



La experiencia de compra en el contexto urbano desde una perspectiva holística

PILAR ZORRILLA CALVO. GLORIA APARICIO DE CASTRO. Universidad del País Vasco /Euskal Herriko Unibertsitatea.

RESUMEN

El presente trabajo plantea un modelo que permite conceptualizar, desde una perspectiva holística, las variables que determinan la experiencia de compra del ciudadano-consumidor. El objetivo es disponer de una herramienta que aporte el marco de adaptación, tanto para las tiendas como para los distritos comerciales en que éstas se ubican, a los rápidos y continuos cambios en que se desarrollan actualmente dichas experiencias de compra. La gestión integrada de todas las variables reconocidas en el modelo favorece la consecución de tres objetivos interrelacionados: (1) satisfacer al consumidor, (2) lograr entornos urbanos más atractivos, sostenibles y competitivos, y (3) mantener umbrales de rentabilidad para los negocios que garanticen su continuidad.

Considerando el espacio urbano como contexto experiencial y el impacto de la explosión tecnológica sobre el comportamiento del ciudadano-consumidor quedan establecidas también, a modo de conclusiones del trabajo, las pautas de evolución en la gobernanza en una smartcity o ciudad inteligente.

PALABRAS CLAVE: Experiencia de compra, comercio urbano, comercio minorista, ciudad inteligente, gobernanza urbana.

El comercio minorista ha experimentado una profunda transformación, tanto por los cambios en la demanda, como por la introducción de nuevas fórmulas de venta y formatos comerciales. Todo ello ha afectado especialmente al tejido comercial urbano, generando serios desequilibrios en su estructura y organización. Simultáneamente, el ecosistema comercial también se ve afectado por la eclosión de las tecnologías de la información que facilitan el acceso ubicuo a la oferta comercial, sin necesidad de tiendas físicas.

Como resultado, los entornos urbanos vienen experimentando una paulatina desaparición de comercios en sus calles, principalmente los de propietarios independientes, con el consiguiente impacto en el empleo y en la actividad económica. Pero incluso los efectos se extienden más allá del propio sector, dada la interconexión existente entre la actividad comercial y el espacio urbano. Con la desaparición de establecimientos comerciales se evidencia la pérdida de dinamismo en las calles, las ciudades se tornan menos atractivas para residir, invertir o visitar, y la imagen de la ciudad, por tanto, se ve comprometida. Otras consecuencias negativas que también cabe citar son la dificultad de acceso

a los productos, sobre todo en el caso de algunos segmentos, o la mayor percepción de inseguridad que se genera. Además la pérdida de comercio es especialmente significativa en enseñas independientes, con lo que desaparecen las posibilidades de diferenciación para el entorno urbano haciendo uso del comercio como seña de identidad.

Dada esta problemática, es necesario diseñar nuevas estrategias comerciales y nuevas formas de gestión del espacio urbano que, en un escenario complejo y cambiante, permitan adaptarse a los rápidos y continuos cambios, con el fin de aunar tres objetivos relacionados:

1. Satisfacer al consumidor.
2. Mantener umbrales de rentabilidad para los negocios comerciales urbanos de forma que se garantice su continuidad.
3. Lograr entornos urbanos más atractivos, sostenibles y competitivos.

En el presente trabajo presentamos un modelo conceptual desarrollado y ampliado sobre la propuesta de Verhoef et al (2009), añadiendo nuevas variables acordes con el contexto actual en que se desarrollan las experiencias de compra de los ciudadanos-consumidores. El objetivo es identificar y aportar una visión de conjunto de variables sobre las que actuar de forma integrada para dar respuesta a la problemática planteada.

En el modelo propuesto se considera que la predisposición que un cliente tenga o no a comprar en el ámbito urbano, no sólo está relacionada con la adecuación de la oferta de los establecimientos en todas sus variables, sino también con el lugar común en que la actividad de compra se desarrolla y que actualmente incorpora tanto al espacio público como el ámbito digital. Esta es la expresión gráfica de conexión del ciudadano consumidor que recoge la figura 1.

Ante esta realidad la pregunta que surge es: ¿están preparados las ciudades y los establecimientos comercia-

FIGURA 1

Expresión gráfica de elementos de interacción del ciudadano-consumidor en el espacio urbano comercial de la smartcity.



les en ellas ubicados para esta nueva realidad, donde los actos de compra y consumo tienen mucho que ver con el plano emocional, y donde las fronteras entre el mundo real y el mundo online se desdibujan? Desde un punto de vista más pragmático, respondiendo a la cuestión planteada, el modelo conceptual presentado aporta también un marco de reflexión sobre el modelo de gobernanza necesario para alcanzar con éxito los tres objetivos enunciados anteriormente, aspecto sobre el que se centran las conclusiones del trabajo a modo de recomendaciones sobre este aspecto de la gestión de una *smartcity*.

MODELO CONCEPTUAL

En los últimos años, la literatura académica en marketing y distribución comercial se ha volcado en el análisis de la experiencia del consumidor valorando el impacto de diferentes variables o factores sobre la experiencia de compra. Son diversos los estudios que analizan el impacto que genera una determinada atmósfera en el punto de venta sobre la clientela (Rayburn, et al, 2013) a partir del uso de recursos sen-

soriales como por ejemplo la influencia de la música (Milliman, 1982 y 1986; Reda, 1998; Oakes, 2000; Morin et al, 2007; Jain et al, 2009), los aromas (Mattila y Wirtz, 2001; Lunardo, 2012), el orden (Bitner, 1990), los colores (Bellizzi, Crowley and Hasty, 1983; Crowley, 1993) o la iluminación (Baker, Grewal and Parasuraman, 1994), entre otros.

El análisis de la influencia del precio o del surtido, la interacción en la prestación del servicio o la experiencia previa del consumidor son otros aspectos que también se recogen en la completa revisión efectuada al efecto por Verhoef et al (2009).

Por nuestra parte, hemos considerado dar un paso más para abordar el estudio de la experiencia del consumidor en un contexto concreto: el espacio urbano como espacio de compras.

El marco conceptual, esquematizado en la figura 2, recoge aspectos que los establecimientos comerciales pueden gestionar para proveer la mejor experiencia de compra (atmósfera del comercio, surtido, precio, etc.), otros que escapan de su pleno control, como por ejemplo la influencia de los demás clientes o el uso de canales alternativos y accesibles en el mismo

momento de la visita a los puntos de venta a través de dispositivos móviles; y a todo ello se suma la influencia del propio espacio público que acoge la oferta comercial. En este sentido, las calles o los distritos comerciales son espacios en los que los consumidores también tienen experiencias que pueden afectar a la actividad de compras de acuerdo a la calidad de dicho espacio, su accesibilidad, las actividades de dinamización, las actividades culturales, la interacción social, las posibilidades de conectividad que ofrezca, por citar solo algunas.

Por otra parte, el marco de referencia propuesto no puede obviar el contexto económico actual, caracterizado por una crisis sin precedentes que ha agravado el escenario competitivo, arrojando abultadas cifras de cierre de establecimientos comerciales. Es lo que Grewal et al (2009) denominan el impacto de los macrofactores reflejados en el modelo, que afectan tanto a la experiencia de compra de los consumidores como a las estrategias que los

propios detallistas ponen en funcionamiento. Así, la crisis ha evaporado los ahorros de muchas personas, las tasas de desempleo han crecido desmesuradamente, el mercado inmobiliario se ha desplomado y todo ello afecta a las expectativas y comportamiento de los consumidores, que buscan cada vez más valor en sus acciones de compra.

Ante variables netamente incontrolables, como por ejemplo los factores del macroentorno, será necesario adaptarse y adoptar una postura de gestión proactiva. Sin embargo, respecto al resto de variables que afectan a la experiencia de compra y en un contexto ideal en el que el centro de todas las decisiones sea el ciudadano-consumidor, estas debieran tomarse de manera colaborativa y participativa entre el sector público, las empresas privadas y el resto de stakeholders, para el beneficio común y compartido.

En definitiva, la competitividad del espacio urbano, la rentabilidad de las empresas en él ubicadas y la satisfac-

ción del consumidor son tres objetivos estrechamente relacionados, cuyo logro requiere de nuevos modelos de trabajo y esquemas de gobernanza en la ciudad en los que, como hemos indicado anteriormente, es necesario avanzar con una respuesta inteligente, innovadora y de creación de valor integral para los ciudadanos-consumidores.

CREAR EXPERIENCIAS PARA EL CONSUMIDOR; EL RETO DE LAS EMPRESAS DEL SIGLO XXI

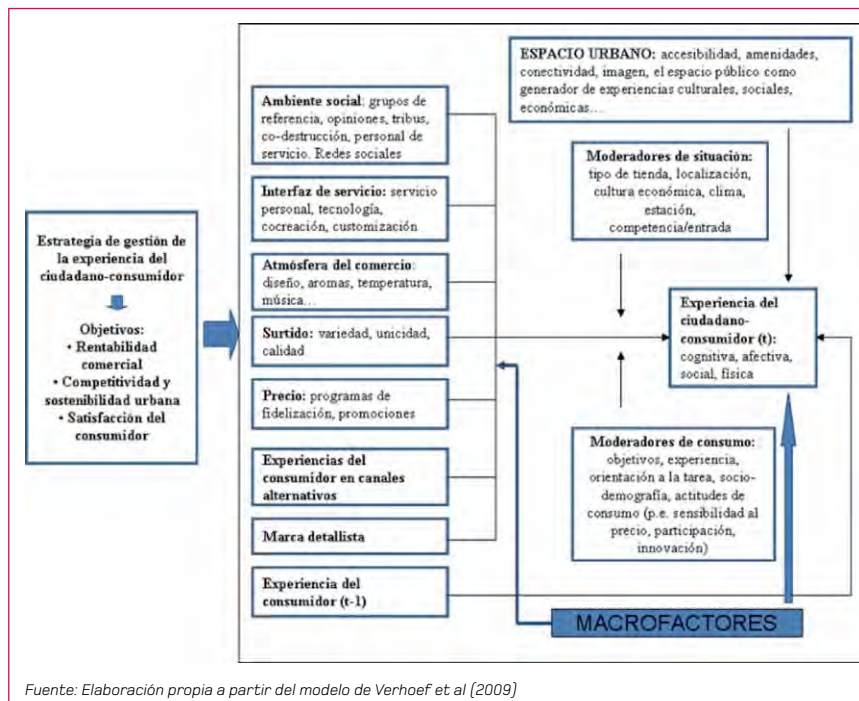
De acuerdo a los postulados de Pine y Gilmore (1999), padres de la Economía de la Experiencia, en la nueva era económica los negocios deben orquestar acontecimientos memorables para sus clientes con el fin de fidelizarlos, generando experiencias como base de su futuro crecimiento económico. Sin embargo, los acontecimientos memorables trascienden en muchas ocasiones los límites del objeto del negocio que los orquesta y son también el instrumento para vincular afectiva y emocionalmente al consumidor, al que se le proporciona, de este modo, un plus de valor.

En el ámbito del comercio, actualmente está ampliamente reconocido que la experiencia de compra transcende a la mera adquisición de bienes o servicios, y han cobrado relevancia otros muchos factores que atañen a esta parte afectiva y emocional de la experiencia (Fiore y Kim, 2007), tal y como queda reflejado en la figura 2.

La atmósfera de la tienda, el ambiente social, la experiencia del consumidor en canales alternativos son aspectos, entre otros, ya considerados y suficientemente justificados en nuestro trabajo de partida, esto es Verhoef (2009). Centrándonos en las incorporaciones que proponemos al modelo y, concretamente, en el espacio público como generador de experiencias vinculadas a la compra, se trata de añadir a la gestión de la experiencia de compra, las vivencias que el espacio urbano pueda ofrecer a partir de

FIGURA 2

Marco conceptual para el desarrollo de la estrategia de gestión de experiencias del ciudadano-consumidor en el contexto urbano comercial.



Fuente: Elaboración propia a partir del modelo de Verhoef et al (2009)

acontecimientos o *facilities* que en el mismo se proporcionen.

En este sentido, la accesibilidad, la facilidad de aparcamiento, la seguridad o la imagen de las calles comerciales, aún formando parte de la experiencia de compra y siendo importantes, sus niveles de valor son básicos, pues se asumen como condiciones necesarias de la oferta. Es decir, no poder llegar en transporte público al área comercial, o no contar con las condiciones de seguridad necesarias para pasear con tranquilidad por las calles, son barreras evidentes para la actividad comercial y la positiva experiencia de compra. Pero hoy día la ausencia de estas barreras tampoco garantiza el éxito en tanto que el consumidor actual, sofisticado, conectado, *smart* y con mucha información, demanda una experiencia rica y más allá del plano transaccional y de utilidad, también en el espacio público. En definitiva, proporcionar una *experiencia memorable* en el entorno urbano que ambienta la compra puede ser el factor diferencial y de aportación de valor para atraer y fidelizar a los consumidores en estos contextos de compra. Estas experiencias tienen que ver con el dinamismo de las calles, con los acontecimientos que se produzcan de índole cultural, social y/o tecnológica, con la capacidad de los entornos de promover espacios para la participación y la co-creación con el ciudadano-consumidor, de acuerdo a sus nuevos comportamientos, demandas y necesidades.

En la economía de la experiencia, hay que considerar que las personas consumen sociabilidad, toman parte en las actividades y desarrollan identidades individuales basadas en su vivencia urbana. Los ciudadanos-consumidores, residentes o visitantes, forman parte del espacio experiencial de la ciudad (Cachinho, 2012). Ellos hacen que el lugar sea interesante y sociable. La "cultura cotidiana" o la "cultura de todos los días" es una de las manifestaciones de la cultura en el contexto y la vida de la ciudad. Por otra parte, en la medida



en que la tendencia hacia el consumo por y para el ocio es una tendencia de desarrollo económico y social actual, la economía de la experiencia queda también muy vinculada a las actividades de producción del entretenimiento y la cultura.

Ciertamente, las grandes ciudades metropolitanas y sus centros urbanos tienen la capacidad de atraer mucha variedad de grandes eventos (culturales y de otro tipo) que desarrollen esta perspectiva de la economía de la experiencia. La contribución de estos a la estrategia de marca de la ciudad y a la construcción del producto ciudad en la mente de los distintos públicos objetivos de la misma es importante. No obstante, las ciudades pequeñas y/o los espacios periféricos de las grandes ciudades, también tienen oportunidad de desarrollo en este nuevo marco económico: la especialización en experiencias particulares enraizadas en lo auténtico, lo autóctono, lo local o lo histórico tienen un gran potencial para proporcionar vivencias tanto a residentes como a visitantes y además es el elemento sobre el que hacer pivotar todas las actuaciones y eventos a desarrollar en la zona.

Por todo ello, la actividad comercial debe formar parte del entramado urbano como una pieza más del puzzle experiencial, integrándose en la iden-

tidad del área en cuestión de forma coherente, fortaleciendo su imagen mutuamente. Es evidente lo que un comercio atractivo, distintivo, local, autóctono puede aportar a la economía de la experiencia, tanto en el proceso de compra en el interior de los establecimientos, como formando parte de una vivencia ligada a un ambiente vibrante en el que la interacción social, lo lúdico o el entretenimiento vinculado a la compra, son un ingrediente fundamental de la experiencia (Bayliss, 2007). Asimismo permite garantizar el acceso a la oferta de todas las personas, paliando el problema de discriminación de públicos con menos capacidad de movilidad¹, así como la sostenibilidad del tejido comercial y del propio entramado urbano.

Si a esta realidad añadimos que las fronteras on/off se desdibujan y se integran en el comportamiento de los ciudadanos-consumidores, tenemos un nuevo factor determinante de la experiencia de compra. Considerando que el peso de las tecnologías ha crecido de forma importantísima y que las experiencias de compra y consumo también se crean a partir de la participación de los propios consumidores, tanto en el punto de venta como fuera de él, dedicamos un epígrafe específico a continuación para abordar la forma de influencia de este factor.



LA EXPLOSIÓN DE LA CONECTIVIDAD COMO DETERMINANTE DEL NUEVO CONSUMIDOR

La revolución digital ha transformado profundamente nuestra sociedad en muchos ámbitos. En el caso que nos ocupa, la explosión de la conectividad ha dado lugar a un nuevo consumidor con acceso de manera sencilla a múltiples canales, no solo para comprar sino para relacionarse e interactuar. Cabe, por tanto, hablar de un consumidor, social, digital, móvil y omnicanal.

Sus experiencias vitales y, entre ellas, las que están ligadas a la actividad de compra estarán marcadas por este nuevo escenario, tanto dentro de los espacios físicos de compra como fuera de ellos, tal y como se recogía en las figuras 1 y 2. Por esta razón, la competitividad de las diversas enseñas estará ligada a su capacidad para interactuar y relacionarse con su clientela, tanto física como digitalmente, pero también influirá la capacidad del espacio público para facilitar esta conectividad.

Paralelamente, es necesario llamar la atención sobre la progresiva desaparición de establecimientos comerciales en los entramados urbanos, con el consiguiente crecimiento de los denominados “desiertos de compras”

lo que ha generado impactos muy negativos, incluso para la salud, a determinados segmentos, especialmente aquellos con mayores dificultades de desplazamiento para acceder a la oferta de bienes y servicios (Dennis et al, 2007). La idea de que este vacío puede llenarlo el comercio electrónico, aunque a priori puede parecer una solución atractiva, no es realista en tanto que no todo el mundo tienen acceso digital e incluso, aunque así fuera, la actividad de compras como actividad social que también es, debe ser posible en ambos entornos (físico y virtual) pues aportan aspectos diferentes en cada ámbito, además de las negativas consecuencias sobre el entramado urbano de la desaparición de comercios que ya citábamos (sostenibilidad, percepción de seguridad...).

Las compras en entornos físicos permiten desde un punto de vista social el placer de deambular entre calles, descubrir nuevas tiendas, mantener conversaciones casuales y encuentros con otras personas, tanto personal del propio establecimiento como otros clientes. El entorno virtual también permite navegar y descubrir nuevas ofertas, hacer comparativas de características o precios, compartir opiniones y establecer lazos a través de redes sociales. La experiencia de com-

pras, por tanto, puede ser enriquecida entre ambos ámbitos (Doherty and Ellis-Chadwick, 2010).

En este contexto, cabría preguntarse por el papel que ha de jugar el territorio, y más concretamente, nuestros actuales asentamientos urbanos en la función de la distribución comercial, en tanto que las nuevas tecnologías permiten “liberar” la actividad comercial de un espacio físico. A este respecto, Vegara y de las Rivas (2004, p. 246) señalan que la difuminación de límites entre el horario de trabajo y el resto de actividades diarias centrará las ciudades alrededor de núcleos más compactos y mixtos socialmente, lo cual será una premisa de sostenibilidad urbana. Un núcleo urbano más compacto y mixto socialmente se ve favorecido cuando existe una oferta comercial competitiva que actúa como vertebradora de la vida económica y social de la ciudad.

Por tanto, la actividad comercial en las ciudades del siglo XXI debe formar parte de esa mezcla para ser competitiva, integrándose de manera armónica en la sociedad en red. Tal como representábamos en la figura 2, el espacio urbano en tanto que puede constituir un espacio generador de experiencias culturales, sociales, de conocimiento, etc. también ha de ser considerado por su contribución a la experiencia de compra, al confluir en un mismo espacio diversidad de usos y actividades.

Por ello, resulta una premisa de partida que la ciudad cuente con las condiciones necesarias para facilitar la experiencia de compra a los ciudadanos, caracterizados, como ya apuntábamos por sus necesidades de conectividad: corredores wifi, espacios de intercambio de experiencias relacionadas con el uso de las tecnologías de la información y comunicación –TIC-, organización de talleres, entre otros.

Se trata de una demanda ciudadana, en tanto que las personas se han apropiado de las nuevas tecnologías y han reorganizado sus relaciones sociales y con el entorno geográfico y lo que hasta hace tan solo unos pocos años podía

considerarse el mito de la ciudad digital (Hervé-Van Dressche, 2001), es ya una demanda real.

CONCLUSIONES: IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN Y GOBERNANZA CO-CREATIVA CON EL CIUDADANO-CONSUMIDOR EN LA SMART CITY

El marco de análisis descrito dibuja el escenario de decisiones para el logro de los objetivos enunciados al inicio de este trabajo; decisiones que deben tomar tanto el sector comercial como el ámbito público, y que precisan además considerar a todo el conjunto de *stakeholders* con intereses en la ciudad. La complejidad de la evolución acontecida y ya descrita, exige avanzar en la gobernanza de estas relaciones, con una visión ampliada de los meros acuerdos de colaboración entre el comercio y la administración pública que, a lo largo de las últimas décadas, se han ido materializando como solución para impulsar la actividad comercial en entornos urbanos.

Actualmente, existe un amplio consenso respecto a la necesidad de un enfoque de gestión integrado para los diferentes procesos urbanísticos, sociales y económicos que concurren en el centro urbano que, además, precisa de una visión dinámica que se adapte a la evolución de la propia ciudad y la de los agentes que la configuran (Manito, 2006; Lichfield, 2010).

La importancia del comercio en el entramado urbano y el gran potencial de alcanzar sinergias en la planificación urbana cuando se trabaja con una perspectiva integradora de lo público y lo privado, ha llevado a la puesta en marcha de numerosas iniciativas de partenariado entre ambos ámbitos, el público y el privado, repartidas por todo el mundo. Concretamente, en numerosas ciudades europeas, apoyadas en el modelo TCM (Town Center Management) hay centenares de experiencias de planificación y gestión de los núcleos urbanos, con una configuración variable tanto en cuanto al grado

de formalización de la estructura que sustenta la organización colaborativa, como en cuanto al peso de los dos grandes agentes que participan activamente en los procesos de dinamización y/o regeneración urbano comercial -el peso de lo público frente a lo privado, o viceversa- (Coca-Stefaniak et ál, 2009). El modelo desarrollado en España, partiendo de las primeras experiencias que se llevaron a cabo en otros países europeos, se adaptó a lo que se conoce con la denominación de *Centros Comerciales Abiertos* (CCA) o *Centros Comerciales de Área Urbana* (Molinillo, 2002).

A pesar de las numerosas experiencias de CCA existentes en ciudades y municipios de la geografía española, en la práctica nos encontramos con diversos problemas y/o limitaciones en muchas de las que se han llevado a la práctica (Aparicio, et al., 2010_{a,b}; Aparicio y Charterina, 2011; Aparicio y Zorrilla, 2012), entre otras razones, por las dificultades que entraña el encuentro y encaje de las dinámicas de trabajo de organizaciones tan diferentes.

Sin embargo, aunque la colaboración y el desarrollo de una planificación integradora desde lo público y lo privado no es un concepto o aspiración nueva, actualmente esta relación se puede ver facilitada en gran medida gracias a las

nuevas oportunidades que está generando la extensión de las Tecnologías de la Información y Comunicación -TIC- en todos los ámbitos, tanto públicos como privados de la ciudad. Hoy es más fácil que nunca, por un lado, establecer una comunicación rica, fluida y bidireccional entre la administración y el ciudadano por mecanismos electrónicos, y por otro lado, poner al servicio de todos, la ingente cantidad de información que desde lo público, se genera y maneja a diario. En definitiva, cada vez es más factible poner en práctica el *Gobierno Abierto* (Ramírez-Alujas, 2011) como una nueva forma de relación entre las administraciones públicas y los ciudadanos.

Actualmente, en el escenario descrito, donde la ciudad puede ser entendida como un espacio experiencial que acoge a un ciudadano-consumidor *smart*, disponer de una oferta amplia de servicios tanto de carácter público como privado y tanto desde el punto de vista físico como virtual, es tanto o más importante que la existencia de elementos de atracción urbanística, desde el punto de vista de la arquitectura.

En definitiva, para propiciar una experiencia positiva para el ciudadano-consumidor en el espacio urbano, la visión de ciudad y la aportación de los distintos *stakeholders*, constituyen ele-



mentos fundamentales que condicionan el éxito de su gestión (Lloyd, 2007; Kavaratzis, 2012).

Un objetivo central en la gestión de los espacios urbanos debe ser lograr una diferenciación de unas zonas con respecto a otras de la ciudad. Esta diferenciación será la base para generar afluencia de ciudadanos-consumidores y flujos de interés entre distintos ambientes interconectados de una ciudad (Warnaby, 2009). Y para ello, se precisa ampliar el marco de colaboración con la incorporación de la diversidad de *stakeholders* implicados en el desarrollo del modelo de ciudad deseado (De Nisco et. al., 2008) marcando nuevas dinámicas de relación que, superando los límites de la cooperación, se sitúen en un modelo de co-creación (Friedman, 2004).

Finalmente concluir que de acuerdo con el marco conceptual propuesto, los gestores de los comercios minoristas precisan conocer con detalle diversi-

dad de aspectos para poder diseñar las bases de la gestión de las experiencias de compra de su clientela en tanto que con ello se juegan su competitividad. La gestión de experiencias es, por tanto, el medio para proporcionar diferencias competitivas en un universo de productos, servicios y tiendas cada vez más estandarizado y con ello establecer estrategias que minimicen el impacto del fenómeno *showrooming*², en tanto que las fronteras entre el mundo real y el virtual se tornan cada vez más difusas. El espacio urbano como generador de vivencias juega también, como hemos defendido, un importante papel en este contexto. ■

Notas:

¹ La desaparición de los puntos de venta de alimentación en el comercio de proximidad, ha generado dificultades para acceder a productos frescos, lo que afecta especialmente a aquellos que

tienen dificultades de desplazamiento a los puntos de venta periféricos, en general segmentos de renta más baja. Esto se agrava porque suelen ser, en general, segmentos con mayores dificultades de acceso a Internet, con lo que tampoco pueden beneficiarse de los precios más atractivos que en general suele ofertar este canal frente a los escasos puntos de venta que quedan a su alcance.

² El *showrooming* es un fenómeno que se produce cuando el consumidor evalúa físicamente el producto en un punto de venta, para posteriormente adquirirlo en el entorno online, muchas veces a otro operador y generalmente a un precio inferior. Ver: *Informarse offline, comprar online: el consumidor 2.0 se pone el showrooming por montera*, 1 de Julio de 2013, *Marketingdirecto.com*: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/tendencias/informarse-offline-comprar-online-el-consumidor-2-0-se-pone-el-showrooming-por-montera/>

BIBLIOGRAFÍA

- Aparicio, M^a. G.; Tejada, S. y Zorrilla, P. (2010). "Diez años de experiencias de colaboración público-privada en la dinamización del comercio urbano en España: la visión de las Administraciones locales". *Distribución y Consumo*, núm. 111, pp. 40-51.
- Aparicio, G. y Zorrilla, P. (2012). "Experiences of public-private collaboration for stimulating urban retail environments in The Basque Country". *European Journal of Scientific Research*, Vol. 75, núm. 3, pp. 423-433
- Baker, J., Grewal, D., and Parasuraman, A. (1994): "The Influence of Store Environment on Quality Inferences and Store Image". *Journal of the Academy of Marketing Science* 22, pp. 328-339.
- Cachinho, H. (2012): "Consumerscapes and the resilience assessment of urban retail systems". *Cities*, in press.
- Coca-Stefaniak, J.A.; Parker, C.; Quin, S. Rinalde, R. and Byrom, J. (2009): "Town Centre Management: A European perspective" *J. Cities*, doi: 10.1016/j.cities. 2008.12.001.
- Crowley, A.E. (1993): "The Two-Dimensional Impact Color Shopping". *Marketing Letters*, Vol. 4, January, pp. 59-69.
- De Nisco, A., Rivezzo, A. and Napolitano, M.R. (2008): "The Role of Stakeholders in Town Centre Management: Guidelines for Identification and Analysis". *Journal of Place Management and Development*, Vol. 1, núm. 2, pp. 166-176.
- Dennis, C.; Jayawardhena, C.; Len Tiu Wright, L.T. and King, T. (2007): "A commentary on social and experiential (e-)retailing and (e-)shopping deserts". *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 35, núm. 6, pp. 443-456.
- Fiore, A.M. & Kim, J. 2007, "An integrative framework capturing experiential and utilitarian shopping experience". *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 35, núm. 6, pp. 421.
- Friedmann (2004): *Urban management by complexity*, op. cit en Precedo, A; Orosa, J.J. y Míguez, A.(2010): *Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica*. *Urban Public Economics Review*, núm.12, pp. 13-39.
- Grewal, D., Levy, M. and Kumar, V. (2009): "Customer Experience Management in Retailing: An Organizational Framework". *Journal of Retailing*, Vol. 85, núm. 11, pp. 1-14.
- Kavaratzis, M. (2012): "From "necessary evil" to necessity: stakeholders' involvement in place branding". *Journal of Place Management and Development*, Vol. 5, nº 1, pp. 7-19.
- Lichfield, D. (2010): "Integrated planning for urban regeneration: the dynamic planning approach". *Journal of Urban Regeneration and Renewal*, 3, núm 4, pp. 415-42.
- Lorentzen, A. (2009): "Cities in the Experience Economy". *European Planning Studies*, Vol. 17, núm. 6, June, pp. 829-845.
- Lunardo, R. (2012): "Negative effects of ambient scents on consumers' skepticism about retailer's motives". *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 19, pp. 179-185.
- Mattila, A.S. and Wirtz, J. (2001): "Congruency of scent and music as a driver of in-store evaluations and behavior". *Journal of Retailing*, Vol. 77, pp. 273 - 289.
- Molinillo, S. (2002): *Centros comerciales del área urbana*. ESIC, Madrid.
- Pine II, B.J. and Gilmore, J.H. (1999). *The Experience Economy. Work is Theatre & every business a stage*. Harvard Business Press, USA.
- Rayburn, S.W. and Voss, K.E (2013): "A model of consumer's retail atmosphere perceptions". *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 20, núm. 4, pp. 400-407.
- Vegara, A. y De las Rivas, J.L. (2004): *Territorios inteligentes*, Fundación Metropoli, Alcobendas (Madrid)
- Verhoef, Peter C., Lemon, Katherine N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Schlesinger, L.A. and Tsiros, M. 2009, "Customer Experience: Determinants, Dynamics and Management Strategies". *Journal of Retailing*, Vol. 85, núm. 1, pp. 31-41.
- Warnaby, G. (2009): "Look up! Retailing, historic, architecture and city centre distinctiveness". *Cities*, 26, pp. 287-292.