

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL  
PERÚ FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA  
DIRECCIÓN**



**Análisis del desarrollo del comercio electrónico y su relación teórica  
con la satisfacción de los clientes de tiendas por departamento en Lima en  
la actualidad**

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Bachiller en Gestión presentado por:

DELGADO HERRERA, Daniel David

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Bachillera en Gestión presentado por:

RUIZ LOPEZ, Andrea Brigitte

Asesorados por: Mgtr. Martha Patricia Puente de la Vega Mendigure

Lima, julio del 2020

## **TABLA DE CONTENIDOS**

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1. Planteamiento del problema de investigación.....	2
1.1. Caracterización de la transformación digital y el comercio electrónico.....	2
1.2. Entendiendo el sector del retail y las tiendas por departamento.....	4
1.3. La satisfacción del cliente y el comercio electrónico.....	5
1.4. Revisión del estado del arte y delimitación del problema.....	6
2. Objetivos de la investigación.....	7
3. Justificación .....	8
4. Viabilidad.....	8
5. Metodología .....	9
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	11
1. Sector del Retail .....	11
1.1. Definiciones .....	11
1.2. Tipos .....	12
1.3. Características de las tiendas por departamento.....	13
1.4 Perfil del cliente retail .....	15
2. Desarrollo del comercio electrónico .....	16
2.1. Transformación digital (TD) y el comercio electrónico.....	16
2.2. Definiciones y características del Comercio Electrónico.....	18
2.3. Clasificación del comercio electrónico.....	19
2.4. Comercio electrónico como estrategia.....	20
2.5. Ventajas y desventajas del comercio electrónico.....	21
2.6. Consumidor del comercio electrónico .....	21
3. Satisfacción del cliente .....	22
3.1. Definiciones teóricas de la satisfacción del cliente.....	22
3.2. Satisfacción en el comercio electrónico.....	24
3.3. Modelos de medición de la satisfacción al cliente .....	26
3.4. Relación del comercio electrónico en el retail con la satisfacción del cliente: Investigaciones empíricas.....	30
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL.....	33
1. Sector retail en el Perú.....	33
1.1. Sector Retail .....	33

1.2. Tiendas por departamento .....	34
2. Crecimiento y tendencias del comercio electrónico.....	35
2.1. Crecimiento del comercio electrónico en el formato e-tailing .....	36
2.2. Tendencias del comercio electrónico.....	37
2.3. Marco legal de comercio electrónico.....	38
3. Satisfacción del cliente peruano .....	38
3.1. Comportamiento del consumidor peruano.....	39
3.2. Satisfacción del cliente de las tiendas por departamento en el comercio electrónico ...	40
CONCLUSIONES .....	43
FUTURAS INVESTIGACIONES .....	46
REFERENCIAS.....	48
ANEXO A: Tipos de madurez digital .....	57
ANEXO B: Factores que influyen en la satisfacción.....	58
ANEXO C: Modelo de Grönroos.....	59
ANEXO D: Modelo SERVQUAL .....	60
ANEXO E: Modelo SERVPERF .....	61
ANEXO F: Índice Global de Desarrollo Retail .....	62
ANEXO G: Índice de Satisfacción del Cliente Peruano .....	63
ANEXO H: Matriz de consistencia .....	64

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Los tres pilares de la transformación digital.....	17
Figura 2: Modelo de Grönroos .....	26
Figura 3: Las brechas en SERVQUAL.....	28
Figura 4: Gráfica del marco de referencia .....	32



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación del comercio electrónico.....19



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente estudio plantea la necesidad de analizar la relación del comercio electrónico con la satisfacción del consumidor de las tiendas por departamento del sector retail. En la última década, el sector retail ha atravesado cambios importantes en relación a los formatos y el cambio de enfoque tradicional al digital, esto se refleja tanto en la situación internacional como nacional, especialmente con el crecimiento del comercio electrónico y las estrategias de comercio electrónico integrales que las empresas están adoptando.

El comercio electrónico se ha vuelto relevante en Perú, debido a que se presenta como una de las más grandes oportunidades que tienen los retailers para crecer y adaptarse a las nuevas necesidades de los clientes, especialmente de los clientes más jóvenes, porque se alinea con estas nuevas necesidades digitales, como la practicidad y ubicuidad. Asimismo, el cliente es para el sector retail un componente importante dado que la interacción es directa, por lo tanto, entender la satisfacción del cliente es una de las preocupaciones más relevantes, dado que, en primer lugar, de esta se deriva la fidelización; y, en segundo lugar, este es un sector en el cual los competidores poseen muchas similitudes y tienen que aprovechar las ventajas de diferenciación que se les presenten. En línea con lo mencionado anteriormente, esta investigación tiene por objetivo analizar la relación planteada en el tema.

Este trabajo de investigación tiene como ejes principales el comercio electrónico, la satisfacción del cliente y el sector retail peruano enfocado en tiendas por departamento. Con el fin de desarrollar los objetivos planteados el trabajo se divide en secciones enfocadas en cada uno de los ejes mencionados, esto se ve reflejado en el marco teórico, así como en el contextual, con la finalidad de entender y describir la relación de los tres ejes.

Finalmente, el alcance de esta investigación es que las variables y características que componen el comercio electrónico se relacionan con la satisfacción del cliente, esta relación y la importancia de las variables para el cliente difieren dependiendo de la organización que se analice, dado que es un sector que cuenta con perfiles de clientes heterogéneos. Es por eso que se recomienda realizar estudios empíricos que permitan conocer la profundidad esta relación en el contexto de las tiendas por departamento peruanas.

# INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como tema central el desarrollo del comercio electrónico y su relación teórica con la satisfacción del cliente de las tiendas por departamento en Perú en la actualidad, de modo que se logre analizar dicha relación. Esto, frente a la relevancia y el crecimiento del comercio electrónico en un contexto actual en que las organizaciones buscan adaptarse y satisfacer constantemente las necesidades de sus clientes. Para ello, la investigación se divide en 3 capítulos.

El primer capítulo expone el planteamiento del problema de la investigación. En su planteamiento, se realiza un primer acercamiento mediante la caracterización de la transformación digital y del comercio electrónico, luego se presenta el entendimiento del sector retail y de las tiendas por departamento, para continuar con la satisfacción del cliente y finalmente presentar una revisión del estado del arte y la delimitación del problema. En segundo lugar, se expresa el objetivo general de la investigación y los objetivos específicos; por último, se presenta la justificación y la viabilidad de la investigación

El segundo capítulo presenta el marco teórico, para lograrlo, el capítulo se divide en los 3 grandes temas de la investigación. Primero, se presentan definiciones y características del retail, las tiendas por departamento y sus clientes. En segundo lugar, las definiciones, características y clasificaciones en relación con la transformación digital y el comercio electrónico, así como sus ventajas y desventajas. En tercer lugar, las definiciones de la satisfacción del cliente y la satisfacción en el comercio electrónico, para luego presentar los principales modelos utilizados para medirla y culminar con el marco de análisis y las investigaciones empíricas encontradas.

El tercer capítulo describe el marco contextual necesario para entender el objeto de estudio, enfocándose en tendencias, características y factores, primero describe el sector retail y las tiendas por departamento en Perú, luego se menciona el crecimiento, las tendencias y el marco legal del comercio electrónico, para finalizar con la descripción del comportamiento del consumidor peruano y la satisfacción del cliente de tiendas por departamento en el comercio electrónico.

Finalmente, se exponen las conclusiones que resultaron del desarrollo del texto, de manera que respondan a los objetivos planteados y se expresa las posibilidades de futuros trabajos de investigación a raíz de lo descrito.

# **CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Retail, gracias a la tecnología, está experimentando cambios significativos y el crecimiento del comercio electrónico es cada vez más fuerte. Ante esto, las tiendas por departamento enfrentan un reto muy grande, debido a limitantes como la falta de visión estratégica para identificar las ventajas de la digitalización, una alta resistencia al cambio y un consumidor con cierto nivel de desconfianza con el medio, lo que puede llegar a impactar en la satisfacción del mismo cliente (Fundación Orange, 2016). El mercado peruano no es ajeno a este fenómeno; debido a que, para el 2019, más de 3 millones de peruanos realizaron compras por internet (IPSOS Perú, 2019). Asimismo, el valor del comercio electrónico en el retail en Perú, pronosticado para el 2024, asciende a la suma de más de US\$7 mil millones (Euromonitor International, 2020b). Las organizaciones suelen enfocarse en ser operativamente más eficientes y se olvidan del cliente. Sin embargo, la transformación digital y la estrategia de comercio electrónico afectarán en la satisfacción y su relación con los clientes, así como en los ingresos que tendrán (Fundación Orange, 2016).

Este capítulo se divide en cuatro secciones. En la primera sección se realizará el planteamiento del problema. Para esto, se introducirán conceptos y elementos teóricos básicos. Asimismo, se buscará comprender el contexto actual en el cual desarrollaremos la investigación, con el fin de comprender el problema identificado y la motivación para desarrollar este estudio. En la segunda sección, se presentarán los objetivos, tanto el general como los específicos. Finalmente, en la tercera, cuarta y quinta sección; desarrollaremos la justificación, la viabilidad de la investigación y la metodología empleada respectivamente.

## **1. Planteamiento del problema de investigación**

En esta sección se abordará el planteamiento del problema de la investigación. Para ello, primero se examinarán los conceptos básicos de la transformación digital (TD) y el comercio electrónico. Asimismo, se introducirá al lector a la implementación del comercio electrónico en el sector retail, principalmente en las tiendas por departamento. Así como a los factores más importantes del desarrollo del comercio electrónico y su relación teórica con la satisfacción del cliente.

### **1.1. Caracterización de la transformación digital y el comercio electrónico**

En la actualidad, las empresas enfrentan la presión de sus empleados, clientes y competidores para encontrar la manera más rápida y eficaz de adaptarse al mercado (Westerman, Calmédjane, Bonnet, Ferraris & McAfee, 2011). La estrategia que muchas compañías han implementado, para esta causa, ha sido la estrategia de TD (Alunni & Llambías, 2018).



La TD no se debe entender únicamente como la implementación de nuevas tecnologías, sino como la transformación de procesos y prácticas de negocios, los cuales contribuyen a que la organización tenga la oportunidad de competir y obtener una ventaja en un mundo cada vez más digital. De esta manera, se espera que la empresa logre adaptarse a las nuevas necesidades que presentan los usuarios, clientes, competidores y empleados (Westerman et al., 2011).

Teniendo en cuenta lo anterior, muchas empresas están realizando la transformación de su negocio y están implementando el comercio electrónico (Westerman et al., 2011). El desarrollo del comercio electrónico se encuentra estrechamente relacionado con dos de las tres áreas claves de la TD, estas son: la reinención de la experiencia del cliente y de los modelos de negocios actuales (Westerman et al., 2011). El comercio electrónico también puede ser entendido como e-commerce, el cual es el término que se emplea en inglés (Qin, Chang, Li, & Li, 2014).

El comercio electrónico es un modelo de negocio en el cual las transacciones se llevan a cabo en espacios electrónicos, específicamente en el internet. Incluye los procesos de la compra y venta electrónica de bienes, servicios e información. Asimismo, incorpora la innovación electrónica, la comunicación, la colaboración, el descubrimiento de información, el aprendizaje electrónico, atención al cliente de manera online, gobierno electrónico y servicios de redes sociales (Turban et al., 2018). El comercio electrónico puede definirse como la transformación de los procesos claves del negocio a través del uso de las tecnologías y el internet. La implementación del comercio electrónico es una de las oportunidades más grandes que los modelos de negocio existentes tienen disponibles (Qin et al., 2014).

Por otro lado, la industria del retail es una de las que más beneficios presenta al adoptar el comercio electrónico; debido a que les ofrece eficiencia, la cual se refleja en un mayor acceso al mercado disponible y un mayor acceso a la información. Asimismo, reduce los costos operativos y de adquisición (Rosen & Howard, 2000). El retail conducido a través del comercio electrónico es denominado retailing electrónico o e-tailing, y los vendedores que llevan a cabo este negocio de retail por comercio electrónico, se denominan e-tailers (Turban et al., 2018). Es importante tener en cuenta que este es uno de los segmentos del comercio electrónico que más rápido crecimiento presenta (Kalia, Arora & Kumalo, 2016). De acuerdo a Euromonitor International (2020d), el e-tailing se encuentra dividido en 6 categorías: comidas y bebidas, belleza y cuidado personal, muebles y electrodomésticos, juguetes y hobbies, tecnología y moda.

El comercio electrónico, es una estrategia para adaptarse a los cambios del mercado, pero también modifica los hábitos de compra de los consumidores. Los retailers deben encontrar nuevas maneras de conectar con sus clientes, debido a que la cantidad de personas que compran online

aumentará. Por lo tanto, las empresas de retail deben conocer los factores que sus clientes más valoran, caso contrario, lo que puede ser una ventaja competitiva, podría convertirse en una amenaza para la empresa. Las empresas deben aplicar estrategias que les permitan adaptarse de la mejor manera a los nuevos modelos de consumo (Maxwell, 2017).

## **1.2. Entendiendo el sector del retail y las tiendas por departamento**

Se indicó previamente que la industria del retail es una de las que mayores beneficios presenta con la adopción y desarrollo del comercio electrónico (Rosen & Howard, 2000). Con la finalidad de comprender a mayor detalle este sector, a continuación, se hará un primer acercamiento al desarrollo del concepto del retail, para luego centrarse en el subsector de las tiendas por departamento y mencionar las características que presentan ambos conceptos.

La industria del retail se dedica a la venta masiva de productos en líneas de negocio como las tiendas por departamento, las cadenas de supermercados, locales especializados y tiendas de mejoramiento del hogar (Stecher, 2012). La industria del retail es una de las más grandes alrededor del mundo con presencia en distintos mercados y con una gran cantidad de empleados. Este sector se enfoca en la venta de productos terminados a los consumidores (B2C). El retail puede encontrarse en diversos sectores de la economía, como lo es la venta de ropa, accesorios, automóviles, muebles, etc (Auerbach, 2019). El sector del retail ha pasado por un fuerte proceso de modernización y reestructuración en los últimos veinte años, siendo cada vez más importante dentro del sector económico de más de un país generando empleo, sumando al Producto Interno Bruto (PBI) e innovando tecnológicamente (Hoffmann, 2006). Asimismo, las empresas del retail tienen, en su mayoría, la característica de tener un perfil heterogéneo de trabajadores; en edad, pueden trabajar desde gente joven hasta gente mayor, no hay distinción de género, personas con o sin experiencia previa y normalmente pertenecientes a sectores urbano-populares (Stecher, 2012). Como se mencionó líneas arriba, el retail tiene un subsector denominado tiendas por departamento y este subsector tiene sus propias características. Las tiendas por departamentos son “establecimientos que ofrecen una amplia variedad de bienes de consumo durables organizados en “departamentos” (vestuario, electrodomésticos, línea blanca, deportes, etc.)” (Martinic, 2019, p. 5).

Los trabajadores de las tiendas por departamento tienen el mismo perfil descrito que el de los trabajadores del retail. Una característica importante de estos formatos es que tienen altas tasas de rotación en su fuerza laboral. En lo referente a las estrategias de gestión y al proceso de trabajo, utilizan diversas estrategias flexibilizadoras como contratos temporales en temporadas de ventas altas, jornadas y salarios variables, polifuncionalidad en sus puestos de trabajo, minimización de tiempo ocioso e incremento de la carga de trabajo (Martinic, 2019).

En el Perú el sector retail se compone por retail moderno, conformado por tiendas por departamento, tiendas de mejoramiento del hogar, supermercados, y cadenas de farmacias y representan el 30%, mientras que el otro 70% es retail tradicional, como mercados, bodegas, farmacias pequeñas y ferreterías. El retail moderno en Perú se encuentra en la fase inicial de desarrollo, esto implica que, en un futuro cercano, se estarán generando muchas oportunidades para su consolidación, debido a que cada vez se está volviendo más atractivo para la inversión. Se considera que un factor importante para su desarrollo es el acceso de los peruanos a los medios digitales. Además, se proyectó un crecimiento interanual de las ventas del sector retail moderno para el Perú de 6.5% y 7% para los años 2018 y 2019 respectivamente (Belapatiño, Crispin & Grippa, 2018).

### **1.3. La satisfacción del cliente y el comercio electrónico**

En las tiendas por departamentos, como en muchos otros formatos de organizaciones, existe un intercambio donde el cliente recibe un producto y/o servicio, esto genera un nivel de satisfacción en él; la presente investigación desea presentar la relación teórica entre el desarrollo del comercio electrónico con la satisfacción del cliente de las tiendas por departamento, es por ello que entender la satisfacción del cliente es un pilar para lograr el objetivo del trabajo.

Se entiende la satisfacción del cliente como la comparación que se realiza entre las expectativas previas al acceso del producto o servicio y la percepción final una vez concluida la relación compraventa (González, Batista, Hernández & del Villar Leyva, 2018). Esta comparación “está dada por el grado de conformidad, confianza, compromiso reputación, expectativas y lealtad que haya adquirido o tenga el cliente del servicio recibido o producto comprado con relación a la calidad” (Setó, citado en Peñaralta, Quijano & Manzano, 2019). El desinterés por la medición de la satisfacción del cliente y las acciones que se toman de acuerdo a ello puede causar problemas a las organizaciones, así como pérdidas de oportunidades.

Aproximadamente, el 90% de los clientes insatisfechos nunca vuelven a la organización, más del 50% de los clientes en ocasiones han dejado de acceder a productos necesarios por causa de un mal servicio y que más del 60% de los clientes que cambian de proveedores de productos y servicios lo hacen por malas experiencias con ellos. (Romero, Álvarez & Álvarez, 2018, p. 3).

En contraste, los clientes satisfechos serán un factor clave para el éxito de la empresa, por los ingresos que generan, e incluso están dispuestos a pagar más (Rigby, Reichheld & Schefter, 2002).

Trabajar la satisfacción de los clientes es una necesidad para todo tipo de organización porque influye en la imagen, la reputación, el nivel de aceptación del mercado y hasta el logro de la eficiencia, eficacia y efectividad de una empresa; la evaluación y el conocimiento de esa satisfacción es una

herramienta valiosa, porque los clientes son los responsables de medir la calidad y también el medio de promoción del producto o servicio ofrecido (Romero et al., 2018). Asimismo, García y Gil-Saura (2017) identifican una relación positiva entre la innovación en el retail y el proceso de satisfacción de sus clientes. En consecuencia, los retailers realizan importantes esfuerzos para diseñar, implementar y gestionar la tecnología y es por ello que resulta crítico para ellos comprender la respuesta del cliente, en términos de satisfacción con las tecnologías (Saura, Ruiz & García, 2009).

#### **1.4. Revisión del estado del arte y delimitación del problema**

La satisfacción del cliente es un factor que ha sido ampliamente investigado y desarrollado por varios autores en el mundo. Sin embargo, en lo que respecta a la transformación al comercio electrónico y la satisfacción del cliente de las tiendas por departamento, no se han encontrado estudios y/o investigaciones previas que analicen a profundidad esta relación. Por otro lado, sí se han encontrado estudios empíricos que permiten entender, en alguna medida, esta relación. Así como algunas investigaciones teóricas con el mismo fin.

Uno de los primeros acercamientos a la relación anteriormente mencionada es el de Szymanski e Hise (2000). Este estudio fue uno de los pioneros en analizar la satisfacción de los clientes online, los autores planteaban las variables iniciales del comercio electrónico que podrían tener implicancia en la satisfacción de los clientes. Asimismo, proponen que las investigaciones que se realicen en adelante se enfoquen no únicamente en los factores, sino en cómo los clientes evolucionan en cuanto a sus necesidades y cuáles son los factores que prevalecen a lo largo del tiempo y cuáles no. Por otro lado, Kumar (2016) realizó un estudio enfocado en el comportamiento y satisfacción del cliente en el comercio electrónico de gadgets tecnológicos. El estudio concluyó en que la satisfacción del cliente es la clave para el éxito en la implementación del comercio electrónico. Asimismo, se indicó que con el rápido crecimiento del e-tailing, la satisfacción del cliente se ha convertido en el desafío más grande, al igual que la creación de una relación a largo plazo con este.

En Perú, existen estudios empíricos orientados a comprender situaciones similares en nuestra realidad. Agüero y Sipán (2018) desarrollan un estudio sobre los factores del comercio electrónico relacionados con la lealtad del cliente en el retail. El estudio concluye en que existen factores que inciden en la lealtad de los clientes del sector retail, entre estos se encuentran la compra cómoda y segura, la constante comunicación, la confianza y la seguridad. La investigación termina por analizar únicamente los factores mencionados y no se comprende a profundidad la realidad actual de las organizaciones que emplean el comercio electrónico y las estrategias que ya se están ejecutando. Por otro lado, se encuentra la investigación de Matute, Cuervo, Salazar y Santos (2012) que identifica los principales factores críticos que influyen en la conversión de un consumidor de tienda física a una en

línea, enfocándose en el retail, específicamente en las tiendas por departamento de Perú. La investigación hace un análisis teórico del sector y finaliza con conclusiones del comportamiento de las tiendas por departamento en el Perú y de sus clientes frente al comercio electrónico. Este es uno de los estudios que más acercamiento presenta en relación al propuesto. Sin embargo, el estudio de Matute et al. (2012) se enfoca más en el efecto de las TIC's que el del mismo comercio electrónico. Lo cual termina siendo una aproximación más general en la cual no se le presta la debida atención al fenómeno del comercio electrónico cada vez más relevante en nuestro contexto.

Si bien existen estudios que se enfocan tanto en la transformación al comercio electrónico como en la satisfacción del cliente online, estos estudios no terminan por comprender a profundidad la relación que existe entre ambos conceptos, ni su implicancia en la industria del retail y/o en las tiendas por departamento; asimismo, no existen estudios específicos que definan el perfil del cliente retail, menos aún el de las tiendas por departamentos, lo que refleja que hay aspectos de la industria que faltan abordar y entender. Por ello, la presente investigación pretende desarrollar un análisis más enfocado en la relación entre el retail, comercio electrónico y la satisfacción del cliente y así comprender los retos y oportunidades que presentan para el sector retail, especialmente para las tiendas por departamento.

## **2. Objetivos de la investigación**

La intención de la investigación ha sido reflejada en un objetivo general, el cual se logra desarrollar gracias al planteamiento de 5 objetivos específicos. Estos objetivos están conformados por tres teóricos y dos contextuales.

El objetivo general es analizar el desarrollo del comercio electrónico y su relación teórica con la satisfacción de los clientes de las tiendas por departamento en Lima en la actualidad.

Los objetivos teóricos planteados son:

- Definir las características de las tiendas por departamento, el retail y el perfil de su cliente
- Exponer las principales características del comercio electrónico como estrategia digital para entender el desarrollo del comercio electrónico por parte de las tiendas por departamento
- Conocer la relación teórica entre el desarrollo del comercio electrónico y la satisfacción del cliente

Asimismo, los objetivos contextuales son:

- Analizar la tendencia del comercio electrónico en las tiendas por departamento en Perú.
- Conocer los factores que influyen en la satisfacción del cliente peruano en el comercio electrónico en el sector retail.

### **3. Justificación**

Este estudio permitirá tener un mayor entendimiento sobre la relación que puede tener la transformación al comercio electrónico, que están experimentando las tiendas por departamento, con la satisfacción de sus clientes. La justificación se encuentra principalmente en el aporte que se brinda a las ciencias de la gestión. Anteriormente, se han realizado estudios orientados a la satisfacción del cliente online y al comercio electrónico; sin embargo, no se ha llegado a ahondar en la relación de ambos conceptos (Saura et al., 2009). Este estudio presenta mayor relevancia frente a los sucesos del presente año 2020 con el Covid-19, debido a que no se conoce cómo modificará los hábitos de compra, o si romperá con el actual paradigma existente.

Por otro lado, la investigación propone dar aportes al ámbito de la gestión en cuanto al estudio de una tendencia en las empresas de retail y los efectos que puede tener para el cliente estas decisiones tomadas en favor de adaptarse al mercado, reforzando por otro lado, la importancia que tiene para las organizaciones, comprender a su cliente. Asimismo, invita a los gestores del retail a seguir investigando los efectos de la transformación y los futuros resultados que el sector presentará. Finalmente, el estudio pretende desarrollar el panorama actual, de esta manera, brinda una mayor perspectiva e información sobre el tema a profesionales inmersos en el retail para que puedan tomar mejores decisiones. Debido a que no todas las empresas retail tienen la capacidad de identificar y actuar rápidamente ante este fenómeno, quedando rezagadas en el mercado (Fundación Orange, 2016).

### **4. Viabilidad**

El estudio termina siendo viable principalmente por dos razones, la primera, el acceso a las referencias bibliográficas existentes; y la segunda, las capacidades humanas de los investigadores para poder desarrollar el presente trabajo. Con respecto a la disponibilidad de fuentes de información bibliográficas, si bien en el país son escasos los estudios sobre el comercio electrónico en tiendas por departamento, existe la suficiente información nacional e internacional para explicar teóricamente el trabajo y contextualizarlo. Asimismo, con respecto al recurso humano, los autores se apoyan en los conocimientos recibidos a lo largo de los cursos de la facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. En relación con los recursos económicos no se tendrán

inconvenientes, debido a que se utiliza en su mayoría fuentes digitales descargables de la biblioteca de la universidad.

Del mismo modo, no se presentan problemas con respecto al acceso a la información; como se menciona en el estado del arte, hay investigaciones previas que se relacionan con el tema. Asimismo, se cuenta con contactos en este sector y docentes de la facultad. Por otro lado, si bien existe un riesgo por la situación actual de aislamiento social para la obtención de información y comunicación, este es muy bajo debido a las herramientas digitales existentes.

## **5. Metodología**

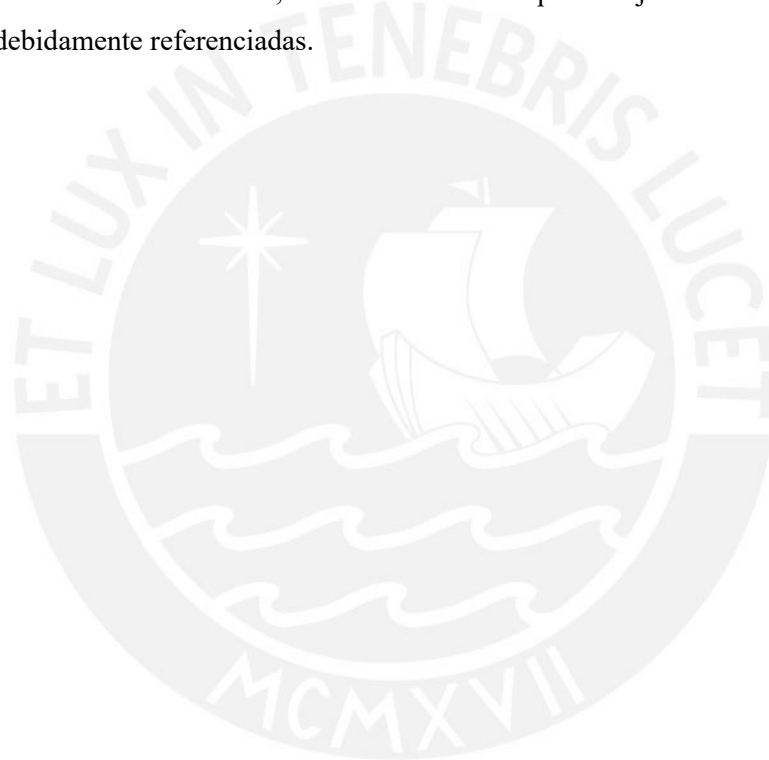
En la presente investigación se ha realizado una búsqueda extensa de fuentes secundarias teóricas y conceptuales, y empíricas. Las primeras fueron empleadas principalmente en el segundo capítulo; sin embargo, las fuentes empíricas aportaron una visión complementaria para el mismo capítulo. Las fuentes fueron primeramente identificadas, se revisaron los apartados claves de estas y se contrastó la información, con la finalidad de seleccionar las fuentes que mayor relevancia tenían en la presente investigación. Por otro lado, las fuentes primarias no fueron el principal insumo en el desarrollo de los capítulos; sin embargo, se realizaron reuniones con especialistas que apoyaron para poder orientar la investigación hacia un mejor desarrollo y enfoque.

Los principales repositorios revisados fueron IEEE Xplore, ebooks 7-24, EMerald, Ebsco, Scopus, Springer, Elsevier, INEI, Euromonitor, Statista, IPSOS, BBVA Research, Indecopi y Gobierno del Perú. Las principales palabras claves empleadas fueron: e-commerce, comercio electrónico, satisfacción del cliente, medición de la satisfacción, e-satisfaction, satisfacción online, online consumer, retail, tiendas por departamento, e-service quality, marketing de servicios, consumidor peruano, cliente retail. La búsqueda de literatura se realizó en inglés y en español.

Por otro lado, la información fue revisada principalmente por la relevancia que presentaba, se emplearon filtros con relación a los temas y años. Debido a las palabras claves empleadas, los resultados y coincidencias eran extensos, en algunos casos miles y en otros centenares. Sin embargo, la información relevante para la investigación al ser revisada y filtradas, resultaba en unas decenas. Los documentos fueron revisados dependiendo del abstract que presentaban. Uno de los principales filtros empleados fue la fecha de publicación, por lo que se buscó revisar mínimo 50 documentos publicados en los últimos 10 años por cada búsqueda. Se realizaron consultas a profesores expertos del área de Marketing de la Pontificia Universidad Católica del Perú (en adelante PUCP), con la finalidad de obtener una visión más amplia de la investigación y orientación con respecto a la validez de esta; así, se obtuvo retroalimentación sobre lo escogido para la construcción del marco analítico.

Asimismo, esta investigación se apoya en reportes bibliométricos, las principales fuentes se encuentran entre las más referenciadas; sin embargo, se debe considerar que las principales fuentes del retail y del comercio electrónico, con respecto a la cantidad de veces que fueron citadas, son de años anteriores al 2010, por lo que se evitó emplearlas, debido a que la tecnología y el retail han atravesado grandes cambios que pueden no verse reflejados en fuentes anteriores a ese año.

Para analizar las diferentes teorías, enfoques teóricos e investigaciones empíricas, se realizó un análisis comparativo y se contrastó cuáles eran pertinentes para la investigación y lo que aportaba cada literatura al estudio de la gestión. Finalmente, a lo largo de la investigación se ha reportado adecuadamente la autoría intelectual de las fuentes empleadas, esto se logró comprobar mediante la revisión a través del software Turnitin, en este se obtuvo un porcentaje de coincidencia de 9%, estas coincidencias debidamente referenciadas.





## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se examinará, en primer lugar, el sector del Retail; en segundo lugar, el desarrollo del comercio electrónico, los conceptos, características y ventajas que presenta para las empresas que la adoptan. Por último, se abordará la satisfacción del cliente y la relación de esta con el comercio electrónico.

### 1. Sector del Retail

Esta sección está dividida en cuatro puntos, primero se mencionan las definiciones y las características del retail; luego, se describen brevemente los tipos de retail que existen, y se detalla las características y el funcionamiento de las tiendas por departamento; finalmente, se describe el perfil del cliente retail.

#### 1.1. Definiciones

El retail es la actividad comercial de venta de bienes y servicios a los consumidores de forma directa; siendo la última etapa del proceso de distribución. Las empresas retail se pueden denominar como intermediarios, entre la producción y el consumo de los productos; formando parte del flujo de productos y servicios en la cadena de valor; debido a que compran y almacenan los productos de empresas que fabrican y de las que venden al por mayor para luego ofrecerlos al consumidor final. Es por ello que las empresas retail están más cerca del consumidor; así, uno de los más importantes focos es mejorar la atención al cliente y conocer sus necesidades (Matute et al., 2012). Asimismo, Stecher (2012) se refiere a la industria retail como grandes y modernos grupos empresariales minoristas que manejan varias empresas de distintos canales de negocios de venta masiva de productos y que adicionan nuevos nichos de negocios como el retail financiero en torno al rubro principal.

Funcionan de la misma manera que el resto de las empresas (se orientan a conseguir resultados, controlar sus costos y gastos, planificar sus actividades, tener clientes y otros); en términos de modelos de gestión y formas de medir sus resultados, tienen características muy particulares. (Bustamante, 2004, p. 26).

El modelo que se utiliza es el de gestión por categorías que consiste en tratar cada línea de producto como una unidad de negocio y centro de beneficios individuales. Se reconoce al retail como muy dinámico y esto requiere que se aprendan y adquieran mejores prácticas de manera continua. Por otro lado, el marketing es un área muy importante y debe lograr la orientación a los clientes mediante la personalización de la relación con ellos. Estas estrategias en el sector minorista mejoran la

autenticidad de la comercialización para sus tiendas, debido a que reconoce y combina diversas dimensiones del consumidor. (Bustamante, 2004). En adición a lo mencionado, cabe resaltar que el retail es uno de los sectores más dinámicos e importantes en la economía de los países, debido a su masivo alcance, a los grandes volúmenes de productos que maneja, a lo que aporta en el PBI y por la creación de un gran número de puestos de trabajo y oportunidades en los lugares donde opera (Rico & Doria, 2003).

El retail es el resultado de las evoluciones que ha presentado a lo largo del tiempo, Matute et al. presentan las diferentes generaciones que ha tenido el retail y proponen que ha sido una acumulación de aprendizajes útiles. Empezando por la generación basada en la localización, resaltando la proximidad y comodidad; luego pasó a enfocarse en brindar una mayor variedad y surtido en sus tiendas; está también la característica de tratar el precio como un factor importante de motivación de compra; luego se presenta el enfoque de la gestión de calidad en cuestión de cuidado en los detalles; asimismo, se agregó el servicio como valor diferencial en la propuesta de negocio, con mayor presupuesto para mejorar la atención del cliente; posteriormente entró el formato de conveniencia que implica aspectos como el lugar, el tiempo que permanece abierto el establecimiento y la satisfacción de necesidades; asimismo se tomó especial atención a la logística para lograr eficiencia y agregar valor a toda la cadena; luego se enfocó en lograr la venta mediante la persuasión y el impacto en los consumidores; finalmente, utilizar la innovación para brindar experiencias gratificantes e inolvidables y no siempre ofrecer lo mismo (Matute et al., 2012).

Finalmente, las definiciones del retail presentadas en esta sección son complementarias, debido a que con estas se logra construir un concepto más completo del sector; es por ello que para la presente investigación se considera el retail como la actividad comercial de comprar, almacenar y vender bienes y servicios directamente a los consumidores, ubicándose al final de la cadena de distribución como intermediario entre los fabricantes y los consumidores, teniendo un contacto más cercano con estos últimos, por lo que la atención al cliente es un aspecto crítico; el retail aglomera distintos canales de negocio de venta masiva, con la opción de adicionar otros nichos de negocio en torno a su rubro principal (Matute et al., 2012; Bustamante, 2004; Stecher, 2012).

## **1.2. Tipos**

El retail hace referencia principalmente al comercio minorista, el cual comprende varios canales de negocios (Durán & Kremerman, 2008). Se resalta que existe más de una forma de clasificar al retail, la más general es según el tipo de bienes que comercialicen como comestible y no comestible, en el primero, se encuentran los supermercados y en el segundo, principalmente las tiendas por departamento y tiendas especializadas (Matute et al., 2012); también puede dividirse en

durables, que se refiere a la venta de productos que duran más de tres años y de ventas variables, y no durables como cadenas de farmacias, supermercados, tiendas de descuentos, entre otros (Bustamante, 2004). Sin embargo, otra forma común de clasificarlo es por canales, se divide en moderno y tradicional (Belapatiño et al., 2018); a continuación, se describe cuatro de los principales formatos del canal retail moderno:

- **Tiendas por departamento:** Son empresas orientadas a la venta de una amplia diversidad de productos, ofrecen líneas de vestuario y productos para el hogar. Su gran cobertura y volumen de ventas les otorga un mayor poder de negociación frente a los proveedores, logrando una ventaja en costos. Tienen una extensa cartera de clientes y operan en grandes superficies de venta, pueden operar en un local propio o ubicarse en un centro comercial (Durán & Kremerman, 2008).
- **Supermercados:** Son establecimientos minoristas que venden varias líneas de productos de consumo, principalmente líneas de alimentos, bebidas y tabaco. El sistema es de autoservicio y debe cumplir con la condición de disponer de tres o más cajas registradoras. Sus establecimientos pueden ser clasificados por su tamaño, los supermercados (500 a 4.000 m<sup>2</sup>) y los hipermercados (hasta más de 10.000 m<sup>2</sup>) (Durán & Kremerman, 2008).
- **Tiendas de mejoramiento del hogar:**  
Esta clasificación denominada Homecenter es un subsector retail del canal moderno dedicado a la venta de artículos para el hogar y construcción en grandes almacenes o tiendas; o sea, engloba a las tiendas de canal tradicional como ferreterías, madereras, etc., en un solo gran espacio de compra generalmente en forma de autoservicio (Uchofen, 2019, p. 14).
- **Cadenas de farmacias:** Las farmacias son negocios que se han desarrollado de tal forma que hoy en día son considerados como cadenas dentro del retail, esto debido a la diversidad de categorías de productos que ofrecen; “son un canal de venta de múltiples productos para la higiene personal e incluso de refrescos, y cuentan con terminales bancarios ATM o cajeros electrónicos” (Guerrero-Martínez, 2012, p. 192).

### **1.3. Características de las tiendas por departamento**

Las tiendas por departamento forman parte de la industria del comercio minorista, y son sujeto de interés para la presente investigación. Su principal característica es la división física por departamentos o sectores en sus establecimientos, “dentro de los que podemos mencionar: vestuario masculino, femenino, infantil y juvenil, electrónica, hogar o electrodomésticos, perfumería,

juguetería, vestuario y accesorios de bebés, deportes, además de los servicios de seguros, viajes, listas de novios, entre otros” (Bustamante, 2004, p. 34); el modelo de negocio busca que el cliente perciba que puede encontrar todo lo que desea en un mismo lugar y que eso incurre en un ahorro monetario y de tiempo para él (Bustamante, 2004).

Cada tienda por departamento funciona de manera independiente como una unidad de negocio y tiene asignado a un gerente de tienda para su administración. Luego, están los gerentes de piso que tienen que reportarle y tienen bajo su cargo un conjunto de departamentos; dentro de estos, los jefes de departamento se encargan de cada sector junto con un equipo asignado de vendedores, cajeros y asistentes de ventas, los cuales deben de lograr objetivos de venta de forma mensual (Gálvez, Henríquez & Morales, citado en Martinic, 2019). Las tiendas por departamento también cuentan con “personal del área administrativa (tesorería, display, control interno, recursos humanos), el personal de seguridad, la fuerza de venta (vendedores integrales, cajeros, auxiliares de probadores y promotores), personal de aseo, casino y atención al cliente” (Durán & Kremerman, 2008, p. 12). En adición a lo mencionado, tienen espacios como el de Servicio de Atención al Cliente (SAC), espacios designados para atender consultas de los clientes. Además, cuentan con un Call Center, que también brinda el servicio de atención para resolver dudas y venta de productos, siendo este un punto de relación y comunicación con el cliente (Durán & Kremerman, 2008).

Las tiendas por departamento también se caracterizan por tener productos que apuntan a un público masivo. Los productos que ofrecen pueden ser de marcas propias o marcas a las cuales están asociadas como distribuidores, con un estándar de calidad aceptado para el mercado objetivo. Entre ellas se pueden encontrar marcas mundialmente reconocidas que utilizan el establecimiento para vender mayor volumen de productos y promocionarse, puesto que se tiene una alta afluencia de público en las tiendas por departamento. Debido a los grandes volúmenes que manejan las tiendas, sus productos son accesibles a la mayoría de segmentos socioeconómicos, puesto que implementan la estrategia de economías de escala que les permite tener costos relativamente bajos (Bustamante, 2004).

Otra característica de las tiendas por departamentos es que ofrecen sistemas de crédito propios a los clientes. Como se mencionó, brindan e incentivan a sus clientes la posibilidad de adquirir una tarjeta de crédito propia de la tienda, para que, mediante la tarjeta, puedan comprar en el local en el que se encuentran y en otras organizaciones aliadas, dando promociones exclusivas y facilidades de pago. Se estima que esta forma de compra representa alrededor de 60% de sus ventas, siendo importante para las utilidades de la empresa y generando importantes bases de datos para sus nuevos nichos de negocio (Bustamante, 2004; Euromonitor International, 2020d).

Por último, en relación a las tiendas por departamento, ya se presenta una sola definición de este tipo de retail, no hay debate teórico, debido a que existe una visión compartida de lo que es; de igual manera, las características que se presentan tienen consenso en la literatura revisada y la presente investigación también tomará en cuenta las características mencionadas para definir el retail en los primeros párrafos del capítulo, debido a que las tiendas por departamento vienen a ser un subsector del retail, por ende, adquieren sus características.

#### **1.4 Perfil del cliente retail**

Los clientes de las tiendas por departamentos son considerados clientes retail o minoristas, por lo que en esta sección se describe el proceso por el que pasan estos clientes para realizar una compra, así como los factores que influyen en su proceso y los atributos que valoran; de modo que se enmarque un perfil, esto debido a que no se encontró una teoría específica que describa a detalle el perfil de los clientes del sector retail.

Kotler y Keller (2013) describen el proceso de decisión de compra de un consumidor en 5 etapas; comenzando por el reconocimiento del problema que genera una necesidad, seguido de la búsqueda de información en fuentes internas o externas, para pasar a la evaluación de alternativas disponibles, una cuarta etapa consiste en la decisión de compra en relación con el qué, dónde, cómo, cuándo y cuánto comprar, para finalmente llegar al comportamiento de posterior a la compra. A lo largo del proceso de compra de un consumidor, existen factores que influyen en la decisión de comprar o no el producto, estos pueden ser internos (personalidad, motivación, percepción y estilo de vida); o externos, relacionados principalmente con la cultura y la familia (Schiffman & Kanuk, 2005). Esta descripción de los autores son las fases que experimenta cualquier consumidor; sin embargo, Levy y Weitz (2007) proponen un proceso de compra centrado exclusivamente en los consumidores de empresas minoristas (Álvarez, Antayhua & Velasco, 2019). Según Levy y Weitz (2007) el proceso de compra de un consumidor retail se divide en dos etapas, la selección del minorista y la selección del producto. El proceso inicia con el reconocimiento de una necesidad insatisfecha por parte del consumidor; sigue la búsqueda de información sobre los establecimientos minoristas disponibles para evaluar las alternativas y luego visitar el establecimiento; una vez en el lugar, se evalúa las opciones de productos. En este punto puede haber dos opciones, o se realiza la compra en el lugar o se dirige a otro establecimiento para realizarla. Finalmente, la etapa de evaluación post-compra en la cual se define si se logra o no una fidelización con el minorista.

En adición a lo mencionado, para entender el perfil de un consumidor es importante conocer los criterios más utilizados por ellos durante el proceso de compra. De acuerdo a Lobato hay 5 criterios utilizados por consumidores de tiendas minoristas; estos son, la atmósfera de la tienda que

implica el ambiente visual, la infraestructura y la organización del espacio; además está la variedad del surtido que se relaciona con la calidad, el cuidado y la variedad de productos y marcas; otro criterio importante para el cliente retail es el servicio al cliente, en el cual se valoran la atención, la rapidez en la compra y el horario de atención; asimismo, el precio y las promociones también son tomados en cuenta; y por último, la localización del establecimiento evaluado en proximidad y cercanía de la tienda (citado en Álvarez et al., 2019). Por otro lado, Pancorvo (2010) menciona atributos del servicio que son valorados por el cliente, estos son la fiabilidad de la prestación, la tangibilidad y visibilidad de elementos, la capacidad de respuesta de la organización, el conocimiento, el trato y la credibilidad del personal que presta el servicio. Por ello, los reatilers deben asegurar ofrecer un atractivo ambiente en la tienda, mejorar la calidad de servicio y realizar efectivas iniciativas de promoción y gestión de las relaciones con el cliente (Gangwani, Mathur & Shahab, 2020).

El desarrollo de la investigación considera la propuesta de Levy y Weitz (2007) para entender el proceso de compra del cliente retail, debido a que es el estudio más cercano al propósito del texto al desarrollar el proceso en los clientes de las empresas minoristas. Sin embargo, el desarrollo de Kotler y Keller (2013) no es descartado, debido a que brinda un primer acercamiento para entender el comportamiento de un consumidor en general. Asimismo, los criterios y los atributos considerados en el proceso de decisión de un consumidor minorista se complementan para lograr un acercamiento al perfil del cliente retail.

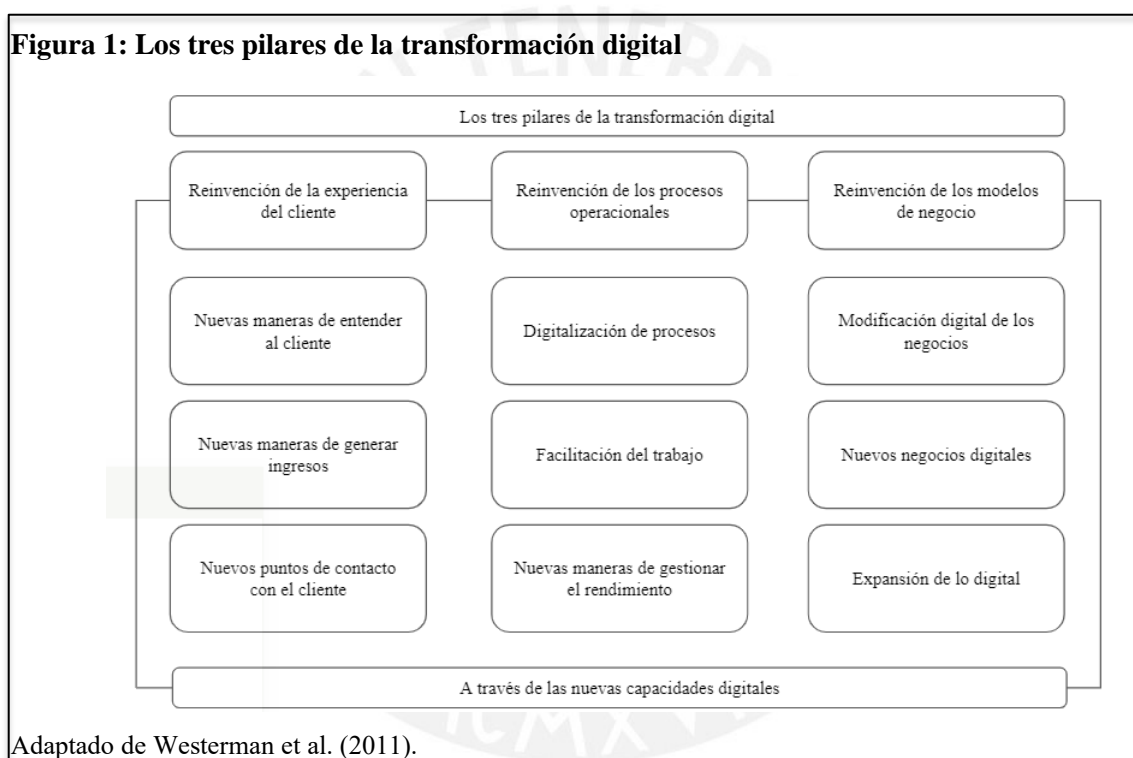
## **2. Desarrollo del comercio electrónico**

En esta sección se profundizará en el desarrollo del comercio electrónico y las ventajas que este último presenta para las empresas, con el fin de comprender la razón por la cual las organizaciones implementan y desarrollan esta estrategia de comercio electrónico.

### **2.1. Transformación digital (TD) y el comercio electrónico**

La TD se entiende como el uso de la tecnología como medio que facilita el crecimiento exponencial del desempeño y/o alcance de las empresas (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014). Asimismo, Westerman et al. (2011), especialistas en la transformación digital y el entorno digital en los negocios, la definen como la incorporación de procesos y actividades en la organización que ayudan a esta a ser competitivas en un mundo cada vez más digital. La estrategia de TD inicia con la estrategia que plantean las organizaciones para adaptarse a las nuevas necesidades del mercado, y en coordinación con esta, se debe desarrollar la tecnología, así como la gestión del talento, la estructura organizacional y el liderazgo (Alunni & Llambías, 2018).

La TD modifica 3 dimensiones organizacionales: la dimensión externa, por su relación con el cliente; la dimensión interna, porque se modifica internamente aspectos de la organización; y la dimensión holística, debido a que los modelos de negocios son rediseñados (Kauffman & Horton, 2015; Schuchmann & Seufert 2015; Hess, Matt, Benlian, & Wiesböck, 2016). La TD, como se puede visualizar en la Figura 1, se basa en 3 pilares claves: la reinversión de la experiencia del cliente, de los procesos operacionales y de los modelos de negocios actuales (Westerman et al., 2011). El comercio electrónico se relaciona con el primer y último pilar, por las implicaciones que tiene en las organizaciones, debido a que el comercio electrónico exige a las organizaciones la modificación de sus relaciones con los clientes y la manera en la que los entienden e interactúan con ellos (Westerman et al., 2011).



De igual manera, Westerman, Tannou, Bonnet, Ferraris y McAfee (2012) examinan la TD en términos del nivel de madurez digital. Los autores desarrollan un modelo de madurez digital basado en 2 criterios: la intensidad de la gestión de la transformación y la intensidad digital (ver Anexo A). La intensidad digital es la inversión realizada en iniciativas tecnológicas que permitan cambiar la manera en la que la empresa opera. Por otro lado, la intensidad de la gestión de la transformación se refiere a la inversión en las capacidades de liderazgo necesarias para poder llevar a cabo la TD en la organización. Los 4 niveles de madurez son los siguientes: principiantes digitales, bajos niveles en ambos criterios; conservadores digitales, bajos niveles de intensidad digital y altos niveles de intensidad de la gestión; fashionistas, altos niveles de intensidad digital y bajos niveles de intensidad

de la gestión; finalmente, digitari, altos en ambos criterios, por lo que comprenden el valor que aporta la TD y cómo beneficiarse (Westerman et al., 2012).

Estos niveles de madurez varían de acuerdo al sector y la actividad que realizan las organizaciones. El sector del retail es considerado un sector Digitari, debido a que flexibiliza sus procesos y los adecua a las necesidades de sus clientes (Westerman et al., 2014). En este sector, los modelos de negocios son desafiados constantemente por la nueva competencia y la evolución de las expectativas de los clientes. Asimismo, la madurez digital se evidencia, en la implementación de modelos de negocio en plataformas digitales, la adopción y desarrollo del comercio electrónico como estrategias y en la innovación online (Hänninen, Mitronen & Kwan, 2019). La TD en el retail se desarrolla principalmente por los cambios en los consumidores y las empresas deben comprender el impacto que tienen las nuevas tendencias, debido a que la concepción tradicional del retail está empezando a ser cuestionada (Fundación Orange, 2016). De igual manera, existen posibles obstáculos que limitan el proceso de transformación, estos son: el liderazgo y la estructura de la organización (Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet & Welch, 2013).

Lo descrito anteriormente refleja la complejidad de la TD (Schuchmann & Seufert 2015). La TD implica transformar el negocio de la mano de la tecnología, por lo que se debe comprender los roles estratégicos de las nuevas tecnologías y la posibilidad de éxito que pueden generar en este nuevo mundo digital (Yoo, Henfridsson & Lyytinen, 2010).

## **2.2. Definiciones y características del Comercio Electrónico**

En la literatura existe un debate sobre la definición del comercio electrónico, en ocasiones este término se diferencia de negocios electrónicos y en otras, se emplean como conceptos intercambiables, esto depende del autor que desarrolle la investigación y el enfoque que decida emplear (Turban et al., 2018; Laudon, 2019; Schneider, 2013; Qin et al., 2014).

El comercio electrónico puede ser definido como todas las transacciones que se realizan digitalmente y que implican un intercambio comercial de dinero por producto o servicio (Laudon & Guercio, 2011; Laudon, 2019). Asimismo, Schneider (2013) indica que el comercio electrónico incluye, además de lo ya descrito, procesos internos que las compañías realizan para apoyar sus actividades de compra, como la contratación, la planeación y las ventas. Para referirse a este término más amplio del comercio electrónico, algunos autores utilizan el término negocios electrónicos, pero para Shneider (2013) y Turban et al. (2018), estos términos son intercambiables.

Para fines del presente estudio, nos encontraremos empleando el concepto más amplio del comercio electrónico y no se realizará diferencia entre negocios electrónicos; en lugar de esto, se



entenderá que el comercio electrónico puede presentarse de dos maneras: con una visión más amplia y con una más acotada.

La definición del comercio electrónico por la que se está optando es la siguiente: el comercio electrónico, si bien implica la adquisición de servicios y productos por medio del internet, también se relaciona con todos los procesos que implica realizar negocios online. Estos procesos pueden ser los de atender a los clientes, colaborar con socios comerciales, ofrecer aprendizaje electrónico y realizar transacciones electrónicas dentro de las organizaciones (Turban et al., 2018). Asimismo, el comercio electrónico involucra el cambio constante y relevante de los procesos esenciales de la organización a través del uso de las tecnologías (Schneider, 2013).

Finalmente, de acuerdo a Laudon (2019), el comercio electrónico presenta 8 características únicas, estas son: ubicuidad, posibilidad de operar en todo momento y tiempo; carácter multimedia, mejor calidad del mensaje; interactividad, mayor comunicación con el cliente; estándares universales, menores costos de entrada y de atracción de clientes; posibilidad de personalización, mejor segmentación y conexión con el cliente; densidad de la información, mayor cantidad y calidad de la información disponible; alcance global, posibilidad de visualización global; y tecnología social, contenido generado por el usuario en las redes sociales.

### 2.3. Clasificación del comercio electrónico

El comercio electrónico puede clasificarse como parcial y puro. Esto depende de la naturaleza de sus tres principales actividades: la realización de la orden compra y el pago, el cumplimiento de la orden, y la entrega al cliente. Cada una de las actividades mencionadas puede ser realizada de manera digital o física, por lo que se presentan 8 posibles combinaciones en la Tabla 1. Si todas estas actividades son digitales, entonces tendríamos comercio electrónico puro, caso contrario sería comercio electrónico parcial o nulo.

**Tabla 1: Clasificación del comercio electrónico**

Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8
Orden de compra y pago	F	D	D	D	D	F	F	F
Cumplimiento de la orden	F	D	D	F	F	D	F	D
Entrega al cliente	F	D	F	F	D	D	D	F
Tipo de comercio electrónico	Nulo	Puro	Parcial	Parcial	Parcial	Parcial	Parcial	Parcial

*Nota.* F = Físico, D = Digital.  
Adaptado de Turban et al. (2018).

Las empresas que operan solo de manera digital se denominan Pure-play. Asimismo, las compañías que operan solo físicamente se las denomina Brick y Mortar; finalmente, las que funcionan como híbridas son empresas Click y Mortar (Turban et al., 2018; Schneider, 2013).

De igual manera, el comercio electrónico se clasifica por la naturaleza de la transacción y por las relaciones entre los participantes (Turban et al., 2018). De acuerdo a Turban et al. (2018), Schneider (2013) y Mourya y Gupta (2014), las clasificaciones son las siguientes: consumidor a consumidor (C2C), negocio a negocio (B2B), consumidor a negocio (C2B), negocio a consumidor (B2C) y transacciones y procesos empresariales, esta incluye las transacciones entre organización y empleados (B2E), entre gobiernos y gobiernos (G2G), y entre organizaciones y gobierno (B2G). En base a lo mencionado anteriormente, las tres categorías más empleadas son las de B2C, B2B y B2G (Schneider, 2013; Turban et al., 2018).

Finalmente, el comercio electrónico ofrece oportunidades para los retailers Brick y Mortar. Los retailers que llegan a desarrollar una estrategia de comercio electrónico son capaces de superar a sus competidores (Qin et al., 2014). El retail que se conduce a través del internet se denomina e-tailing, y los vendedores que realizan el retail online se denominan e-tailers (Turban et al., 2018). En el e-tailing, los retailers ofrecen sus servicios y productos a través del Internet, y pueden ser diferenciados por la mercadería y especialidad de cada uno. Asimismo, los formatos que el e-tailing presenta son los siguientes: formatos enfocados en los precios, en las tiendas experimentales, en la producción en masa, los basados en comunidades y los enfocados en la mercadería que se oferta (Morschett, Schramm-Klein & Zentes, 2017).

#### **2.4. Comercio electrónico como estrategia**

Para entender una estrategia de comercio electrónico, se debe comprender a qué se refiere este concepto. La estrategia de comercio electrónico se refiere a la toma de decisiones relacionadas a las situaciones, a las que la compañía se enfrenta, vinculadas con el comercio electrónico, con el fin de que este facilite alcanzar el objetivo de la organización (Qin et al., 2014). La estrategia de comercio electrónico, por consiguiente, debe vincularse con la estrategia del negocio, con el fin de cubrir el rol estratégico y los recursos disponibles para el comercio electrónico (Chan, Lacka & Yip, 2014). Por otro lado, es importante para los retailers cumplir con lo que ofertan en las operaciones online. Independientemente de la estrategia de negocio que se decida implementar, en el comercio electrónico los 2 factores más importantes continuarán siendo la personalidad de la marca o empresa y la consistencia de esta (Chan et al., 2014).

El comercio electrónico y el tradicional, no deben ser entendidos de la misma manera, ni se deben aplicar las mismas estrategias para ambos. Al estudiar, analizar y planificar la estrategia de comercio electrónico se obtiene ventaja sobre los competidores (Chan et al., 2014).

## **2.5. Ventajas y desventajas del comercio electrónico**

Las ventajas que presenta el comercio electrónico para las organizaciones son las siguientes: el mercado es global, pueden personalizar de mejor manera la oferta, tienen la posibilidad de operar las 24 horas del día, se reducen los costos de operación, administrativos y de publicidad, se digitalizan productos y procesos; finalmente, pueden mejorar la imagen, la atención al cliente y los tiempos de entrega (Mourya & Gupta, 2014; Turban et al., 2018). De igual manera, para los consumidores los méritos del comercio electrónico están relacionados con la posibilidad de tener la información completa de la oferta, el acceso a la posibilidad de comprar en cualquier momento, oferta global, posibilidad de comparar precios y escoger el que más se adecue a sus posibilidades, el mejoramiento más rápido de los procesos de entrega del producto y mejores precios (Mourya & Gupta, 2014; Turban et al., 2018).

Por otro lado, el comercio electrónico también presenta desventajas para las organizaciones. Estas son: falta de interacciones humanas, calcular el retorno de la inversión es complicado, dificultad para conseguir personal capacitado en temas digitales, obstáculos relacionados a temas culturales y legales, la tecnología cambiante provoca un constante entorno incierto, exposición frente a la inseguridad y delitos cibernéticos, costos ocultos y el bajo acceso a internet limita mercado (Mourya & Gupta, 2014; Turban et al., 2018).

De acuerdo con lo descrito en esta sección, el comercio electrónico plantea distintos beneficios tanto para las organizaciones y consumidores, es responsabilidad de las mismas empresas el plantear estrategias que les permitan aumentar estas oportunidades y minimizar los efectos que las desventajas podrían causarles (Mourya & Gupta, 2014; Turban et al., 2018).

## **2.6. Consumidor del comercio electrónico**

El consumidor del comercio electrónico es el consumidor digital, este es miembro de comunidad online, consume y comparte opiniones sobre los productos, servicios y vendedores, realiza compras online y entiende el poder de usar la comunicación social a su beneficio (Santos, 2019). Estos consumidores digitales tienen mayores expectativas sobre los servicios y productos, y están dispuestos a proporcionar retroalimentación y reseñas sobre estos. Es participante activo en el proceso de compra, sea como comprador o como influenciador y se encuentra altamente informado y actualizado, que logra obtener control sobre la imagen de la organización. Por lo tanto, las

organizaciones deben comprender a estos consumidores digitales y cómo difieren de los consumidores tradicionales; en consecuencia, tendrán el conocimiento suficiente para elaborar una estrategia de comercio electrónico integrada y eficaz (Relaño, 2011; Santos, 2019).

Gracias al creciente empleo del comercio electrónico, es necesario conocer más sobre este consumidor. La satisfacción es una de las mayores variables para la intención de compra, como resultado, los negocios Click y Mortar, deben considerar las experiencias de sus clientes y proveerlos de canales digitales que se adapten a sus necesidades (Yen, Chen & Hu, 2018).

El internet ha modificado cómo los consumidores se desenvuelven y las empresas deben considerar los cambios en la tecnología, con el fin de adaptarse a sus clientes. Es necesario que las organizaciones comprendan qué es lo que este consumidor desea, piensa y dice, para identificar las debilidades de la organización y mejorar su oferta (Apolo, Altamirano, Vásquez & Cevallos, 2015). Estos consumidores buscan la omnicanalidad, la multipantalla, esto es realizar sus procesos de compra a través de diferentes canales integrados. Asimismo, están dispuestos a integrar la tecnología en sus hábitos de compra, lo cual genera nuevos desafíos para las organizaciones, especialmente para los retailers (Fundación Orange, 2016).

### **3. Satisfacción del cliente**

Para culminar el presente capítulo se desarrollará la satisfacción del cliente empezando por las definiciones elaboradas en la literatura, luego se aterrizará en la satisfacción dentro del comercio electrónico; finalmente se presentarán los modelos más usados para la medición de la satisfacción del cliente en los servicios.

#### **3.1. Definiciones teóricas de la satisfacción del cliente**

La discusión del significado de satisfacción y sus implicaciones es bastante amplia, a lo largo del tiempo se han dado múltiples definiciones, “los primeros conceptos de satisfacción, por lo general, señalan que corresponde a un juicio evaluativo relativo a una decisión de compra específica” (Mesina & Ogeda, 2016, p. 13), este es un enfoque tradicional de carácter económico, en el que se toma a la satisfacción como el resultado de una evaluación de costo y beneficio en una transacción (Churchill & Surprenant, 1982); es así como “los economistas se han centrado en la medida de satisfacción como “resultado” o estado final, y en las diferencias existentes entre tipos de consumidores y productos, ignorando los procesos psicosociales” (Feijoó, Caro, Gil & Quintana, 2005, p. 3).

Otra vertiente señala que, a parte del juicio evaluativo en la compra, existe un componente afectivo importante, identificando la satisfacción como respuesta de saciedad, de forma que un rasgo

o funcionalidad del producto o servicio brindado entrega una sensación positiva de recompensa relacionado al consumo, haciéndolo sentir contento, y que está fuertemente influenciada por la evaluación que el cliente hace de las características del producto o servicio luego de procesar la información y grado de cumplimiento; (Oliver, citado en Mesina & Ogeda, 2016). Esta definición tiene una visión hedonista en el que agrega, como un importante componente, el factor afectivo implícito mediante la presencia de fenómenos mentales como los sentimientos subjetivos y las emociones (Feijó et al., 2005).

Por otro lado, se puede ver la satisfacción como un proceso, en el que una visión utilitarista “asume que la satisfacción es el resultado de un procesamiento cognitivo de la información, es decir, de la comparación de las expectativas con el rendimiento percibido” (Feijó et al., 2005, p. 2), en otras palabras, es la comparación que realiza el cliente entre las expectativas previas al acceso del producto y la percepción final luego de finalizada la relación compraventa (González et al., 2018). La norma ISO 9001: 2008 apoya estas definiciones indicando que la satisfacción viene a ser la percepción del cumplimiento de sus expectativas; sin embargo, añade un importante componente en la definición, este es la calidad del producto o servicio ofrecido (Herrera & Schmalbach, 2010). La satisfacción del cliente “está dada por el grado de conformidad, confianza, compromiso reputación, expectativas y lealtad que haya adquirido o tenga el cliente del servicio recibido o producto comprado con relación a la calidad” (Setó, citado en Peñaralta, Quijano & Manzano, 2019). Zeithaml, Parasuraman y Berry (citado en Romero et al., 2018) tienen una definición muy relacionada con lo descrito para satisfacción, debido a que consideran la calidad como la brecha entre lo que el cliente espera recibir y lo que recibe realmente, basado en la discrepancia entre expectativas y percepciones de los clientes.

Más de un autor coincide en que la satisfacción es clave para asegurar lealtad y generar relaciones rentables a largo plazo con el cliente (Mesina & Ogeda, 2016). Zeithaml, Bitner y Gremler (2017) sugieren un modelo de satisfacción del cliente que cuenta con 5 factores que influyen en la satisfacción, estos son la calidad del servicio (SERVQUAL), la calidad del producto, el precio, y las situaciones y factores personales de los usuarios; en el Anexo B se puede observar la relación entre estos conceptos.

Hay estudios donde se identificó que los clientes satisfechos tienden a recomendar la marca, prestar menos atención a los anuncios de los competidores y a ser leales con la organización; en contraste, un cliente insatisfecho expresa un comportamiento no favorable para la empresa (Mesina & Ogeda, 2016). Zárraga, Molina y Corona (2018) señalan que la satisfacción del cliente puede ser transitoria, por lo que toda organización debe cumplir con lo que promete para evitar desviaciones en los requisitos del producto o servicio y llegar a cubrir las expectativas.

Si bien se ha presentado más de una definición de satisfacción dentro de las diferentes vertientes, en el presente estudio se utilizará la satisfacción en la visión utilitarista, donde es un proceso en el que se compara las expectativas previas con la percepción de rendimiento final luego de haber recibido el producto o servicio, además se tiene en cuenta el factor de calidad dentro de esta percepción; esto debido a que son las vertientes más aceptadas y utilizadas por los profesionales en marketing.

### **3.2. Satisfacción en el comercio electrónico**

Ya definido el concepto de satisfacción del cliente que se toma en cuenta, a continuación, se desarrollará en el ámbito del comercio electrónico; de esta forma, se delimita su comprensión a los objetivos que se buscan cumplir con la investigación. La satisfacción del cliente del comercio electrónico tiene características distintivas al de un cliente convencional. La globalización en los mercados y el desarrollo del internet ha hecho que se tome mayor atención al comportamiento de los consumidores online (Alcántara-Pilar & del Barrio-García, 2016); es por ello que se ha identificado que el comportamiento del consumidor electrónico que lleva a la satisfacción es influenciado por factores sociales en él, existen diferencias culturales que intervienen en las características del cliente, las expectativas de valor, aceptación de la tecnología, entre otros (Kumar, Khan & Kesharwani, 2019).

En relación con la aceptación de la tecnología, Kumar et al. (2019) explican 3 factores que determinan el comportamiento y la satisfacción de los clientes electrónicos, este es un modelo actualizado del modelo Technology Acceptance Model (TAM) de Davis (1989), el cual se refuerza con variables explicativas adicionales. Un primer factor es la percepción de facilidad de uso, indica que los clientes que compran por internet aprecian la eficiencia y el ahorro de tiempo, aumentando esta percepción de uso de manera positiva (Davis, 1989); hace la experiencia de compra más disfrutable y entretenida, indica que cuanto más fácil de usar, más agradable, esta percepción incentiva a los clientes a seguir comprando en el sitio web a (Skadberg & Kimmel, 2004). En segundo término, se menciona la utilidad percibida, esto se logra cuando los sentimientos del cliente en función al sistema son que este puede ayudar a su desempeño en la operación técnica, la percepción de utilidad puede ser considerada como una consecuencia a la mencionada facilidad de uso; este segundo factor de utilidad percibida de un sistema técnico también es bastante apreciado por los clientes y contribuyen a su satisfacción. Finalmente, se desarrolla el riesgo percibido, que se define como la falta de certeza percibida por los clientes por pérdidas o ganancias durante una transacción en particular; este es un factor muy relacionado con el comercio electrónico, debido a que existe la probabilidad que los compradores incurran en pérdidas determinadas por el hecho de anticipar el pago

de la compra en línea, es por ello que el riesgo percibido es clave para comprender el comportamiento de compra y es precursor de la satisfacción del cliente online (Kumar et al., 2019).

Asimismo, Kumar et al. (2019) proponen que existen 4 factores específicos del producto que se vende en línea que contribuyen a lograr la satisfacción y hasta la lealtad del cliente, la revisión de literatura que utilizan está más orientada a aplicarse en organizaciones que venden ropa, asimismo, toma en cuenta estos factores en el comercio minorista. El primer factor indica el nivel de información en cuestión de atributos de los productos ofrecidos, por este lado, se espera encontrar la información necesaria referida a color, estilo, tamaño, material, nombre de la marca, país de origen, entre otros; esto debido a que, en una tienda física, los clientes inspeccionan y examinan esas características del producto (Colborne, 1996; Eckman, Damhorst & Kadolph, 1990; Cassill & Drake, 1987). Un segundo aspecto importante a considerar para lograr la satisfacción es la apariencia en las imágenes que se utilizan para la referencia de los productos, los clientes electrónicos construyen una percepción de la apariencia de los productos ofrecidos mediante el color, la moda, el estilo y el detalle de la imagen; un ejemplo claro es el caso del nivel de precisión del color de la ropa en la imagen y en el color cuando se tiene el producto en físico, debido a que causa un problema por la generación de duda en los compradores en línea (Khakimdjanova & Park, 2005). El tercer factor es más aplicable en la venta de ropa vía online, este es la comodidad, señala que es positivo el detalle y la comprensión del contenido de la fibra, la textura de la tela, el peso de la tela en relación de la fibra y el estilo de vestimenta, todas estas precisiones constituyen la percepción de comodidad del producto (Mi-Jung, 2007). Por último, el factor precio también es importante, se describe como un parámetro significativo para los profesionales del marketing, los consumidores pueden comprar un producto en base a su precio o calidad, dependiendo a qué le dé más valor (Kumar et al., 2019).

La satisfacción depende también de los beneficios percibidos por parte de los clientes, uno de los principales beneficios para el cliente al utilizar el comercio electrónico es el ahorro de tiempo, también se identifica el ahorro de dinero en los productos o gastos de viaje y la mayor oferta de surtido de productos en el sitio web; de modo contrario, aspectos que no contribuyen con la satisfacción del cliente y frenan el uso del comercio electrónico son la dificultad de análisis de los productos ofrecidos y, en caso aplique, el proceso lento y hasta costoso de los envíos y devoluciones de estos productos (Musso, 2010; Forman, Ghose & Goldfarb, 2009; García & Gil-Saura, 2017).

Szymanski e Hise (2000) indican que la satisfacción en un ambiente no físico de venta minorista está impulsada por aspectos como la comodidad, el diseño del sitio de compra, la información y las ofertas de productos. En este sentido, el diseño del sitio web juega un papel importante en las transacciones en línea, los consumidores inspeccionan constantemente el sitio web mientras toman la decisión de compra y su diseño afecta directamente la forma de procesar la

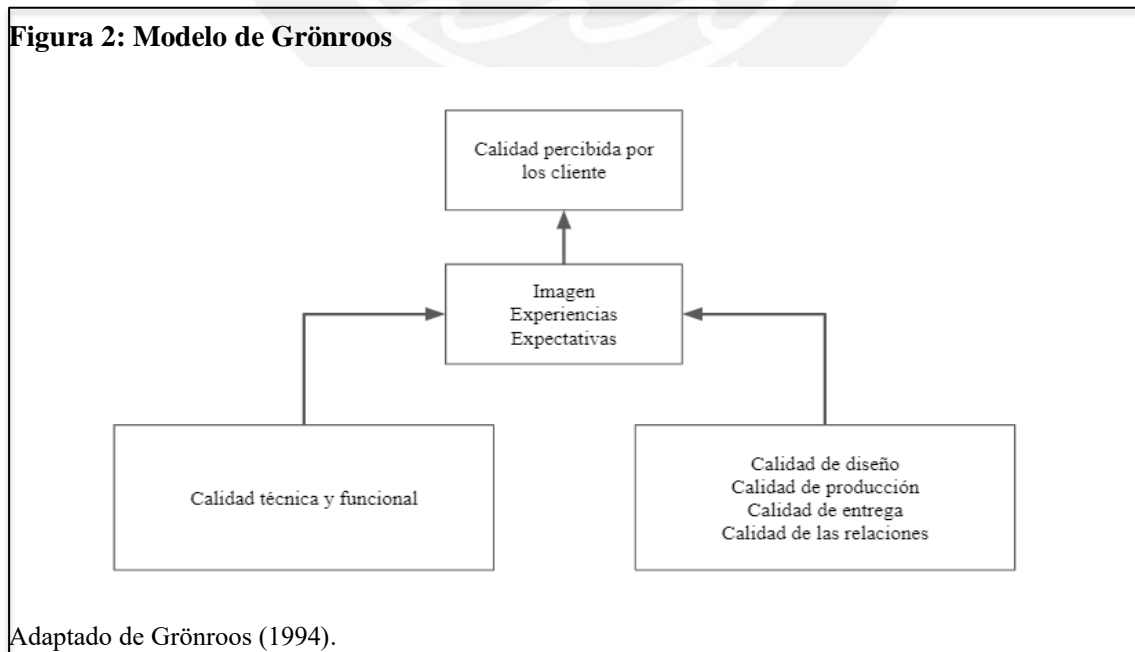
información recibida, este procesamiento puede ser cambiante dependiendo de la cultura en la que se encuentre el usuario; el diseño del sitio web puede ocasionar la preferencia del canal tradicional por parte del usuario, principalmente por la falta de facilidad de navegación e interfaces del sitio web (Alcántara-Pilar & del Barrio-García, 2016; Kumar et al., 2019).

### 3.3. Modelos de medición de la satisfacción al cliente

En esta parte del capítulo se expondrán tres modelos de medición de la satisfacción: el de la imagen de Grönroos (1988, 1994), el de SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) y el de SERVPERF Cronin y Taylor (1992).

#### 3.3.1. Modelo de Grönroos o Modelo de la Imagen

Grönroos (1988) se enfoca en las expectativas del usuario y cómo este evalúa a la organización. De esta manera, propone dos dimensiones para conformar un servicio entregado, estas dimensiones son: la calidad técnica y la calidad funcional, la primera se refiere al servicio y la segunda a cómo este fue recibido (ver Anexo C). Para el autor, la calidad funcional llega a impactar a la calidad técnica, debido a que el consumidor se genera una imagen de cómo fue el servicio a partir de su interacción con este (Mora, 2011). El autor propone que la percepción de la calidad del servicio se ve influenciada por la imagen, el servicio esperado, la calidad técnica y la funcional (Grönroos, 1988). Por otro lado, este modelo al apoyarse en Gummesson (1993), se modifica, como se puede apreciar en la Figura 2, añadiendo cuatro dimensiones: diseño del producto y los servicios, producción, entrega del producto o servicio y las relaciones entre la organización y el usuario (Grönroos, 1994; Gummesson, 1993).





### **3.3.2. Modelo SERVQUAL**

El modelo SERVQUAL lo proponen Parasuraman et al. (1988) y es el más utilizado en la literatura académica (Duque, 2005). Los autores desarrollaron el modelo para medir la calidad del servicio, en relación a la satisfacción, mediante la diferencia entre las expectativas del consumidor y las percepciones de este. Asimismo, fue desarrollado para medir la calidad del servicio en 5 dimensiones, las cuales son determinantes de la calidad del servicio: empatía, tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta y responsabilidad (Parasuraman et al., 1988).

La empatía es el nivel de personalización que brindan las organizaciones; la fiabilidad es la capacidad de la empresa de cumplir con lo pactado; la responsabilidad se relaciona con los empleados, la seguridad y atención que presentan, así como con su credibilidad; la capacidad de respuesta se define como la capacidad de resolver las inquietudes de los clientes y prestarles el servicio; por último, la tangibilidad se refiere a la apariencia física de todo lo que el cliente puede observar (Zeithaml et al., 2017; Duque, 2005).

Para poder evaluar la calidad percibida, se plantean las ya mencionadas dimensiones y se define que la percepción de la calidad recibida es la diferencia de lo que el consumidor espera y lo que percibe que recibió (Zeithaml et al., 2017; Duque, 2005). Por lo tanto, las organizaciones deben entender cómo se forman las expectativas de los clientes y evitar generar expectativas que no podrán cumplir (Camisón, Cruz, & González, 2006; Ortiz, Díaz & Alarcón, 2018).

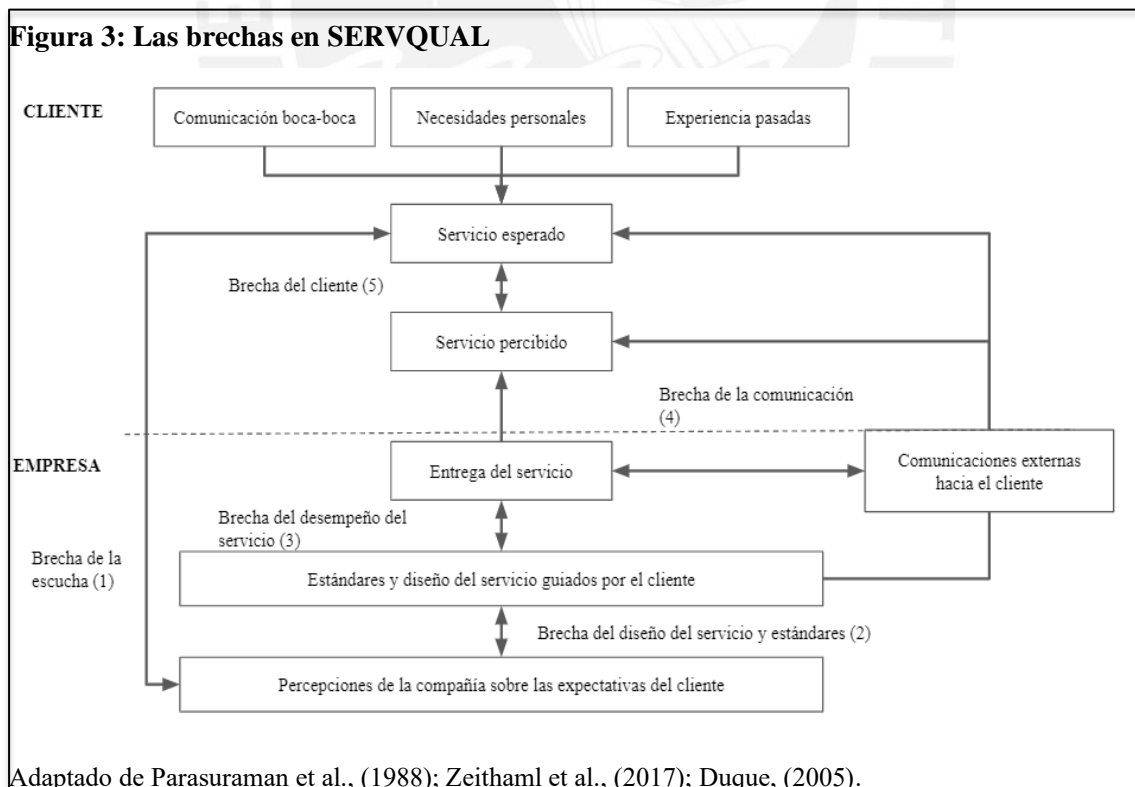
Como se puede observar en el Anexo D, se distinguen dos partes, la primera se refiere a la manera en cómo los clientes generan sus expectativas con respecto al servicio, esto se da por la comunicación boca-boca, las necesidades personales, las experiencias anteriores y la comunicación que realiza la empresa para transmitir su oferta de valor. La segunda parte que se relaciona con los procesos internos y se detalló en el párrafo anterior (Zeithaml et al., 2017).

Asimismo, plantean una serie de brechas en el proceso, las cuales influyen en la percepción del cliente y deben ser analizadas si se espera mejorar la calidad que el cliente percibe. La brecha es un desajuste que existe en relación con las percepciones de calidad, estos desajustes afectan la oportunidad de que la empresa sea percibida como una que ofrece servicios de calidad (Zeithaml et al., 2017; Duque, 2005). Las brechas que se presentan son 5, se pueden visualizar en la Figura 3 y se detallan a continuación:

- Brecha de la escucha o brecha 1: es la diferencia entre las expectativas sobre el servicio de parte del cliente y la capacidad de entender esas expectativas por parte de la organización. Los factores que posibilitan este vacío son la inadecuada investigación sobre el cliente, falta

de comunicación con el cliente, falta de énfasis en la relación con el cliente y un inadecuado servicio de recuperación de clientes (Zeithaml et al., 2017).

- Brecha del diseño de servicios y de estándares o brecha 2: es la diferencia entre las percepciones de la organización y las normas de calidad para la prestación del servicio. Los factores que agravan esta brecha son un pobre diseño del servicio, falta de estándares enfocados en las expectativas del cliente y servicios adicionales que no aportan valor (Zeithaml et al., 2017).
- Brecha del desempeño del servicio o brecha 3: es la diferencia entre las especificaciones de calidad y el desempeño del servicio. Los factores que pueden empeorar el vacío son las deficiencias en las políticas de recursos humanos, problemas con los intermediarios del servicio y la incapacidad de cubrir la demanda (Zeithaml et al., 2017).
- Brecha de la comunicación o brecha 4: es la diferencia entre la realización del servicio y la comunicación externa. La falta de servicios integrados de comunicación, prometer fuera de la capacidad de cumplir de la empresa, inadecuada gestión de las expectativas del cliente y precios inadecuados pueden perjudicar a la organización (Zeithaml et al., 2017).



El modelo propone que la última brecha, la 5 o la del cliente, se produce como el resultado de la suma de las desviaciones anteriores, Asimismo, los autores plantean que se debe investigar la causa de las brechas y generar medidas correctivas (Zeithaml et al., 2017). SERVQUAL consiste en un cuestionario de 21 preguntas relacionadas con las dimensiones ya mencionadas, estas se evalúan mediante una escala de 7 puntos, donde 1 es “muy en desacuerdo” y 7, lo contrario. Las preguntas del cuestionario están enfocadas en identificar las brechas ya mencionadas y, por lo tanto, identificar las causas de la brecha 5. Esto debido a que las primeras 4 brechas son las que generan la brecha del cliente, por lo que son esas las que se deben de cerrar primero. Por otro lado, la herramienta se modifica de acuerdo a las necesidades de la organización (Zeithaml et al., 2017).

Este modelo se centra en las estrategias y procesos que se pueden ejecutar, esto con la finalidad de que la calidad sea parte integral del servicio. Asimismo, se puede emplear para definir estrategias y para tomar decisiones (Parasuraman et al., 1988).

### **3.3.3. Modelo SERVPERF**

Cronin y Taylor (1992) formulan SERVPERF, como una crítica al modelo SERVQUAL debido a que lo consideraban defectuoso debido a que no describe la realidad porque toma en cuenta las expectativas. Para los autores, las expectativas influyen las percepciones debido a que varía en los diferentes momentos de ejecución del servicio, lo que no aporta a la medición. Por otro lado, mencionan que la calidad del servicio debe ser medida en función a la actitud de los consumidores, debido a que es una respuesta que se refleja en la intención de compra (Rodrigues, Hussain, Aktharsha & Nair, 2013).

Cronin y Taylor (1992) establecieron una nueva escala basada únicamente en la valoración de las percepciones, y evitan tomar en cuenta las expectativas (Anexo E). La escala de SERVPERF se diferencia de SERVQUAL por el enfoque que le proporciona y las preguntas, debido a que se reducen a la mitad porque solo se considera uno de los factores (Cronin & Taylor, 1992; Parasuraman et al., 1988; Duque & Diosa, 2014).

El aporte de los autores se encuentra principalmente en integrar la intención de recompra del cliente y evidenciar que la satisfacción se relaciona de manera directa con esta (Cronin & Taylor, 1992; Duque & Diosa, 2014).

### **3.3.4. Modelo E-S-QUAL**

Por otro lado, para medir la calidad del servicio online, Parasuraman, Zeithaml y Malhotra (2005), adaptaron SERVQUAL a un submodelo denominado E-S-QUAL. SERVQUAL fue desarrollado cuando el contacto con los clientes era únicamente de manera directa; sin embargo, en

la actualidad, existe el contacto digital y diferentes dimensiones sobre la calidad del servicio se están volviendo cada vez más relevantes (Kalia, 2013). Para medir la calidad del servicio relacionado a los servicios electrónicos, como el comercio electrónico, E-S-QUAL se desarrolla con una escala similar a la de SERVQUAL (Parasuraman et al., 2005).

Asimismo, las 5 dimensiones que antes se relacionaban con la calidad percibida se modifican para convertirse en 7 dimensiones. Estas dimensiones son las siguientes: eficiencia, la posibilidad de los consumidores de ingresar a la web y encontrar lo que desean con el menor esfuerzo posible; cumplimiento, la capacidad de la organización de mantener stock y satisfacer la demanda; fiabilidad, funcionalidad de la página y su operatividad continua; privacidad, la seguridad que siente el consumidor de que su información no será compartida; capacidad de respuesta, la capacidad de los e-tailers de proveer soluciones en caso ocurran problema; compensación, capacidad de realizar un proceso de devolución en caso sea necesario; finalmente, contacto, la dimensión relacionada con los puntos de contacto que tiene el cliente para comunicarse con la organización (Parasuraman et al., 2005).

### **3.4. Relación del comercio electrónico en el retail con la satisfacción del cliente:**

#### **Investigaciones empíricas**

Rafiq, Lu y Fulford (2012) emplean el modelo E-S-QUAL en una tienda de retail que presenta las características definidas con anterioridad; sin embargo, no es una tienda por departamento, sino un supermercado. En este estudio se busca comprobar la validez del modelo en un contexto diferente al de Estados Unidos y medir la calidad del servicio del comercio electrónico. Asimismo, se indica que no existen muchos estudios a profundidad que vinculen la calidad del servicio, la satisfacción y el retail. Esta investigación concluye que, de las variables mencionadas en el modelo, la privacidad termina siendo una de las más importante, como factor higiénico, por lo que los e-tailers deben encontrar la manera en la que generar confianza con los consumidores y ofrecer seguridad mediante diversas estrategias.

Respecto a los factores determinantes que explican la lealtad del cliente en compras electrónicas de tiendas de retail, Agüero y Sipán (2018) concluyeron en su investigación realizada en el caso de Ripley.com que es determinante la comodidad y seguridad, que implica facilidad de búsqueda, la publicación de fotos reales, un proceso práctico de cambio de productos y devolución de dinero; otro factor es la compra asesorada, que refiere a un canal de comunicación en la misma web y orden ascendente de productos en cuestión de precios; por último, el tercer factor fue la personalización, que incluye la sugerencia de productos basado en preferencias, comprar o visitas previas tomando en cuenta la edad del cliente.

Finalmente, Wolfenbarger y Gilly (2003), en su estudio, cuyos resultados son en base a diversas empresas de retail con formato Click y Mortar, por lo tanto, refleja las preferencias de clientes que obtienen un producto a través del e-tailing, afirman que, aunque pueden existir factores que sean similares para medir la calidad del servicio entre las empresas Brick y Mortar y Click y Mortar, en realidad son dos contextos distintos. Los autores señalan que los juicios que se emiten con respecto a la calidad del servicio del comercio electrónico están más relacionados con la fiabilidad, eficiencia y cumplimiento de la plataforma. Asimismo, afirman que las expectativas y preferencias de los clientes son cambiantes y que las empresas de retail que emplean el canal digital deben aprender a adaptarse a este entorno y conocer de qué manera la calidad de su servicio online puede vincularse con sus clientes, debido a que estos factores pueden cambiar su nivel de importancia dependiendo del contexto y empresa que sea analizada.

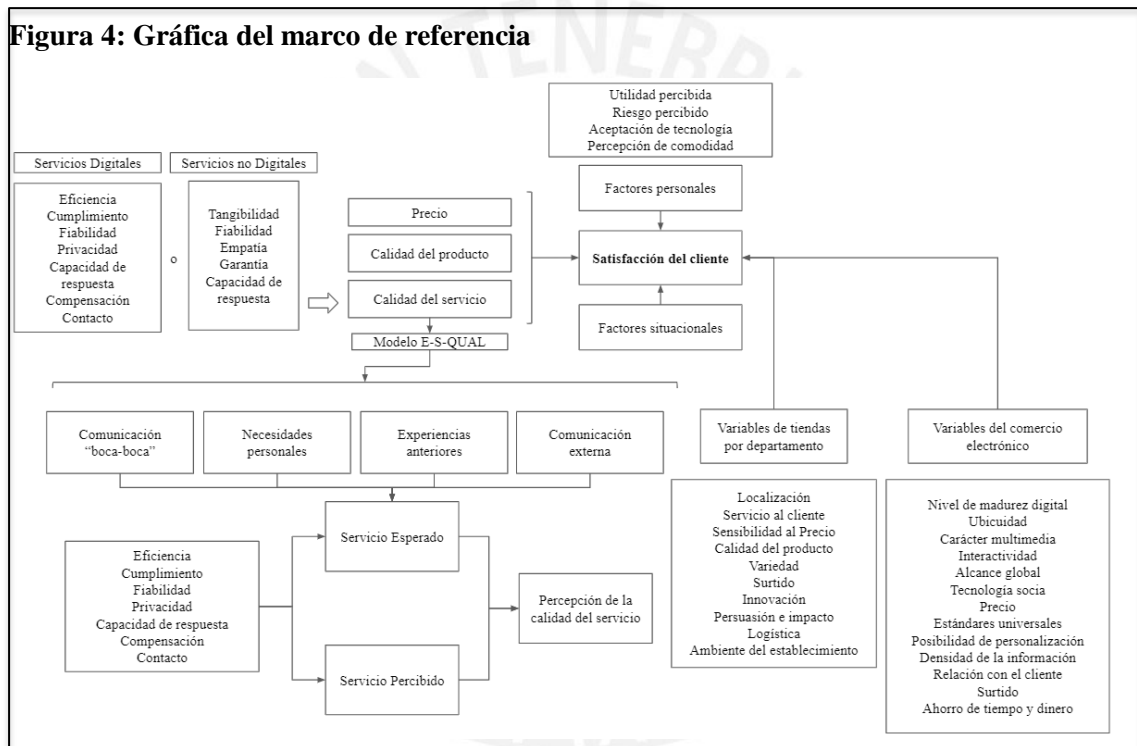
Por otro lado, es importante resaltar E-S-QUAL, es uno de los principales modelos que destaca en la literatura (González, Carmona & Rivas Zapata, 2007; Duque & Diosa, 2014; Duque & Canas, 2014; Mora, 2011; Ortiz et al., 2018; Camisón et al., 2006), como se ha podido evidenciar en los párrafos anteriores.

En conclusión, a partir de los modelos conceptuales presentados en este capítulo, se puede evidenciar que la relación entre el comercio electrónico y la satisfacción del cliente se basa en variables particulares como la comodidad, la información necesaria, el precio, la apariencia del sitio web y el surtido, dependiendo del tipo de organización que se analice la importancia de cada variable varía, esto se evidencia a nivel empírico y teórico. Como se ha mencionado anteriormente, la satisfacción del cliente es un concepto relevante en el análisis del e-tailing, debido a que plantea cuáles son las variables que las empresas deben considerar al emplear una estrategia de comercio electrónico integral en la organización como eficiencia, cumplimiento, fiabilidad, privacidad, capacidad de respuesta, compensación y contacto, con la finalidad de generar una fidelización a largo plazo del cliente. Asimismo, el acotamiento al sector de tiendas por departamento, hace tomar en cuenta para el análisis aspectos como la orientación al cliente, el precio, el surtido y la ubicación del establecimiento. Cabe resaltar que las variables encontradas no son tomadas con una relación de causalidad en el presente trabajo, sino como variables descriptivas de la relación.

#### ***3.4.1. Marco de referencia para entender la relación teórica entre el desarrollo de comercio electrónico con la satisfacción del cliente de tiendas por departamento***

El presente estudio se enfoca en la categoría de B2C, debido a que esta categoría es la que hace referencia al comercio electrónico en el sector retail y tiendas por departamento. Las tiendas por

departamento del sector retail y que emplean comercio electrónico son clasificadas como Click y Mortar retailers (Turban et al., 2018). Asimismo, son denominadas e-tailers en el mercado del comercio electrónico y el formato que emplean es el que se encuentra enfocado en el surtido (Morschett et al., 2017). Finalmente, el modelo E-S-QUAL desarrollado por Parasuraman et al. (2005), es apropiado para este trabajo de investigación porque hace factible el análisis de la satisfacción del cliente con el comercio electrónico y es aplicable a diferentes tipos de organizaciones, incluyendo los formatos que conforman el sector retail. Asimismo, la confiabilidad y validez del modelo son altas, debido a que el alfa de Cronbach se encuentra, en los estudios revisados para la investigación, en un rango mayor a 0.8 (Sultan & Wong, 2010; Palm, Colombet, Sicotte & Degoulet, 2006). La representación gráfica del marco de referencia se puede visualizar en la figura 4.



## CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

### 1. Sector retail en el Perú

Esta sección, se enfocará en explicar la situación del retail con respecto a las tendencias mundiales, luego se concentrará en su situación de los últimos años en Perú; posteriormente, se mencionan los aspectos más relevantes de las tiendas por departamento en Perú para entender su dinámica en la actualidad.

#### 1.1. Sector Retail

Se han reconocido cinco tendencias mundiales que explican la industria retail actualmente. La primera es que China será el futuro, debido a que se espera que sea el mercado minorista de más rápido crecimiento y sea el más grande a nivel mundial. La segunda tendencia es el cambio permanente al comercio electrónico, se pronostica que el comercio electrónico alcanzará el 15% de las ventas mundiales y para el 2024 el porcentaje será de 20%, por ello, es esencial que los retailers respondan al cambio permanente al consumidor online. En la misma línea, una tercera tendencia es la necesidad de la omnicanalidad en el retail, debido a que la tecnología ha modificado el comportamiento del consumidor, pero el proceso de compra que ofrece el retail no ha cambiado; los retailers deben combinar experiencias digitales y físicas para satisfacer al cliente. Asimismo, otra tendencia refiere que las clases medias están cada vez más orientadas al valor; es por ello que los minoristas deben tener en cuenta el valor que ofrecen frente a la competencia. Por último, una tendencia que mantendrá su impacto es la ética empresarial que influye en la decisión de compra, aspectos como la sostenibilidad y la elección de consumo responsable son cada vez más relevantes para la industria (Euromonitor International, 2020d).

En el caso de Perú, en el 2019, el crecimiento en ventas del sector retail se desaceleró debido a un debilitamiento en los soportes del gasto de las familias causado principalmente por bajas en la variación porcentual interanual de la masa salarial de trabajadores formales y de los puestos de trabajo formales (Belapatiño & Crispin, 2019). Para el 2020 en adelante, esta situación se agravará por el impacto del COVID-19, debido a que afecta la industria minorista y la economía en general; el grado de daño dependerá de cuánto dure la pandemia y de las medidas gubernamentales para promover la seguridad de los ciudadanos e impulsar la economía; esto dependerá de la madurez digital que tenga cada país que puede suavizar el golpe económico para el sector causado por la crisis (Euromonitor International, 2020d). Sin embargo, se reconoce que el retail moderno en el Perú está todavía en las fases iniciales de desarrollo en comparación con otros países; además, en el 2017, el Perú tuvo una GRDI (Índice Global de Desarrollo Minorista) de 57.6 el cual lo ubicó en la posición 9 de los países

más atractivos para invertir en Retail en todo el mundo y en el primer puesto en Latinoamérica (Anexo F), este índice está basado en aspectos como atractivo del mercado nacional, el riesgo país, la saturación del mercado y la premura para entrar al mercado, en los cuales el Perú obtuvo una buena calificación; estos aspectos hacen que haya espacio para su consolidación y crecimiento en los próximos años (Kearney, 2017; Belapatiño et al., 2018).

Dentro del sector retail en el Perú, han tomado fuerza dos formatos, las tiendas de descuento como Mass y las tiendas de conveniencia como Tambo y Oxxo; estos apuntan a satisfacer las necesidades de nichos de la población que priorizan la cercanía del vendedor, los horarios de atención y los precios bajos. Por otro lado, el comercio electrónico es otro formato creciente en el retail, gracias a la mayor conectividad y el uso de la banca electrónica (Belapatiño & Crispin, 2019). Asimismo, en todo el Perú existen casi 100 centros comerciales, de los cuales, en Lima Metropolitana se encuentran más de la mitad de ellos. (Euromonitor International, 2020d).

## **1.2. Tiendas por departamento**

El formato de tiendas por departamento en el Perú, representa alrededor del 20% del total de las ventas que se realizan en el sector retail moderno nacional, lo mismo sucede para las tiendas de mejoramiento del hogar y cadenas de farmacias, mientras los supermercados representan el 40%; dentro de la desaceleración en las ventas del sector retail, las tiendas por departamento, por su lado, ha sido el formato con el menor incremento en la variación porcentual interanual (Belapatiño & Crispin, 2019). Según el último boletín de comercio interno del Ministerio de la Producción, a julio de 2019, las ventas del comercio interno aumentaron en 6.7% interanual, siendo las tiendas por departamento y los supermercados los sectores principales que ayudaron a tener ese resultado positivo (Ministerio de la Producción, 2019). Respecto al panorama nacional del sector, Saga Falabella es la marca líder en tiendas departamentales que en el 2019 tuvo una participación de 46.5%, seguido de Ripley con 27.6%, Oechsle con 11%, Paris con 8.3% y por último, Estilos con 6.6%; cabe mencionar que en la actualidad Paris anunció el 30 de junio de 2020, en el contexto de la pandemia, el cierre de sus operaciones en Perú por no lograr los resultados y la participación esperada mediante un comunicado oficial.

En general, para una tienda por departamento, el área de ventas es la más importante, esta se encuentra conformada normalmente por vendedores integrales, ellos pueden desempeñar diversas funciones como vender, ordenar, hacer caja, empacar y recibir pago de cuotas de los clientes; además están los cajeros, trabajadores que arreglan la ropa o están en los de probadores y promotores, los cuales son contratados por agencias vinculadas a distintas marcas (Durán & Kremerman, 2008). Por otro lado, al operar en un contexto donde los clientes quieren un proceso más rápido y fácil, las tiendas



por departamento se centran en mejorar la experiencia de compra en sus establecimientos; por ejemplo, Falabella ha implementado computadoras y pantallas táctiles donde los consumidores pueden buscar productos y compararlos, por su lado, Ripley implementó un sistema de pago con códigos QR, para que los clientes puedan comprar productos directamente desde sus móviles dentro o fuera de la tienda. (Euromonitor International, 2020d).

Como se mencionó en el capítulo anterior, las tiendas por departamento ofrecen acceso a sus propios sistemas de crédito, brindando la opción de adquirir una tarjeta de crédito de la tienda. En el caso de Perú, la mayoría de tiendas por departamento pertenecen a grupos corporativos que tienen bancos o instituciones financieras, Saga Falabella cuenta con Banco Falabella, París contaba con Banco Cencosud, Oechsle pertenece al grupo propietario de Interbank y en el caso de Ripley, tienen Banco Ripley. Estas organizaciones han llevado a cabo fuertes campañas de promoción de sus tarjetas de crédito en los últimos 7 años, enfocadas principalmente a consumidores de ingresos medios con el fin de aumentar la penetración de servicios financieros en el país, que aún es baja. El principal beneficio para los clientes es proporcionar acceso a promociones exclusivas o descuentos especiales que se ofrecen solo para titulares de tarjetas. (Euromonitor International, 2020d).

Se considera que los principales factores que inciden directamente en el objeto de estudio es el poco riesgo país y la no saturación del mercado, debido a que eso incide directamente en el atractivo de inversión en el retail en el Perú (Kearney, 2017) y, en consecuencia, las tiendas por departamento se ven beneficiadas por ello. Por último, un factor muy importante es la situación que actualmente se está viviendo provocada por el coronavirus, debido a que puede afectar los resultados y la dinámica descrita en esta sección, provocando cierto grado de incertidumbre para el futuro del sector. Por otro lado, en cuanto al sector, los sistemas de crédito propios que tienen forman parte de una característica distintiva, por lo que suelen realizar campañas para la adquisición de sus tarjetas con el beneficio de descuentos para los clientes (Euromonitor International, 2020d).

## **2. Crecimiento y tendencias del comercio electrónico**

En este subcapítulo se encuentra dividido en seis puntos, estos se encuentran relacionados al comercio electrónicos y la transformación digital, las características y definiciones del comercio electrónico, las clasificaciones, se plantea el comercio electrónico como estrategia, las ventajas y desventajas que este presenta, y finalmente, se concluye con el delineamiento del consumidor del comercio electrónico.

## 2.1. Crecimiento del comercio electrónico en el formato e-tailing

En el año 2019 las ventas mundiales por medio del e-tailing, ascendieron a más de US\$3,000 millones, esto representa un crecimiento de aproximadamente 20% con respecto al año anterior (Statista, 2020b; Euromonitor International, 2020c). Por otro lado, Estados Unidos, China y Europa son los mercados de e-tailing más grandes, poseen una participación de mercado de más del 50%, con ingresos netos de más de US\$1,500,000 millones. Asimismo, el comercio electrónico representa actualmente más del 14% de las ventas del retail y debido a la situación generada por el COVID-19, las proyecciones indican un mayor crecimiento de los ingresos en los próximos años. Finalmente, los e-tailers más significativos en el mundo son: Amazon, Alibaba Group, Walmart, JD, Pin Duoduo, entre otros (Statista, 2020b; Euromonitor International, 2020c; PPRO, 2020; Statista, s. f.).

Igualmente, en Latinoamérica, las ventas del e-tailing, en el 2019, fueron mayores a US\$60,000 millones, y se presentó un crecimiento de más del 20% con respecto al año anterior. Asimismo, las ventas por medio del comercio electrónico representaron alrededor del 3% de las ventas del retail (Statista, 2020a; Statista, 2019; Statista s. f.). Por otra parte, los principales e-tailers son Mercado libre, Amazon, B2W Digital y Alibaba Group, y los países que lideran este mercado son Brasil, Argentina, México, Chile y Colombia. En el caso de Brasil, esto se debe a la gran cantidad de población que posee. Caso contrario es el de Chile, que, a pesar de contar con una menor población, la participación de esta en el comercio electrónico es mayor. Por último, en el caso de México y Colombia, estos cuentan con grandes plataformas de comercio electrónico e invierten en este servicio, aumentando el empleo del canal online (Statista, 2019; Statista, 2020a; Euromonitor International, 2019; Euromonitor International, 2020a, eMarketer, 2020).

Finalmente, Perú se encuentra en la posición seis en Latinoamérica, con respecto al valor del comercio electrónico. en el 2019, los ingresos netos del e-tailing fueron de más de US\$2,000 millones, presentando un crecimiento de más del 25%. Asimismo, la tasa de crecimiento pronosticada para el año 2024 es de 13.6% (Schlumbohm, Staffa, Zeppernick & Franken, 2020; PPRO, 2020; Cámara Peruana de Comercio Electrónico [CAPECE], 2020; Statista, s. f.). Por otro lado, las categorías del e-tailing con mayores ingresos netos fueron Muebles y Accesorios, y la categoría Moda; sin embargo, la de menores ingresos fue la de Comida y Cuidado Personal, la cual representa aproximadamente el 12% de las ventas del e-tailing. De igual manera, las ventas del e-tailing representan el 3% de las ventas del retail, este porcentaje es similar al que presenta la región (Schlumbohm et al., 2020; PPRO, 2020; Statista, s. f.).

En Perú, el 65% de las transacciones del comercio electrónico se concentran en Lima y Callao (CAPECE, 2020), los principales actores son Ripley, Saga Falabella, Wong, Linio y Plaza Veja, y no

se encuentran presentes las cadenas globales de retail (Schlumbohm et al., 2020). De los actores mencionados, la tienda por departamento Ripley lidera el mercado del comercio electrónico con una participación del 12%, esta tienda superó en ventas online a Saga Falabella en el último año (Euromonitor International, 2020b). Por otra parte, las empresas de e-tailing realizan eventos online como el Cyber WOW, con la finalidad de aumentar la penetración del comercio electrónico (Schlumbohm et al., 2020; Euromonitor International, 2020b). De acuerdo con lo descrito, en el Perú, esta industria se encuentra en la etapa de crecimiento y las empresas emplean estrategias de penetración para poder generar ventajas frente a su competencia (Schlumbohm et al., 2020).

## **2.2. Tendencias del comercio electrónico**

La primera tendencia es el comercio electrónico por medio de teléfonos móviles y redes sociales. Esto debido a que los consumidores ocupan mayor tiempo en los celulares, por lo que las empresas están encontrando mayores oportunidades de venta por medio de estos dispositivos, debido a la facilidad que presenta para realizar marketing de contenidos (Statista, 2020b; Xu, 2014; Divante & Kantar, 2020; Absolunet, 2017). En el Perú, esta es una de las tendencias más importantes, debido al aumento del uso de los dispositivos móviles y los compradores que emplean sus teléfonos para realizar compras online (Blacksip, 2019).

La segunda tendencia es el empleo de los mercados en línea y el posicionamiento de buscadores. Plataformas como Amazon ofrecen una gran estructura digital de servicios y presentan gran cantidad de usuarios recurrentes, muchos de estos mercados en línea se han convertido en los principales buscadores de productos (Statista, 2020b; Xu, 2014; Divante & Kantar, 2020; Absolunet, 2017). En Perú, se encuentran plataformas como Linio o Lumingo, donde se pueden encontrar a diversos retailers ofreciendo sus productos (Linio, s. f.; Lumingo, s. f.).

Una tercera tendencia es la simplificación del proceso de verificación y pagos, y la optimización del servicio de entrega. Las empresas están desarrollando estrategias para reducir la tasa de abandono de compras y el principal exponente es Amazon. A pesar de no ser este el mayor competidor en Perú, los retailers locales emplean a los grandes e-tailers en el mundo como ejemplos para poder mejorar sus propios procesos (Statista, 2020b; Xu, 2014; Divante & Kantar, 2020; Absolunet, 2017; IPSOS Perú, 2019).

De igual manera, el comercio electrónico transfronterizo se encuentra en aumento, principalmente por el desarrollo de la tecnología, los mercados en línea, la internacionalización del comercio electrónico y la mayor variedad en los productos (Statista, 2020b; Xu, 2014; Divante & Kantar, 2020; Absolunet, 2017). En Perú, el comercio transfronterizo ha estado creciendo en los

últimos años, esto se refleja en que 1 de cada 5 compradores ha realizado compras en páginas extranjeras como Aliexpress o Amazon (IPSOS Perú, 2019).

Finalmente, la inteligencia artificial es una tendencia recurrente en el comercio electrónico, debido a que desarrolla una experiencia de compra más personalizada. Así, se espera realizar la segmentación del mercado de una mejor manera. Una de las empresas que mejor ha empleado la inteligencia artificial ha sido Netflix, y es de la cual los retailers están intentando aprender (Statista 2020b; Xu, 2014; Divante & Kantar, 2020; Absolunet, 2017).

### **2.3. Marco legal de comercio electrónico**

En el Perú, las políticas que afectan directamente el desarrollo del comercio electrónico son las relacionadas con los consumidores y los delitos cibernéticos (Matute et al., 2012). La protección del consumidor se está volviendo cada vez más compleja en la era digital y nuevas problemáticas están tomando importancia, como lo es la protección de datos (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2019). Debido a eso, en Perú, se debe de considerar, en el caso del consumidor, la Ley N° 29571 (2010), relacionada con el Código de Protección y Defensa del Consumidor, y la desactivación del registro “Gracias...No Insista” debido a que el uso de datos se está empezando a normar de manera distinta (Indecopi, sin fecha).

Asimismo, en el caso de los delitos cibernéticos, es la Ley N° 30096 (2013) la que tiene como objetivo la prevención y sanción de las conductas ilícitas en la esfera digital. Los e-tailers deben buscar disminuir el riesgo del fraude, teniendo en consideración que es imposible eliminar este riesgo. El fraude en internet puede traer muchos inconvenientes para la organización, como la posibilidad de reclamos con implicancias legales. Por lo tanto, las empresas se deben enfocar en aumentar la seguridad y en implementar sistemas de gestión de la información, que permita tener un registro de las transacciones, los cuales son documentos probatorios antes denuncias legales (Matute et al. 2012). Por otro lado, en el terreno digital, la Ley N° 27269 (2000) o Ley de Firmas y Certificados Digitales es una de las que regula el comercio en el país. Esta ley tiene como finalidad regular el empleo de las firmas digitales, brindándoles validez y garantizando la veracidad de estas en los documentos electrónicos. Asimismo, es la Ley N°27291 (2000) la cual modifica el Código Civil con el motivo de permitir el empleo de los medios electrónicos para comunicar la manifestación de voluntad.

### **3. Satisfacción del cliente peruano**

En esta última sección se describirán las características y factores más importantes del comportamiento del consumidor en Perú, para luego, describir la situación actual de las tiendas por

departamento, del retail y las compras por comercio electrónico en Perú en relación con la satisfacción del cliente.

### **3.1. Comportamiento del consumidor peruano**

Los datos más resaltantes que definen al consumidor peruano actualmente son, por un lado, que el rol de la mujer como la decisora en el hogar y emprendedora, existe una mayor consolidación del empoderamiento de la mujer; por otro lado, 10% del total de la población adulta masculina asume y desempeña el rol de amo de casa, y este porcentaje va en ascenso. En ambos géneros se identifica una preocupación por la imagen personal; en la misma línea, un 55% desea una imagen diferente, fresca y moderna, esta actitud se encuentra con mayor presencia en la población femenina. De la misma manera, el 50% se define como más hogareño con respecto a 10 años atrás, esto permite que las personas estén opten por mayor una conexión a través de plataformas digitales desde el hogar (Álvarez, 2018). Por último, la transformación hacia una población más urbanizada en el Perú está cambiando los estilos de vida, mostrando mayores niveles de ansiedad y conectándose cada vez más entre ellos (Belapatiño & Crispin, 2019).

Por el lado de las actitudes hacia las compras, el 69% de los clientes desea ser sorprendido por la marca, en relación con la experiencia que brinda la empresa. Asimismo, se desea personalización y se valora en gran medida el ser atendido por un ser humano, debido a que eso lo acerca a la experiencia de compra que busca. Por otro lado, los consumidores son más impacientes y acelerados, por ello es que buscan mayor comodidad y simplicidad en el proceso de compra, sin perder el control. De igual modo, se encontró que el 88% de los peruanos se fijan especialmente en las ofertas de los productos e intentan incurrir en estas, el 84% compara productos y precios, el 77% prueba nuevos productos por iniciativa propia, el 74% busca en otro establecimiento de no encontrar la marca que desea y el 62% indica que compra únicamente productos de buena calidad, aunque eso signifique que el precio sea mayor (Álvarez, 2018).

Respecto al uso de la tecnología para realizar sus compras en Perú, dentro de los usuarios electrónicos, el 74% de ellos buscan información en su smartphone antes de realizar las compras, el 20% durante la compra y solo el 11% después de realizarla; además indica que el 50% busca y compara precios, el 47% busca características de los productos, el 39% busca opinión de otros usuarios y el 16% toma fotos al producto para publicarlo en redes sociales (Álvarez, 2018). Esta información puede relacionarse con el proceso de compra de un consumidor retail propuesto por Levy y Weitz (2007), debido a que involucra el aspecto de la necesidad de buscar información antes de realizar la compra y de buscar características del producto; por otro lado, también se identifican lo

desarrollado en el capítulo anterior sobre factores externos que llegan a influir en la formación de la satisfacción.

### **3.2. Satisfacción del cliente de las tiendas por departamento en el comercio electrónico**

Según Arellano Marketing, Falabella es la tienda por departamento más recordada, visitada y preferida por los peruanos, se la reconoce por un alto grado de lealtad y recompra de sus clientes; sin embargo, con respecto a la experiencia de compra, existe una igualdad entre los competidores según el índice de experiencia del consumidor (I dex), el cual mide la satisfacción y el incremento de felicidad en el consumidor; en primer lugar está París (13,14), luego Estilos (13,02), Oechsle (12,69), Falabella (12,68) y Ripley (12,25), este índice tiene un rango de 0 a 20 (Arellano, 2019). Asimismo, Indecopi realizó un estudio del índice de satisfacción del consumidor peruano (ISCO), en el que de los 12 sectores analizados, el sector de tiendas por departamento alcanzó un puntaje de 63.5, ligeramente por encima del resultado agregado nacional de 61.2, otro aspecto importante es que se ubica por debajo de los otros formatos del retail como los supermercados y las cadenas de farmacia; en el Anexo G se puede ver con mayor detalle la posición frente a los demás sectores (Gerencia de Promoción y Difusión & Indecopi, 2016).

Por otro lado, los consumidores buscan satisfacer las necesidades de compra de manera fácil y oportuna, esto se refleja en el desarrollo de nuevos formatos (Belapatiño & Crispin, 2019). Asimismo, de acuerdo con el informe BBVA Research del 2019, la posibilidad de que un usuario compre a través del comercio electrónico incrementa si este hace uso de la banca electrónica, cuenta con ingresos mayores al promedio, presentan mayor educación y son hombres. Sin embargo, la última variable no es definitiva, debido a que la participación de la mujer en el comercio electrónico se encuentra en aumento (Belapatiño & Crispin, 2019). Los compradores de nivel socioeconómico A o B, son los que más compras realizan por medio del internet. De igual manera, son las personas que se encuentran entre la edad de 18 y 35 quienes realizan mayor cantidad de compras a través del comercio electrónico (IPSOS Perú, 2019).

Asimismo, los compradores online en Perú representaron el 19% de la población en el 2019, esto es 3,636,600 compradores y en Lima Metropolitana este porcentaje es de 25% con respecto a la población limeña. Por otra parte, más del 50% preferiría tener la posibilidad de visualizar físicamente el producto antes de adquirirlo y debido a eso emplean los comentarios de otros compradores como referencia, así como también se informan sobre el servicio o producto por medio de las redes sociales, la publicidad online y las recomendaciones de amigos y/o familiares. De igual manera, el medio por el cual realizan la mayor cantidad de compras es el smartphone y en segundo lugar se encuentra la

computadora. Además, la mayor cantidad de compras se realizan por medio de los mercados online y por las plataformas digitales de las tiendas por departamento (IPSOS Perú, 2019). En contraste, de acuerdo con IPSOS Perú (2019), existen percepciones negativas de los clientes con respecto al e-tailing. Entre estas se encuentra el temor de que el producto que reciban no sea el mismo al que visualizaron en la plataforma online, el miedo a que se realice un mal uso de los datos otorgados o que sean víctimas de estafas y/o fraudes cibernéticos. Es debido a esos motivos que los consumidores peruanos prefieren establecer contacto con el vendedor de manera directa. Estos factores limitan el crecimiento del mercado del comercio electrónico (PPRO, 2020; Belapatiño & Crispin, 2019)

Por otro lado, a pesar de estas perspectivas negativas, el comercio electrónico se encuentra aumentando su penetración de mercado, debido a que los consumidores encuentran ventajas al realizar las compras por internet, estas son principalmente el ahorro de tiempo, rapidez en el proceso de compra y precios más favorables. Otras categorías importantes son: las facilidades de envío, el surtido, la asesoría y la seguridad. Asimismo, estos factores se relacionan con la satisfacción por lo que las empresas de retail deben tener presente que los atributos que sus clientes más valoran en el comercio electrónico son la posibilidad de realizar una compra rápida, los precios, los medios de pago, la calidad del producto, los tiempos de entrega, la facilidad de navegación en la plataforma online, el surtido de productos y la seguridad que le pueden ofrecer al realizar la transacción (IPSOS Perú, 2019). Los clientes están buscando cada vez más la conveniencia y la comodidad, es por esto que, si las empresas de retail se logran adaptar a estas nuevas necesidades, obtendrán mayores ingresos a futuro y generar ventajas sobre su competencia (Nielsen, 2015).

Es por ello que, en la actualidad, las tiendas por departamento en Perú están implementando estrategias digitales para atraer clientes más jóvenes, puesto que los peruanos más jóvenes son los más alineados con la tendencia de digitalización global; las tiendas están adaptándose y responden con el ofrecimiento de páginas web y aplicaciones para smartphone. Tiendas como Saga Falabella y Ripley, ofrecen en sus páginas web más productos que en sus tiendas físicas y el servicio es complementado con el despacho de estos productos al cliente (Euromonitor International, 2020d). Las campañas promocionales y el desarrollo del comercio electrónico inciden directamente en el aumento de ventas debido a que estos aspectos mejoran la oferta hacia los consumidores; asimismo, los resultados positivos de las ventas del comercio interno en Perú son gracias a mayores ventas en el comercio electrónico, campañas promocionales e ingresos, principalmente en Saga Falabella y tiendas Ripley en el caso de las tiendas por departamento (Ministerio de la Producción, 2019); además, es importante mencionar que Estilos presentó el mayor crecimiento respecto al año anterior, debido a su expansión en el canal de comercio electrónico (Euromonitor International, 2020d).

Se considera que la característica más relevante de las tiendas por departamento en Perú, según los datos recopilados, es la búsqueda de la mejora continua en la experiencia de sus clientes (Euromonitor International, 2020d); en la misma línea, existe un nivel de satisfacción y experiencia de compra similar entre sus clientes, alrededor de 12.75 según el IDEX de Arellano (2019). Sin embargo, las tiendas por departamento se encuentran por debajo en satisfacción del cliente respecto a los otros formatos del retail (Gerencia de Promoción y Difusión & Indecopi; 2016). En adición a lo mencionado, se identifica la orientación a estrategias digitales (Euromonitor International, 2020d), esto se ve reflejado en la adopción de plataformas digitales de venta por parte de todas las tiendas por departamento en Perú, estas son Saga Falabella, Ripley, Oechsle y Estilos, luego de la salida de Paris que no contaba con el canal del comercio electrónico. Por otro lado, los factores culturales son importantes para determinar la satisfacción (Kumar et al., 2019), es por ello por lo que se considera que el comportamiento de los consumidores peruanos son factores que inciden en el objeto de estudio. Uno de los principales factores es el temor de no recibir el producto o ser estafado frente a una compra online (PPRO, 2020; Belapatiño & Crispin, 2019); sin embargo, lo que más aprecia el cliente en la compra online es el ahorro de tiempo, la rapidez en el proceso de compra y precios más favorables (IPSOS Perú, 2019). Otro factor relevante dada la línea de productos que ofrecen las tiendas por departamento es el incremento de la preocupación por la imagen personal por parte de los peruanos, así como la búsqueda de asesoramiento en ello (Álvarez, 2018).



## CONCLUSIONES

De acuerdo con lo revisado, se identifican las características más relevantes que presentan las tiendas por departamento como parte del sector retail. La primera, es la de distribuidora, realizando una venta directa al consumidor y trabajando con grandes volúmenes para un público masivo. En la misma línea, otra característica es la orientación a mejorar la atención al cliente tras conocer sus necesidades, para ello utilizan el servicio como valor diferencial, la innovación, la venta por persuasión e impacto. Otra característica es la gestión y división por categorías o sectores, lo que implica dos factores, ofrecer variedad y surtido en sus productos y localización, dando la idea de encontrar todo en un solo lugar. Asimismo, las caracteriza el ambiente dinámico, la gestión logística, la gestión de la calidad, tener sistemas de crédito propios y la orientación a utilizar el precio como motivador. En adición, se encontró relación a lo mencionado con el perfil del cliente retail, dado que utilizan criterios como la búsqueda de un buen servicio, variedad y surtido, la localización, el precio y las promociones; además, buscan información del retailer y de los productos antes de realizar la compra, y valoran la fiabilidad, lo tangible, la capacidad de respuesta y la credibilidad.

Con respecto al segundo objetivo teórico, se puede afirmar que el comercio electrónico implica procesos más complejos que simplemente una transacción. Asimismo, el comercio electrónico presenta características únicas de este servicio, que pueden convertirse en ventajas para la organización en relación a su relación con el cliente. Por lo tanto, el sector del retail, debido al entorno cambiante y competitivo en el que se encuentra, debe enfocarse en desarrollar una estrategia sólida de comercio electrónico, en el caso de que la organización decida desempeñarse como Click y Mortar, debido a que, para obtener las ventajas que el comercio electrónico presenta, su estrategia digital debe encontrarse integrada con la estrategia de negocio. Asimismo, la madurez digital del sector retail es alta, por lo que es factible que, con esta experiencia, se logre desarrollar el comercio electrónico orientado a satisfacer las nuevas necesidades de sus clientes.

De acuerdo con lo desarrollado en el marco teórico, se logró conocer la relación teórica entre el desarrollo del comercio electrónico y la satisfacción del cliente. Se encontraron 5 aspectos que espera el consumidor dentro de la relación, estos son la comodidad y facilidad de uso, el ahorro en tiempo y precios, la información brindada, el diseño y la apariencia del sitio web y el surtido de productos. Asimismo, del modelo E-S-QUAL se encontraron 7 dimensiones para la evaluación de esta relación, estas son la eficiencia, el cumplimiento, la fiabilidad, la privacidad, la capacidad de respuesta, la compensación y el contacto. Finalmente, la relación entre el comercio electrónico y la satisfacción es influenciada por factores sociales y personales como la cultura, las expectativas de valor, la aceptación de la tecnología y las percepciones.

En relación a los factores que influyen en la satisfacción del cliente peruano en el comercio electrónico en retail, se encontró repetidamente que realizar un proceso de compra de manera fácil y oportuna es apreciado por los peruanos, puesto que buscan la conveniencia y la comodidad en sus compras online, esto implica requerimientos como la facilidad en la navegación y rapidez en la compra; asimismo, se requiere facilidades en los envíos de productos y disminución en los tiempos de entrega, lo que se relaciona directamente con el beneficio percibido de ahorro de tiempo como ventaja importante de utilizar el comercio electrónico. Por otro lado, los peruanos esperan encontrar precios más favorables y surtido en el canal online. Un aspecto importante encontrado es la limitación física de la transacción, debido a que se aprecia la calidad del producto, la posibilidad de ver el producto y de tener contacto de manera directa con el vendedor y recibir asesoría. En la misma línea, el temor de recibir un producto que no cumpla con las expectativas, el ser víctima del mal uso de datos, estafas y fraudes cibernéticos influye negativamente en el proceso, es por ello que la seguridad en las transacciones y los medios de pago son factores clave. Otro factor relevante es el entorno, dado que es bastante común que el peruano se informe antes de realizar una compra mediante redes sociales, publicidad, recomendaciones y comentarios de otros compradores. Por último, desde el perfil del comprador online, se considera que los principales factores que influyen son la edad y el nivel de ingresos.

Finalmente, en relación con el análisis contextual, es necesario comprender que el comercio electrónico se encuentra en crecimiento y en los próximos años se convertirá en uno de los canales principales de venta para el sector retail. Asimismo, este crecimiento del canal digital, las nuevas tecnologías y tendencias, y los factores macroeconómicos, se encuentran modificando el sector del retail, no solo a nivel mundial, sino también a nivel nacional. En Perú, el crecimiento del comercio electrónico es uno de los factores más importantes para elaborar las estrategias de negocio, el sector retail no es la excepción, es por eso que deben tener presente las tendencias que impactan también este nuevo canal digital, como la simplificación de los procesos digitales y el comercio a través de los teléfonos móviles. De igual manera, las características del nuevo consumidor digital, que aprecia la practicidad, comodidad y buenos precios, resultan ser un reto para las organizaciones, debido a que estas variables pueden presentarse de distintas maneras en el proceso de compra online, lo que puede complicar generar satisfacción en el consumidor, esto se evidencia en los estudios empleados para el marco contextual de la presente investigación.

En suma, este trabajo de investigación, teniendo presente la literatura revisada para su desarrollo, hace factible otras investigaciones relacionadas con el tema en mención, debido a que presenta una visión completa que facilita plantear nuevas problemáticas con distintos enfoques. Asimismo, se espera que esta investigación sea empleada a futuro como base para un análisis

descriptivo más profundo, debido a que cumple la función de marco de referencia para desarrollar investigaciones enfocadas en describir la relación empírica entre el comercio electrónico y la satisfacción del cliente retail en la realidad peruana.



## FUTURAS INVESTIGACIONES

Lo desarrollado en la presente tesina invita a realizar futuras investigaciones, de modo que se dé un segundo paso académico al análisis del desarrollo del comercio electrónico y su relación teórica con la satisfacción de los clientes de tiendas por departamento en Lima en la actualidad que se realizó en este documento. Se propone un alcance descriptivo, debido a que permitiría profundizar en las características halladas de la relación de la satisfacción del cliente de tiendas por departamento con el comercio electrónico, así como especificar sus propiedades y dimensiones, para así, comprender en mejor detalle el comportamiento del fenómeno planteado en la investigación. Se considera que el enfoque mixto es adecuado para realizarlo, puesto que permitiría lograr un primer alcance a este tema poco estudiado en Lima, por la parte cuantitativa permitiría establecer patrones de comportamiento y la parte cualitativa, una interpretación y comprensión más profunda del problema de investigación; para ello se recomienda la estrategia general de tipo encuesta porque implica un número alto de unidades de análisis, los cuales serían los clientes online de las tiendas por departamento en Lima de acuerdo a la contextualización empleada.

En cuanto a las técnicas de recolección se propone utilizar entrevistas a profundidad a expertos tanto en comercio electrónico como en satisfacción del cliente; adicionalmente la realización de focus group, entrevistas a profundidad y una encuesta basada en el modelo E-S-QUAL al sujeto de estudio definido por ser clientes online de las tiendas por departamento en Lima. Se busca no enfocarse en una única organización, sino enfocarse en los clientes de las tiendas por departamento que operan en Lima en general, debido a que se tiene como objetivo describir las características valoradas por el consumidor del sector tiendas por departamento. Sin embargo, otras líneas de investigación posteriores podrían centrarse en describir lo planteado particularmente en cada empresa. En cuestión de las técnicas de análisis de información se propone el análisis descriptivo con la finalidad de identificar el comportamiento de las variables propuestas a partir del comportamiento de los datos de la muestra en el caso de las encuestas y para la parte cualitativa, que implica los focus group y las entrevistas a profundidad, se considera el análisis de contenido una buena opción para identificar los temas y patrones subyacentes que se puedan extraer del trabajo de investigación.

Por último, se plantea como un apropiado objetivo general de la investigación el realizar un análisis descriptivo de la relación del desarrollo del comercio electrónico y sus variables con la satisfacción del cliente de las tiendas por departamento en Lima en la actualidad con el objetivo específico de identificar, de las variables que existen, cuáles son las más relevantes del comercio electrónico para el cliente de las tiendas por departamento en Lima. Teniendo como sujeto de estudio a clientes que compran productos textiles a través del comercio electrónico en las tiendas por

departamento en Lima; se considera necesario acotar el universo a la categoría de textil para lograr un resultado más preciso y porque el textil es una de las categorías que más ingresos genera al sector de tiendas por departamento en el comercio electrónico (Schlumbohm et al., 2020; PPRO, 2020; Statista, s. f.). En el Anexo H se puede observar la matriz de consistencia de la presente investigación.



## REFERENCIAS

- Absolunet (2017). *10 Ecommerce Trends for 2018*. Recuperado de <https://2019.10ecommercetrends.com/10-ecommerce-trends-for-2018/>
- Agüero, V., & Sipán, I. (2018). Factores del e-retailing que explican la lealtad del consumidor limeño: Caso Ripley.com (Tesis de pregrado). doi: 10.19083/tesis/624834
- Alcántara-Pilar, J. M., & del Barrio-García, S. (2016). El papel moderador del diseño web y la cultura del país en la respuesta del consumidor online. Una aplicación a los destinos turísticos. *European Research on Management and Business Economics*, 22(2), 78-87. doi: <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.007>
- Alunni, L., & Llambías, N. (2018). Explorando La Transformación Digital Desde Adentro. *Palermo Business Review*, 17, 11–30. Recuperado de <https://search-proquest-com.recursoselectronicos.uniagustiniana.edu.co/abicomplete/docview/2154971245/fulltext/PDF/BD7132FABE774EBBPQ/1?accountid=25548>
- Álvarez, J. (21 de noviembre de 2018). *El peruano, un ciudadano y consumidor en transformación*. ANDA. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/el-peruano-un-ciudadano-y-consumidor-en-transformacion>
- Álvarez, E. R., Antayhua, M. F., & Velasco, D. G. (2019). Las prácticas de marketing minorista que influyen en la decisión de compra de los consumidores de un retail. Estudio de caso de tienda comercializadora de productos orgánicos nacionales, Thika Thani. (Tesis de pregrado). Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/14466>
- Apolo, D, Altamirano, M., Vásconez, V., & Cevallos, M. (2015). Usuarios, clientes y consumidores digitales: consideraciones para su abordaje desde el marketing y la comunicación corporativa. *Revista Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 14, 3-19. Recuperado de <http://redmarka.net/ra/revista>.
- Arellano (21 de mayo de 2019). *Retail: ¿Qué cadena multimarca brinda la experiencia de compra más feliz?* Recuperado de <https://www.arellano.pe/cadena-multimarca-brinda-la-experiencia-compra-mas-feliz/>
- Auerbach, M. P. (2019). *Retail trade and service industry*. Salem: Press Encyclopedia.
- Belapatiño, V., Crispin, Y., & Grippa, F. (28 de noviembre de 2018). *BBVA Research: Perú Situación retail moderno 2018*. Recuperado de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/peru-situacion-retail-moderno-2018/>
- Belapatiño, V. & Crispin, Y. (10 de diciembre de 2019). *BBVA Research: Sector retail evolución reciente, perspectivas de corto plazo y características del consumidor*. Recuperado de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/peru-sector-retail/>
- BlackSip. (2019). *El E-Commerce en Perú 2019*. Recuperado de <https://asep.pe/wp-content/uploads/2019/08/Reporte-de-industria-del-eCommerce-Peru-2019-eBook.pdf>

- Bustamante, A. (2004). La imagen y percepción de una tienda por departamentos, a través de la percepción de los clientes: caso ilustrativo de Almacenes París. (Tesis de pregrado, Universidad de Chile). Recuperada de [www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2004/bustamante\\_a/](http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2004/bustamante_a/)
- Cámara Peruana de Comercio Electrónico [CAPECE] (2020). *Reporte oficial de la industria eCommerce en Perú. Crecimiento de Perú y Latinoamérica 2009-2019*. Recuperado de <https://www.capece.org.pe/observatorio-ecommerce/>
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, España: Pearson
- Cassill N. L. & Drake M. F. (1987), *Apparel selection criteria related to female consumer's lifestyle, Clothing and Textiles Research Journal*, 6 (1), 20-28. doi: <https://doi.org/10.1177/0887302X8700600104>
- Chan, H., Lacka, E., & Yip, N. (2014). *E-commerce Platform Acceptance: Suppliers, Retailers, and Consumers*. [versión Springer International Publishing]. doi: 10.1007/978-3-319-06121-4
- Churchill Jr, G. A., & Surprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of marketing research*, 19, 491-504. doi: <http://dx.doi.org/10.2307/3151722>
- Colborne R. (1996). *Visual merchandising: The Business of Merchandise Presentation*. Nueva York, Estados Unidos: Delmar Publishers
- Cronin, J. & Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *The Journal of Marketing*, 56(3), 55-68. doi:10.2307/1252296
- Davis F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340. doi:10.2307/249008
- Divante & Kantar (2020). *eCommerce Trends 2020*. Recuperado de <https://divante.com/books/PDFy/ecommerce-trends-2020.pdf>
- Duque, E. J. (2005). Revisión del Concepto de Calidad del Servicio y sus Modelos de Medición. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Nacional de Colombia*, 15(25), 64-80. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/285787177\\_Revision\\_del\\_concepto\\_de\\_calidad\\_del\\_servicio\\_y\\_sus\\_modelos\\_de\\_medicion](https://www.researchgate.net/publication/285787177_Revision_del_concepto_de_calidad_del_servicio_y_sus_modelos_de_medicion)
- Duque, E. J. & Canas, J. A. (2014). Validación del modelo SERVPERF en el ámbito de internet: un caso colombiano. *Suma de Negocios*, 5(12), 115-123. doi: [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70033-3](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70033-3)
- Duque, E. J. & Diosa, Y. (2014). Evolución conceptual de los modelos de medición de la percepción de calidad del servicio: Una mirada desde la educación superior. *Suma de Negocios*, 5(12), 180-191. doi: 10.1016/S2215-910X(14)70040-0
- Durán, G., & Kremerman, M. (2008). Caracterización del sector retail: Una mirada general. *Cuaderno de investigación*, 7. Recuperado de <http://www.fundacionsol.cl/wp-content/uploads/2010/09/Cuaderno-7-Retail.pdf>

- Eckman M., Damhorst M. L. & Kadolph S. J (1990), Toward a Model of the in-store Purchase Decision Process: Consumer Use of Criteria for Evaluating Women's Apparel. *Clothing and Textiles Research Journal*, 8 (2), 13-22. doi: <https://doi.org/10.1177/0887302X9000800202>
- Euromonitor International (20 de diciembre de 2019). *Digital Commerce in Latin America*. Recuperado de <https://www.portal.euromonitor.com/>
- Euromonitor International. (2 de abril de 2020a). *E-commerce in Latin America*. Recuperado de <https://www.portal.euromonitor.com/>
- Euromonitor International. (24 de marzo de 2020b). *E-commerce in Peru*. Recuperado de <https://www.portal.euromonitor.com/>
- Euromonitor International. (3 de abril de 2020c). *E-commerce in World*. Recuperado de <https://www.portal.euromonitor.com/>
- Euromonitor International. (13 de marzo de 2020d). *Passport retailing global industry overview*. Recuperado de <https://www.portal.euromonitor.com/>
- eMarketer. (2020). Retail e-commerce sales in Latin America from 2019 to 2023 (in billion U.S. dollars) [Gráfico]. Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/445860/retail-e-commerce-sales-latam/>
- Feijoó, S. R., Caro, A. R., Gil, M. T., & Quintana, D. D. (2005). Satisfacción del consumidor: modelos explicativos. *Universidad de las Palmas de Gran Canaria*, 1-24. Recuperado de <https://www.asepelt.org/ficheros/File/Anales/2005%20-%20Badajoz/comunicaciones/satisfacci%F3n%20del%20consumidor....pdf>
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. *MIT Sloan Management Review*, 1–12. Recuperado de: <https://sloanreview.mit.edu/projects/embracing-digital-technology/>
- Forman, C.; Ghose A. & Goldfarb A. (2009). Competition Between Local and Electronic Markets: How the Benefit of Buying Online Depends on Where You Live. *Management Science*, 55(1), 47-57. Recuperado de [www.jstor.org/stable/40539126](http://www.jstor.org/stable/40539126)
- Fundación Orange. (2016). La transformación digital en el sector retail. *Fundación Orange*, 59. Recuperado de [http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/07/eE\\_La\\_transformacion\\_digital\\_del\\_sector\\_retail.pdf](http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/07/eE_La_transformacion_digital_del_sector_retail.pdf)
- Gangwani, S., Mathur, M. & Shahab, S. (2020). *Influence of consumer perceptions of private label brands on store loyalty - evidence from Indian retailing*. *Cogent Business y Management*. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1751905>
- García, A. M., & Gil-Saura, I. (2017). Innovar en el comercio minorista: Influencia de las TIC y sus efectos en la satisfacción del cliente. [Innovation in retail: Influence of ICT and its impact on customer satisfaction] *Cuadernos De Gestion*, 17(2), 109-134. doi:10.5295/cdg.150556am



- Gerencia de Promoción y Difusión & Indecopi (16 de marzo de 2016). *El Indecopi, CENTRUM Católica y Arellano Marketing presentan el primer índice de satisfacción del consumidor peruano*. Recuperado de <https://repositorio.indecopi.gob.pe/handle/11724/5116>
- González, I., Batista, E., Hernández, N. A., & del Villar Leyva, L. (2018). Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente con los servicios hoteleros. *Retos Turísticos*, 16(3).
- González, L., Carmona, M. A., & Rivas, M. A. (2007). *Guía para la medición directa de la satisfacción de los clientes*. Recuperado de <http://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2016/09/guia-satisfaccion-clientes.pdf>
- Grönroos, C. (1988). Service Quality: The Six Criteria of Good Service Quality. *Review of Business*, 9(3), 10-14.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- Guerrero-Martínez, D. G. (2012). Factores clave de éxito en el negocio del retail. *Ingeniería Industrial*, (030), 189-205. Recuperado de [http://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria\\_industrial/article/view/223/198](http://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/223/198)
- Gummesson, E. (1993), *Quality Management in Service Organizations*. Nueva York, Estados Unidos: ISQA.
- Hänninen, M., Mitronen, L., & Kwan, S. K. (2019) Multi-sided marketplaces and the transformation of retail: a service systems perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49, 380–388. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.015>
- Herrera, T. J. F., & Schmalbach, J. C. V. (2010). *La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001: 2008*. Eumed. net.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for Formulating a Digital Transformation Strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123–139. doi: 10.7892/BORIS.105447
- Hoffmann, Á. C. (2006). El modelo de expansión de las grandes cadenas minoristas chilenas. *Revista de La CEPAL*, 90, 151–170. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/11143>
- Indecopi (sin fecha). *Gracias No Insista*. Recuperado de <https://indecopi.gob.pe>
- IPSOS Perú (2019). *Comprador en Línea*. Recuperado de <https://marketingdata.ipsos.pe/user/miestudio/2550>
- Kalia, P. (Marzo, 2013). E-SERVQUAL and Electronic Retailing. En M. Bansal y B Singla. (Ed.), *Proceedings of the 3rd National Conference on Trends and Issues in Product and Brand Management*. Conferencia del Baba Farid College of Management and Technology, Bathinda, India.
- Kalia, P., Arora, R., & Kumalo, S. (2016). E-service quality, consumer satisfaction and future purchase intentions in e-retail. *E-Service Journal*, 10(1), 24-41. doi: 10.2979/eservicej.10.1.02

- Kauffman, I., & Horton, C. (2015). Digital Transformation: Leveraging Digital Technology with Core Values to Achieve Sustainable Business Goals. *The European Financial Review*, 63–67. Recuperado de <https://www.europeanfinancialreview.com/digital-transformation-leveraging-digital-technology-with-core-values-to-achieve-sustainable-business-goals/>
- Kearney, A. T. (2017). *The 2017 Global Retail Development Index. The age of focus*. Recuperado de <https://www.kearney.com/global-retail-development-index/article?/a/the-age-of-focus-2017-full-study>
- Khakimjanova L. & Park J (2005), Online Visual Merchandising practice of Apparel E-Merchants. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12, 307-318.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Dirección de marketing*. Pearson educación.
- Kumar, M. (2016). Consumer behavior and satisfaction in e-commerce: a comparative study based on online shopping of some electronic gadgets. *International Journal of Research in Commerce and Management*, 7, 62–67. Recuperado de <http://search.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=119728873&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Kumar, V., Khan, M. N., & Kesharwani, S. (2019). Online customer Satisfaction and loyalty in apparel purchase: a review of Extant literature. *Global Journal of Enterprise Information System*, 10(3), 46–71. doi: <https://doi.org/10.18311/gjeis/2019>
- Laudon, K. C. & Guercio, T. C. (2011). *E-Commerce: negocios, tecnología y sociedad*. Madrid: Pearson.
- Laudon, K. (2019). E-commerce. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=7740>
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2007). *Retailing management*. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Ley N° 27269. Ley de Firmas y Certificados Digitales. Congreso de la República del Perú (2000). Recuperado de [http://www.redipd.org/documentacion/legislacion/common/legislacion/peru/ley\\_27269.pdf](http://www.redipd.org/documentacion/legislacion/common/legislacion/peru/ley_27269.pdf)
- Ley N° 27291. Ley que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la comunicación de la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica. Congreso de la República del Perú (2000). Recuperado de <http://www.redipd.org/documentacion/legislacion/comm>
- Ley N° 29571. Código de Protección y Defensa del Consumidor. Congreso de la República (2010). Recuperado de [https://www.indecopi.gob.pe/documents/127561/210787/C%C3%B3digo\\_Consumo\\_Ley29571.pdf/0528ba9f-61ca-03d9-8bfb-f434357aeb48](https://www.indecopi.gob.pe/documents/127561/210787/C%C3%B3digo_Consumo_Ley29571.pdf/0528ba9f-61ca-03d9-8bfb-f434357aeb48)
- Ley N° 30096. Ley de Delitos Informáticos. Congreso de la República del Perú (2013). Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-delitos-informaticos-ley-n-30096-1003117-1/>
- Linio (s. f.). *Tiendas Oficiales Linio Perú*. Recuperado de: <https://www.linio.com.pe/sp/tiendas-oficiales>

- Lobato, F. (2005). *Marketing en el punto de venta*. Madrid: Paraninfo.
- Lumingo (s. f.). *Crece con nosotros*. Recuperado de <https://www.lumingo.com/crece-con-nosotros>
- Martinic, R. (2019). The crossroads of work: An approach to the workplace of a department store. [Las encrucijadas del trabajo: Una aproximación al escenario laboral de una tienda por departamento]. *Athena Digital*, 19(3) doi:10.5565/REV/ATHENEA.2449
- Matute, G., Cuervo, S., Salazar, S., & Santos, B. (2012). *Del consumidor convencional al consumidor digital. El caso de las tiendas por departamento*. Recuperado de <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/88>
- Maxwell, J. G. (2017). 10 Retailer Investments for an Uncertain Future. *PwC - Total Retail Survey*, 59(4), 8–12. Recuperado de <https://www.pwc.com/gx/en/industries/assets/total-retail-2017.pdf>
- Mesina, P., & Ogeda, E. (2016). Determinantes de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Los Ángeles (Tesis doctoral). Recuperada de <http://repositorio.udec.cl/handle/11594/2390>
- Mi-Jung, K. (2007), Customer Perception of Apparel Products in Internet Shopping, A Doctoral Dissertation, *Oregon State University*, 124-46.
- Ministerio de la Producción (2019). Boletín de Comercio Interno. *Grandes almacenes, supermercados y tiendas especializadas*, 1. Recuperado de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/375344/Boletin\\_Estadistico\\_Comercio\\_Interno\\_-\\_Julio\\_2019.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/375344/Boletin_Estadistico_Comercio_Interno_-_Julio_2019.pdf)
- Mora, C. E. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 146-162. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>
- Morschett, D., Schramm-Klein, H. & Zentes, J. (2017). *Strategic Retail Management*. doi: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-10183-1>
- Mourya, S., & Gupta, S. (2014). *E-commerce*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Musso, F. (2010). Innovation in Marketing Channels: Relationships, Technology, Channel Structure. *Symphony: Emerging Issues in Management*, 1, 23-42. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2434292](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2434292)
- Nielsen (2015). *6 tendencias del retail en América Latina*. Recuperado de <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Report6TendenciasdelRetailenLatinoamerica.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019). *Unpacking E-commerce. Business Models, Trends and Policies*. Recuperado de <https://www.oecd.org/going-digital/unpacking-ecommerce.pdf>
- Ortiz, T., Díaz, A. M., & Alarcón, C. A. (2018). Evaluación de la calidad en el servicio de la consulta externa a través del modelo SERVQUAL, en un hospital oncológico en Veracruz. En D. A. Olivera. (Ed.), *Mercadotecnia en las PYMES: Casos y Aplicaciones* (pp.69-86).

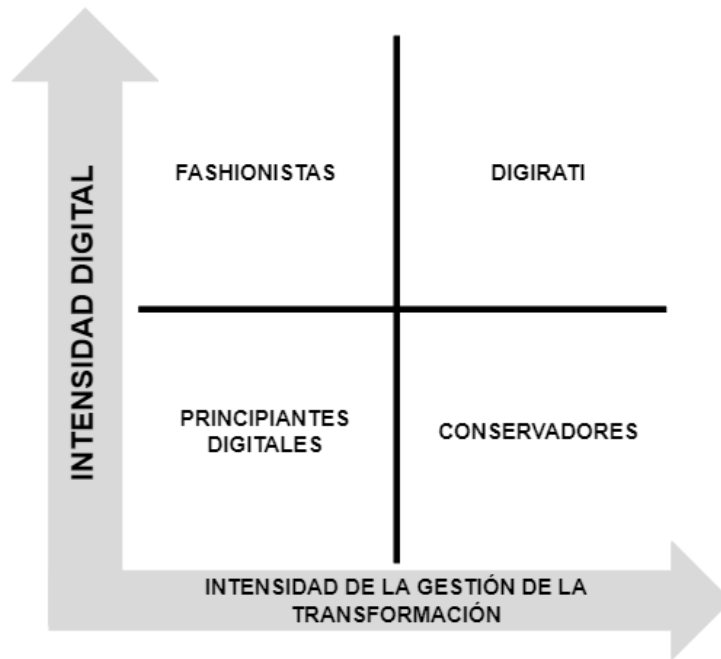
- Veracruz, México: Red Iberoamericana De Academias De Investigación. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/335473486\\_Evaluacion\\_de\\_la\\_calidad\\_en\\_el\\_servicio\\_de\\_la\\_consulta\\_externa\\_a\\_traves\\_del\\_modelo\\_SERVQUAL\\_en\\_un\\_hospital\\_oncologico\\_en\\_Veracruz](https://www.researchgate.net/publication/335473486_Evaluacion_de_la_calidad_en_el_servicio_de_la_consulta_externa_a_traves_del_modelo_SERVQUAL_en_un_hospital_oncologico_en_Veracruz)
- Palm, J. M., Colombet, I., Sicotte, C., & Degoulet, P. (febrero, 2006). Determinants of user satisfaction with a clinical information system. Trabajo presentado en el *AMIA Annual Symposium Proceedings*. Recuperado de [www.scopus.com](http://www.scopus.com)
- Pancorvo, C. J. (2010). *Organizaciones de servicios: Conceptos, operatividad y gestión + siete casos peruanos*. Lima: Universidad de Piura.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. doi: 10.1177/1094670504271156
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7, 213-233. doi: 10.1177/1094670504271156
- Peñaralta, Z., Quijano, A., & Manzano, S. (2019). Evaluar el nivel de satisfacción del cliente de las entidades financieras del municipio de Pamplona. *Revista de la Facultad de Ciencias Básicas*, 17(1), 94-111. Recuperado de [http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/BISTUA/article/view/3153](http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/BISTUA/article/view/3153)
- PPRO (2020). *Payments and E-commerce Report. Central and South America*. Recuperado de <https://www.ppro.com/e-book/ppro-payments-e-commerce-report-central-south-america/>
- Qin, Z., Chang, Y., Li, S., & Li, F. (2014). *E-Commerce Strategy*. doi: <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1007/978-3-642-39414-0>
- Rafiq, M., Lu, X., & Fulford, H. (2012). Measuring internet retail service quality using E-S-QUAL. *Journal of Marketing Management*, 28(9-10), 1159-1173. doi:10.1080/0267257X.2011.621441
- Relaño, A. (2011). Consumidores digitales, un nuevo interlocutor. *Distribución y consumo*, 116, 44-51. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3618059>
- Rico, R. R., & Doria, E. (2003). *Retail marketing: El nuevo marketing para el negocio minorista*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Rigby, D. K., Reichheld, F. F., & Schefter, P. (2002). "Avoid the four perils of CRM". *Harvard Business Review*, 80(2), 101-9.
- Rodrigues, L. L. R., Hussain, A., Aktharsha, U. S. & Nair, G. (2013). *Service quality measurement: Issues and perspectives*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Romero, A. J., Álvarez, G. A., & Álvarez, S. (2018). Evaluación de la satisfacción del cliente en empresas de servicio. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-19.
- Rosen, K. T., & Howard, A. L. (2000). E-Retail: Gold Rush or Fool's Gold? *California Management Review*, 42(3), 72-100. doi: <https://doi.org/10.2307/41166043>

- Santos, I. (2019). El comportamiento del consumidor y las nuevas tendencias de consumo ante las TIC. *Esic Market Economics and Business Journal*, 50(3), 621-642. Recuperado de [https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/1581006106\\_E.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/1581006106_E.pdf)
- Saura, I. G., Ruiz, M. E., & García, H. C. (2009). La Influencia De Las Tic en La Satisfacción Del Cliente en El Comercio Minorista. *Cuadernos de Administración*, 22(39), 59-73. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20511993004.pdf>
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson educación.
- Schneider, G. (2013). *Comercio electrónico*. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?il=862>
- Schuchmann, D., & Seufert, S., (2015). Corporate Learning in Times of Digital Transformation: A Conceptual Framework and Service Portfolio for the Learning Function in Banking Organisations. *International Journal of Advanced Corporate Learning*. 8(1), 31-39. doi: 10.3991/ijac.v8i1.4440
- Schlumbohm, M., Staffa, V., Zeppernick, M., & Franken, V. (2020). *Peru. Statista Report Country*. Statista. Recuperado de <https://www.statista.com/study/48477/peru/>
- Skadberg Y. X. & Kimmel J. R. (2004). Visitors' Flow Experience while browsing a Web site: Its Measurement, Contributing Factors and Consequences. *Computers in Human Behavior*, 20(3), 403-422. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563203000505>
- Statista (s. f.). *eCommerce*. Recuperado de <https://www-statista-com.ezproxy.ulima.edu.pe/outlook/243/298/ecommerce/peru>
- Statista (2019). *E-commerce in Latin America*. Recuperado de <https://www.statista.com/study/14764/e-commerce-in-latin-america-statista-dossier/>
- Statista (2020a). *E-commerce in Colombia*. Recuperado de <https://www.statista.com/study/59939/e-commerce-in-colombia/>
- Statista (2020b). *eCommerce Report 2020. Statista Digital Market Outlook – Market Report*. Recuperado de <https://www.statista.com/study/42335/ecommerce-report>
- Stecher, A. (2012). *Perfiles Identitarios de Trabajadores de Grandes Empresas del Retail en Santiago de Chile: Aportes Psicosociales a la Comprensión de las Identidades Laborales*. *Psyche*, 21(2), 9-20.
- Sultan, P., & Wong, H. (2010). Performance-based service quality model: An empirical study on japanese universities. *Quality Assurance in Education*, 18(2), 126-143. doi:10.1108/09684881011035349
- Szymanski, D. M., & Hise, R. T. (2000). E-satisfaction: An initial examination. *Journal of Retailing*, 76(3), 309-322. doi: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00035-X](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00035-X)
- Turban, E., Outland, J., King, D., Lee, J. K., Liang, T. P., & Turban, D. C. (2018). *Electronic Commerce 2018*. doi: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-58715-8>

- Uchofen, J. L. (2019). Evaluación de la calidad del servicio en un retail Homecenter utilizando la metodología RSQS (Retail Service Quality Scale) (Tesis de pregrado). Recuperada de <https://hdl.handle.net/11042/4044>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). The Nine Elements of Digital Transformation. *MIT Sloan Management Review*, January, pp.1–6. Recuperado de <https://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation/>
- Westerman, G., Calmédjane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2011). *Digital transformation: a roadmap for billion-dollar organizations findings from phase 1 of the digital transformation*. Recuperado de [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital\\_Transformation\\_\\_A\\_Road-Map\\_for\\_Billion-Dollar\\_Organizations.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital_Transformation__A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf)
- Westerman, G., Tannou, M., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2012). *The Digital Advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry*. Recuperado de [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/The\\_Digital\\_Advantage\\_\\_How\\_Digital\\_Leaders\\_Outperform\\_their\\_Peers\\_in\\_Every\\_Industry.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/The_Digital_Advantage__How_Digital_Leaders_Outperform_their_Peers_in_Every_Industry.pdf)
- Wolfenbarger, M., & Gilly, M. C. (2003). eTailQ: Dimensionalizing, measuring and predictingetail quality. *Journal of Retailing*, 79(3), 183-198. doi:10.1016/S0022-4359(03)00034-4
- Xu, J. (2014). *Managing digital enterprise: Ten essential topics*. Australia. doi:10.2991/978-94-6239-094-2
- Yen, N. Y., Chen, C. & Hu, J. (2018). Investigating the customer’s intention in the “Clicks-and-Mortar” business model. *J Ambient Intell Human Comput*. doi: <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1007/s12652-018-0929-6>
- Yoo, Y., Henfridsson, O., & Lyytinen, K. (2010). Research Commentary - The New Organizing Logic of Digital Innovation: An Agenda for Information Systems Research. *Information Systems Research*, 21(4), 724–735. doi:10.1287/isre.1100.0322
- Zárraga, L., Molina, V., & Corona, E. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI. Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 7(18), 46-65.
- Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler, D. (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. Recuperado de <https://pureportal.strath.ac.uk/en/publications/services-marketing-integrating-customer-focus-across-the-firm>

## ANEXO A: Tipos de madurez digital

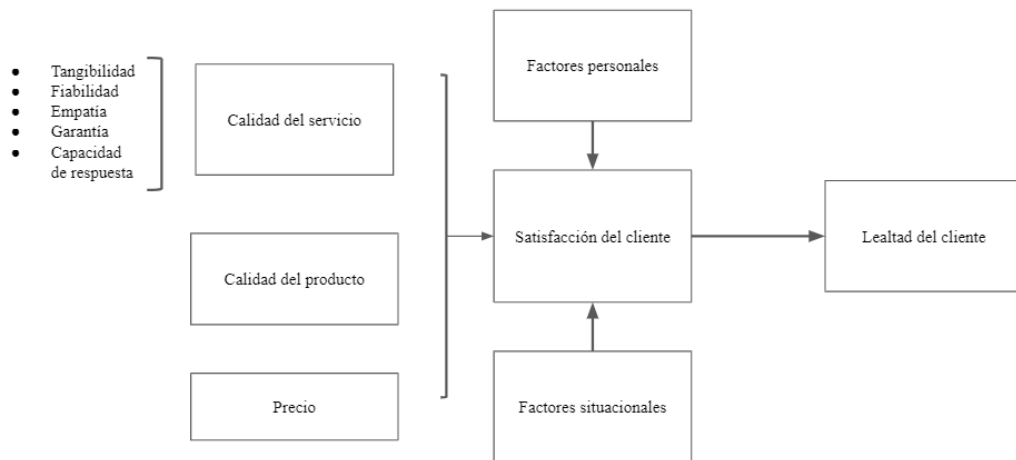
Figura A1: Tipos de madurez digital.



Adaptado de Westerman et al. (2012).

## ANEXO B: Factores que influyen en la satisfacción

Figura B1: Factores que influyen en la satisfacción

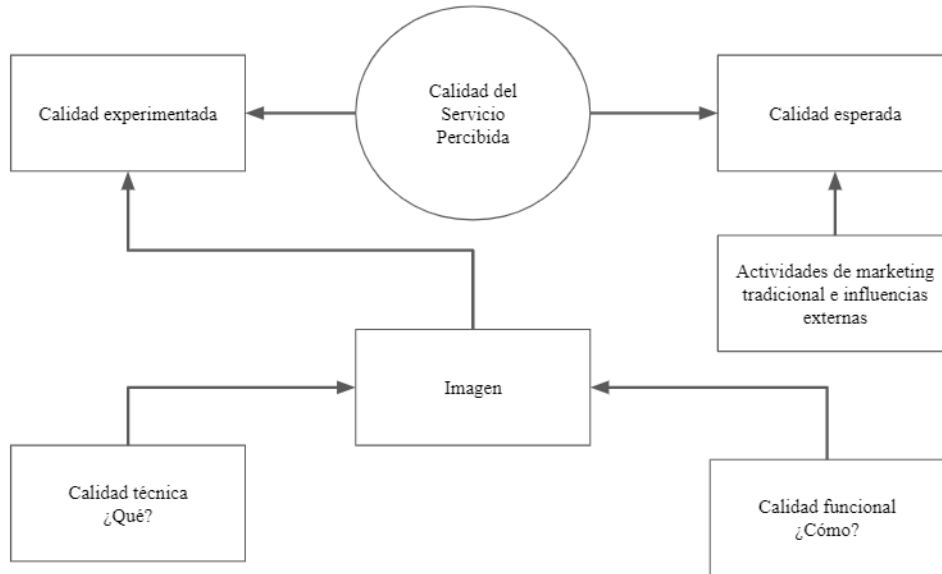


Adaptado de Zeithaml et al. (2017).



## ANEXO C: Modelo de Grönroos

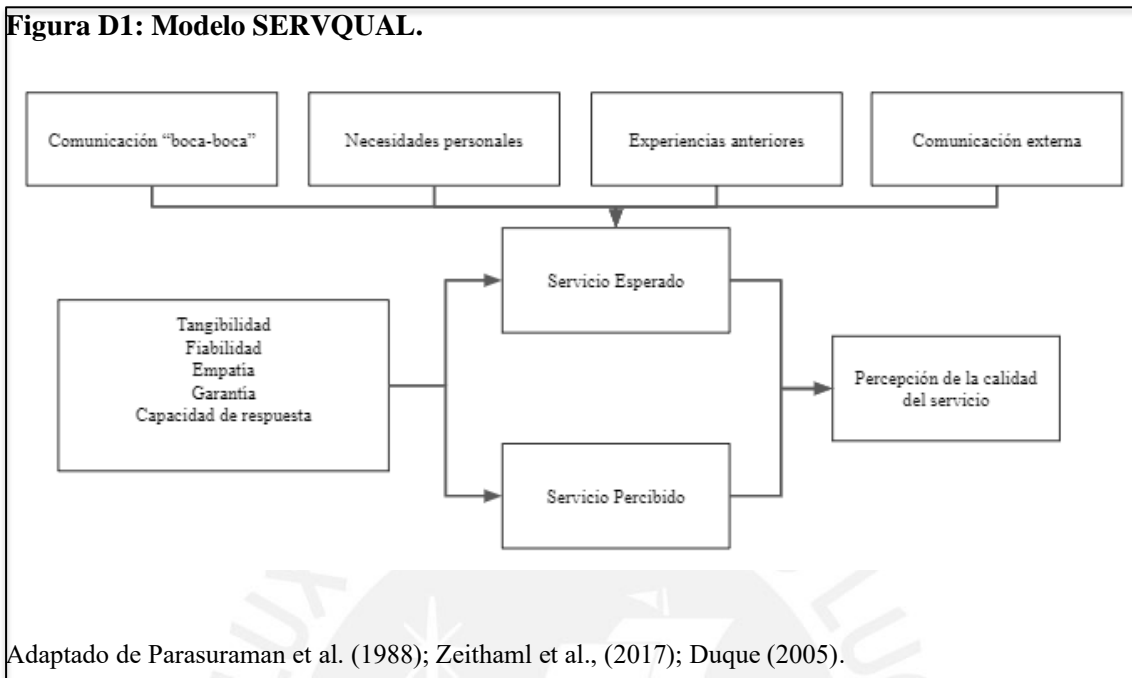
Figura C1: Modelo de Grönroos



Adaptado de Grönroos (1988).

## ANEXO D: Modelo SERVQUAL

Figura D1: Modelo SERVQUAL.



Adaptado de Parasuraman et al. (1988); Zeithaml et al., (2017); Duque (2005).

## ANEXO E: Modelo SERVPERF

**Figura E1: Modelo SERVPERF**



Adaptado de Parasuraman et al., (1988); Zeithaml et al., (2017); Duque, (2005).



## ANEXO F: Índice Global de Desarrollo Retail

Figura F1: Índice Global de Desarrollo Retail

### 2017 Índice global de desarrollo retail

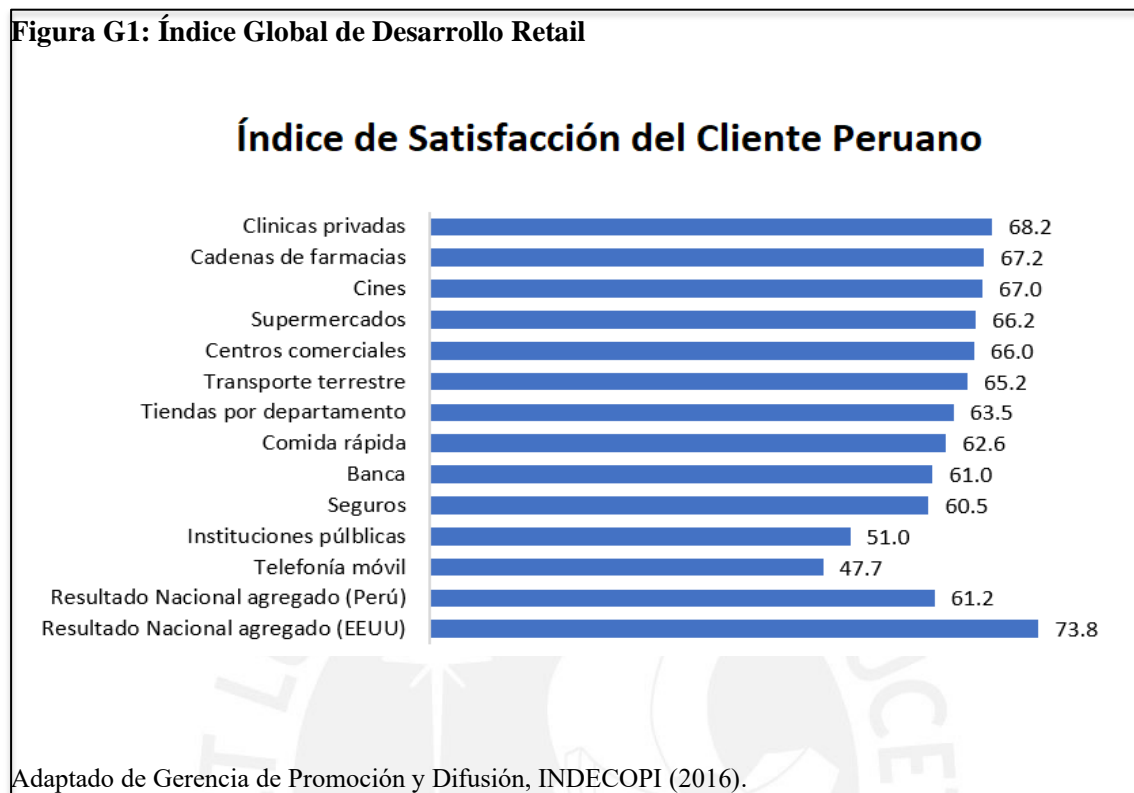
Puesto	País	Puntuación GRDI	Atractivo del mercado (25%)	Riesgo país (25%)	Saturación de mercado (25%)	Presión del tiempo (25%)	Población (millones)	PBI per cápita	Venta retail nacional (\$ mil millones)
1	India	71.7	63.4	59.1	75.7	88.5	1329	6658	1071
2	China	70.4	100	64.5	24.4	92.5	1378	15424	3128
3	Malasia	60.9	77.1	87.1	23.3	56.2	31	27234	92
4	Turquía	59.8	75.8	60.4	31.7	71.4	80	21147	241
5	Emiratos Árabes	59.4	92.3	100	0.9	44.4	9	67696	73
6	Morocco	56.1	26.7	25.4	72.4	100	93	6422	90
7	Vietnam	56.1	34.6	55.4	64.5	69.8	35	8360	40
8	Indonesia	55.9	49.3	45.5	52.1	76.7	259	11699	350
9	Perú	54	45.5	62.2	50.8	57.6	32	13019	61
10	Colombia	53.6	49.7	71.1	48.7	44.9	49	14162	90

Factor	Puntuación	Significado
Puntuación GRDI	= 100	Alto atractivo
Atractivo del mercado	= 100	Alto atractivo
Riesgo país	= 100	Bajo riesgo
Saturación de mercado	= 100	No saturado
Presión del tiempo	= 100	Urgencia para entrar

Adaptado de Kearney (2017).

## ANEXO G: Índice de Satisfacción del Cliente Peruano

Figura G1: Índice Global de Desarrollo Retail



## ANEXO H: Matriz de consistencia

Figura H1: Matriz de consistencia

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA		
				FUENTES DE INFORMACIÓN	VARIABLES	
GENERAL	Falta de conocimiento a profundidad de la relación del desarrollo del comercio electrónico y sus variables con la satisfacción del cliente de las tiendas por departamento en Lima en la actualidad	Analizar de manera descriptiva la relación del desarrollo del comercio electrónico y sus variables, con la satisfacción del cliente de las tiendas por departamento en Lima en la actualidad	Las variables que más influyen en la satisfacción del cliente que compra por comercio electrónico en las tiendas por departamento en Lima son: el precio, la capacidad de respuesta, el ahorro de tiempo y el surtido y la variedad	Encuesta	Eficiencia	
					Cumplimiento	
					Fiabilidad	
					Privacidad	
					Capacidad de respuesta	
				Compensación		
				Contacto		
				Precio	Eficiencia	
				Calidad del producto	Cumplimiento	
				Percepción de comodidad	Fiabilidad	
				Riesgo percibido	Privacidad	
				Aceptación de la tecnología	Capacidad de respuesta	
				Utilidad percibida	Compensación	
				Surtido y variedad	Contacto	
				Diseño de página web	Capacidad de entrega	
Interactividad	Tecnología social					
Ahorro de tiempo	Ahorro de dinero					

