

# 03-24 Seminario Doctoral: Investigación sobre Experiencia del Cliente en Tiendas por Departamento Latinoamericanas

---

## TRANSCRIPCIÓN COMPLETA DE SEMINARIO DOCTORAL

---

### Introducción

---

El presente documento contiene la transcripción completa de un seminario doctoral donde se presenta una investigación sobre tiendas por departamento y experiencia del cliente en contextos latinoamericanos. La presentación principal estuvo a cargo del investigador Manuel (Speaker 1), moderada por Diego, con participación de varios asistentes que realizaron preguntas y comentarios sobre la metodología y alcance del estudio.

---

## 1. Presentación del Framework y Metodología de Investigación

---

### 1.1 Desarrollo del Framework

El investigador explicó que desarrollará un framework a partir de los descubrimientos que obtenga, incluyendo los componentes específicos, las dinámicas relacionales y la caracterización del presente, así como la forma en que las tiendas por departamento mencionadas perciben este desafío.

### 1.2 Metodología del Estudio

La metodología empleada es un caso múltiple de estudio basado en la última relación de Jean. La unidad de análisis es la tienda por departamento, incorporando tres perspectivas fundamentales:

- La perspectiva del cliente

- La perspectiva de los responsables de experiencia del cliente
- La perspectiva financiera del negocio

El objetivo es poder estimar cómo las iniciativas generan retornos en los casos que se están planteando.

### 1.3 Recolección de Información

La información se recolectará a través de:

- Entrevistas
- Mapeos con una herramienta llamada "Yo-Expresia"

Esta herramienta permitirá comparar para poder levantar, no el concepto de mejor práctica, pero sí identificar cuáles son las ideas hacia donde se están dirigiendo las iniciativas para diseñar mejores journeys para el cliente.

---

## 2. Ilustración del Desafío y Publicaciones Futuras

---

### 2.1 Viñeta de Humor sobre el Desafío

Para cerrar la presentación inicial, el investigador presentó una viñeta de humor que representa el desafío planteado. La viñeta muestra a una persona que atiende algo en su vida, cambia algo en su vida y tiene una necesidad. La tecnología puede ser un facilitador para que esta persona alcance su meta o puede ser un conjunto de obstáculos que terminen provocando que desistan.

### 2.2 Publicaciones Programadas

El investigador compartió información sobre publicaciones futuras:

#### Artículo en Harvard Deusto (agosto 2026)

En agosto de 2026 saldrá publicado un artículo en Harvard Deusto de la mano de Joseph Estigliano, quien es el colaborador de Kotler en los temas de retail y asesor del investigador, Iván de la Vega. Este artículo no es un artículo científico, sino un artículo de opinión que hace una reversión más gerencial de qué está sucediendo alrededor del mundo.

#### Call para Jams

Existe un call para Jams en el que probablemente se incluirá la Q1, relacionada con los componentes.

## Doctor Alexey en la Fundación Youtule Bares

Actualmente el investigador está participando en un Doctor Alexey en la Fundación Youtule Bares, donde está viendo temas de sostenibilidad, lo cual probablemente sea un twist para una segunda mirada al proyecto.

---

### 3. Sesión de Preguntas y Respuestas

---

#### 3.1 Primera Pregunta: Dimensiones Educativas y Uso de Instrumentos (Speaker 3)

**Pregunta:** El participante mencionó que le gustó mucho el cómic presentado y preguntó si la investigación podría desarrollarse hacia otras dimensiones, considerando que actualmente se hacen teleseries en instituciones para explicarle a la población el uso de los instrumentos.

**Respuesta:** El investigador explicó que una de las cosas que vio en las presentaciones previas, y que le ha permitido sobre todo el paso por el Doctoral Estate del proyecto que está trabajando en Stulio Vargas, es que mucho en el mundo del marketing tiene que ver con lo que la gente dice que va a hacer. Sin embargo, la teoría de pensamiento planificado habla de que una cosa es lo que la gente dice y otra lo que hace (el comportamiento planificado).

Desde la unidad de análisis y lo que están viendo, las condiciones tienen que ver con la atmósfera, todo lo que sucede en la tienda por departamento y cómo se crea conciencia. Por eso comentó que quizás una mirada a futuro, un twist que esto pudiese tener, es aplicar lo visto en las tiendas por departamento a las e-corps de retail, que es lo que están trabajando ahora.

Valdría la pena incorporar los temas de conciencia para ver cómo facilitar el aprendizaje de las personas en los procesos de envorde de experiencia.

#### 3.2 Seguimiento sobre Aspecto Hedónico y Comercio Electrónico (Speaker 3)

**Comentario:** El participante señaló que vieron anteriormente la parte hedónica y están cambiando en general por lo positivo en lo que es venta en línea en Ecomars, por lo que pensaba que por ahí podría ser una forma de explorar.

**Respuesta:** El investigador afirmó que justamente el reto del entorno digital es no mirarlo desde lo sustitutivo. La unidad de análisis es cómo se interrelacionan todos los canales, el proceso de la opticanalidad, tanto los físicos como los digitales en la marca que están trabajando.

En los diferentes barcos van a trabajar con:

- Falabella
- Ripley
- Riachuelo (de Brasil)
- Palacio del Hierro (en México)
- Tiendas Beco (en Venezuela)
- Falabella en Colombia
- Falabella en Perú

### 3.3 Pregunta sobre Inmediatez y Venta de Vacunas (Speaker 3)

**Pregunta:** El participante preguntó cómo se relaciona la investigación con la inmediatez contra Walmart y salvar vidas a través de la venta de vacunas, lo cual fue muy rápido en Perú pero duró muy poco tiempo. También preguntó si una forma de llegar a la población y salvarla es a través de este tipo de forma de estructurar y planificar.

**Respuesta:** El investigador clarificó que esto es marketing, marketing comercial, no es atmósfera silenciosa. Lo que buscan es estimular primordialmente bajo este modelo la compra. No es un proyecto de sostenibilidad, no pretende ver con una arista la sostenibilidad ni salvar el mundo. Eso es parte de otro proyecto, pero no es necesariamente parte del modelo y no es pertinente ni relevante para todos.

Enfatizó que esto es comercial, la atmósfera ciencias.

### 3.4 Pregunta sobre Perfil de Empresas Participantes (Speaker 4)

**Pregunta:** El participante preguntó si el perfil de las empresas que participan en la investigación son empresas principalmente grandes por perfil de dimensión y también B-Corps como característica.

**Respuesta:** El investigador aclaró que no, es solo tiendas por departamento. Lo de B-Corps que mencionó es otra investigación en el siglo B, un Doctor Alexey, y es otro nombre de investigación. Lo colocó ahí para abrir la posibilidad de que una vez concluida esta investigación, se pudiese ver en las e-commerce.

### 3.5 Pregunta sobre Omnicanalidad en PyMEs (Speaker 4)

**Pregunta:** El participante explicó que en su área de investigación sobre digitalización de pymes siguen la línea de hacer realidad tiendas de e-commerce e incrementar la multicanalidad. Preguntó si, desde la experiencia del investigador, el fenómeno funciona de la misma manera en las pymes o existe alguna diferencia con un retail grande.

**Respuesta:** El investigador explicó que una característica de la unidad de análisis es que estas son tiendas por departamento que pertenecen al IADS, no son tiendas por departamento pequeñas o locales, sino que responden a un estándar internacional, lo que las hace mucho más fuertes en la disposición. El fenómeno es que están en declive a reinventarse, a tomar esas decisiones.

La cantidad de metros cuadrados de inventario que tiene la tienda por departamento es justamente lo que tendría quizás una pyme a favor en el manejo de la digitalización.

Dio un ejemplo: si es una pyme que produce por una firma de marca personal un tema de ropa, tiene 3 colecciones, probablemente son unos 25, máximo 30 SKU. Una tienda por departamento en una categoría como moda puede tener fácilmente 15.000, 20.000 SKU. Los procesos de digitalización y de adopción de tecnologías tienden a ser menos ágiles y probablemente mucho más laxos en el tiempo que la forma en la que lo adopta una pyme.

Valdría la pena estar dentro de los Future Research el comparar diferentes modelos de retails que está dentro de la literatura, pero no forma parte del modelo.

### **3.6 Pregunta sobre Alcance Multinacional y Factores Contextuales (Speaker 5)**

**Pregunta:** El participante encontró muy interesante la investigación y preguntó sobre el alcance que tiene en varios países (Venezuela, Colombia, Perú, Chile, México) y cómo los factores culturales, tecnológicos y económicos pueden afectar ese alcance o comparativo que quiere hacer.

**Respuesta:** El investigador agradeció la pregunta y señaló que justamente ahí es donde está la riqueza del estudio: en rescatar la perspectiva latinoamericana. Son varios puntos en eso y es lo que va a permitir tener como desafío si existe o no un patrón.

Las economías, aunque pudiesen creer que están en el mismo barco porque geográficamente es así, pareciera que están a ritmos diferentes en contextos distintos. Justamente es donde está el verdadero valor, probablemente de la investigación. Así como van a salir algunos temas para lo gerencial, muy probablemente cada una de las unidades de análisis se conviertan en teaching cases importantes para observar las diferencias en lo que llaman los latinoamericanos.

### **3.7 Pregunta sobre Caso de Control y Trayectoria Histórica (Speaker 6)**

**Pregunta:** El participante comentó que estaba pensando de manera similar y preguntó, partiendo de la hipótesis de que esto está cambiando generalmente y

tiene la tendencia al declive, cómo está viendo toda América Latina o gran parte de América Latina, qué sería el caso de control. También preguntó cómo están considerando la trayectoria histórica de todo esto, porque evidentemente vincularse primero o después al sistema mundial hace que esto también se transforme en un riesgo distinto.

**Respuesta:** El investigador explicó que el control lamentablemente no es Brasil, porque las tiendas por departamento de Brasil son de ese mercado, pueden vender muchísimo más que el resto por la dimensión del mercado, pero no han explorado hacia afuera.

La mayor cercanía o proximidad por temas de estudio la tiene con Falabella, y Falabella le permite ver al menos 3 países, lo que lo hace ser una mirada bastante sólida para poder comparar con el resto y tenerlo como base.

Con respecto al tema de la profundidad, cuando meten en la ecuación la perspectiva del cliente hay un concepto nuevo que se está separando de hablar de tendencias y habla de convergencias. El concepto de tendencia es todo lo que sigue y la convergencia justamente es el punto común.

Espera como parte de lo que descubran ver qué convergencias hay dentro de esas posibles grandes diferencias que puedan aportar. Eso va a ser justamente lo que dará una saturación importante para poder definir el marco de trabajo, el framework que van a plantear.

### **3.8 Observación Metodológica sobre Uso de Verbos (Speaker 7)**

**Comentario:** El participante calificó el trabajo como fantástico y propuso revisar el tema de los verbos, señalando un riesgo metodológico de inconsistencia interna porque utiliza "determinar", "ser" y otro algo más que no recordaba. En tanto que esto es un modelo múltiple colectivo, lo que se espera regularmente es un exploratorio.

Sugirió que podría meterse en un problema futuro porque eso puede jugar en contra de una inconsistencia interna metodológica. Diego complementó pidiendo que sea más exacto hasta que sea con un solo verbo.

**Respuesta:** El investigador agradeció la observación, explicando que por querer que no se repitieran los cambió, pero es parte del aprendizaje, porque no quería que las preguntas tuviesen el mismo desde el inicio y por eso pensaba hacerlo así.

**Aclaración adicional del Speaker 7:** Señaló que el estricto lo va a llevar a utilizar el terminal, te va a obligar tal vez a tener un paradigma positivista, y analizarte te va a tener una futura que siempre en un foco más amplio, entonces te puedes meter en un problema futuro.

### 3.9 Pregunta sobre Limitaciones y Futuras Investigaciones (Speaker 8)

**Pregunta:** El participante saludó y agradeció la presentación, preguntando sobre el tema de las limitaciones en la investigación: qué tanto las ha estudiado, qué tanto las tiene presentes, y si ya vislumbra alguna futura investigación a partir de lo que el modelo plantea.

**Respuesta:** El investigador explicó que el fin último de esta investigación es plantear el marco. Ahí se delimitan las investigaciones, cada vez se vuelven más cuantitativas para ponerlo en blanco y negro.

El tema de las limitaciones es justamente lo que lo limita, pero también lo que lo favorece, que es el modelo de tomar las tiendas por departamento. Está avalado en todos los future research que ha revisado hasta ahora y que está tomando como base. La necesidad de distinguir los retailers desde sus formatos, las otras necesidades desde la madurez de los negocios y la otra desde la comparativa de los negocios.

Eso es lo que están hablando los papers desde las revisiones en literatura y los future research. Se está decantando más por observar un formato en múltiples contextos.

### 3.10 Comentarios Finales de Cierre (Speaker 9)

**Comentario:** El moderador o evaluador final agradeció la presentación y señaló que todas las preguntas están girando alrededor del contexto y de nuevo la validez externa. Claramente está haciendo un estudio cualitativo de casos para obtener toda la validez externa. Sin embargo, obviamente al hacerlo entre países, el contexto de cada país lo va a llevar a tomar unas decisiones sobre cómo explicarlo.

Compartió el comentario sobre la pregunta de investigación cuando la presentó: es muy amplia. Es más fácil tener de pronto dos preguntas tratando de entrar todo en una sola.

Como está hablando de Optichannel, que es esa relación óptima entre canales, preguntó cómo va a definirlo, algo que también tiene que pensar. Es decir, cómo va a decir que este es óptimo o este no es óptimo. Si al final va a crear un framework para esa opticanalidad, entonces debe tener algún criterio para poder definir esos óptimos.

Tal vez ese opti-canalidad puede generar más problemas que beneficios. Sugirió quitarlo y decir que hay unas tipologías de canales. Al hacerlo más amplio, como está en un framework, los frameworks tratan de ser lo más general posibles para que las personas lo puedan utilizar, puede ser hasta una estrategia.

Agradeció a Manuel por la presentación.

**Respuesta:** Manuel agradeció.

---

## Conclusión

---

El seminario concluyó con el agradecimiento del moderador Diego y el cierre de la sesión de la mañana. La presentación generó múltiples preguntas que abordaron aspectos metodológicos, de alcance geográfico, aplicabilidad a diferentes tipos de empresas, validez externa y consistencia interna del diseño de investigación.

Los puntos principales discutidos fueron:

- La metodología de casos múltiples enfocada en tiendas por departamento de estándar internacional (IADS)
- El alcance multinacional en varios países latinoamericanos (Venezuela, Colombia, Perú, Chile, México, Brasil)
- Las tres perspectivas de análisis: cliente, responsables de experiencia y financiera
- La distinción entre marketing comercial y proyectos de sostenibilidad
- Las diferencias entre retail grande y PyMEs en adopción tecnológica
- La búsqueda de convergencias más que tendencias en el contexto latinoamericano
- Preocupaciones metodológicas sobre consistencia interna y definición de conceptos clave como “opticanalidad”
- Publicaciones programadas para agosto de 2026 en Harvard Deusto