetivo principal de todo empleado. Como empresa es complicado asegurar que esto se cumple en todas las interacciones con el cliente, pero sí hay varios factores que se saben que afectan al comportamiento de trabajador: satisfacción laboral, y compromiso con la función y con la marca. Se ha comprobado como la satisfacción en el puesto de trabajo constituye la actitud y disposición del individuo en sus obligaciones laborales. Además, esa satisfacción y compromiso se ha asociado a elementos como accesibilidad a formación, premios y beneficios, o relaciones interpersonales. En otras palabras, para generar satisfacción en el cliente toda experiencia debe de tener personal competente, entrenado y con posibilidad de obtener privilegios en base a sus acciones (Pérez Ciordia, 2013; Páramo, 2016; Bejarano, Suárez y Vera, 2018)

- A través del consumo

La experiencia también surge cuando el cliente consume y utiliza el producto o servicio. Esta experiencia es multidimensional e implica cuestiones como los sentimientos, la imaginación y la diversión. Es común también que estas cuestiones sucedan durante y después de consumir el producto o servicio. Algunos ejemplos serían hacer rafting, comer en un restaurante o visitar un museo (Magro, 2013). En este sentido es muy importante generar un buen y gran impacto en el

consumidor ya que es la última posibilidad de crear una conexión y es muy probable que vaya a compartir su experiencia con amigos, familiares o terceros.

Aun sabiendo los puntos de contacto clave en la creación de experiencias, en la revisión de la literatura del marketing no queda claro cuáles son las características que las hacen buenas o malas. Pine y Gilmore (1998) sostienen que el éxito está en que “*los clientes la encuentren única, memorable y perdurable en el tiempo*” (Vásquez-Patiño y Rueda-Barrios, 2019). Arnold y Reynolds (2003) definen las experiencias extraordinarias como altamente emocionales y persistentes en el tiempo. Según Gilmore y Pine (2002), al diseñarlas la empresa se debe asegurar que las experiencias sean funcionales, atractivas, persuasivas y memorables, y que tengan un propósito. Frow y Payne (2007) plantean la idea de que una gran experiencia es la que consigue convertir a los clientes en defensores del negocio.

La clave entonces es conseguir una experiencia que sea única y memorable, ya que de esta manera se fortalecen las relaciones con el consumidor. El marketing sensorial es un gran recurso en la creación de estas experiencias. En las últimas décadas, se han llevado a cabo muchos estudios sobre cómo el comportamiento del consumidor, y su experiencia se ven influenciados por factores visuales, táctiles, auditivos, olfativos y gustativos. El objetivo final es que los consumidores actúen según sus propios impulsos y emociones, en lugar de su racionalidad. Para muchos consumidores el placer, la percepción y la sensación son más determinantes que el precio, porque muchos productos hoy en día son muy similares a nivel técnico y deben buscar la manera de diferenciarse (Barrios, 2012).

#### **2.4.1. El marketing sensorial para crear experiencias**

##### El sentido del tacto

Se considera un sentido fundamental y vital, ya que hay quienes consideran los demás sentidos como especializaciones de este. Para percibir un sabor el alimento debe tocar la lengua. El olor debe ponerse en contacto con la pituitaria o el sonido chocar con el tímpano para iniciar la vibración necesaria. Además, somos capaces de ver un objeto cuando la luz que radia o refleja da a la retina (Alfaro, 2012; Magro, 2013).

Hay expertos como Rieunier (2002) que consideran el tacto como uno de los determinantes primordiales de la sensación de bienestar. Por ejemplo, en un restaurante hay varios elementos claves que influyen en la percepción de la atmósfera de los consumidores como son la suavidad o sedosidad de las servilletas, el peso de los cubiertos o la comodidad de la silla (Barrios, 2012).

Las industrias que más se benefician de enfocarse en este sentido son el automovilístico, el de restauración, el hotelero, el de tecnología o el de moda donde el tacto permite evaluar la calidad de los componentes. Además, en estos mercados la apreciación de los materiales se relaciona con la sensación de bienestar. Por ejemplo, en un restaurante hay varios elementos claves que influyen en la percepción de la atmósfera de los consumidores como son la suavidad o sedosidad de las servilletas, el peso de los cubiertos o la comodidad de la silla (Rieunier, 2002; Barrios, 2012; Manzano et al, 2012; Allut Nuñez, 2021). McDonald's, por ejemplo, renovó sus sillas de metal y duras por sofás. Esto hizo que los clientes pasaran más tiempo en el establecimiento al percibir una mayor calidad en la experiencia (Hultén et al, 2009; Allut Nuñez, 2021).

LEGO es un ejemplo de marca que, sin ser de las industrias previamente mencionadas, basa su creación de experiencias en desarrollar el sentido del tacto (junto con la vista por la elección de colores llamativos). En todas las tiendas, niños y adultos pueden crear sus propias minifiguras, y jugar con diferentes escenarios y piezas. La tienda está organizada para poder disfrutar de manipular todos los productos LEGO. En la imagen 2 se puede ver un ejemplo de tienda LEGO (LEGO® Stores, n.d.).

Imagen 1: Tienda LEGO



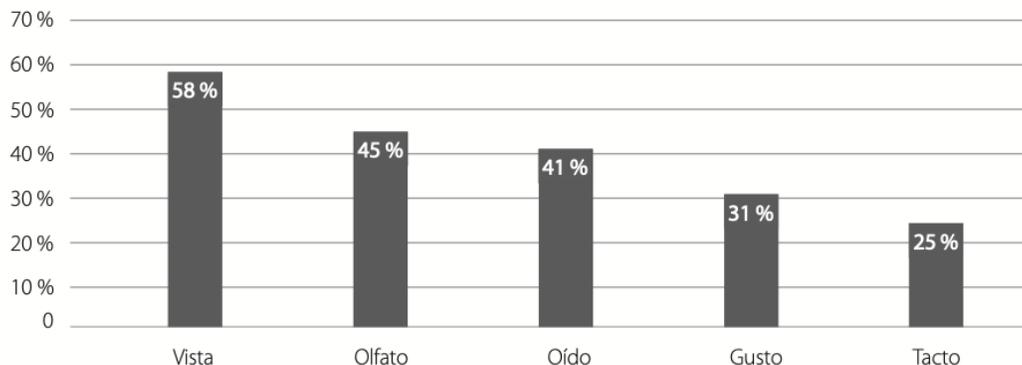
Fuente: LEGO Stores, n.d.

## El sentido del olfato

Los seres humanos somos capaces de detectar 10.000 olores distintos (Buck y Richard, 1991). Para muchos expertos, estimular el sentido del olfato es la manera más sencilla de ocasionar experiencias sensoriales. Además, hay estudios empíricos que han demostrado como hay fragancias que producen un estado de placer y que puede llegar a mejorar en un 40% nuestro estado de ánimo (Lindstrom, 2005). Los estudios realizados sobre cómo se reconocen los olores en el tiempo muestran que los olores ya detectados se mantienen en el cerebro durante largos períodos de tiempo (Medina, Riesco y Tejero, 2021). Engen y Ross (1973) demostraron como el reconocimiento de un olor se ve reducido a un 70% de manera inmediata tras ser expuesto y pasado un año se reduce al 65%. Asimismo, en el estudio que hicieron Lawless y Cain (1975) comprobaron como la curva de memoria u olvido es más plana si se compara con los recuerdos obtenidos por los demás sentidos (Krishna, 2011). Añaden también que un recuerdo se ve reducido al 85% tras ser expuesto y después de un mes al 75%.

Según Manzano et al, en 2011 eran ya un 35% de las empresas más conocidas y prestigiosas las que habían puesto en marcha este recurso (Singapore Airlines, Abercrombie &Fitch y Starbucks, entre otras). El gráfico 1 recoge la influencia que tienen los diferentes sentidos de una persona en la decisión de compra. Se puede ver como el olfato es, después de la vista, el más influyente sobre la decisión de compra. Esto demuestra que, la asociación de un aroma u olor con la marca que reciba el posible comprador durante la experiencia es capaz de fomentar la compra.

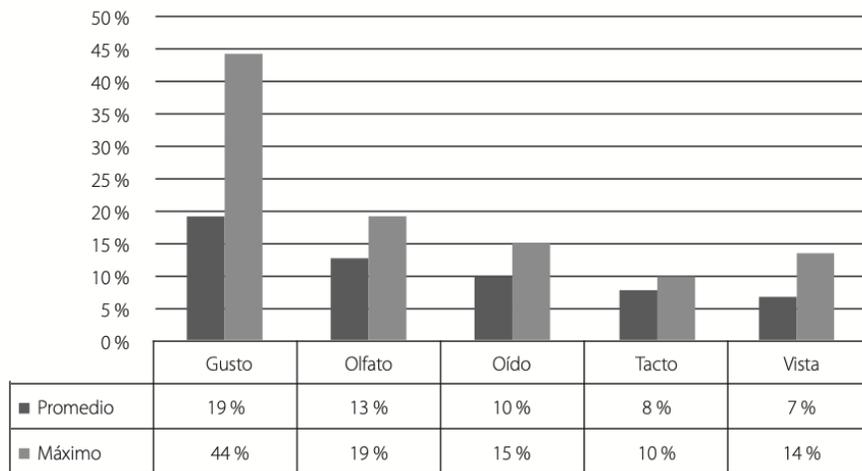
Gráfica 1: Impacto de los sentidos en la decisión de compra



Fuente: Medina, Riesco y Tejero (2021)

Adicionalmente, el olfato genera, entre todos los sentidos, el segundo grado de fidelidad más alto, después del gusto (Gráfico 2). Como se explicará más adelante el gusto es el sentido más complejo y completo de todos, y por esta razón se lleva el primer puesto. Gracias a estas investigaciones reflejadas en ambos gráficos (1 y 2) se puede concretar que es el olfato el estímulo en el que las empresas deben invertir en toda experiencia para aumentar las ventas y la fidelización de los consumidores con la marca. Dicho en otras palabras, desarrollar un aroma específico durante la experiencia puede llegar a ser la clave (Medina, Riesco y Tejero, 2021).

Gráfica 2: Influencia de los sentidos sobre la fidelidad



Fuente: Medina, Riesco y Tejero (2021)

La complicitad de los olores es que su percepción varía entre personas dependiendo de varias variables, entre ellas sexo y edad (Barrios, 2012):

- Las mujeres tienen una mayor sensibilidad a los olores comparado con los hombres. Además, cada sexo tiene reacciones diferentes a un mismo olor. Por ejemplo, las mujeres tienen una mayor sensibilidad al olor a champú y los hombres permanecen durante más tiempo en un área con un aroma picante (Hirsch, 1995).
- El sentido del olfato se debilita al envejecer y por tanto la percepción de los olores varía según la edad del consumidor (Doty, Newhoue y Azzalina, 1985).

Un ejemplo de marca que utiliza el olor para atraer a clientes es Zara Home. En 2020 se llevó a cabo un estudio que analizaba la percepción que tiene la población sobre el olor de esta reconocida

tienda. En sus conclusiones se vieron como un 66,4% de los encuestados reconocieron el olor identificativo de la tienda y lo describieron como olor dulce, fresco, limpio, a vainilla o a hogar. Además, es muy interesante que un 55,9% afirmaron que comprarían para uso personal el olor característico de la marca. Por último, hay que destacar que casi un 84% de los encuestados manifestaron que el olor de esta tienda de Inditex, Zara Home, les permite disfrutar de una mejor y más especial experiencia de compra (Gómez Gallo y Hernández Zelaya, 2020).

### El sentido del gusto

Es el sentido que menos estudios e investigación tiene, ya que su aplicación es reducida. El único ámbito en el que se reconoce su efectividad es la industria gastronómica (Gómez y Mejía, 2012). Hay solo cinco sabores puros que los seres humanos pueden identificar que son salado, dulce, amargo, agrio y umami. Este último fue hallado por investigadores japoneses y significa “delicias” o “sabroso”. El sabor es el del glutamato monosódico (MSG) o proteína pura (Ikeda, 2002; Barrios 2012).

El sentido del gusto es el más complejo, ya que para hacer su función combina todos los demás y se crean experiencias multisensoriales que permiten ser mejor recordadas en el tiempo (Krishna, 2011). En primer lugar, interviene el sentido del tacto cuando las manos manipulan el producto y cuando los labios y la lengua lo hacen también. En segundo lugar, la vista se encarga de analizar componentes como el estado, la forma o el color. En tercer lugar, el olfato identifica los matices que ayudan en la decisión de si consumir o no el producto. En cuarto y último lugar, el sentido de audición percibe los ruidos realizados al masticar el producto (Manzano et al., 2012; Medina, Riesco y Tejero, 2021).

La alta cocina es un mercado en crecimiento donde cada chef crea su propia marca personal. En un estudio se pudo analizar la respuesta emocional que tiene cada plato del restaurante L’Escaleta. Se concluyó que hay diferencias en el impacto en función de la simpleza de los ingredientes. Además, se vio como los platos salados comparando con los dulces despertaban un mayor entusiasmo y concentración (Mengual Recuerda, 2019).

### El sentido del oído

El sentido del oído no se controla voluntariamente. Al igual que el sentido del olfato, están constantemente activos por lo que son los dos sentidos más interesantes para las empresas. Estimular estos sentidos durante la experiencia es útil como herramienta, ya que se emiten mensajes tanto a la parte consciente como al subconsciente (Medina, Riesco y Tejero, 2021). Además, hay varios estudios que han podido demostrar que escuchar música libera endorfinas en el cuerpo, lo que genera la sensación de placer en el cerebro (Merino Valladolid, 2019) que beneficia a la percepción que tiene el consumidor sobre la experiencia y, por tanto, la marca.

En la tabla 3, Bruner (1990) recogió las conclusiones de diversas investigaciones acerca de cómo la música, según se varíen elementos o variables, puede generar diferentes emociones (Medina, Riesco y Tejero, 2021). Adicionalmente hay varios estudios que han identificado el mejor tipo de música para lugares específicos (Barrios, 2012). Por ejemplo, en una bodega de vinos la música clásica eleva la sensación de calidad (Areni y Kim, 1993).

Tabla 3: Características musicales para generar distintas expresiones emocionales

Emotional Expression									
Music element	Serious	Sad	Senti-mental	Serene	Humorous	Happy	Exciting	Majestic	Frightening
<b>Mode</b>	Major	Minor	Minor	Major	Major	Major	Major	Major	Minor
<b>Tempo</b>	Slow	Slow	Slow	Slow	Fast	Fast	Fast	Medium	Slow
<b>Pitch</b>	Low	Low	Medium	Medium	High	High	Medium	Medium	Low
<b>Rhythm</b>	Firm	Firm	Flowing	Flowing	Flowing	Flowing	Uneven	Firm	Uneven
<b>Harmony</b>	Consonant	Dissonant	Consonant	Consonant	Consonant	Consonant	Dissonant	Dissonant	Dissonant
<b>Volume</b>	Medium	Soft	Soft	Soft	Medium	Medium	Loud	Loud	Varied

Fuente: Bruner (1990, p.8)

Otro punto importante de la música es que es también capaz de controlar las multitudes. Dependiendo del ritmo de la música se puede controlar la velocidad y el tiempo que el cliente pase en el establecimiento o recinto. Por ejemplo, una música más lenta aumenta el tiempo que este

pasa en el local lo que puede llegar a aumentar su gasto (Barrios, 2012). Además, puede influir en la percepción del tiempo. Por ejemplo, en Colombia se llevó a cabo un estudio que analizó el efecto que tiene la música en los *call centers*. Se concluyó que la música reduce la percepción del tiempo de espera (Hernández y Santibáñez Rodríguez, 2018). En definitiva, la música en toda experiencia completa el espacio o el ambiente creado por la marca e influye en el comportamiento de los consumidores.

### El sentido de la vista

Actualmente vivimos en un mundo plagado de estímulos visuales por lo que este sentido es clave en el proceso de decisión de compra no racional para la mayoría de los seres humanos. La vista percibe el 83% de la información lo que hace a este sentido el más usado y desarrollado (Manzano et al., 2012). Es clave que las marcas pongan mucha atención en sus estímulos visuales: nombre, logo, diseño del producto y *packaging* (Hultén, 2011; Medina, Riesco y Tejero, 2021). Por ejemplo, para estos dos últimos elementos (*diseño y packaging*), se llevó a cabo un estudio que sostuvo que añadir afirmaciones relacionadas con las propiedades nutricionales del alimento como “bajo en grasa” tiene un impacto en el consumo de productos, al aumentarse la percepción de porción adecuada de este y la reducción del sentimiento de culpa (Wansink y Chandon, 2006). Esto es muy interesante en la creación de experiencias ya que hay que poner especial cuidado en elementos como el estilo de la decoración o las palabras usadas en toda señalización.

Por otro lado, los colores y formas son el primer método utilizado por el consumidor para identificar y diferenciar. Las marcas asociadas a un color en concreto son mejor recordadas por el consumidor inconscientemente. Un ejemplo de esto es Coca Cola y su característica tonalidad de color rojo que tiene patentada (Merino Valladolid, 2019). Dada la importancia que tiene el elemento del color en una marca, a continuación, en la tabla 4 se resume el perfil de cada color.

Tabla 4: Los colores y su significado

Color	Significado
<b>Blanco</b>	Transmite pureza, calma, frescor y limpieza. Además, da una sensación de luminosidad y sobriedad.

<b>Negro</b>	Representa dos ámbitos: muerte, misterio y oscuridad, además de dignidad y nobleza.
<b>Rojo</b>	Expresa energía y fuerza. Es el símbolo tanto de la violencia como del amor. Es un color muy estimulante, ya que incrementa la presión sanguínea y puede también inducir el apetito. Muy utilizado en restaurantes y en la barra de los bares.
<b>Naranja</b>	Es muy parecido al rojo, pero es más amigable. Por ejemplo, Burger King utiliza este color principalmente.
<b>Rosa</b>	Simboliza dulzura, fascinación, ternura y bondad. Muy utilizado por empresas dedicadas a comercializar dulces.
<b>Amarillo</b>	Representa alegría, simpatía y picante. Asociado con algunos tipos de condimentos o salsas en alimentación. Es popular en pastelerías y casas de té.
<b>Verde</b>	Tiene un efecto calmante y expresa esperanza. Se asocia con la naturaleza. Es un color arriesgado, porque si no se utiliza adecuadamente puede llegar a generar rechazo.
<b>Azul</b>	Significa frescura, transparencia, serenidad y confianza. Usar el azul oscuro en el logotipo de una empresa emite sabiduría y madurez. Muy utilizado por empresas que comercializan con aguas embotelladas, ya que buscan transmitir pureza.

Fuente: elaboración propia a partir de Barrios, 2012; Merino Valladolid, 2019; Magro, 2013

Por último, la luminosidad en el ambiente es otro componente clave para el sentido de la vista. Cuanta mayor luz natural o artificial halla, mayor será la sensación de salud y bienestar (Rieunier, 2002; Barrios, 2012). Por otro lado, un ambiente con poca luz crea un espacio más íntimo y misterioso. Las empresas deben tomar esto como una herramienta a su favor.

## 2.5. Las emociones en las experiencias de cliente

Las emociones son la consecuencia de toda experiencia y aquellas que son positivas son el efecto buscado en el marketing experiencial. La Real Academia Española de la Lengua (R.A.E.) define emoción como “(1) *Alteración del ánimo intensa y pasajera, agradable o penosa, que va*

*acompañada de cierta conmoción somática. (2) Interés, generalmente expectante, con que se participa en algo que está ocurriendo*". Cada ser humano siente y percibe una emoción singularmente, influido por experiencias anteriores, situaciones personales y aprendizajes (Magro, 2013).

Como se ha abordado, las emociones estuvieron consideradas como poco importantes durante mucho tiempo y se le daba mayor relevancia a la parte racional del consumidor (Magro, 2013). Tras los ensayos llevados a cabo por grandes autores, las empresas se percataron del poder que tienen las emociones a la hora de promocionar sus productos y servicios. Además, muchas intentaron utilizar la emoción en su estrategia de marca y en la creación de productos y servicios (Shedroff et al., 2008). Coca-Cola es un gran ejemplo a la hora de generar emociones positivas en el cliente. Una de sus más exitosas campañas ha sido la llamada "comparte una Coca-Cola con" en la que se podían personalizar las bebidas. El objetivo era infundir las emociones que producen compartir momentos de calidad con otras personas. Esta campaña obtuvo 250 millones de ventas en Australia, un país que en ese momento no superaba los 23 millones de habitantes (Moye, 2016). Otro ejemplo es Red Bull y su slogan "Red Bull te da alas". Toda su estrategia de marketing busca incitar emociones extremas como el vértigo y la adrenalina (Pastrana Molina, Riascos Rodríguez y Rota Vélez, 2018).

Cuando se habla de sentidos, emociones y experiencias, no se puede evitar mencionar la ciencia relacionada con estos conceptos, el Neuromarketing. Se encarga de analizar los procesos mentales que ocurren en el cerebro y que producen varios tipos de respuestas dependiendo del estímulo presente frente al individuo. El cerebro percibe y genera la realidad de satisfacción, creando patrones de comportamiento que cada ser humano exhibe de manera diferente. Esto significa que los factores de compra para un producto u otro no son necesariamente lógicos y racionales (Magro, 2013). Gracias al neuromarketing se puede evaluar el 85% de las acciones y pensamientos del ser humano (sobre todo las inconscientes), en cambio, la investigación tradicional es capaz de estudiar solo el 15% restante y solo la parte consciente (Neuromarketing, 2021).

El neuromarketing permite estudiar las respuestas del cerebro para saber qué estímulo provoca que el consumidor adquiera un producto o servicio. Cuando el consumidor contempla un producto o

servicio, basa su decisión de compra en cómo se siente al verlo de manera inconsciente. En el momento en el que el cerebro dice que sí, se vincula con el método de “recompensa, placer y apego” y aparece una tendencia a la compra. Por otro lado, si el cerebro dice que no, las situaciones alteradas por emociones negativas como el dolor, el disgusto, la rabia o la percepción de injusticia activan la insulina. Esto hace que cuando se le pregunta al cliente la razón de compra, no sabe dar una respuesta racional (Magro, 2013).

## **2.6. Efectos en la relación consumidor – marca**

La decisión de compra de un consumidor depende de una serie de factores, influenciados por las diferentes estrategias comerciales utilizadas por una marca, para alcanzar y mantener la lealtad del cliente, y el nivel de satisfacción con la compra, que dependerá de su experiencia. Pinto y Valle (2019) llevaron a cabo un estudio en el que determinaron la sólida relación entre los puntos de ventas y el marketing experiencial señalando el beneficio del uso de este tipo de marketing para los autoservicios. Adicionalmente, Aguilar et al. (2021) llevaron a cabo una investigación para estudiar la relación que hay entre el marketing experiencial y la decisión de compra de los clientes de los supermercados de Cajamarca (Perú) en el año 2020. Este estudio reveló la existencia de esta relación y explican como a mayor satisfacción en la experiencia se incrementa la posibilidad de que el consumidor realice la compra y, por tanto, aumenta la rentabilidad de la empresa.

Uno de los factores clave en la decisión de compra es el valor añadido. Se ha comprobado la correlación que hay entre un aumento en el valor añadido ofrecido a los consumidores y el incremento de sus compras. Esto ocurre porque el cliente percibe, a través de sus sentidos, el mensaje de ser esencial y primordial para la empresa. Otro de los factores es la confianza. Se observó como los consumidores valoran positivamente que la empresa les de confianza al hacer sus compras. Además, este factor es fundamental a la hora de que el cliente recomiende la empresa a sus allegados (Aguilar et al., 2021). El estudio realizado por Sánchez y Montoya (2017) puntualiza las formas más efectivas de transmitir confianza al consumidor, entre las que destaca hacer evidentes los protocolos de seguridad.

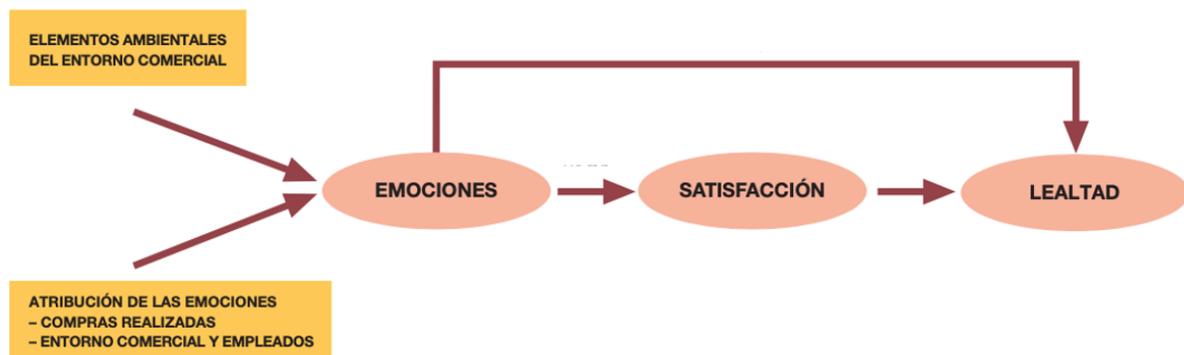
La lealtad es una garantía de comportamiento correspondiente a un bien o servicio, que implica la probabilidad de que ocurran futuras compras o repetir un servicio, o, por el contrario, la posibilidad

de que el consumidor acuda a otra marca (Berné, 1997). La satisfacción es un antecedente clave para constituir lealtad hacia una marca, aunque no es suficiente para crear compromiso indefinido por su parte. Tradicionalmente las investigaciones explicaban la satisfacción desde una perspectiva cognitiva, es decir, como la consecuencia de comparar las expectativas con el resultado percibido (Oliver, 1980). No obstante, ahora se sabe que la satisfacción incluye también aspectos afectivos. Hay una mayor probabilidad de que regresen al punto de venta aquellos consumidores que hallan experimentado emociones positivas (Bigné y Andreu, 2004). Así mismo, la lealtad de los clientes como explican Barroso y Martín (1999, p.16) supone “*dar un paso más al estado emocional que proporciona la satisfacción y significa, en líneas generales, cuatro aspectos esenciales:*

- 1) *que el cliente está satisfecho,*
- 2) *que recibe valor,*
- 3) *que repite compra y*
- 4) *que recomienda la empresa a terceros”.*

Bigné y Andreu (2004) llevaron a cabo un estudio centrado en el análisis del impacto de las emociones y la satisfacción en la lealtad. Esta investigación probó el efecto que tienen distintas variables ambientales (como el trato y cortesía de los empleados o el número de personas) y los sentimientos sobre las emociones del cliente hacia su experiencia con la marca. Estas emociones tienen un efecto directo sobre la satisfacción, que a su vez tiene un impacto directo en la lealtad del consumidor con la marca (Gráfica 3). Si las emociones son negativas el efecto será directo y perjudicial en la lealtad, pero si son positivas entonces ocurrirá lo contrario (habrá un mayor grado de lealtad).

Gráfica 3. El impacto de las emociones y la satisfacción sobre la lealtad



Fuente: Bigné y Andreu (2004)

Analizar y comprender los impulsores emocionales es fundamental a la hora de atraer posibles clientes para la marca, conseguir generar valor y lograr una conexión con la persona. Kotler (2000) demostró que obtener un cliente nuevo tiene un coste aproximado de 20 dólares, pero retenerlo, por su parte, solo 4 dólares. Adicionalmente según un estudio llevado a cabo por Forrester Research (2005), el 99% de los clientes con experiencias positivas recomiendan la marca a allegados y por el contrario un 80% con experiencias negativas no vuelven a acudir a esa marca para satisfacer sus necesidades (Codina, Rodríguez y Cadena, 2017).

Otro estudio señaló la pérdida de confianza como la causa por la que más consumidores deciden acudir a otra marca, y la improbabilidad de volver a recuperarla. Además, comentó las fuentes de confianza a las que las personas acuden y confían a la hora de tomar decisiones de compra. Las que tienen un mayor porcentaje son allegados con un 90% y reseñas en las redes sociales con un 70% (Yankelovich, 2010).

Dada la implicación que tienen las emociones y sentimientos en la decisión de compra, el marketing experiencial es la estrategia más efectiva para crear lealtad en los consumidores y mantenerlos a largo plazo.

## CAPÍTULO 3: CASO DISNEYLAND PARÍS NOTAS

### 3.1. Disneyland París

The Walt Disney Company es una organización internacional que se dedica a los medios de comunicación y entretenimiento familiar. Al ser tan diversificada tiene diferentes subsidiarias: “Parques, Experiencias y Productos”; “Distribución de entretenimiento y medios de Disney”; y cuatro agrupaciones de desarrollo y producción de contenido para diferentes medios (Deportes, Entretenimiento general, Estudios e Internacional). La primera subsidiaria es la encargada de hacer que las diferentes historias y franquicias de Disney cobren vida en los diferentes parques temáticos, resorts, cruceros y productos de consumo (juguetes, ropa, libros o videojuegos) (The Walt Disney Company, 2020). Walt Disney ideó un lugar para crear experiencias en torno al entretenimiento familiar y el 17 de julio de 1955 inauguró lo que sería su primer parque temático, Disneyland, en Anaheim, California. En 2022, Disney abarca 12 parques temáticos distribuidos por el mundo; 53 complejos turísticos o *resorts*; una línea de cruceros en proceso de crecimiento; un lujoso complejo turístico familiar en una playa de Hawái; un programa de membresía vacacional; y dos compañías de visitas guiadas centradas en aventuras y galardonadas con diferentes premios (About Us, 2022).

Disneyland París abrió al público europeos el 12 de abril de 1992. En ese entonces se podía disfrutar de un parque temático, unos cuantos hoteles y el Disney Village, un lugar de entretenimiento. En 2002, diez años tras su apertura, se inauguró el segundo parque temático, Walt Disney Studios Park. Para seguir ofreciendo las experiencias innovadoras características de Disney no se ha parado de invertir en los parques incorporando nuevas infraestructuras, sistemas y eventos (History, n.d.). En el año en el que Disneyland París cumple 30 años, este comprende dos parques temáticos, siete hoteles con diferentes temáticas, dos centros de convenciones, el Disney Village y un tren de alta velocidad que le permite estar conectado con el centro de París y otras ciudades europeas (About Disneyland Paris, n.d.). Hay más detalles de cada uno de estos lugares de interés en la siguiente tabla (Tabla 5).

Tabla 5: Lugares de interés en Disneyland París.

<b>Parque Disneyland</b>	<b>Parque Walt Disney Studios</b>	<b>Hoteles</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 50 hectáreas</li> <li>· 40 atracciones</li> <li>· 31 restaurantes</li> <li>· 35 tiendas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 25 hectáreas</li> <li>· 11 atracciones</li> <li>· 6 restaurantes</li> <li>· 8 tiendas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 7 hoteles Disney</li> <li>· 8 hoteles asociados</li> <li>· 8,500 habitaciones</li> </ul>
<b>Centros de convenciones</b>	<b>Disney Village</b>	<b>Transporte</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 2 centros de convenciones</li> <li>· 3 salas de conferencias</li> <li>· 95 salas de reuniones</li> <li>· Más de 500 eventos cada año</li> <li>· 18.000 m<sup>2</sup> de espacio para eventos de todos los tamaños</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· El centro de entretenimiento más grande de Ile-de-France</li> <li>· 15 restaurantes</li> <li>· 9 tiendas</li> <li>· 15 salas de cine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 1 línea de tren de alta velocidad para interconexiones con Francia y otras ciudades europeas</li> </ul>

Fuente: About Disneyland Paris, n.d.

El foco de Disneyland París está puesto en brindar la mejor experiencia posible a cada persona o familia que acude cada día. Sus técnicas y sistemas son dignos de analizar y admirar. No solo el público aclama las grandes habilidades que tiene Disney de crear experiencias convirtiéndolo en el destino turístico europeo número 1 (About Disneyland Paris, n.d.), sino que los grandes expertos también las reconocen y, por tanto, Disneyland París ha sido galardonado con números premios recogidos en la tabla 6 (Disneyland Paris awards, n.d.).

Tabla 6: Los premios conseguidos por Disney en los últimos años

<b>Sector del parque galardonado</b>	<b>Específicos</b>	<b>Premios</b>	<b>Información del premio</b>
	Disneyland París	<i>World Travel Awards</i>	<i>Europe's Leading Theme Park Resort</i> en 2021
	Disneyland Park y Walt Disney Studios	<i>Tripadvisor Travelers' Choice Awards</i>	Disneyland Park y Walt Disney Studios Park estuvieron en el <i>top</i> de los parques de atracciones de Francia y en Europa en 2020

	Disneyland París	<i>European Star Awards</i>	<i>Europe's Best Family Park</i> en 2020
	El hotel de Disney <i>New York - The Art of Marvel</i>	<i>Worldwide Hospitality Awards</i>	Finalista en <i>Best Accommodation Concept</i> en 2021
	Disneyland París	<i>Group Travel Awards</i>	<i>Best European Attraction for Groups</i> en 2020
	Disneyland París	<i>Capital Magazine</i>	<i>Best Brands en Francia</i> en 2020
	Disneyland París	<i>Elle France</i>	<i>Best Theme Park en Europa</i> en 2019
<u>Atracciones</u>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Big Thunder Mountain</i></li> <li>2. <i>The Twilight Zone Tower of Terror</i></li> <li>3. <i>Pirates of the Caribbean</i></li> <li>4. <i>Ratatouille – L'Aventure Totalement Toquée de Rémy</i></li> <li>5. <i>Phantom Manor</i></li> </ol>	<i>European Star Awards</i>	Desde 2013
	<i>Star Wars: Hyperspace Mountain</i>	<i>Family Traveller Excellence Awards</i>	Lista de los 50 mejores en <i>Awesome Thrills &amp; Spills</i> en 2020
	<i>Ratatouille – L'Aventure Totalement Toquée de Rémy</i>	<i>Visual Effects Society</i>	Por sus extraordinarios efectos especiales en un " <i>Special Venue Project</i> " en 2015
<u>Entretenimiento</u>	<i>The Lion King: Rhythms of the Pride Lands</i> y <i>Frozen 2: An Enchanted Journey</i>	<i>Park World Excellence Awards</i>	Preseleccionado en 2020

	<i>The Lion King &amp; Jungle Festival</i>	<i>Parksmania</i>	<i>European Top Attraction</i> en 2019
<u>Responsabilidad Social Corporativa</u>	Disneyland París	<i>Financial Times</i>	Líder en diversidad estando en el puesto n.º 10 entre 850 empresas y en el n.º 2 en la categoría Viajes y Ocio
	Disneyland París	<i>World Travel Market</i>	<i>Responsible Tourism Award</i> en 2019
	Disneyland París	<i>Disability Matters</i>	<i>Europe Marketplace Award</i> en 2019
	Disneyland París y su espectáculo ' <i>Mickey and the Magician</i> '	<i>Tourisme &amp; Handicaps</i>	Trofeo DGE de Turismo Accesible, gracias al uso de la lengua de signos en el entretenimiento en 2018
	Disneyland París	<i>Diversity Council</i>	<i>Trophée de la Diversité</i> en 2017
<u>Marca Empleadora</u>	Disneyland París	<i>Capital Magazine</i>	Mejores Empleadores en Francia y n.º 1 en la lista de empleadores de hoteles, turismo y ocio en 2021
	Disneyland París	<i>Universum</i>	Empleador más atractivo (n.º 1) en Francia para estudiantes de negocios en 2021, así como lugar de trabajo más creativo y dinámico (n.º 1) para estudiantes y profesionales
	Disneyland París	<i>Glassdoor Employees' Choice Awards</i>	Entre los 25 mejores empleadores en Francia tanto en 2021 como en 2022

Fuente: Disneyland Paris awards, n.d.

### 3.2. Análisis de la creación de experiencias en Disneyland París

El objetivo de este apartado es llevar a cabo un análisis de las técnicas utilizadas por Disneyland París para crear experiencias únicas y memorables. Se utilizará una extensa revisión de la literatura, el marco conceptual detallado en la primera parte del trabajo y las respuestas recogidas en un estudio empírico de carácter cualitativo. Para este estudio se han realizado seis entrevistas en profundidad a seis personas diferentes que forman los siguientes seis perfiles detallados en la tabla

7. El objetivo de estas entrevistas ha sido conocer el recuerdo que tenía cada entrevistado de su última visita al parque temático de Disney.

Tabla 7: Perfiles de los entrevistados

Perfil	Edad actual	Sexo	# Visitas hechas a Disneyland	Año de la primera visita al parque	Año de la última visita al parque	Edad con la que hicieron la última visita	Tipo de relación con la gente con la que compartió la experiencia
1	23 años	Mujer	8	2004	2020	21 años	Familia
2	21 años	Mujer	2	2008	2017	16 años	Familia
3	22 años	Mujer	4	2003	2015	15 años	Amigos
4	53 años	Mujer	3	1996	2017	48 años	Familia
5	54 años	Hombre	5	1996	2018	50 años	Compañeros de trabajo
6	19 años	Mujer	2	2009	2016	13 años	Familia

Fuente: elaboración propia

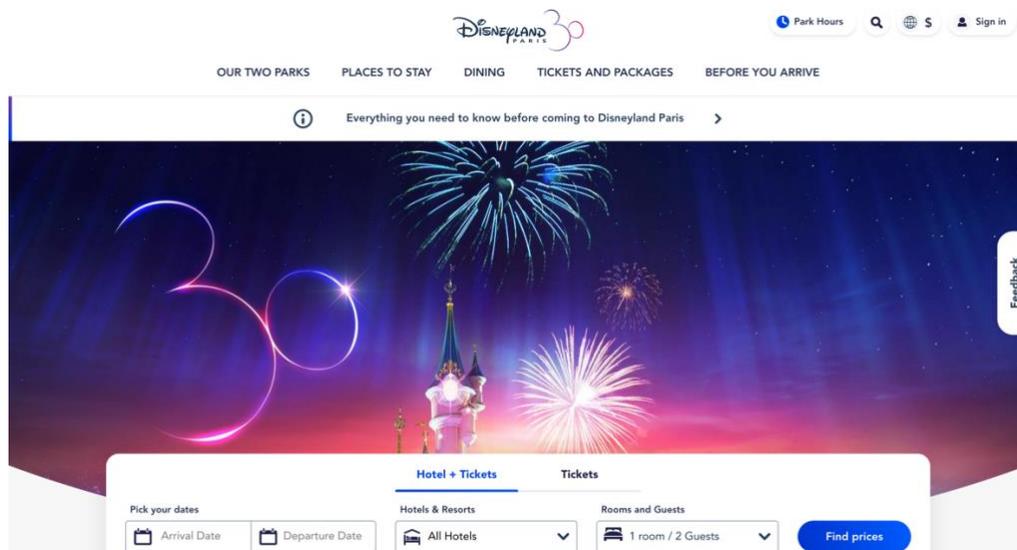
En la primera parte del trabajo se explicaba como la experiencia total se forma con diferentes experiencias puntuales en diferentes momentos durante la interacción con la empresa. Dado que hay muchas y además diferentes experiencias en cada momento del proceso de decisión de compra, este análisis de Disneyland París se va a dividir en tres partes: experiencias antes de la llegada al parque, experiencias durante la estancia en el parque, y las experiencias después de la estancia en el parque.

### 3.2.1. Experiencias antes de la llegada al parque

Antes de la visita al parque hay varias experiencias que la empresa The Walt Disney tiene que cuidar o crear para que impacten de la mejor manera en su visita a Disneyland. Estas experiencias son aquellas generadas por la estrategia de marketing y publicidad de la empresa, y lo que se denomina *Word of Mouth* o el boca o boca. Disneyland París se publicita mayormente por spots publicitarios y parece ser una manera muy efectiva de persuadir y convencer al público objetivo. El último anuncio que Disneyland París está compartiendo trata la celebración del 30 aniversario del parque. El spot incluye familias viendo atentamente a todos los míticos personajes Disney en la entrada al parque con el famoso castillo al fondo. Además, se escucha cómo el público reacciona

con un “WOW” a lo que están contemplando (Mora, 2022). En las entrevistas que se han llevado a cabo para este trabajo todos los entrevistados recordaban los anuncios del parque. Además, al describir el recuerdo que tienen de estos anuncios se repiten dos características: el matiz familiar y que tienen el fin de comunicar fechas o precios especiales. Por ejemplo, el perfil 6 menciona un anuncio donde “unos padres sorprendían a sus hijos con ir a Disney”. Recuerda también “las orejas típicas y unas maletas de Disney”. Por otro lado, se podría comentar el efecto que tienen estos anuncios. Por ejemplo, el perfil 1 comenta como todos los spots le “hacían pensar que Disney era un lugar familiar, de mucha diversión y alegría, donde todos son felices y lo pasan muy bien, sin importar la edad”. Esto se tratará después en más detalle al hablar de expectativas y sensibilidad al precio. Por otro lado, está la página web en la que se puede buscar información y reservar la visita al parque y el hotel. Al entrar lo primero que se ve es la posibilidad de comparar precios añadiendo las fechas del viaje, las preferencias de alojamiento y el número de visitantes (ver imagen 2). Mientras se hacía esta investigación y análisis se comprobó cómo es una web muy intuitiva con la que puedes reservar tu viaje en muy pocos *clicks*.

Imagen 2: Página de inicio de Disneyland París



Fuente: (Tickets, deals, family holidays., n.d.)

Por último, hay que resaltar lo que se llama *word of mouth* en el que antiguos visitantes comparten opiniones y recomendaciones con sus personas cercanas. En las entrevistas se preguntó a los entrevistados sobre lo que sus allegados les habían comentado del parque. Aun siendo perfiles

diferentes que vivieron esta experiencia con edades muy dispares, todos los entrevistados utilizaron las palabras mágico y diversión para responder esta pregunta; además de que los dos perfiles adultos mencionaran también las largas colas.

Una vez los visitantes han recibido toda esta información se crean sus propias expectativas con las que terminan de organizar y visitan el parque. En las entrevistas en profundidad se preguntó por tres palabras que describieran las expectativas que tuvieron previas a viajar. En las respuestas se repitieron mágico, divertido y emoción. Esto podría ayudar a confirmar que Disneyland París utiliza el marketing experiencial para crear emociones positivas que se mantengan en el tiempo. Además, se quiso investigar si el precio de las entradas al parque influyó en algo en el comportamiento de los entrevistados. Ninguno mostró que el precio hubiera impactado en algo. Asimismo, los perfiles 1 y 3 agregaron que esto se debía a que la decisión de ir al parque ya se había establecido en el grupo.

### **3.2.2. Experiencias durante la estancia en el parque**

Para analizar las experiencias que tienen lugar durante la estancia en el parque se va a utilizar las teorías de Schmitt y de los autores Pine y Gilmore explicadas en el marco teórico de este trabajo. En primer lugar, se utilizará el marketing experiencial de Schmitt. Este tan prestigioso autor, que aún hoy en día publica y enseña sobre este concepto, reconoce cinco elementos (sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones) que originan cinco tipos de experiencias. Disneyland París incorpora los cinco elementos en sus experiencias en el parque (Zhuoqi, 2015; Yao, 2017). Ahora se pasará a explicar cómo aparecen cada uno de los tipos de experiencias en el parque temático.

#### **- Marketing de sensaciones**

Este tipo de experiencia se refiere a aquella que estimula los sentidos. En el caso de Disneyland París estas experiencias provienen del diseño, distribución y propuestas del parque.

#### **El sentido del tacto**

El sentido del tacto se estimula al pasear y tocar cada elemento del parque, especialmente las atracciones. Además, se produce un contacto directo con los personajes en los *Meet & Greet*. Los

visitantes se pueden acercar, abrazar, sacarse una foto e incluso pedir un autógrafo a los protagonistas de sus películas favoritas (imagen 3) (Zhuoqi, 2015). En el estudio realizado se observó como ninguno de los perfiles habían hecho esta actividad en su última visita porque eran ya “mayores”. Aun así, tanto el perfil 5 como el 6 añadieron que tenían buenos recuerdos de los *Meet & Greet* en visitas anteriores. Además, el parque cuenta con 52 tiendas en las que pueden examinar, probar y adquirir todo tipo de artículos relacionados con Disney (desde juguetes o artículos coleccionables hasta moda y artículos para el hogar) (imagen 4) (Compras en Disneyland Paris, n.d.).

Imagen 3: *Meet & Greet* con personajes Disney



Fuente: Meet 'n' greet with king Louie, n.d.

Imagen 4: Tiendas en Disneyland París



Fuente: Shops, n.d.

### El sentido del olfato

En el marco teórico se detalló como el sentido del olfato es el segundo sentido más influyente sobre la decisión de compra y genera el segundo grado de fidelidad más alto. Es complicado que un parque temático genere olores, ya que además de elementos como la comida es difícil incorporar otros tipos de olores. Aun así, se pueden identificar diferentes estimulantes del olfato. El primer

ejemplo está en lo que se llama *Main Street* que comprende desde la entrada y calle principal del parque hasta el castillo. Uno de los edificios que se encuentra en esta zona es el teatro que libera un olor a palomitas recién hechas (Veness, 2020). El segundo ejemplo aparece en las atracciones de agua como la de Piratas del Caribe. El olor del agua es muy característico debido a que no se utiliza el cloro sino otro químico no tan usado: el bromo (Jorge, 2018). En las entrevistas en profundidad se mencionó esta atracción y se preguntó si le venía a la mente algún olor específico. Todas las respuestas incluyeron la palabra “agua”. Además, hay otras atracciones como la de Ratatouille que al ir recorriendo las diferentes partes del famoso restaurante se aprecian sus olores característicos para aportar realismo a la experiencia (Agent Travel, 2014). El tercer ejemplo son los diferentes jardines que cuentan con aproximadamente 450.000 arbustos, 35.000 árboles, y un incontable número de flores que sueltan olores muy placenteros y característicos (El Mundo, 2022). El cuarto ejemplo se encuentra en los hoteles donde cada uno tiene un olor representativo que se puede adquirir en la tienda localizada en cada uno de ellos (Santos, 2022). En las entrevistas se preguntó por los olores característicos del parque. No hubo mucho entusiasmo ni unanimidad en las respuestas. Los perfiles 1, 2, 3 y 4 dijeron olores de diferentes tipos de comidas, el perfil 5 recordaba el olor al agua. Además, el número 6, que es el perfil más joven en visitar el parque y que menos veces ha vivido la experiencia, no supo dar ningún ejemplo de olor.

### El sentido del gusto

El sentido del gusto, como se explica en el marco teórico, solo se puede aplicar a la industria alimentaria. En Disneyland París hay 52 restaurantes (About Disneyland Paris, n.d.). El parque cuenta con una selección de diferentes formatos: servicio de mesa, buffet libre, restaurantes de servicio rápido, u opciones para llevar. Además, la mayoría de los restaurantes son temáticos y están ambientados en los diferentes “mundos” de Disney, con influencias de muchos países y con diferentes precios para que sea accesible a todo el mundo. No solo están disponibles estos tipos de establecimientos, sino que hay puestos de comida distribuidos por el parque con *snacks* (imagen 5). Según Disney la experiencia gustativa en el parque está basada en cuatro valores principales: ofrecer productos de calidad, llevar la firma Disney, ofrecer variedad de platos e incluir menús para todos las necesidades y gustos (¿Dónde comer en los parques Disney?, n.d.). Según las entrevistas estos valores no se trasladan correctamente al consumidor. El perfil 1 explica como en su opinión para disfrutar de una comida de calidad y sabrosa hay que ir a restaurantes más costosos.

Tanto el perfil 2 como el perfil 3 no recuerdan nada especial que pudieran destacar sobre la experiencia gastronómica. Además, el perfil seis destaca las ya mencionadas tortitas con forma de Mickey. Por otro lado, es interesante que el perfil 4 recuerda la experiencia en particular del restaurante de Ratatouille como “no muy buena”. Por el otro lado, el perfil 5 destaca este mismo restaurante por haberle brindado una experiencia muy “grata”.

Imagen 5: Imágenes de la experiencia gastronómica en Disneyland París



Fuente: ¿Dónde comer en los parques Disney?, n.d.

### El sentido del oído

Al ser un parque de atracciones los sonidos de montañas rusas moviéndose, gritos, y risas abundan en el parque. Estos sonidos son importantes para crear ambiente, pero no suficientes para crear experiencias inigualables. En las entrevistas en profundidad solo dos perfiles (3 y 5) destacan estos sonidos del ambiente. Disney añade su marca especial con elementos auditivos como por ejemplo la que se encuentra en la tienda *New Century Notions Flora's Unique Boutique*. En este establecimiento se encuentra un teléfono antiguo y al ser descolgado por los visitantes se escuchan conversaciones de los vecinos de la América del siglo XIX. Otro ejemplo se puede encontrar en *Phantom Manor*, el cementerio, donde se oye el latido del corazón en una tumba (Santos, 2022). Además, en la primera parte del trabajo se explicaba la importancia de la música en la creación de experiencias. La música abarca todo el parque. Nada más entrar, por ejemplo, en la *Main Street*,

se escuchan diferentes canciones que crean el ambiente de estar en Norte América antigua o el medio oeste (Scalera, 2002). Continuando con el trayecto del parque, cada atracción tiene su propia banda sonora basada en la de la película o personaje Disney en el que se inspira la atracción. *It's a small world*, por ejemplo, es un paseo en barco escuchando la canción con el mismo nombre cantada por niños de todo el mundo (It's a small world, n.d.). De hecho, en las entrevistas, al preguntar por la música que recordaban dos personas mencionaron esta atracción. Otras de las respuestas mencionaron música clásica de las bandas sonoras en general, la canción principal de la película La Sirenita (*Under the Sea*) y la banda sonora de Piratas del Caribe. Asimismo, todos los eventos y desfiles están llenos de música para hacer bailar y cantar a todo el público (Entretenimiento, n.d.). El perfil 1 decía lo siguiente sobre la música de los espectáculos: “me encantan los espectáculos, son momentos que disfruto porque canto y veo a todos los personajes. Definitivamente mejoran mi experiencia en Disney”.

### El sentido de la vista

Los *imagineers* son los ingenieros de Disney encargados de crear todas las atracciones, parque temáticos y hoteles. Cada detalle de cada construcción está pensada al mayor detalle. El perfil 6 menciona este aspecto en la entrevista y comenta lo siguiente: “Todo está muy pensado, hasta hay pequeñas cosas en las que te tienes que fijar que también están muy pensadas para que la experiencia sea la mejor posible”. Hay muchos ejemplos alrededor del parque que lo reflejan. En primer lugar, en la *Main Street* para crear la ilusión de una calle antigua norteamericana cada edificio es diferente en altura, color, y estilo arquitectónico (Scalera, 2002). El perfil 1 destaca este aspecto cuando se le pregunta por lo que más le impactó del diseño del parque. En segundo lugar, el parque tiene diferentes frases legendarias que se pueden encontrar en diferentes zonas. Por ejemplo, hay una placa con una de las frases más recordadas del discurso que dio Walt Disney al abrir el primer parque en 1955 o en *Discoveryland* (una zona del parque) está escrita la siguiente frase en francés que proviene de una obra de Julio Verne: “*Todo dentro de los límites de lo posible debe ser y será logrado*”. Además, al ser Mickey Mouse el gran símbolo de Disney se pueden encontrar muchas representaciones de este personaje en todo el parque. Un ejemplo se encuentra en el tejado de la atracción de la película *Cars* en el que tres neumáticos forman su famosa cabeza (Santos, 2022). El perfil 3, por ejemplo, recordaba este gracioso aspecto en el diseño del parque.

Cada zona del parque sigue una temática y está diseñada para trasladar al visitante a un “mundo” diferente. Por ejemplo, la entrada de *Adventureland* (otra zona del parque) tiene un estilo oriental representando la película de Aladín. Está decorada con elementos como techos con cristales de colores, una gran cúpula o un bazar (que está también en la película) (Theme Parks Experts, 2022). También se crean experiencias estimulando el sentido de la visión en las entradas a las atracciones. Por ejemplo, para entrar a la atracción de los Piratas del Caribe hay que pasar por un fuerte, con el que el visitante se adentra en ese “universo paralelo” (imagen 6) (Theme Parks Experts, 2022). Además, una vez dentro de la atracción, las colas están también diseñadas para ser parte clave en la historia que se intenta contar (Schultz, 2021). Poner especial atención en el diseño de las colas de cada atracción fue muy revolucionario por parte de Disney, ya que se dieron cuenta de que así mejoraban la experiencia de cada visitante. Aunque no se pueda cambiar el tiempo de espera, sí se consigue modificar la percepción de este tiempo (Pérez Cortes y Close, 2020). Casi todos los entrevistados recordaban las colas como “muy largas” y los que no alegan que era porque tenían un *fast track* que les permitió saltarse la mayoría de ellas. Al preguntar si consideraban las colas como parte de la atracción, hubo cuatro entrevistados que contestaron diciendo que solo las que eran más originales y llamativas, pero que en muchos casos no era suficiente para reducir la emoción de frustración. Los otros dos perfiles respondieron directamente con un “no” (perfiles 3 y 4).

Imagen 6: Entrada y cola de la atracción Piratas del Caribe



Fuente: Pirates of the Caribbean, n.d.

Otra parte imprescindible de la experiencia en el parque que estimula la visión de cada visitante son los espectáculos. Hay opciones para todos los gustos. Los más conocidos son los desfiles y el espectáculo en el castillo que finaliza el día en el parque. El primero siempre se está reinventando y mejorando. La nueva versión, con motivo del 30 aniversario del parque, cuenta con más de 30 bailarines y muchos de los personajes clásicos de Disney. Además, es un desfile lleno de color por

el vestuario y por el nuevo diseño de las carrozas que incluso se iluminan con la luz solar (imagen 7). El segundo espectáculo, que es también el último del día, incluye proyecciones audiovisuales, juegos de agua y luces, niebla, rayos láser y los famosos fuegos artificiales (Radio Rock Hits, 2022). Es todo un regalo para los sentidos, no solo la vista. Algunas de las respuestas que se han recogido sobre estos espectáculos han sido: "el espectáculo de luces del final lo recuerdo como de lo mejor del viaje. fue una experiencia muy buena y un broche de oro" (perfil 2); "tengo un muy buen recuerdo del de los fuegos artificiales en el castillo ya que te hace volver a creer en la magia" (perfil 3); "Los bailes y las parades era geniales. Nos gustaron mucho." (perfil 4); "Muy buenos. Excelentes actores y muy buena puesta en escena" (perfil 5); "me encantaban, era lo mejor de que acabara el día" (perfil 6).

Por último, en la primera parte del trabajo se da mucha importancia a los colores y su efecto en la experiencia y percepción del consumidor. En este aspecto ya se ha comentado anteriormente la gran explosión de color que hay en cada construcción y espectáculo. Hay que añadir que, en la calle principal del parque en París, *Main Street*, se utilizan tonos de color más fuertes e intensos que en los otros parques de Disney porque el sol no tiene tanta presencia en la zona (Secretos Main Street USA, 2020). Otro dato curioso es que Disney ha instaurado en todos sus parques un nuevo tono de verde que permite a todas las infraestructuras necesarias pero que no acompañan en la experiencia pasar desapercibidas (barreras, farolas e incluso algunas puertas). Este color tiene el nombre de "*Go Away Green*" (verde vete) (Santos, 2022).

Imagen 7: Colores en Disneyland París



Fuente: Página oficial de Instagram de Disneyland París (@disneylandparis)

- Marketing de sentimientos:

La intención de este tipo de experiencia es generar emociones y sentimientos positivos en el consumidor. El eslogan de Disneyland es “We create happiness” (Creamos felicidad). Disney con esta estrategia busca generar alegría mediante el entretenimiento proporcionado y la calidad del servicio (Yao, 2017). En primer lugar, las atracciones generan adrenalina y endorfinas, también conocidas como “hormonas de la felicidad”. Estas reacciones químicas en nuestro cuerpo realzan la sensación de bienestar y desplazan emociones negativas como el miedo (OndaCero, 2012). En segundo lugar, la arquitectura del parque es clave en la creación de emociones. Sus espacios generan comodidad, seguridad y placer. Además, Disneyland se considera un parque temático y no un simple parque de atracciones porque sigue un tema o concepto que acompaña las emociones que ya generan las propias atracciones o espectáculos (Iturbe Martín, 2022). En tercer lugar, Disney previene los causantes de emociones negativas como preocupación o estrés creando aplicaciones que ayudan con las reservas del parque, hotel, *FastPass*, y restaurantes (Díaz, 2021). Las estrategias de Disneyland para crear emociones positivas no acaban aquí, sino que siguen intentando innovar y mejorar. Por ejemplo, en diciembre de 2021 anunciaron el plan que tienen de optimizar las experiencias del cliente al llegar al parque (Disneyland Paris News, 2021). Durante todas las entrevistas las palabras emoción, diversión, ilusión y felicidad mencionaron constantemente. Asimismo, la única emoción negativa que se menciona es la frustración por las largas colas. Dentro de las experiencias para generar emociones y sentimientos positivos está la entrada al parque por primera vez. Hay que resaltar la respuesta del perfil 1 que explica como al entrar en el parque: “sentí mucha felicidad y emoción porque me encantan todos los personajes y la música de Disney. También fue un momento nostálgico porque me hacen recordar mi infancia. Yo crecí viendo películas de Disney y desde pequeña he sido muy fan”.

- Marketing de pensamientos:

El fin de este tipo de experiencias es hacer al consumidor pensar en la marca de una manera creativa. En Disneyland París esto se consigue con diferentes momentos en los que el visitante puede desarrollar sus habilidades para resolver problemas (Yao, 2017). Cuando se detalla el sentido de la vista en el parque, se menciona las diferentes siluetas del personaje Mickey escondidas por el parque. Esta divertida actividad de buscar estas figuras permite al visitante concentrarse en todas las construcciones que tiene el parque y pensar en la marca Disney de una

manera muy creativa. Otro ejemplo se encuentra en la atracción de “*Buzz Lightyear Laser Blast*” en la que el visitante tiene que disparar con un láser a diferentes objetivos (*Buzz Lightyear Laser Blast*, n.d.). Esta atracción necesita de mucha concentración del visitante.

- Marketing de actuaciones:

Las experiencias de acción son aquellas en las que se alude a acciones motoras, el comportamiento y hábitos del consumidor. En Disneyland París esta experiencia surge mediante la participación de los visitantes en las múltiples opciones de entretenimiento. Los ejemplos mencionados previamente se podrían también añadir en este apartado, pero además se incluirían los paseos que hace el visitante por el parque, comer en los restaurantes, o los *Meet & Greet* con los personajes Disney.

- Marketing de relaciones:

El objetivo es generar experiencias marcadas por un contexto cultural y social que represente a la marca. En este punto la relación más importante en Disneyland París es con los empleados. Se mencionan previamente tres importantes premios que ha ganado Disneyland París entre 2021 y 2022 en el que se aplaude las técnicas de la empresa para tener a los mejores talentos (a los que llama *cast members* o miembros del reparto. Actualmente el parque temático cuenta con más de 16.000 *cast members* que provienen de 124 países y hablan 20 idiomas diferentes (*About Disneyland Paris*, n.d.). Al contratar y preparar al trabajador el parque pone especial atención en la diversidad, igualdad, bienestar y aprendizaje. El trabajo de todo miembro del reparto en el parque está motivado por la combinación de cortesía, seguridad, eficiencia y espectáculo (*Cast experience*, n.d.).

Disney sabe que toda interacción que tiene cada visitante con el personal es clave a la hora de crear experiencias únicas para suscitar lealtad a la marca. Disney se enorgullece de la capacidad que tienen sus empleados de crear lo que denominan “experiencias mágicas” que son oportunidades de establecer relaciones (Jones, 2013). El parque no solo tiene en cuenta a su audiencia directa, que son los niños, sino a todas las personas que influyen y/o toman las decisiones (por ejemplo, los padres). Disney se enfoca en que sus *cast members* sepan establecer relaciones con estas personas que se llaman “visitantes secundarios”. El hecho de que los padres tengan una buena

percepción de la experiencia o no tiene consecuencias directas en que se produzca una nueva visita o compra en el futuro (Gallo, 2009; Winsor, 2015). Todos los entrevistados estuvieron de acuerdo con que Disney pone esta filosofía en práctica en todas sus interacciones con los clientes. Cuando se preguntó a los diferentes perfiles por los empleados respondieron lo siguiente: “Los empleados son esenciales para tener una mejor experiencia en los parques, todos son muy amables y te transmiten una vibra muy positiva, te hacen sentir como en casa”; “no recuerdo ninguna mala experiencia, así que asumo que todo fue bien y no afectó negativamente”; “hacen que el parque sea lo que es”; “recuerdo que los empleados te atendían genial”; “todos muy sonrientes y con ganas de que la gente lo pase bien. Definitivamente enriquece la experiencia”; “su entusiasmo hacía que te metieras más en el ambiente Disney”.

En segundo lugar, se aplicará la economía de la experiencia de Pine y Gilmore. Cabe recordar que estos dos autores identificaron dos dimensiones a partir de las cuales establecieron cuatro tipos de experiencias. Según las dos dimensiones, Disneyland ofrece la mayoría de sus experiencias con participación activa y un grado de relación de inmersión. Esto se debe a que la participación del cliente es una pieza fundamental en el desarrollo de su experiencia. Ellos son los que escogen qué camino seguir en el parque, que atracciones quieren probar, los eventos a lo que quieren atender, qué comer y dónde, etc. Aun así, el parque temático también tiene experiencias con un grado de relación de absorción y grado de participación pasiva como puede ser ver y admirar la infraestructura, los eventos, o los desfiles. A partir de estas dimensiones, como se explica en la primera parte del trabajo, Pine y Gilmore reconocen cuatro tipos de experiencias. En el caso de Disneyland, por tanto, ofrece primordialmente experiencias de evasión en las que un mayor disfrute depende de la participación activa del individuo. Pero también ofrece de entretenimiento (cuando a nivel cognitivo ocurre una absorción pasiva), estética (al deleitar las grandes infraestructuras y el entorno), y además educativa (al, mediante su participación, estimular el aprendizaje cognitivo). Esta última experiencia en los parques está más enfocada en niños. Por lo tanto, Disneyland París engloba los cuatro tipos de experiencias estudiadas por Pine y Gilmore (algunas en mayor o menor medida). Esto es posible y permite brindar experiencias más completas, cautivadoras y enriquecedora.

### **3.2.3. Experiencias después de la estancia en el parque**

Las experiencias no finalizan con el día en el parque y, por tanto, es interesante observar el comportamiento de los clientes después de la estancia en los parques. En primer lugar, a la salida de Disneyland París se encuentran diferentes tiendas para adquirir todo tipo de productos Disney. En las entrevistas se preguntó si habían comprado algo a la salida del parque y la respuesta fue la misma entre todos los entrevistados, “sí”. El producto sí que varía desde peluches o dulces típicos hasta placas con su nombre. En segundo lugar, habría que analizar si el comportamiento de los clientes después del viaje cambia respecto al resto de productos o servicios Disney, por ejemplo, sus películas. En el estudio empírico realizado no se ha visto ningún tipo de reacción o cambio de comportamiento, ya que todos los entrevistados negaron haber sentido ganas o necesidad de ver ninguna de las películas de Disney tras haber vivido las experiencias del parque. A pesar de esto, sí que ha habido una unanimidad en las ganas de repetir la experiencia de Disneyland París. Todos los perfiles quieren volver al parque y al darles la posibilidad de elegir la compañía para viajar, cuatro eligen ir en familia (perfiles 1, 4, 5 y 6) y dos con amigos (perfiles 2 y 3).

Para terminar el estudio se preguntaron dos últimas preguntas. Con la primera se buscaba saber lo que responden cuando alguien les pregunta por la experiencia en Disneyland París. Todas las respuestas han sido positivas y algunos ejemplos son: “Que es única”; “Que es una experiencia mágica, todo es felicidad y alegría, tal y como lo promocionan”; “Divertido y agotador por las colas”; “Es un sueño. Es volver a la infancia y a la vez una aventura asegurada en las nuevas atracciones”. Se puede observar como muchas de las respuestas a esta pregunta coinciden con lo que sus allegados les comentaron a ellos y las expectativas que los entrevistados tenían. Con la última pregunta de la entrevista se pedía que dieran una nota del uno al diez a su experiencia total. Los seis entrevistados respondieron con números entre el ocho y el diez, siendo el último la nota más alta. Se intuye, por tanto, que las experiencias en Disneyland París están a la altura o superan las expectativas de los visitantes y que las técnicas de marketing experiencial utilizadas por Disney son muy exitosas.

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

Este trabajo tiene como objetivo indagar en el concepto de marketing experiencial. A través de una extensa revisión de la literatura se ha podido formar una buena imagen del surgimiento de este tipo de marketing, las diferentes aplicaciones y técnicas, ejemplos de empresas e implicaciones para el cliente y la marca. Además, para poder analizar su verdadera eficacia se ha estudiado el marketing experiencial utilizado en Disneyland Paris. Para ello se ha hecho un extenso análisis con las teorías expuestas en la primera parte del trabajo, la revisión de la literatura sobre los parques temáticos de Disney y un estudio empírico de carácter cualitativo. Este estudio empírico tiene sus limitaciones, ya que se ha compuesto de seis entrevistas en profundidad que, aunque comprende diferentes perfiles, no es suficiente para generalizar a toda la población. Aun así, ha permitido establecer una imagen sobre lo que los visitantes piensan de sus experiencias. Asimismo, ha permitido contraponer lo que la empresa de Disney implementa con la percepción que tienen los clientes.

El marketing experiencial, como se ha podido comprobar, es un método muy efectivo para cautivar y fidelizar a los consumidores. Mediante la creación de experiencias únicas y memorables el cliente tiene una respuesta emocional que le produce satisfacción. A través de esta emoción tan positiva se crea la lealtad, ya que el cliente se queda con ganas de volver para experimentar esas emociones más veces. Como se ha podido examinar, desde que este concepto de Marketing surgiera en 1980 ha habido muchos autores y ensayistas que han estudiado y aportado su teoría sobre las experiencias de cliente. En este trabajo se han destacado las de Pine y Gilmore y la de Schmitt que han permitido clasificar los diferentes tipos de experiencias que se pueden crear enfocándose en aspectos diferentes. Asimismo, se han comparado los diferentes métodos para crear experiencias únicas señalando el marketing sensorial como la más efectiva. De los 5 sentidos se ha constatado que los sentidos del tacto y el gusto son los más efectivos dado que comprenden el resto de los sentidos. Sin embargo, tienen sus limitaciones. El tacto se vuelve complicado en una sociedad tecnológica y en la que no todas las industrias pueden aplicar en sus experiencias. El gusto solo se puede aplicar en la industria gastronómica. Por tanto, el sentido del olfato, oído y la

vista se vuelven claves en toda experiencia, ya que el ser humano no puede controlar lo que huele, escucha y ve.

En las experiencias en Disneyland París se encuentran experiencias sensoriales, de sentimientos, de pensamientos, de actuaciones y de relaciones. El trabajo se ha enfocado mayormente en los sentidos al haber encontrado mucha evidencia de ser una parte primordial en la creación de experiencias cargadas de excelencia. Todos los sentidos están presentes en mayor o menor medida. En primer lugar, el sentido del tacto está presente en toda atracción, tienda y *Meet & Greet* que se realiza. Con las entrevistas en profundidad se puede intuir que este tipo de sentido es más efectivo en edades más jóvenes donde conocer y abrazar a los personajes se vuelve un gran ilusión y parte imprescindible de la experiencia. Aun así, las tiendas y las atracciones siguen siendo un imprescindible para todo visitante. En segundo lugar, en el sentido de la vista y el oído se distinguen por su excelencia. Cada experiencia e interacción con el cliente está cargada de música, color y diseño. Desde la arquitectura del parque, el gran castillo y las atracciones hasta los eventos y espectáculos que tienen lugar durante todo el día. Asimismo, los seis perfiles secundan y apoyan la excelencia de la presencia de estos sentidos en todas las experiencias. Además, destacan el espectáculo final como de lo mejor de pasar el día en el parque al estar cargada de color y música, pero también de emociones como la ilusión. En tercer lugar, el sentido del gusto y el olfato presentan muchas limitaciones en el parque y hay muchas posibilidades de mejora. Como se ha detallado Disney se enorgullece de su creación de experiencias gastronómicas. Dice tener muchas posibilidades para todos los públicos y seguir unos valores muy estrictos que permiten ofrecer calidad. Sin embargo, a la hora de preguntar a los visitantes estos no parecen que hayan recibido esta excelencia gastronómica. En algunos casos se ha visto como no lo recuerdan como parte de la experiencia única, otros recuerdan malas experiencias y otros tuvieron que poner más de su parte (en este caso dinero) para recibir calidad. Lo mismo ocurre con el sentido del olfato. Ningún encuestado resalta ningún olor especial más allá de la comida y el agua de algunas de las atracciones. En este aspecto Disney tienen mucha posibilidad de mejora y abre un abanico de posibilidades para innovar y así resaltar también este aspecto. En el caso del olfato se podrían asociar olores a personajes o películas Disney aplicando olores a las atracciones. Se ha podido comprobar la efectividad que tiene en las tiendas Zara Home y como los clientes asocian la marca

a una mejor experiencia y satisfacción. Además, en el caso de la atracción de Piratas del Caribe se ha podido ver como todos los entrevistados recordaban el olor de la atracción.

La parte que se ha encontrado más interesante de las entrevistas y parece probar la excelencia de las experiencias en Disneyland París es la comparación entre sus expectativas y su recuerdo del viaje. Las expectativas que tenían todos los entrevistados sobre el parque eran muy positivas y se volvieron realidad. Hoy en día usan las mismas palabras para describir su experiencia a otras personas cercanas que las que utilizaron para especificar sus expectativas. Crear unas expectativas elevadas y luego hacerlas realidad es muy complicado, pero Disney parece conseguirlo a pesar de tener posibilidades de mejora.

Disneyland París es todo un ejemplo para seguir entorno al marketing experiencial. Siguen innovando día a día para mejorar y estar al día de las nuevas tendencias. Además, gracias al estudio de esta empresa se ha podido comprobar y verificar la eficacia del marketing experiencial para crear satisfacción y lealtad. Al fin y al cabo, todo negocio busca aumentar las ventas. Creando una buena y leal relación con el cliente toda empresa se asegura que la compra se repita y se comparta con allegados. La creación de experiencias únicas y memorables debe ser la base de toda estrategia de marketing.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

*About Disneyland Paris*. DisneylandParis News. (n.d.). Retrieved May 21, 2022, from <https://disneylandparis-news.com/en/the-company/#key-figures>

*About Us*. Disney Parks, Experiences and Products. (2022). Retrieved May 20, 2022, from <https://disneyconnect.com/dpep/about-us/>

Aguilar, D., De Los Ríos, J., Coral, J., & Cordova-Buiza, F. (2021). Relación entre marketing experiencial y decisión de compra en los supermercados de Cajamarca. *Revista de Ciencias Sociales y Sostenibilidad*, 1(1).

Alcaide, J. C. (2012). *Geomarketing: marketing territorial para vender y fidelizar más*. ESIC editorial.

Alfaro, E. (2012): *El ABC del shopping experience*. Wolters Kluwer, Vizcaya.

Allut Nuñez, S. (2021). Marketing sensorial en el sector hotelero. Estudio de casos.

Areni, C.; Kim, D. (1993). The influence of background music on shopping behavior: Classical versus top forty music in a wine store. *Advances in Consumer Research*. Provo, Utah pag.336-340.

Arnold, M. J. and Reynolds, K. E. (2003), “Hedonic Shopping Motivations”, *Journal of Retailing*, Vol.79, No. 2, pp. 77.

Barhorst, J. B., McLean, G., Shah, E., & Mack, R. (2021). Blending the real world and the virtual world: Exploring the role of flow in augmented reality experiences. *Journal of Business Research*, 122, 423-436.

Barrios, M. (2012). Marketing de la Experiencia: principales conceptos y características. *Palermo Business Review*, 7(1), 67-83.

Barroso, C. y Martín, E. (1999). *Marketing relacional*. Esic, Madrid.

Bejarano, M. A. G., Suárez, R. J. P., & Vera, M. F. A. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 140-146.

Berné, C. (1997): “Modelización de la poscompra: satisfacción y lealtad”, en Múgica, J.M. y Ruiz, S. (eds.). *El comportamiento del consumidor*. Ariel, Barcelona, pp. 163-180.

Blount, J. (2010). *People Buy You: The Real Secret to what Matters Most in Business*. John Wiley & Sons.

Biedenbach, G., & Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of brand management*, 17(6), 446-458.

Bigné, E., & Andreu, L. (2004). Emociones, satisfacción y lealtad del consumidor en entornos comerciales. *Distribución y consumo*, (76), 77-87

Brakus, J. J., Schmitt, B. H., y Zarantonello, L (2009): *Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty*. *Journal of Marketing*. Vol. 73, pp: 52-68.

Buck, L., y Richard, A. (1991). A novel multigene family may encode odorant receptors. *Cell Press*, 65, 175 – 187.

Bruner, G. C. (1990). Music, mood, and marketing. *Journal of marketing*, 54(4), 94-104.

*Buzz Lightyear Laser Blast*. Disneyland Paris. (n.d.). Retrieved May 31, 2022, from <https://www.disneylandparis.com/es-es/atracciones/parque-disneyland/buzz-lightyear-laser-blast/>

Callís Bañeres, M. (2008): *La ergonomía sensorial en el punto de venta (I)*. “Marketing+Ventas”. No 231, pp: 26-35.

Carù, A.; Cova, B. 2003. Revisiting Consumption Experience, *Marketing Theory* 3(2): 267–286.

Casas-Casas, A. (2017). Racionalidad Emocional. La propuesta de Jon Elster y las nuevas perspectivas sobre el papel de la emoción en la acción.

*Cast experience*. DisneylandParis News. (n.d.). Retrieved June 7, 2022, from <https://disneylandparis-news.com/en/our-commitments/cast-experience/>

Castiblanco Talero, C. (2016). *Aproximación teórica general al neuromarketing, como metodología de investigación de mercado y su relación con las conductas de compra del consumidor*. Universidad Militar Nueva Granada.

Castro Fonseca, A. J. (2014). *Consumo y satisfacción de compras por internet en consumidores colombianos*. Bachelor's thesis, Universidad EAN.

Codina, J. N. B., Rodríguez, P. G., & Cadena, P. V. (2017). La economía de la experiencia y el marketing emocional: estrategias contemporáneas de comercialización. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 12(2), 159-170

*Compras en Disneyland Paris*. Disneyland Paris. (n.d.). Retrieved May 30, 2022, from <https://www.disneylandparis.com/es-es/tiendas/compras-disneyland-paris/>

Díaz, M. (2021). *El secreto de la excelente experiencia de cliente de disney*. Contact Center Hub. Retrieved May 31, 2022, from <https://contactcenterhub.es/el-secreto-de-la-excelente-experiencia-de-cliente-de-disney-2021-23-30954/>

*Disneyland Paris awards*. DisneylandParis News. (n.d.). Retrieved May 20, 2022, from <https://disneylandparis-news.com/en/disneyland-paris-awards/>

*Disneyland París inaugura La Atracción de Ratatouille Que Abrirá al público el 10 de Julio.* Agent Travel. (2014). Retrieved May 31, 2022, from <https://www.agenttravel.es/noticia-016414-Disneyland-Paris-inaugura-la-atraccion-de-Ratatouille-que-abrira-al-publico-el-10-de-julio.html>

*¿Dónde comer en los parques Disney?* Disneyland Paris. (n.d.). Retrieved May 15, 2022, from <https://www.disneylandparis.com/es-es/restaurantes/comer-en-disneyland-paris/>

Doty, R.L.; Newhoue, M. G.; Azzalina, J.D. (1985). Internal consistency and short-term test-retest reliability of the University of Pennsylvania Smell Identification Test. *Chem Senses* 10: 297-300.

*Emoción: Diccionario de la Lengua Española.* RAE. (n.d.). Retrieved April 15, 2022, from <https://dle.rae.es/emoci%C3%B3n>

Engen, T., y Ross, B. M. (1973). Long-term memory of odors with and without verbal descriptions. *Journal of Experimental Psychology*, 100(2), 221–227. <https://doi.org/10.1037/h0035492>

*Entretenimiento.* Disneyland Paris. (n.d.). Retrieved May 15, 2022, from <https://www.disneylandparis.com/es-es/entretenimiento/>

*Experiencia: Diccionario de la Lengua Española.* RAE. (n.d.). Retrieved April 15, 2022, from <https://dle.rae.es/experiencia?m=form>

Firat, A. F. (1991). The consumer in postmodernity. *ACR North American Advances*.

Frow, P. and Payne, A. (2007), “Towards the Perfect customer experience”, *Brand Management*, Vol.15, No. 2, pp. 89-101.

Forrester Report (2005). <https://www.forrester.com/search?tmtxt=HAPTIC+2005>

Gallo, C. (2009). How Disney works to win repeat customers. *Businessweek.Com*, 20.

García Bobadilla, L.M. (2010). *Marketing experiencial en sectores de servicios con establecimientos de atención al público: aplicación empírica en la oficina de banca minorista.* Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Gilmore, J. H., Pine, J. B. (2002). *Differentiating Hospitality operations via Experiences: Why selling services is not enough.* *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol.43, No. 3, pp. 87-97.

Godovykh, M., & Tasci, A. D. (2020). Customer experience in tourism: A review of definitions, components, and measurements. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100694.

Gómez, C., y Mejía, J. E. (2012). La gestión del marketing que conecta con los sentidos / The market management which connects with the senses. *Revista EAN*, 73, 168–183.

Gómez Gallo, S., & Hernández Zelaya, S. L. (2020). El olfato en el marketing sensorial: estudio de caso de Zara Home. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 24(2), 201-2016.

Hernández, S., & Santibáñez Rodríguez, S. (2018). Call Centers, ¿la música importa?. Experimento basado en marketing sensorial.

Hirsch, A. R. (1995). Effects of ambient odors on slot-machine usage in a Las Vegas casino. *Psychology & Marketing*, 12(7), 585-594.

Hirschman, E. C. and Holbrook, M. B. (1982), “Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions”, *Journal of Marketing* , Vol.46,Summer, pp. 92-101.

*History*. DisneylandParis News. (n.d.). Retrieved May 20, 2022, from <https://disneylandparis-news.com/en/the-company/history/>

Holbrook, M. B., y Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132- 140. <https://doi.org/10.1086/208906>

Holbrook, Morris B. and Schindler, R. M. (2003), “Nostalgic bonding: Exploring the role of nostalgia in the consumption experience” *Journal of Consumer Behaviour*, Vol.3, No. 2,pp 107-127.

Huang, S., & Choi, H. S. C. (2019). Developing and validating a multidimensional tourist engagement scale (TES). *The Service Industries Journal*, 39(7-8), 469-497.

Hultén, B., Broweus, N., y Van Dijk, M. (2009). *Sensory Marketing*. Palgrave Macmillan.

Ikeda, K. (2002). New seasonings. *Chemical Senses*, 27(9), 847–849.

*It's a small world*. Atracciones de Magic Kingdom - Walt Disney World. (n.d.). Retrieved May 15, 2022, from <https://disneyworld.disney.go.com/es-us/attractions/magic-kingdom/its-a-small-world/>

Iturbe Martín, N. (2022). Diseño emocional: la arquitectura de los parques temáticos.

Jones, B. (2013). Turn on great customer service--a little Disney magic helps light the way. *Electric Light & Power*, 91, 38-39.

Jorge, M. (2018). *El secreto de disney para que el agua de sus atracciones Huela Tan Diferente (y te proteja sin darte cuenta)*. Gizmodo en Español. Retrieved May 31, 2022, from <https://es.gizmodo.com/el-secreto-de-disney-para-que-el-agua-de-sus-atraccione-1797668267>

Krishna, A. (2011). An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 332–351. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.08.003>

- Kotler, P. (1973). Atmospherics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, 49 (4), 48-64.
- Kotler, P. (2000) *Dirección de Marketing*, Edición Milenio. España: Prentice Hall.
- Lawless, H. T., y Cain, W. S. (1975). Recognition memory for odors. *Chemical Senses & Flavor*, 1(3), 331–337. [https:// doi.org/10.1093/chemse/1.3.331](https://doi.org/10.1093/chemse/1.3.331)
- Lee, M-S; Hsiao, H-D; y Yang M-F. (2010). “The study of the relationships among experiential marketing, service quality, customer satisfaction and customer loyalty”. *International Journal of Organizational Innovation*, 3 (2); pp 352-378.
- LEGO® Stores. La experiencia LEGO® Store. (n.d.). Retrieved June 6, 2022, from <https://www.lego.com/es-ar/stores>
- Lenderman, M, y Sánchez, R. (2008). “Marketing Experiencial: La Revolución de las Marcas”. ESIC. Madrid.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
- Lindstrom, M (2005). *Brand Sense*. Nueva York : Kogan Page Ltd.
- Los Secretos mejor Guardados de Disneyland París en su 30 aniversario*. El Mundo. (2022). Retrieved May 31, 2022, from <https://www.elmundo.es/viajes/europa/2022/03/26/623d9e0be4d4d842508b459b.html>
- Nuestro Modelo: Donde el marketing y la ciencia se unen*. Neuromarketing. (2021). Retrieved April 3, 2022, from <https://neuromarketing.org.mx/nuestro-modelo/>
- Nuevos Espectáculos, más diversión y todas las novedades que estrena disneyland paris en su 30 aniversario*. Radio Rock Hits. (2022). Retrieved May 30, 2022, from <https://radiorockhits.com/noticias-cine/nuevos-espectaculos-mas-diversion-y-todas-las-novedades-que-estrena-disneyland-paris-en-su-30-aniversario/>
- Magro Magdalena, L. (2013). *Marketing Experiencial: Una nueva tendencia del marketing*.
- Manzano, R., Gavilán, D., Avello, M., Abril, C., y Serra, T. (2012). *Marketing Sensorial. Comunicar con los sentidos en el punto de venta*. Financial Times/ Prentice Hall.
- Medina, L. H., Riesco, R. G., & Tejero, N. C. (2021). Marketing experiencial, sensorial y olfativo: una revisión de la literatura. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (24), 66-85.
- Meet 'n' greet with king louie*. Disneyland Paris. (n.d.). Retrieved May 31, 2022, from <https://www.disneylandparis.com/en-usd/entertainment/disneyland-park/king-louie/>

- Mengual Recuerda, A. (2019). Neuromarketing aplicado al sector restauración. El Caso del restaurante L'Escaleta.
- Merino Valladolid, F. E. (2019). Percepción del marketing experiencial en Starbucks Chiclayo.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Comprendiendo la experiencia del cliente. *Harvard Business Review*, 85(2), 89-99.
- Ming-Shing, L; Huey-Der, H. y Ming-Fen, Y. (2010). “The study of relationships among experiential marketing, service quality, customer satisfaction and customer loyalty”. *International Journal of Organizational Innovation*, 3 (2); pp 352–379.
- Moral, M., & Fernández, M. (2012). Nuevas tendencias del marketing: el marketing experiencial. *Revista Entelequia*, 14(237).
- Mora, A. (2022). *Disneyland Paris celebra sus 30 años con este Mágico Anuncio*. Marketing Directo. Retrieved June 7, 2022, from <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/disneyland-paris-aniversario-anuncio>
- Moye, J. (2016). *Share a Coke: The groundbreaking campaign from 'down under'*. Coca-Cola Company. Retrieved June 7, 2022, from <https://www.coca-colacompany.com/au/news/share-a-coke-how-the-groundbreaking-campaign-got-its-start-down-under>
- Oh, H; Fiore, A.M. y Jeoung, M. (2007). *Measuring experience economy concepts: tourism applications*. *Journal of Travel Research*. N° 46, pp 119-132
- Oliver, R.L. (1980): “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions”, *Journal of Marketing Research*, 17, pp. 460-469.
- Optimization of the guest arrival experience on Disney Parks Esplanade*. Disneyland Paris News. (2021). Retrieved May 31, 2022, from <https://disneylandparis-news.com/en/optimization-of-the-guest-arrival-experience-on-disney-parks-esplanade/>
- Páramo, D. (2016). *Evaluación de la Satisfacción Laboral en Docentes de Nivel Básico*. *Ciencia & Trabajo*, 173-176.
- Pastrana Molina, J. F., Riascos Rodriguez, N. F., & Rota Velez, D. (2018). Marketing experiencial: comprando emociones.
- Pérez Ciordia, F. G.-G. (2013). *Satisfacción laboral y factores de mejora en profesionales de atención primaria*. *Anales del Sistema Sanitario de Navarra*.
- Pérez Cortes, L., & Close, K. (2020). *Designing experience: A case study of Disneyland's lines*. *Talking About Design*. Retrieved May 9, 2022, from <https://talkingaboutdesign.com/designing-experience-a-case-study-of-disneylands-lines/>

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy.

Pinto-Caballero, M., & Valle-Lituma, L. (2019). El Marketing Experiencial como estrategia de Compra - Venta por impulso de las Marcas de Consumo Masivo en los Autoservicios de Guayaquil - Ecuador. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 44 - 56.

*Pirates of the Caribbean*. Disneyland Paris. (n.d.). Retrieved May 27, 2022, from <https://www.disneylandparis.com/en-usd/attractions/disneyland-park/pirates-of-the-caribbean/>

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Harvard Business Press.

Price, L. L., Arnould, E. J., & Deibler, S. L. (1995). Consumers' emotional responses to service encounters: the influence of the service provider. *International Journal of Service Industry Management*.

Poulsson, S. H., & Kale, S. H. (2004). The experience economy and commercial experiences. *The marketing review*, 4(3), 267-277.

¿Qué ocurre en nuestro cuerpo en un viaje en montaña rusa? OndaCero. (2012). Retrieved May 31, 2022, from [https://www.ondacero.es/noticias/sociedad/que-ocurre-nuestro-cuerpo-viaje-montana-rusa\\_201207115545930b0cf25695d432a252.html#:~:text=Cuando%20nos%20subimos%20a%20una,relajados%20y%20sensaci%C3%B3n%20de%20bienestar.](https://www.ondacero.es/noticias/sociedad/que-ocurre-nuestro-cuerpo-viaje-montana-rusa_201207115545930b0cf25695d432a252.html#:~:text=Cuando%20nos%20subimos%20a%20una,relajados%20y%20sensaci%C3%B3n%20de%20bienestar.)

Rieunier, S. (2002.) Le marketing sensoriel du point de vente.

Sánchez-Alzate, J. A., & Montoya Restrepo, L. A. (2017). La Confianza como elemento fundamental en las compras a través de canales de comercio electrónico: caso de los consumidores en Antioquia (Colombia). *Innovar Journal*, 11 - 22.

Santos, E. (2022). *Siete Secretos de Disneyland Paris*. ElHuffPost. Retrieved May 31, 2022, from [https://www.huffingtonpost.es/entry/secretos-disneyland-paris\\_es\\_62208b65e4b07f40688ffe58](https://www.huffingtonpost.es/entry/secretos-disneyland-paris_es_62208b65e4b07f40688ffe58)

Scalera, M. N. (2002). *You're on Stage at Disney World: An Analysis of Main Street, USA in the Magic Kingdom* (Doctoral dissertation, University of Georgia)

Schmitt, B. H. (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands*. Free Press.

Schmitt, B. H. (2003). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. John Wiley & Sons, Inc.

Schultz, K. (2021). *Top ten disneyland queues: Experience lines that are worth the wait*. Ultimate Disney Planning Guide: MickeyVisit.com. Retrieved June 9, 2022, from <https://mickeyvisit.com/top-ten-disneyland-queues/>

*Secretos Main Street USA*. Disneyland Paris. (2020). Retrieved May 31, 2022, from <https://disneyparistravel.com/secretos-main-street-usa/>

Shaw, C. and Ivens, J. (2005). "Building Great Customer Experiences". *Palgrave MacMillan*. New York.

Shedroff, N., Lavín, C., Martín, R. S., Rosales, P., Mondragón, S., & Vergara, M. (2008). Las emociones están en camino a la innovación significativa. *Revista Faz*, 2, 8-19.

*Shops*. Disneyland Paris. (n.d.). Retrieved June 31, 2022, from <https://www.disneylandparis.com/en-usd/shops/disneyland-park/>

Smith, J. W. y Clurman, A. (2010). *Rocking the Ages: The Yankelovich Report on Generational Marketing*. HarperBusiness. 0-88730-900-3

Solomon, M. R., Bamossy, G., & Askegaard, S. (1999). *Consumer Behavior*, 6. Aufl., Upper Saddle River (NJ).

The Walt Disney Company. (2020). Retrieved May 20, 2022, from <https://thewaltdisneycompany.com/>

*Tickets, deals, family holidays*. Disneyland París. (n.d.). Retrieved June 7, 2022, from <https://www.disneylandparis.com/en-usd/>

Tsai, S-P. (2005). "Integrated marketing as management of holistic consumer experience". *Business Horizons*, 48; pp 43-441.

Tynan, C. y S. McKechnie (2009), «Experience Marketing: A Review and Reassessment», *Journal of Marketing Management*, 25 (5/6), 501-17.

Vásquez-Patiño, L. F., & Rueda-Barrios, G. E. (2019). El neuromarketing como estrategia de persuasión del consumidor: evolución teórica.

Veness, S. (2020). *The hidden magic of walt disney world: Over 600 secrets of the magic kingdom, Epcot, Disney's Hollywood Studios, and Animal Kingdom*. Adams Media.

Vialás, L. (2022, March 23). *Nuevos Espectáculos, más diversión y todas las novedades que estrena disneyland paris en su 30 aniversario*. SensaCine. Retrieved May 22, 2022, from <https://www.sensacine.com/noticias/cine/noticia-18592517/>

Walls, A.R; Okumus, F; Wang, Y.R. y Wuk. D.J. (2011). "An epistemological view of consumer experiences". *International Journal of Hospitality Management*, 30; pp 10-21.

Wansink, B., Chandon, P. (2006). Can a low-fat nutrition labels lead to obesity? *Journal of Marketing Research*, 43(4), 605–617.

Winsor, R. M. (2015). *The Magic of the Mouse: An Exploration of Brand Personality in The Walt Disney Company*. University of New Hampshire.

Yao, J. (2017). *Research on marketing strategy: case study of Disneyland*. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 33.

You-Ming, C. (2010). "Study of the impacts of experiential marketing and customers satisfaction based on relationship quality". *International Journal of Organizational Innovation*, 3 (1); pp 189-209.

Zeng Zhuoqi. (2015). *The development strategy of Disney settled in Shanghai* [J]. *Contemporary economics*, 10 18-19

*15 cosas que hacen único y diferente Disneyland Paris Park*. Theme Parks Experts. (2022). Retrieved May 15, 2022, from <https://www.themeparkexperts.com/15-cosas-que-hacen-unico-y-diferente-disneyland-paris-park/>