

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



**Marketing experiencial: estudio de la experiencia del consumidor  
*online* en la plataforma web de Marathon Sports durante la pandemia  
del COVID-19, noviembre 2020**

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con mención en  
Gestión Empresarial presentada por:

ARIZAGA CASTRO, Angeles Issa  
VALLEJOS BOCANGEL, Angie Lorena

Asesoradas por: Mgr. Rosa Amparo Guimaray Ribeyro

Lima, febrero del 2021

La tesis

**Marketing experiencial: estudio de la experiencia del consumidor *online* en la plataforma web de Marathon Sports durante la pandemia del COVID-19, noviembre 2020**

ha sido aprobada por:

---

Mgr. Jorge Isaias Octavio Enrique Martinez Lobaton  
[Presidente del jurado]

---

Mgr. Rosa Amparo Guimaray Ribeyro  
[Asesor Jurado]

---

Mgr. Alonso Rodrigo Villanueva Gonzalez  
[Tercer jurado]



A Dios, porque Él me acompaña en cada momento de mi vida, Él me da la fuerza y la fe necesaria para cumplir mis sueños. A mi mamá, Pilar Castro, por ser la inspiración de mi vida, por impulsarme a soñar en grande y por su apoyo incondicional. A mi papá, Alexander Arizaga, por motivarme a ser la mejor y a mis hermanas, por su amor incomparable. Así también, a nuestra asesora Rosa Guimaray y a todos los profesores quienes nos apoyaron para alcanzar nuestro objetivo.

**Angeles Arizaga**

A Dios, porque guía mis acciones en mi vida personal y profesional. A mi familia, empezando por mi padre, Eduardo Vallejos, por educarme con disciplina y valores, a mi madre, Victoria Bocangel, por motivarme a ser mejor persona y a mi hermano, Cesar Vallejos, por compartir momentos importantes conmigo. A los profesores de la facultad de Gestión y Alta Dirección por sus enseñanzas a lo largo de mi etapa universitaria.

**Angie Vallejos**



Agradecemos a Dios por iluminar nuestro camino e inspirar a esforzarnos cada día por nuestras metas. Agradecemos al equipo de profesores que aportaron sus conocimientos y experiencias, especialmente a nuestra asesora Rosa Guimaray por su disposición, paciencia y firmeza.

Agradecemos al profesor Milos Lau, quien nos orientó constantemente en el análisis cuantitativo de este documento. Gracias a la PUCP por brindar una enseñanza de calidad con excelentes docentes y por promover la investigación en los jóvenes.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1. Estado del Arte.....	2
1.1. Teoría del Customer Experience Management.....	3
1.2. La teoría sobre el comportamiento del consumidor.....	4
1.3. Los cinco principales modelos teóricos sobre la experiencia <i>online</i> del consumidor ....	6
2. Descripción del problema.....	12
3. Objetivos.....	15
3.1. Objetivo General.....	15
3.2. Objetivos específicos .....	15
4. Preguntas.....	16
4.1. Pregunta General.....	16
4.2. Preguntas específicas .....	16
5. Hipótesis .....	16
5.1. Hipótesis general.....	16
5.2. Hipótesis específicas .....	16
6. Justificación .....	17
7. Limitaciones.....	18
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA.....	20
1. Alcances de la investigación .....	20
2. Diseño Metodológico .....	20
3. Selección muestral .....	22
3.1. Tamaño de muestra previa .....	23
3.2. Tamaño de muestra del estudio.....	23
4. Técnicas de recolección .....	23
4.1. Entrevistas.....	24
4.2. Observaciones .....	24
4.3. Encuestas .....	25
5. Técnicas de análisis de información.....	26
5.1. Estadística Descriptiva.....	26
5.2. Modelos de Ecuaciones Estructurales .....	27
5.3. Análisis factorial .....	28
5.4. Principales indicadores de ajuste del modelo .....	28
6. Fases de la investigación .....	29

CAPÍTULO 3: EXPERIENCIA DEL USUARIO EN LA PLATAFORMA WEB DE MARATHON .....	31
1. Elección de la empresa Marathon.....	31
2. Presentación de la empresa Marathon .....	32
3. Elementos de experiencia en la plataforma web de Marathon.....	34
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	39
1. Validación de la escala.....	39
2. Características generales de los encuestados .....	41
3. Hallazgos a partir de estadística descriptiva de los ítems analizados.....	43
3.1. Usabilidad.....	43
3.2. Interactividad .....	44
3.3. Presencia del Producto .....	45
3.4. Presencia Social .....	45
3.5. Confianza.....	46
3.6. Comunicación .....	46
3.7. Valor Económico .....	47
3.8. Familiaridad de Contenido .....	47
4. Resultados a partir de la modelación de ecuaciones estructurales .....	48
4.1. Conceptos básicos del modelo de Análisis Factorial Confirmatorio .....	48
4.2. Indicadores del Análisis Factorial Confirmatorio.....	49
5. Análisis DITRIAC de la experiencia en la plataforma web de Marathon Store .....	54
5.1. Correlación entre Interactividad y Usabilidad.....	54
5.2. Correlación entre Presencia del Producto y Comunicación.....	55
5.3. Correlación entre Confianza y Comunicación.....	56
5.4. Correlación entre Presencia del Producto y Familiaridad del Contenido .....	56
5.5. Correlación entre Confianza y Valor Económico.....	57
5.6. Correlación entre Confianza y Presencia Social.....	57
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	59
1. Conclusiones .....	59
2. Recomendaciones.....	61
REFERENCIAS.....	65
ANEXO A: Tabla comparativa de modelos teóricos.....	73
ANEXO B: 28 atributos del modelo de Klaus.....	75
ANEXO C: Guía de entrevistas y consentimiento – Seminario de Investigación.....	77

ANEXO D: Ficha técnica de la observación .....	84
ANEXO E: Guía del cuestionario .....	85
ANEXO F: Ficha técnica de encuestas.....	88
ANEXO G: Marcas importadas en el sector.....	89
ANEXO H: Imágenes de la plataforma web de la empresa .....	90
ANEXO I: Tabla de Alfa de Cronbach.....	93



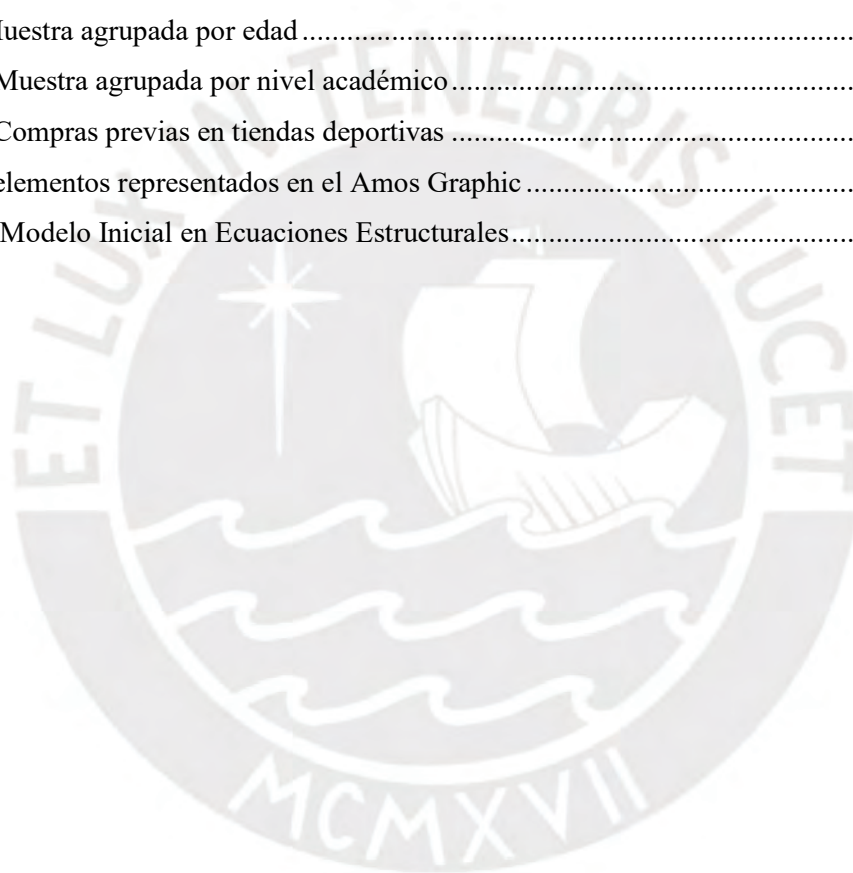
## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Referencia de autores según factores para el instrumento .....	11
Tabla 2: Lista de entrevistas realizadas a expertos del sector y expertos metodológicos.....	24
Tabla 3: Factores de la experiencia del consumidor online .....	26
Tabla 4: Etapas del diseño de la investigación de la presente tesis 2021 .....	29
Tabla 5: Alfa de Cronbach por factor por factor con la muestra de 112 personas .....	40
Tabla 6: Alfa de Cronbach por factor con la muestra de 280 personas .....	40
Tabla 7: Resultados descriptivos del factor “Usabilidad”.....	44
Tabla 8: Resultados descriptivos del factor “Interactividad”.....	44
Tabla 9: Resultados descriptivos del factor “Presencia del Producto”.....	45
Tabla 10: Resultados descriptivos del factor “Presencia Social” .....	46
Tabla 11: Resultados descriptivos del factor “Confianza” .....	46
Tabla 12: Resultados descriptivos del factor “Comunicación”.....	47
Tabla 13: Resultados descriptivos del factor “Valor Económico” .....	47
Tabla 14: Resultados descriptivos del factor “Familiaridad del Contenido” .....	48
Tabla 15: Prueba de KMO y Barlett.....	49
Tabla 16: Índices de bondad de ajuste del Modelo Inicial.....	52
Tabla 17: Estimaciones estandarizadas (AFC) .....	53



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de la experiencia de compra online de Klaus (2013).....	9
Figura 2: Proceso del diseño de muestreo .....	22
Figura 3: Ejemplo gráfico de modelo factorial confirmatorio (AFC) .....	28
Figura 4: Fases de la investigación: conceptual, metodológica y empírica.....	29
Figura 5: Presencia Social en la plataforma web .....	35
Figura 6: Pestaña de “Ofertas” de la plataforma web .....	36
Figura 7: Pasarela de pago: método de pago y facturación.....	37
Figura 8: Muestra agrupada por sexo .....	41
Figura 9: Muestra agrupada por edad .....	41
Figura 10: Muestra agrupada por nivel académico.....	42
Figura 11: Compras previas en tiendas deportivas .....	43
Figura 12: elementos representados en el Amos Graphic .....	49
Figura 13: Modelo Inicial en Ecuaciones Estructurales.....	51



## LISTA DE ABREVIATURAS

AFC	Análisis Factorial Confirmatorio
B2C	<i>Business to consumer</i>
CAPACE	Cámara Peruana de Comercio Electrónico
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CFI	Índice de Ajuste Comparativo
COM	Factor Comunicación
CONF	Factor Confianza
CRM	<i>Customer Relationship Managment</i>
DITRIAC	Diseño de triangulación concurrente
ECT	Técnica de consenso emergente
FAM	Factor Familiaridad de Contenido
INDECOPI	Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad intelectual
INT	Factor Interactividad
KMO	Test de Kaiser-Mayer-Olkin
NFI	<i>Normed-Fit Index</i>
NPS	<i>Net Promoter Scor</i>
OCSE	<i>Online Customer Service Experience</i>
PRP	Factor Presencia del Producto
PRS	Factor Presencia Social
RMSEA	Raíz Cuadrada del Error Medio Cuadrático
SEM	Modelos de ecuaciones estructurales
TI	Tecnología e Informática
TLI	Índice de Tucker-Lewis
USA	Factor Usabilidad
UX	<i>User Experience</i>
VECO	Factor Valor Económico

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación surge a partir de identificar la necesidad de las empresas del sector *retail* de implementar nuevas estrategias de marketing digital que reduzcan el impacto ocasionado por la pandemia del COVID-19. En efecto, en el año 2020, las ventas por e-commerce incrementaron exponencialmente en el Perú y la experiencia de compra *online* se convirtió en una prioridad para las distintas empresas del sector *retail*. Por tal motivo, el objetivo de la presente investigación es analizar los factores que explican la experiencia de compra *online* en la página web de la empresa *retail* Marathon Sports.

Por otro lado, la teoría sobre la experiencia *online* del consumidor ha evolucionado por décadas y en su trayectoria ha reconocido a diversos autores como Constantinides & Geurts (2006), Klaus (2013) y López (2017). Ante ello, la presente investigación se fundamenta en el modelo conceptual de Klaus (2013). Dicho autor segmenta a los factores de la experiencia en la dimensión funcional (Usabilidad, Interactividad, Presentación de Productos, Presencia Social y Comunicación) y en la dimensión psicológica (Confianza, Valor Económico y Familiaridad del Contenido), sosteniendo, a través de un estudio de caso empírico, que la participación de ambas dimensiones genera la experiencia *online* del consumidor.

En ese sentido, se realizó un estudio de caso de la empresa del sector *retail* Marathon Sports en base a 280 encuestas a usuarios, quienes completaron una simulación de compra *online* en la página web de Marathon Sports. Asimismo, desde un enfoque mixto, se efectuaron entrevistas a personas clave de la organización y a especialistas en el tema; además, se analizó desde un enfoque cuantitativo los resultados de las encuestas realizadas. Finalmente, se prosiguió a analizar los resultados obtenidos siguiendo la metodología de triangulación concurrente (DITRIAC). Esta metodología tiene como finalidad integrar los resultados cuantitativos y cualitativos para lograr una interpretación holística de los hallazgos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Los resultados de este estudio evidencian que los factores psicológicos y funcionales del modelo de Klaus (2013) contribuyen a la experiencia del consumidor *online* en el segmento de estudio. Eventualmente, se plantean algunas recomendaciones a partir de los resultados obtenidos. Por último, se encontró que existen importantes correlaciones entre las siguientes variables “Interactividad y Usabilidad”, “Presencia del Producto y Comunicación”, “Confianza y Comunicación”, “Presencia del Producto y Familiaridad de Contenido”, y “Confianza y Valor económico.

## INTRODUCCIÓN

La disciplina del marketing ha tenido importantes cambios con el transcurso de los años. El marketing inició con un paradigma tradicional de intercambio económico, enfocado en el incremento de las ventas (Bordonaba & Garrido, 2001). Posteriormente, nace el Marketing Experiencial, el cual, además de una transacción de un producto o servicio, tiene como principal objetivo proporcionar experiencias originales, placenteras y únicas a sus clientes (López, 2017).

En la actualidad, el marketing experiencial abarca tanto el formato presencial como virtual. En efecto, debido a la progresiva maduración del internet, ha habido una creciente migración de consumidores que prefieren realizar sus compras por el canal *online* (Bui y Kemp, 2013). Ante esto, es creciente el número de empresas que buscan responder de forma efectiva a las altas demandas de los consumidores digitales, que ahora exigen tanto un producto de calidad como una experiencia que satisfaga sus necesidades emocionales y sensitivas (López, 2017).

El comercio electrónico, según López (2017), es un sector dinámico, complejo y altamente competitivo, donde las transacciones superan las barreras de espacio y tiempo. Asimismo, en el contexto de la coyuntura ocasionada por el COVID-19 en el Perú, la compra *online* ha sido una alternativa a la tradicional, elevándose en 240% desde abril a mayo del 2020, de acuerdo a la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (Perú Retail, 2020).

Por otro lado, esta investigación desarrolla un diseño metodológico con enfoque mixto, el cual también es denominado Diseño de Triangulación Concurrente (DITRIAC), es decir, se recolecta tanto información cuantitativa como cualitativa para realizar el análisis. La investigación recolecta “resultados cuantitativos, citas de expertos entrevistados y teoría fundamentada que apoye los descubrimientos; de esta manera, se realiza una validación cruzada de los hallazgos obtenidos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 557).

Finalmente, esta investigación se estructura en cinco capítulos. Primero, se presenta el estado del arte y la problemática de la investigación; luego, los objetivos, las hipótesis, la justificación y las limitaciones del estudio. Segundo, se desarrolla la metodología del trabajo, la cual considera el tipo de alcance, el enfoque metodológico, la muestra a seleccionar y las técnicas de recolección y análisis de información. Tercero, se presenta a la organización de estudio Marathon Sports, así como a los componentes de su página web con relación a los factores de la experiencia. Cuarto, se presentan los hallazgos a partir del análisis descriptivo, el análisis factorial confirmatorio (AFC) y el análisis de triangulación (DITRIAC). Finalmente, en el último capítulo se presentan las conclusiones y las recomendaciones para la empresa y futuras investigaciones.

## CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El avance del internet y la disponibilidad de herramientas tecnológicas han permitido el desarrollo de herramientas modernas en el sector *retail* a nivel global. Según un informe de la Oficina del Censo de Estados Unidos (2020), el comercio minorista en el país alcanzó los 211,500 millones de dólares en el segundo trimestre del año, lo que supuso un 32% más que en el primer trimestre y un 44,5% de crecimiento interanual. De estas estadísticas, el comercio electrónico ha representado el 16,1% de la facturación total del comercio en Estados Unidos. En efecto, la aplicación de herramientas modernas y una implementación eficiente de la tecnología ha permitido una tendencia creciente del comercio electrónico del sector *retail* en este país; sin embargo, el crecimiento del comercio electrónico ha sido diferente a nivel global y son diversos los factores que influyen su desarrollo en cada país.

En el caso de Latinoamérica las ventas de *retail* en el 2020 alcanzaron los 83,630 millones de dólares en compras *online* (Cramer-Flood, 2020). Dichas ventas provinieron de países como Brasil, Chile, México, Argentina, Colombia y Perú. Asimismo, según los indicadores, en Latinoamérica, el gasto per cápita anual de *retail online* ha crecido en 170% en los últimos 5 años; sin embargo, estos indicadores aún están por debajo de regiones más avanzadas económicamente como Norteamérica y Asia-Pacífico quienes alcanzaron los 749, 000 millones y 2 448 33 millones de dólares respectivamente (BlackSip, 2020).

De manera comparativa, Perú ocupa el sexto lugar en Latinoamérica en cuanto al volumen de ventas *online*. No obstante, el comercio electrónico en Perú fue de US\$ 4,000 millones en el 2019, es decir, se registró una de las tasas más altas de la región con un crecimiento del 31% en ventas (CAPACE, 2019). Cabe señalar que, en el 2009, el *e-commerce* en Perú representaba el 1.27% del valor del comercio electrónico en Latinoamérica mientras que, en el 2019, llegó a representar el 5% de este mercado. Específicamente, dicho crecimiento en el 2019 ha sido liderado por las categorías de productos multimedia, tecnología, y ropa y calzado; además, se proyecta que la categoría más demandada para el 2021 sea la de moda y calzado (BlackSip, 2020). Por ende, esta última categoría se enfrenta a una alta competencia y nuevas exigencias de los consumidores.

Cabe recalcar que la creciente competitividad en el mercado y la globalización son factores que han impulsado al sector *retail* en el Perú. No obstante, dicho sector deberá innovar y mejorar sus estrategias *online* con la finalidad de atraer a más clientes y superar las expectativas de su público objetivo.

### 1. Estado del Arte

En esta sección se presenta una recopilación de la bibliografía teórica y empírica más relevante para poder entender el tema de investigación: la experiencia del consumidor *online*. Esta

sección se divide en los siguientes tres apartados: la teoría del *Customer Experience Management* (CEM), la teoría sobre el comportamiento del consumidor y los cinco principales modelos teóricos sobre la experiencia *online* del consumidor, también conocida como *Online Consumer Service Experience* (OCSE). Por un lado, los dos primeros apartados son la base teórica que profundiza el entendimiento de esta investigación. Y por último, se realiza un descarte entre los cinco modelos teóricos basados en la experiencia del consumidor; es decir, se selecciona uno de los cinco modelos con la finalidad de aplicarlo al estudio de caso de la empresa Marathon Sports.

### **1.1. Teoría del Customer Experience Management**

Actualmente, vivimos en un mercado globalizado y competitivo en el que las empresas buscan constantemente desarrollar estrategias que garanticen una mayor atracción y fidelización de clientes. Sin embargo, nos encontramos con el consumidor 4.0, el cual se caracteriza por ser mucho más exigente debido a la cantidad de información que gestiona, la conectividad, la capacidad de intercambiar experiencias con otros consumidores, entre otros. Asimismo, el perfil actual del consumidor demanda mayor agilidad, rapidez y comodidad por parte de las organizaciones (Costa, De Olivera & Lepre, 2020).

De esta manera, el “Marketing experiencial” nace con el objetivo de crear una vivencia única y placentera al cliente antes, durante y después de su compra (Schmitt, 1999). Así también, la disciplina de CEM (Customer Experience Management) nace como un enfoque de negocio que busca planificar estrategias de forma consciente con la finalidad de crear experiencias y satisfacer las necesidades emocionales y hedónicas de clientes cada vez más exigentes (Meyer & Schwager, 2007; Grewal, Levy & Kumar, 2009).

El consumidor entra en un estado psicológico interno cuando interactúa con la empresa, ya sea de forma directa o indirecta, por esta razón, se entiende que la experiencia del consumidor es un concepto psicológico y subjetivo (López, 2017). Asimismo, la experiencia del consumidor debe entenderse también como un concepto multidimensional, lo que implica que la experiencia se compone de un conjunto de factores los cuales se complementan y contribuyen a la generación de emociones únicas (Klaus, 2013).

En efecto, en base a una revisión exhaustiva de la literatura existente, se encuentra que “la mayoría de los estudios previos relacionados a las respuestas de clientes ante la atmósfera de un establecimiento (tanto a nivel *offline*, como *online*) se basan en el modelo EOR (Estímulo-Organismo-Respuesta)” (López, 2017, p. 42). Cabe destacar que la primera aplicación del modelo EOR a los entornos comerciales, específicamente, en una tienda física, fue en un estudio realizado por Donovan y Rossiter en 1982. Posteriormente, el modelo también fue aplicado en el contexto

de una tienda virtual (Eroglu, Machleit & Davis, 2001; Kim & Lennon, 2010; Manganari, Siomkos & Vrechopoulos, 2009; Huang, 2012; Wu, Lee, Fu & Wang, 2013).

En conjunto, según la bibliografía revisada sobre *Online Consumer Service Experience* (OCSE), la experiencia del consumidor *online* y *offline* posee cuatro diferencias significativas: contacto con el personal, transmisión de la información, el periodo de tiempo de las interacciones y la presentación de los productos (Rose, 2011). Por esta razón, surge la necesidad de las empresas de estudiar cuidadosamente las estrategias que se aplican a sus plataformas web. Así también, “conocer el comportamiento experiencial del consumidor que visita un sitio web se ha considerado como uno de los principales factores que aseguran el éxito en el entorno virtual” (Constantinides, Lorenzo, Gómez & Geurts, 2008, p. 2).

Asimismo, es importante recordar que un usuario de internet es capaz de saltar de una página web a otra en tan solo segundos (Manganari et al., 2009). Por lo tanto, el objetivo de las empresas no solo es conseguir un mayor tráfico de visitantes, sino también un mayor número de transacciones de compra. Al respecto, las empresas, y de forma particular las empresas del sector *retail*, están adoptando cada vez más rápido aquellas tecnologías emergentes que les permitan elevar la calidad de la experiencia en sus plataformas web y, por tanto, la cantidad de compras concretadas por el medio *online* (Pantano, Priporas, Sorace, & Lazzolino, 2017).

Por otro lado, cabe esperar que algunas empresas de venta *online* adopten una perspectiva fría y centrada exclusivamente en la tecnología; sin embargo, aquellas empresas que no posean un enfoque holístico de la experiencia del consumidor frenarán su crecimiento a largo plazo (Childers, Carr, Peck & Carson, 2001). En otras palabras, el diseño estratégico de una experiencia óptima de compra *online* debe asegurar tanto la facilidad de uso de la plataforma como el entretenimiento o placer de los usuarios (Koufaris, 2002). Finalmente, en palabras de López:

Esta afirmación está totalmente alineada con el hecho corroborado empíricamente de que el consumidor *online*, en contraposición a lo que se ha venido afirmando en los últimos años, no actúa de manera exclusivamente utilitaria y racional, siendo precisamente la combinación de eficiencia y disfrute en el proceso de compra la que dará lugar a una mejora en la percepción de la experiencia a nivel global y, en consecuencia, un incremento de la probabilidad de compra y lealtad hacia la empresa. (2017, p.51)

## **1.2. La teoría sobre el comportamiento del consumidor**

Actualmente, las organizaciones buscan entender el proceso de compra de los consumidores y los factores que influyen en sus decisiones. En efecto, diversos estudios también intentan responder preguntas acerca de dónde, cómo, cuánto y por qué los consumidores poseen comportamientos distintos ante diferentes escenarios. Según López, el comportamiento del

consumidor es un elemento clave a tener en cuenta al momento de desarrollar estrategias que tengan como propósito influir en las decisiones de compra (2017). Por tal motivo, a continuación, se presentan los cuatro modelos más aceptados sobre el comportamiento del consumidor.

En primer lugar, el modelo del comportamiento del consumidor de Kotler y Amstrong (2017) explica que existe una “caja negra” del consumidor, en la cual se asimila información y se realiza el proceso de decisión de compra. Así también, diversos estímulos externos entran en la “caja negra” del consumidor, como por ejemplo, los estímulos de marketing o las cuatro P’s: producto, precio, plaza y promoción. En conjunto, otros estímulos o fuerzas influyentes externas son factores económicos, tecnológicos, políticos y culturales. Sin embargo, este modelo teórico aclara que el comportamiento del consumidor no solo es influenciado por estímulos externos, sino también por las características personales del consumidor como, por ejemplo, sus motivaciones, actitudes y creencias. Finalmente, toda información percibida se convierte en las futuras preferencias y actitudes de los compradores ante la elección de un producto o marca (Kotler & Amstrong, 2017).

En segundo lugar, el modelo del comportamiento del consumidor de Blackwell, Miniard y Engel (2002) reconoce que existe un proceso alineado al comportamiento del consumidor. El proceso se divide en diferentes fases y se inicia con el reconocimiento de la motivación y la necesidad, posteriormente, continúa con la búsqueda de información, evaluación de alternativas, compra y resultados (Blackwell et al., 2002). Asimismo, este modelo parte del conocimiento o experiencia del consumidor almacenado en su memoria, la cual se integra con las influencias del entorno y con las diferencias individuales que lo caracterizan como individuo. Por último, el conjunto de estas variables complejas determina la decisión de compra del usuario (Blackwell et al., 2002).

En tercer lugar, el modelo del comportamiento del consumidor de Arellano (2002) presenta dos dimensiones centrales: el primero hace referencia a la carencia y necesidades de los consumidores, y el segundo hace referencia a las actitudes, motivaciones y comportamientos del mismo. De esta manera, el proceso del consumidor inicia con la necesidad de un producto, posteriormente, se genera la motivación de conocer e investigar sobre el producto que pretende comprar. A continuación, el consumidor crea una perspectiva mental o imagen parcial del producto; después, la motivación personal del individuo es fuertemente influenciada por variables sociales y geográficas. Finalmente, este proceso también es influenciado por variables comerciales, como por ejemplo la publicidad del producto y por variables culturales, como por ejemplo las costumbres de la persona (Arellano, 2002).



En último lugar, el modelo del comportamiento del consumidor de Stanton (2007) explica que existen factores situacionales, fuerzas sociales y fuerzas psicológicas que influyen en el proceso de decisión de compra. Primero, las fuerzas situacionales están asociadas con el cuándo, dónde y cómo se compra. Luego, las fuerzas sociales son la manera de pensar, creer y actuar del individuo. Por último, las fuerzas psicológicas hacen referencia a la motivación, aprendizaje, la personalidad y la actitud del comprador. Por otro lado, el modelo de Stanton también revela que existen dos fuentes de información de compra: el ambiente comercial, es decir, la comunicación a través del marketing de la empresa y el ambiente social, como por ejemplo, la opinión de la familia y amigos sobre ciertos productos.

En conclusión, esta investigación debe integrar las bases teóricas sobre el comportamiento del consumidor, así como la disciplina de CEM (Customer Experience Management). En efecto, según López, la teoría sobre el comportamiento del consumidor es esencial y debe ser integrada “a la hora de investigar y analizar los factores que determinan la satisfacción del consumidor en términos de su experiencia de compra en el canal *online*” (2017, p. 51).

### **1.3. Los cinco principales modelos teóricos sobre la experiencia *online* del consumidor**

A continuación, se presentan cinco modelos sobre la experiencia *online* del consumidor a partir de la revisión bibliográfica realizada (ver Anexo A). Cabe destacar que, se entiende como modelo a la síntesis de un fenómeno, como un principio capaz de explicar una realidad observable, y cuya utilidad radica en la predicción de nuevos aspectos y medidas (Calvo, 2006). Cada modelo presenta su respectiva explicación teórica y la justificación de su descarte o elección para esta investigación.

El primer modelo a presentar es de Constantinides y Geurts (2006). Este modelo posee un enfoque en el comportamiento del consumidor *online* y se determinan variables relevantes para la experiencia del cliente, las cuales son: Estética Web, Marketing Mix, Confianza, Usabilidad e Interactividad. Dos años después, Constantinides., et al (2008) realizaron un estudio empírico con el modelo para determinar la elección de una tienda virtual. El procedimiento consistió en exponer a usuarios a una compra virtual de un producto en específico y luego completar tres cuestionarios con la finalidad de comparar la tienda virtual más atractiva y la menos atractiva. No obstante, este modelo es descartado para la investigación ya que la variable Marketing Mix no es desarrollada a profundidad por el autor. En otras palabras, Constantinides y Geurts utilizaron solo cuatro ítems para explicar la variable Marketing Mix, mientras que diversos autores reconocidos desglosan dicha variable en Precio, Plaza, Producto y Promoción para desarrollar cada variable de manera

independiente (Vallet & Frasquet, 2005; Kotler & Keller, 2014). Por ende, dado que esta investigación busca un modelo que especifique y desarrolle cada una de sus variables propuestas a detalle, el modelo no es seleccionado.

El segundo modelo identificado pertenece a Sarmiento (2017). Este modelo realiza un estudio sobre la Calidad del Servicio como antecedente de la satisfacción en los sitios web de viajes. Su estudio está compuesto por seis variables latentes: Experiencia, Diseño Web, Seguridad, Información, Comunicación y Satisfacción. Por otro lado, las hipótesis planteadas indican que cada variable latente mencionada tiene un efecto positivo en la satisfacción *online* de los viajeros. No obstante, este modelo es descartado debido a que solo una de sus variables se relaciona a la experiencia *online* y el resto de las variables posee un enfoque en la Calidad Web. El concepto de calidad web viene determinado por las mejoras técnicas o de rendimiento sobre el sitio web y no están orientadas a la generación de experiencias durante la compra (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2013). En este sentido, dado que el objetivo de esta investigación se centra en el análisis de la experiencia *online* en el proceso de compra, se opta por descartar el modelo.

El tercer modelo pertenece a Galvis, Muñoz y López (2018). Este modelo se construyó en base a aproximaciones teóricas con el propósito de estudiar los factores psicológicos y funcionales de la experiencia como influencia de los factores conductuales del usuario. La información empírica se obtuvo a través de encuestas a usuarios activos que hayan realizado compras *online* en los últimos 60 días. Según el modelo, existen tres dimensiones: psicológicas, funcionales y conductuales. Por un lado, la dimensión psicológica (Satisfacción, Confianza, Valor Percibido) y la dimensión funcional (Usabilidad, Interactividad y Comunicación) son antecedentes de la experiencia. Por otro lado, la dimensión conductual (Intención de compra, Boca a boca y Boca a boca electrónico) es una consecuencia de la experiencia. No obstante, este modelo es descartado ya que los autores posicionan a la Satisfacción como un antecedente de la experiencia; mientras que para esta investigación la Satisfacción es considerada como una variable consecuente de la experiencia. Esta consideración se basa en que diversos autores consideran a la Satisfacción como una variable consecuente (López, 2017; Kim & Stoel, 2004; Yoo, Lee & Park, 2010; Pentina, Amialchuk, & Taylor, 2011; Hsu, Chang & Chen, 2012; Ludin & Cheng, 2014).

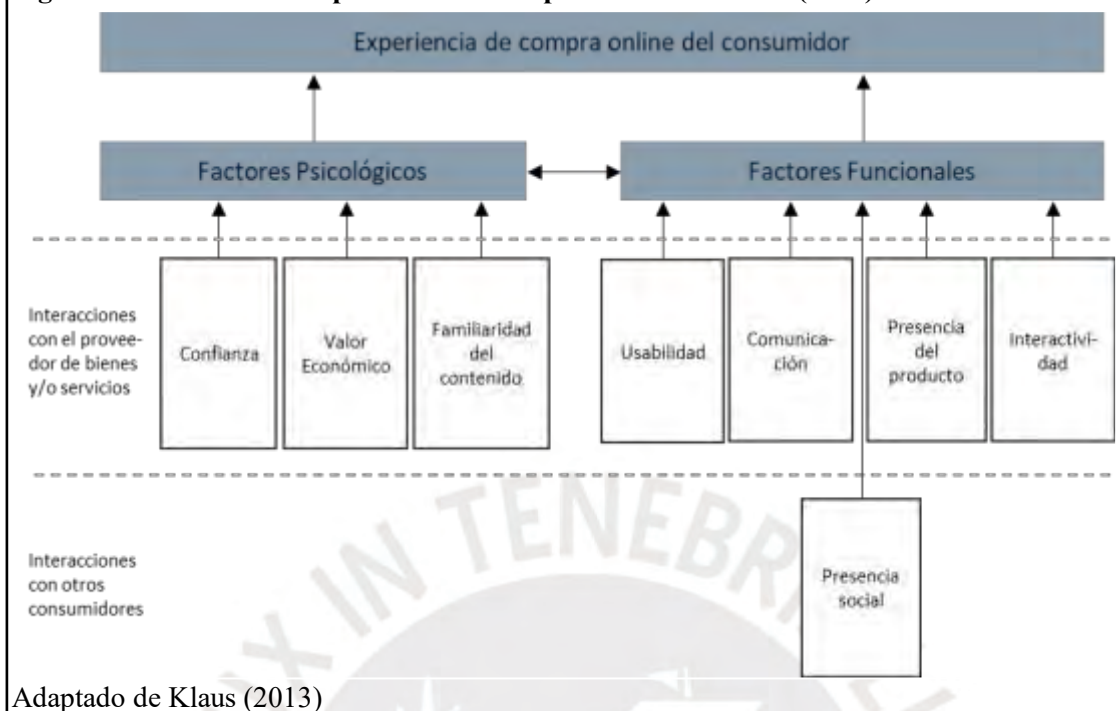
El cuarto modelo identificado es de López (2017). La metodología seleccionada fue la experimentación y el trabajo de campo se realizó en base a estudiantes universitarios que realizaron una simulación de compra en dos sitios webs de moda. El modelo está compuesto por 16 variables latentes: variables antecedentes (Estética, Calidad del contenido, Demostrabilidad, Atención al cliente, Personalización del contenido, Facilidad de uso, y Socialización), variables

mediadoras (Nivel Afectivo, Control percibido, Flow, y Confianza) y variables consecuentes (Satisfacción, Intención de compra, Intención de volver a comprar y Recomendar). El modelo presenta tres categorías (antecedentes, mediadores y consecuencias) debido a su enfoque en el antes, durante y después del proceso de compra. No obstante, este modelo no es seleccionado ya que, según un experto en metodología, es recomendable hacer un enfoque exclusivo en una de las categorías para incrementar el nivel de especialización del tema; así también, el limitado tiempo de duración de la investigación no permite el estudio del proceso posterior a la compra (M. Lau, comunicación personal, 15 de octubre, 2020). Por tanto, se descarta este modelo para poder realizar un estudio centrado en la experiencia durante el proceso de compra y no en los efectos posteriores a la adquisición del producto.

El quinto modelo pertenece al autor Klaus (2013) y fue el modelo elegido para esta investigación. El autor realizó un trabajo empírico en el cual el modelo propuesto se aplicó en la plataforma *online* de la compañía estadounidense Amazon. La investigación hizo uso de entrevistas semiestructuradas como una herramienta para recoger información de las experiencias de compra web de los clientes. En total se realizaron 62 entrevistas a usuarios de tres países diferentes: Reino Unido (22), Estados Unidos (20) y Suecia (20). Así también, el modelo está compuesto de factores psicológicos (Confianza, Valor Económico y Familiaridad de Contenido) y factores funcionales (Usabilidad, Presencia del Producto, Interactividad, Comunicación y Presencia Social). Este estudio propone una nueva conceptualización de la experiencia de servicio al cliente *online* (OCSE). En particular, el modelo explora la experiencia del cliente desde una perspectiva holística, teniendo en cuenta las etapas de compra en una plataforma web (búsqueda de información, evaluación de alternativas, elección del producto y la transacción).

Para validar el contenido y maximizar las dimensiones propuestas, los autores realizaron la técnica de consenso emergente (ECT) y la técnica Q-sort. La ECT permitió a los investigadores categorizar dimensiones, factores y atributos de forma válida y clara, mediante la aprobación de múltiples expertos, métodos conductuales y métodos matemáticos (Funder, Furr & Colvin, 2000). El procedimiento de clasificación generó 2 dimensiones, 8 factores y 28 atributos (ver Figura 1). Asimismo, los resultados indican un coeficiente de correlación de Spearman alto ( $r=0.85$ ) en relación a la proporción de acuerdo entre los jueces, lo que demuestra una alta confiabilidad y aplicabilidad del modelo (Klaus, 2013).

Figura 1: Modelo de la experiencia de compra *online* de Klaus (2013)



Adaptado de Klaus (2013)

La elección del modelo de Klaus (2013) se fundamenta en tres argumentos clave: en primer lugar, las dos dimensiones del modelo se complementan para explicar la experiencia del consumidor *online*. Esto se debe a que los factores funcionales se refieren al rendimiento y funcionalidad de los elementos de la plataforma web para la compra exitosa, mientras que los factores psicológicos son las percepciones, motivaciones y actitudes de los consumidores. En segundo lugar, el modelo es adecuado para las estrategias de marketing del sector comercio electrónico, así también, los hallazgos son particularmente relevantes para el sector *retail online* y los servicios de B2C (Klaus, 2013). Es decir, debido a que la empresa Marathon pertenece al sector *retail*, es conveniente que el modelo de Klaus fuera aplicado también en una empresa del sector *retail*: Amazon. En tercer lugar, en base a la revisión bibliográfica, es esencial que el modelo elegido tenga presente al menos un factor que desarrolle la calidad del contenido de productos y su presentación (López, 2017). Los clientes *online* no pueden tocar ni apreciar los productos como lo hacen en una tienda física, por tanto, es primordial que el modelo elegido presente una variable exclusiva para el análisis de la presentación de los productos *online*. En efecto, el factor "Presencia del Producto" de Klaus evalúa la calidad de las imágenes, su presentación y el contenido de la descripción de los productos que se ofrecen en la página web. Por ende, debido a los tres argumentos presentados, se elige el modelo de Klaus para la investigación.

Finalmente, Klaus describe de forma específica los 28 atributos de su modelo (Anexo B); sin embargo, los 28 atributos son descritos de forma cualitativa y no están descritos en un formato

de cuestionario o preguntas específicas. Por esta razón, se optó por recopilar los ítems o preguntas específicas de otros modelos de la experiencia del consumidor *online*, los cuales pertenecen a otros autores que coinciden en la descripción de variables con el autor elegido Klaus.

En ese sentido, a continuación, se presenta una breve definición de los 8 factores y los 28 atributos del modelo de Klaus en conjunto con los autores recopilados para la construcción del cuestionario (ver Tabla 1).

La Usabilidad es una cualidad que está ligada a la calidad y a la facilidad de uso de la plataforma web. Es decir, un espacio que sea sencillo, amigable y eficiente para comprar productos (Nilsen, 2012; Klaus, 2013). Para la variable Usabilidad, los ítems empleados fueron los siguientes: “navegar es sencillo”, “las pestañas cargan de forma rápida”, “los servicios de búsqueda son efectivos” (Constantinides et al., 2008; López 2017; Galvis et al., 2018), “el proceso de compra es claro y comprensible”, “el diseño web es apropiado” (Galvis et al., 2018).

La Interactividad describe el diálogo entre el consumidor y el cliente (Klaus, 2013). En el contexto del comercio electrónico se define como el grado en el que los usuarios pueden interactuar activamente con la plataforma y personalizar su búsqueda (López, 2017). Para la variable Interactividad se emplearon los siguientes ítems: “me permite personalizar mi búsqueda en función a mi preferencia” (Constantinides et al., 2008; López, 2017), “me brinda servicios de comunicación con la empresa” (Galvis et al., 2018), “me permite realizar las acciones que quiero en cada momento”, “he podido elegir libremente lo que quería ver” (López, 2017).

La Presencia del Producto hace referencia a las opciones que ofrece una plataforma web para interactuar y manipular virtualmente los productos del sitio *online*, así como a la forma en que se exhiben los productos (Klaus, 2013). Para la variable Presencia del Producto se emplean los siguientes ítems: “me permite ver y apreciar los productos en detalle”, “ofrece productos de calidad”, “las fotos me permiten tener una buena percepción de lo que quiero comprar”, “la información me permite tener una buena percepción de lo que quiero comprar”, “existe amplia variedad de productos” (López, 2017; Singh, 2019).

La Presencia Social se enfoca en la afluencia de usuarios que tiene la plataforma web y las interacciones entre los usuarios para generar confianza en el punto de venta. Según Klaus, brindar la posibilidad de compartir experiencias con otros usuarios influye positivamente en la predisposición de la compra (2013). Para dicha variable se emplean los siguientes ítems: “me permite compartir mi experiencia a través de comentarios”, “me permite consultar y leer comentarios”, “me permite intercambiar información” (López, 2017).

El factor Comunicación está relacionado con el contenido y la calidad de la información de la plataforma web. Las empresas deben reforzar la calidad de la información y conservarla actualizada y precisa para guiar correctamente a los usuarios durante el proceso de compra. (Bonsón, Carvajal & Escobar, 2015). En cuanto a dicho factor se utilizaron los siguientes ítems: “proporcionan información actualizada”, “la información responde a todas mis dudas para la compra”, “la información es de calidad” (Galvis et al., 2018; López, 2017; Singh, 2019).

La Confianza es la predisposición de los usuarios a confiar en la empresa que está detrás de una página web (Klaus, 2013). Así también, la funcionalidad de la plataforma, la privacidad de datos y la seguridad en las transacciones monetarias brindan una sensación de confianza. Con respecto a la variable Confianza se consideraron los siguientes ítems: “la plataforma me genera una sensación de confianza”, “el dominio me brinda confianza”, “creo que esta página pertenece a una empresa en la que puedo confiar” (López, 2017; Vaghela, 2017).

El Valor Económico refleja cómo los clientes perciben la página web como un canal que ofrece mejores ofertas y promociones en comparación con las tiendas físicas (Klaus, 2013). Así también, se espera exista una coherencia entre el precio y la satisfacción con el producto comprado. Para medir la variable Valor Económico se emplearon los siguientes ítems: “las promociones son atractivas”, “ofrece precios muy competitivos en el mercado” (Constantinides et al., 2008), “prefiero comprar *online* cuando hay descuentos” (Singh, 2019).

Para finalizar, la variable Familiaridad de Contenido se refleja en la facilidad de la página web para que el usuario se sienta cómodo navegando, en un entorno de compra familiar y atractivo como una tienda física (Klaus, 2013). Dicha variable empleó los siguientes ítems: “la estética visual da la percepción de calidad”, “la página me hizo sentir cómodo/a al momento de navegar” (Rose, Clark, Samouel & Hair, 2012).

**Tabla 1: Referencia de autores según factores para el instrumento**

Factores	Referencia de autores
<b>Usabilidad</b>	Constantinides et al., 2008; López, 2017; Galvis et al., 2018
<b>Interactividad</b>	Constantinides et al., 2008; López, 2017
<b>Presencia del Producto</b>	López, 2017; Singh, 2019
<b>Presencia Social</b>	López 2017
<b>Comunicación</b>	Galvis et al., 2018; López 2017; Singh, 2019
<b>Confianza</b>	Constantinides et al., 2008; López, 2017; Vaghela, 2017

**Tabla 1: Referencia de autores según factores para el instrumento (continuación)**

Factores	Referencia de autores
<b>Valor Económico</b>	Singh, 2019; Constantinides et al., 2008
<b>Familiaridad de contenido</b>	Rose, Clark, Samouel & Hair, 2012

## 2. Descripción del problema

A continuación, la descripción del problema de investigación se divide en dos partes. Por un lado, para una adecuada contextualización del problema, se presenta una recopilación bibliográfica del sector comercio electrónico en el Perú, así como información relevante de la empresa seleccionada Marathon Sports. Por otro lado, la problemática se desarrolla en la descripción de cuatro deficiencias identificadas en el sector comercio electrónico del país, las cuales se basan en las estadísticas recopiladas del sector.

Con el transcurso de los años, el boom tecnológico ha permitido que las plataformas digitales sean la nueva forma de hacer negocios y, a su vez, son el medio por el cual se generan los vínculos entre empresas y clientes. Actualmente, las plataformas virtuales tienen la capacidad de exhibir y vender productos de una forma innovadora y atractiva. Así también, hoy en día las empresas buscan brindar tantos beneficios en sus tiendas físicas como en sus tiendas virtuales, en efecto, buscan ser reconocidas por superar las expectativas de sus actuales usuarios *online* con la finalidad de lograr un crecimiento digital constante. Por esta razón, las empresas buscan mantenerse en la vanguardia de los cambios digitales y desarrollan constantemente nuevas estrategias para impulsar tanto su canal físico como su canal virtual de ventas (López, 2017).

Un hecho histórico que aceleró la migración de diversos sectores de las tiendas físicas a las plataformas *online* fue la crisis generada por la pandemia del COVID-19 en el 2020. En este sentido, las empresas optaron por el canal *online* como una oportunidad de crecimiento o supervivencia. En efecto, según la Cámara de Comercio de Lima (2020), “más del 60% de las marcas *e-commerce* señalaron que sus negocios se vieron afectadas en un inicio de la cuarentena” y se vieron forzadas a identificar nuevas estrategias digitales para cubrir la demanda de los consumidores *online*.

Es importante mencionar que el crecimiento del comercio electrónico en el Perú fue de 8% anual en los últimos 4 años y, durante los 100 primeros días del aislamiento social ocasionado por la pandemia del COVID-19, el comercio electrónico creció en 400% con relación al mismo periodo del año anterior (Lozano, 2020). De igual forma, cabe resaltar que el 73% de los peruanos tiene acceso a internet y que, incluso después del reinicio de las actividades presenciales, las visitas de usuarios a las páginas web se incrementaron en 40% (BlackSip, 2020).

No obstante, el crecimiento de los compradores *online* evidenció ciertas deficiencias y la limitada infraestructura digital de las plataformas de diversas empresas del sector comercio electrónico. En efecto, las empresas con tiendas digitales no se encontraban preparadas para el incremento repentino de los usuarios *online*, lo cual demostró la necesidad tanto de nuevas estrategias digitales para fidelizar clientes como de mejoras técnicas a sus plataformas. Al respecto, INDECOPI recibió numerosas quejas y reclamos relacionados a las plataformas digitales de *retail* en el 2020. Los reclamos de consumidores *online* alcanzaron las 15,600 quejas entre marzo hasta agosto del 2020 y en el último trimestre del año llegaron a ser 60,000 reclamos registrados (CAPACE, 2020). Los motivos más frecuentes fueron la demora en la entrega de productos, productos defectuosos, incumplimiento en las condiciones de entrega y no atender el cambio del producto o reembolso (CAPACE, 2020).

Como se describe previamente, la pandemia ocasionó un impacto en las diferentes marcas del país y el mundo. Así también, la empresa *retail* Marathon Sports, seleccionada para esta investigación, experimentó un descenso prolongado de ingresos en sus establecimientos físicos durante los primeros meses del 2020. Por tal motivo, Marathon Sports decidió enfocarse exclusivamente en la creación de estrategias comerciales *online* y en destinar una mayor cantidad de recursos a la plataforma virtual (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020).

Por tal motivo, a continuación, se describe la problemática identificada para esta investigación en base al estudio bibliográfico y empírico realizado. Es decir, se identificaron cuatro deficiencias resaltantes las cuales están presentes en las marcas de comercio electrónico en el país, las cuales son: contratiempos de entregas y devoluciones, atención al cliente, baja confianza de los usuarios e infraestructura tecnológica poco desarrollada.

En primer lugar, las empresas del sector *retail online* presentan un mayor número de devoluciones o contratiempos en la entrega de sus productos en comparación con la tienda física. En efecto, el GS1 Perú (2019) reportó que el 26% de las devoluciones, en la categoría de ropa y calzado, se ocasionan porque los consumidores no están conformes con los productos comprados por el canal *online*. Esto es ocasionado porque, en comparación con una tienda física, el usuario no puede tocar ni apreciar un producto por los canales digitales, en otras palabras, incrementa las posibilidades de que el cliente devuelva o desee cambiar el producto después de la adquisición. En ese sentido, las empresas deben brindar información detallada, actualizada y verdadera para evitar cualquier tipo de inconveniente con el producto. Al respecto, INDECOPI señaló que 13 empresas referentes del sector fueron sancionadas durante la pandemia por no cumplir con la publicidad comercial de su página web entre ellas Saga Falabella S.A., Hipermercados Tottus S.A y Tiendas Peruanas S.A.; los motivos más frecuentes fueron la no reprogramación de envío de



productos y la no entrega en los plazos pactados (Andina, 2020). En el caso de la empresa seleccionada, Marathon Sports optó por ampliar al personal de atención en su almacén para reducir los reclamos por retrasos en los tiempos de entrega, así también, se implementaron los envíos gratis durante la cuarentena (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020).

En segundo lugar, se han identificado deficiencias en la atención al cliente por medio de la página web. Por un lado, las cualidades que más valoran los usuarios son la capacidad de resolución de problemas, el trato amable con el cliente y la respuesta rápida a consultas, ya que, según Valera, la atención al cliente es un diferencial para que un cliente se decida entre un proveedor u otro (2015). Por otro lado, los canales de atención en la plataforma deben estar disponibles y deben ser de fácil identificación por los usuarios, con la expectativa de que las empresas respondan los reclamos y quejas en el menor tiempo posible. Cabe resaltar que, según INDECOPI (2020), las empresas tienen un plazo hasta de 30 días para responder estas solicitudes. Respecto a la empresa de estudio, Marathon Sports recibe 70 reclamos mensuales en promedio referidos a la página web, los cuales buscan responderse de forma eficiente y a tiempo por medio de correos, el número de *whatsapp* disponible al cliente y llamadas del *call center* (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020).

En tercer lugar, otro aspecto importante a tomar en consideración es la desconfianza de los clientes en las páginas web. Según Sarmiento, la veracidad de la información y seguridad de las transacciones *online* son fundamentales para la confianza y reputación de una página web (2017). Al respecto, INDECOPI inició 14 investigaciones preliminares sobre la veracidad de las promociones en internet, asimismo, la entidad procedió en la eliminación de 219 anuncios publicitarios en las plataformas digitales con información de publicidad engañosa (INDECOPI, 2020). Por otro lado, la desconfianza también puede ser generada por la negativa reputación de las transacciones digitales, aplicativos móviles financieros y el sistema bancario (Vásquez & Zapata, 2018). En relación a lo mencionado, solo el 41% de las personas adultas entre 18 y 70 años de edad son clientes de un banco o caja financiera (IPSOS, 2018), es decir, gran parte de la población aún no confía en el sistema bancario ni en las transacciones monetarias por canales virtuales. Respecto a la empresa seleccionada, Marathon Sports puede presentar errores en la pasarela de pago de la plataforma; sin embargo, estos son ocasionados por sobrecargas del sistema o errores de conexión a internet, ya que la página está clasificada como una página con seguridad digital (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020).

En cuarto lugar, las empresas de comercio electrónico presentan limitantes para desarrollar infraestructura tecnológica en sus plataformas digitales. Actualmente, la tecnología aplicada en una plataforma web debe ser capaz de atender y soportar los requerimientos de mejora

solicitados por los usuarios *online* como: rapidez de carga, simplicidad de navegación y seguridad de las transacciones (Hanco, 2019). Por otro lado, la organización requiere de una adecuada gestión e inversión del presupuesto para potenciar la infraestructura tecnológica de la página web. Sin embargo, la implementación de mejoras digitales posee limitaciones como el presupuesto, elevados costos de implementación y costos de licencia. En el caso de Marathon Sports, la empresa tiene diversos proyectos de mejora para la plataforma web los cuales están en evaluación o en espera. Los proveedores de sistemas realizan cobros por hora de trabajo y brindan a la empresa una cantidad límite de horas para resolver los temas pendientes de cada año. Por tanto, la implementación de proyectos adicionales significa una inversión agregada fuera del presupuesto anual (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021).

Como conclusión, el problema de la investigación está centrado en los cuatro ejes desarrollados, los cuales son: contratiempos de entregas y devoluciones, atención al cliente, baja confianza de los usuarios e infraestructura tecnológica poco desarrollada. En efecto, por medio de una entrevista con Diego Bonilla, analista de User Experience de Marathon, fue posible corroborar que los cuatro ejes mencionados también se encuentran presentes en la empresa Marathon así como en el sector de comercio electrónico del país. Es importante mencionar que el estudio empírico de esta investigación se enfoca en la experiencia durante el proceso de compra y no post-compra. Por tal motivo, la encuesta usada para el análisis de esta investigación no contempla preguntas sobre el eje de contratiempos de entregas y devoluciones. Finalmente, es de vital importancia ser conscientes de aquellas deficiencias que presenta el sector comercio electrónico en el país, ya que son el punto de partida para el análisis y la estructuración del estudio de la empresa *retail* seleccionada.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

Analizar la experiencia de compra *online* en la plataforma web de Marathon Sports a partir de los factores del modelo de marketing experiencial de Klaus (2013)

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Seleccionar un modelo de marketing experiencial que contenga los factores pertinentes para explicar la experiencia de compra en la tienda Marathon Sports.
- Conocer el proceso de compra y el contenido de la plataforma de Marathon Sports.
- Identificar la percepción de los usuarios sobre la experiencia *online* aplicando el modelo seleccionado.

- Analizar las correlaciones existentes entre los factores psicológicos y funcionales del fenómeno de la experiencia utilizando modelo seleccionado.
- Brindar recomendaciones a la empresa seleccionada con base en los resultados.

## 4. Preguntas

### 4.1. Pregunta General

¿De qué manera los factores del modelo de marketing experiencial de Klaus (2013) explican la experiencia de compra *online* en la plataforma web de Marathon Sports?

### 4.2. Preguntas específicas

- ¿Cuál es el modelo de marketing experiencial que contiene los factores para explicar la experiencia de compra en la empresa de Marathon Sports?
- ¿Cómo es el proceso de compra y el contenido de la plataforma de Marathon Sports?
- ¿Cuál es la percepción de los usuarios sobre la experiencia *online* aplicando el modelo seleccionado?
- ¿Qué correlaciones existen entre los factores funcionales y psicológicos del modelo seleccionado? ¿Cuáles son las más importantes?
- ¿Qué recomendaciones se le puede brindar a la empresa Marathon Sports con base en los resultados del análisis?

## 5. Hipótesis

### 5.1. Hipótesis general

La interacción entre factores funcionales y psicológicos genera la experiencia *online* del consumidor en la plataforma de Marathon Sports.

### 5.2. Hipótesis específicas

H1: El factor Confianza contribuye de manera positiva a la experiencia del consumidor *online* en la plataforma de Marathon Sports.

H2: El factor Valor Económico contribuye de manera positiva a la experiencia del consumidor *online* en la plataforma de Marathon Sports.

H3: El factor Familiaridad del Contenido contribuye de manera positiva a la experiencia del consumidor *online* en la plataforma de Marathon Sports.

H4: El factor Usabilidad contribuye de manera positiva a la experiencia del consumidor

*online* en la plataforma de Marathon Sports.

H5: El factor Interactividad contribuye de manera positiva a la experiencia del consumidor *online* en la plataforma de Marathon Sports.

H6: El factor Presencia del Producto contribuye de manera positiva a la experiencia del consumidor *online* en la plataforma de Marathon Sports.

H7: El factor Comunicación contribuye de manera positiva a la experiencia del consumidor *online* en la plataforma de Marathon Sports.

H8: El factor Presencia Social contribuye de manera positiva a la experiencia del consumidor *online* en la plataforma de Marathon Sports.

H9: Existe una relación entre los factores psicológicos y funcionales del modelo de Klaus.

## **6. Justificación**

A continuación, se presenta la justificación de la presente investigación, la cual es explicada desde cuatro diferentes perspectivas en base a los criterios de Miller y Salkind (2002): conveniencia, relevancia social, aporte metodológico y aporte teórico.

En primer lugar, la elección del sector comercio electrónico se debe a la creciente expansión del boom digital en la compra y venta de productos en Latinoamérica y en el Perú. Asimismo, a partir de la pandemia del COVID-19 muchos consumidores han manifestado su preferencia a las tiendas *online* frente a las tiendas físicas. En efecto, según un informe de Internet World Starts y la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y Caribe), de 2015 a 2020, la región Latinoamérica pasó de tener una penetración en internet de 43,4% a 71,5%, una cifra superior al promedio mundial actual (62%). De esta manera, la cantidad de compradores *online* en Latinoamérica pasó de 126 millones de personas a 267 millones en cinco años (BlackSip, 2020). Asimismo, a nivel nacional, según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico, la frecuencia promedio de compras *online* en el Perú ha cambiado de 1 a 4 veces por mes (CAPACE, 2020). Por tal motivo, la situación actual del país es la óptima para impulsar las investigaciones sobre el sector comercio electrónico en el Perú.

En segundo lugar, la investigación posee relevancia social. El crecimiento del sector *e-commerce*, impulsó también la necesidad de nuevas estrategias digitales para las empresas del sector, quienes buscan satisfacer las necesidades de un mercado cada vez más demandante y evolutivo. En efecto, según Costa et al. (2020) actualmente nos encontramos con el consumidor 4.0, un usuario que se caracteriza por buscar mejores experiencias de compra a través de las oportunidades que ofrece la web, ser más exigente con sus pedidos y mostrar menor sensibilidad a las herramientas del marketing tradicional basadas en las 4 P's. Por lo tanto, en base al estudio

realizado, esta investigación pretende aportar conocimiento teórico y empírico sobre aquellos factores relevantes que influyen en el funcionamiento estratégico de las plataformas *online* y en la experiencia del consumidor digital. En adición, ya que se realiza un estudio de caso de la empresa Marathon Sports, el beneficiario directo de los hallazgos es la mencionada empresa del sector *retail* deportivo.

En tercer lugar, esta investigación posee un aporte metodológico. En efecto, este estudio realiza un enfoque a profundidad de aquellos factores de influencia en la experiencia del consumidor *online* a partir del modelo del autor Klaus (2013). Por tanto, esta investigación busca agregar conocimiento sobre las variables teóricas propuestas por el modelo elegido y contribuir a la relación entre las variables. Asimismo, la investigación contribuye a la creación de un instrumento de medición para el modelo de Klaus, es decir, se realizó una validación cuantitativa de una nueva escala de medición la cual se utilizó para la encuesta de esta investigación. Ante esto, el instrumento podría ser utilizado o adaptado en otras investigaciones que estudien empresas que pertenezcan al mismo rubro de Marathon Sports; es importante mencionar que la adaptación igualmente debe tener validaciones y test previos. En adición, en el Perú, solo se ha encontrado una aplicación empírica del modelo de Klaus, la cual es una tesis para optar el grado académico de bachiller en la ciudad de Arequipa realizada por Ríos (2019).

Por último, esta investigación presenta un aporte académico, ya que, según la búsqueda bibliográfica realizada, existen limitadas investigaciones en la Facultad de Gestión que han empleado modelos de ecuaciones estructurales (SEM). En efecto, son pocos los estudios de la Facultad que determinan un enfoque en el estudio de variables latentes a partir de sus correlaciones. En esta investigación se emplea esta metodología para analizar los factores que explican la experiencia de compra *online* en la página web de Marathon Sports a partir de un modelo de marketing experiencial.

## **7. Limitaciones**

A continuación, se presentan las limitaciones de la investigación, las cuales también fueron vistas como oportunidades de desarrollo para futuros estudios. Según Pasco y Ponce (2018), las limitaciones se pueden apreciar desde cuatro perspectivas: espacio o tiempo, escases de estudios previos, limitaciones metodológicas y acceso a la información.

En primer lugar, existe una limitación de espacio debido a la cuarentena nacional ocasionada por la pandemia del COVID-19. Por medidas de protección y seguridad, las bibliotecas físicas de las instituciones educativas y las bibliotecas nacionales no estuvieron abiertas al público durante el año 2020. No obstante, se recopiló información disponible de fuentes digitales como el Repositorio y la Biblioteca digital de la PUCP, en los cuales fue posible

encontrar fuentes importantes sobre temas del sector *retail* deportivo, comercio electrónico y experiencia *online* del consumidor (OCE).

En segundo lugar, existe una limitación por la escasez de estudios previos relacionados a la experiencia del consumidor *online* del sector *retail* deportivo en el Perú. En el Perú se identificaron limitados trabajos previos sobre la experiencia del consumidor *online* en el sector *e-retail* (Álvarez, Rosales & Valera, 2020; Arce & Paredes, 2019), mientras que en países europeos existe una alta variedad de investigaciones relacionadas (Pérez, Burillo & Sánchez, 2018; Chang, Cai & Chang, 2018; Hwansuk & Weisheng, 2018; Luque, 2021). De forma complementaria, existen limitadas investigaciones sobre la empresa Marathon Sports en el Perú. En efecto, se encontró solo una investigación en el Perú de la empresa seleccionada (Orlandini, 2018); sin embargo, esta tesis de post-grado tiene un enfoque en la cultura organizacional de la empresa.

En tercer lugar, se presentaron limitaciones metodológicas. Es importante recalcar que el modelo original de Klaus (2013) no contaba con una escala de Likert propuesta, por tanto, se realizó una prueba en una muestra de 112 encuestados para adaptar los ítems a una escala de Likert del 1 al 7. Asimismo, si bien el autor presentó definiciones teóricas específicas para cada una de las variables del modelo, no presentó las preguntas específicas del cuestionario. Por ende, se realizó un estudio bibliográfico para recopilar ítems de modelos semejantes sobre la teoría de experiencia *online* del consumidor y crear un cuestionario propio para esta investigación. Cabe resaltar que se validó la consistencia y fiabilidad de los ítems mediante el Alfa de Cronbach. Asimismo, esta metodología se desarrolló con el apoyo de entrevistas a expertos en el tema.

En último lugar, se presentó una limitación en el acceso a la información. En efecto, se contactó con trabajadores internos de la empresa Marathon Sports, quienes accedieron a brindar información y entrevistas para esta investigación; sin embargo, por temas de confidencialidad, no fue posible acceder a la base de datos de clientes de la empresa Marathon Sports para realizar la encuesta. Por este motivo, se buscaron a personas con experiencias de compra *online* en tiendas deportivas y, posteriormente, se realizó una simulación de compra en la página web de Marathon para que dichas personas completen la encuesta de la investigación.

## CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

En este segundo capítulo, luego de haber explicado la problemática de la investigación y determinar sus ejes orientadores, se explica cómo se realizó la misma. Primero, se describe el alcance y el diseño metodológico de la investigación, la cual tuvo un enfoque mixto; es decir, se realizó tanto un análisis cuantitativo como cualitativo. Después, se explica cómo se determinó el diseño de la muestra de encuestados y se presentan las herramientas utilizadas para recolectar la información empírica. Finalmente, se explican las técnicas de análisis de información que se utilizaron en esta investigación, tales como la Estadística Descriptiva y el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), las cuales se analizan en conjunto con indicadores de ajustes del modelo seleccionado.

### 1. Alcances de la investigación

De acuerdo con Pasco y Ponce (2018), existen cuatro tipos de alcances en las investigaciones: exploratorio, descriptivo, causal y correlacional, los cuales varían en función de los objetivos y la estrategia de la investigación. En ese sentido, el presente estudio tiene un alcance descriptivo y correlacional por las siguientes razones.

Los estudios con alcance descriptivo buscan “especificar las propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández et al., 2014, p. 80). En efecto, esta investigación posee un alcance descriptivo pues se describe el perfil de los usuarios y clientes de la plataforma de *e-commerce* de la organización Marathon Sports, de igual forma, se mide una serie de factores sobre las percepciones de los productos y de la tienda virtual.

Por otro lado, el alcance correlacional “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2014, p. 81). En esta investigación se establecen relaciones entre la dimensión psicológica y funcional del modelo teórico de Klaus previamente seleccionado. En otras palabras, ambas dimensiones se miden mediante correlaciones entre aquellos factores que intervienen durante el proceso de compra *online*.

### 2. Diseño Metodológico

El enfoque de la investigación es mixto, es decir, emplea métodos cuantitativos y cualitativos. Asimismo, cabe recalcar que en esta investigación predomina el enfoque cuantitativo sobre el cualitativo, debido a que se brindó un mayor énfasis en el análisis de los resultados de la encuesta realizada.

Por un lado, una investigación cuantitativa “trata con fenómenos que se pueden medir numéricamente (...) a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recogidos” (Sánchez, 2019, p.104). Asimismo, este enfoque se utiliza para confirmar teorías, hipótesis, analizar factores y cuando hay una realidad por conocer. Por otro lado, el enfoque cualitativo se entiende como el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes. La investigación cualitativa recoge información sin datos numéricos para descubrir la vida social del sujeto (Sánchez, 2019).

En este sentido, la investigación utiliza el enfoque cuantitativo, es decir, se miden de forma numérica los factores que explican la experiencia *online* y posteriormente, los resultados son analizados con herramientas estadísticas. En segunda instancia, se emplean métodos cualitativos para comprender a mayor profundidad al fenómeno de estudio y complementar los resultados numéricos, por medio de entrevistas y métodos de observación.

La estrategia de la investigación es un estudio de caso. El estudio de caso está orientado “a la comprensión de un fenómeno dentro de su propio contexto (...) abordando las complejidades del mundo real y tratando de darles un sentido” (Harrison, 2002, p. 177). La estrategia de la investigación brinda la oportunidad de estudiar al fenómeno sobre la experiencia web en una organización representativa del sector *retail* deportivo, específicamente, en la plataforma virtual de la empresa Marathon Sports.

Asimismo, los resultados obtenidos del estudio de caso de Marathon fueron analizados siguiendo la metodología de triangulación concurrente (DITRIAC), es decir, se utilizaron tanto métodos cuantitativos como cualitativos para recolectar información con el fin de garantizar que la data revele lo que uno piensa que se está manifestando (Pasco & Ponce, 2018). Por último, es importante recalcar que el método de estudio de caso no se centra en generalizar los resultados encontrados, sino en detallar lo que realiza el sujeto en el presente (Stake, 1998).

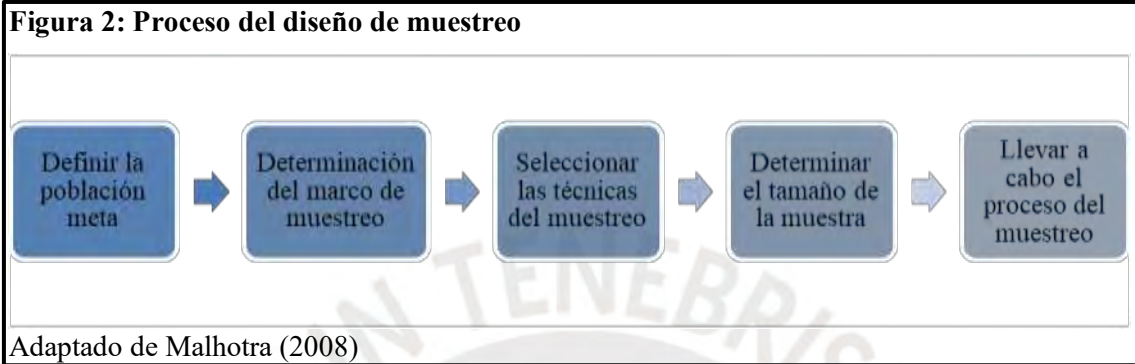
De acuerdo con el horizonte temporal, según Ponce y Pasco (2018), las investigaciones pueden clasificarse en transversales y longitudinales. Esta investigación es transversal, debido a que se selecciona un rango específico de tiempo para la recolección y análisis de la información. Por esta razón, la investigación proporciona información correspondiente al periodo de agosto 2020 hasta enero del año 2021.

En este sentido, para analizar la experiencia *online* en el sujeto de estudio Marathon Sports, se seleccionó el modelo de experiencia del consumidor *online* de Klaus (2013), el cual está compuesto por la dimensión psicológica y funcional, los cuales corresponde a los siguientes factores: Usabilidad, Interactividad, Presencia del Producto, Presencia Social, Comunicación, Confianza, Valor Económico y Familiaridad del Contenido.



### 3. Selección muestral

Para determinar el diseño de la muestra del análisis cuantitativo, se usó la secuencia propuesta por Malhotra (2008) (ver Figura 2). La primera fase, según Malhotra, es la definición de la población meta; es decir, conocer el conjunto de elementos que poseen la información buscada por los investigadores y acerca de la cual se harán inferencias (Malhotra, 2008).



Es importante mencionar que la definición de la población meta se basa en las características de los compradores y usuarios de la plataforma de Marathon Sports. En efecto, se realizó una entrevista con Diego Bonilla, coordinador de Customer Relationship Management de Marathon, quien brindó información relevante sobre sus usuarios. Por tal motivo, para el estudio cuantitativo se requirió de hombres y mujeres entre 18 y 45 años, que se ubiquen geográficamente en Perú y se encuentren en los niveles socioeconómicos A, B o C.

Por otro lado, los clientes de Marathon Sports tienen un *ticket* promedio de S/ 250; en efecto, los segmentos A, B y C representan al 68% de la población total de Lima y gasta en promedio S/ 230 en ropa y calzado (APEIM, 2020). Así también, el rango de edad seleccionado representa a la generación de los *Millennials*, a la Generación Z y a la Generación X. Dichos grupos etarios se identifican por su alto consumo de contenido *online* y compras de productos en internet (IPSOS, 2018). Asimismo, se eligió la segmentación geográfica a nivel nacional debido a que las plataformas *online* no tienen límites entre regiones.

Asimismo, la segunda fase, según Malhotra, es la determinación del marco de muestreo; esta fase hace referencia a un conjunto de instrucciones para identificar la población meta (Malhotra, 2008). Por tal motivo, esta investigación requirió de personas que hayan comprado mínimo una vez en alguna tienda de artículos deportivos de marca como Marathon, Saga Falabella, Triathlon, Decathlon, Adidas, Nike, Casa Mitsuwa, entre otros. Esta segmentación se explica ya que tanto Marathon como las tiendas mencionadas poseen similitud en su público objetivo y, por lo tanto, son también clientes potenciales para la empresa. Finalmente, los usuarios de la muestra completaron una simulación *online* de compra, de forma obligatoria, en la plataforma virtual de Marathon antes de responder las preguntas de la encuesta.

Seguidamente, la tercera fase es seleccionar la técnica de muestreo, la cual se clasifica en muestreo probabilístico y no probabilístico (Malhotra, 2008). Para el presente estudio, se emplea la técnica no probabilística, la cual involucra seleccionar unidades de observación basadas en algún criterio del investigador y no se usan procedimientos de selección al azar (Pasco & Ponce, 2018). Asimismo, se utiliza el muestreo por conveniencia, el cual “enfatisa la selección en función de la facilidad de acceso a la unidad de observación por el propio investigador” (Pasco & Ponce, 2018, p.54). Dicha técnica tiene como ventajas el poco tiempo para completar con la muestra y los bajos costos (Malhotra, 2008). A continuación, según Malhotra (2008), se desarrolla la cuarta fase de selección del tamaño de la muestra, dividida en muestra previa y muestra del estudio.

### **3.1. Tamaño de muestra previa**

Se decidió seleccionar una primera muestra para confirmar que la escala del instrumento mida correctamente la experiencia web durante la compra antes de aplicarla a la muestra significativa del estudio. De esta forma, al medir estadísticamente los factores, se otorga mayor validez al instrumento (Morales, 2013).

Según De la Garza, Morales y Gonzáles (2013), el análisis de factores no debe usarse para casos en los que el número sea menor a cincuenta y, preferentemente, debe aplicarse en investigaciones que comprendan cien o más encuestas. Como referencia, se considera que el tamaño de la muestra debe ser 4 o 5 veces el número de variables que se pretenda agrupar con la técnica. Por lo tanto, dado que es una etapa confirmatoria, se emplea el límite inferior requerido (4) y se multiplica por la cantidad de preguntas del cuestionario (28), lo cual equivale a 112 personas encuestadas para la confirmación de la escala de Likert de 1 a 7.

### **3.2. Tamaño de muestra del estudio**

Finalmente, se utilizó la base teórica de Rositas (2014) y Hair, Anderson, Babin & Black (2014) para determinar el tamaño de la muestra de la tesis. Para los modelos de ecuaciones estructurales (SEM), Hair et al. (2014) recomiendan tamaños de muestra que se ubiquen entre cien y doscientas unidades muestrales aproximadamente, además de 5 a 10 encuestas por ítem. Cabe resaltar que los ítems equivalen a la cantidad de preguntas de un cuestionario. Finalmente, se selecciona la cantidad superior recomendada (10) por Hair et al. (2014) y se multiplica por la cantidad de ítems (28) para obtener un resultado de 280 personas para la muestra probable.

## **4. Técnicas de recolección**

A continuación, se presentan las herramientas utilizadas para recolectar información empírica. Para esta investigación, se utilizaron entrevistas, encuestas y observación digital.

#### 4.1. Entrevistas

Las entrevistas corresponden a una técnica cualitativa para recolectar datos. Las mismas se dividen en estructuradas, semiestructuradas, o abiertas (Malhotra, 2008). Para esta investigación, se realizaron entrevistas de tipo semiestructuradas, las cuales se basan en una guía de preguntas y se considera que el investigador tiene la facultad de introducir interrogantes adicionales para obtener la información deseada (Hernández, et al., 2014).

Asimismo, para el estudio se realizaron entrevistas por conveniencia debido a la disponibilidad y accesibilidad de los participantes de Marathon. Se entrevistó a representantes clave de la empresa Marathon Sports con el fin de conocer las estrategias comerciales que se aplican para generar experiencias positivas en la página web. Así también se hicieron entrevistas a especialistas en marketing y en métodos cuantitativos con el propósito de seleccionar el modelo adecuado, determinar la teoría y complementar los resultados obtenidos en la investigación (ver Tabla 2). En el Anexo C se presentan las guías de preguntas de las entrevistas.

Asimismo, como parte de la fase empírica de la investigación, los resultados obtenidos por esta investigación fueron presentados al coordinador de campañas de CRM de Marathon Sports. En efecto, se buscó que los hallazgos y recomendaciones del estudio de caso también sirvan de retroalimentación a la empresa seleccionada.

**Tabla 2: Lista de entrevistas realizadas a expertos del sector y expertos metodológicos**

Entrevistado	Descripción	Objetivo	Fecha (s)
Diego Bonilla	Coordinador de campañas de CRM en Marathon Perú	Conocer las estrategias del <i>e-commerce</i> de Marathon y obtener datos generales	30/09/2020 09/10/2020 26/01/2021
Cesar Cerpa	Analista de User Experience en Marathon Perú	Conocer las estrategias proyectadas en la plataforma de Marathon	30/12/2020
Milos Lau	Experto en metodología cuantitativa	Comprender el funcionamiento de las correlaciones y obtener retroalimentación de los datos estadísticos del modelo final	15/10/2020 11/12/2020 25/01/2021
Rosa Guimaray	Especialista en Marketing de experiencias	Comprender a mayor profundidad la experiencia en el sujeto de estudio	07/01/2021
Claudia Cieza	Especialista en Marketing Digital	Conocer los elementos que influyen en la experiencia <i>online</i> en un <i>e-commerce</i> teóricamente	16/10/2020

#### 4.2. Observaciones

La observación es una técnica cualitativa la cual consiste en recolectar minuciosa y

directamente la información sobre la realidad de la organización investigada, por lo que dicha técnica incluye registrar, describir y analizar los aspectos deseados (Pasco & Ponce, 2018). En ese sentido, se optó por una observación de tipo no participante, en la cual se obtiene información de la plataforma web sin involucrarse activamente con la realidad. El objetivo fue comprender el proceso de compra en la plataforma de Marathon Sports, describir las secciones de la plataforma web y analizar las estrategias de marketing experiencial que se proyectan en dicho canal. En el Anexo D se presenta la guía de observación.

### **4.3. Encuestas**

El uso de encuestas *online* dentro de las técnicas de recolección de datos es fundamental, debido a que permite elaborar un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se busquen medir para luego ser analizadas (Hernández et al., 2014). Si bien en esta técnica existe un distanciamiento entre el investigador y el encuestado, existen ciertas ventajas, como la rapidez de la ejecución, la mejora en las respuestas al poder incluir elementos interactivos y un efecto ambiental positivo en cuanto a la disminución del uso de papel (Díaz, 2012).

El instrumento presenta preguntas cerradas y de tipo Likert las cuales son más sencillas de codificar y de responder debido a que brindan alternativas específicas por pregunta (Pasco y Ponce, 2018). En ese sentido, se utiliza una escala de Likert con opciones del 1 al 7, en la cual 1 significa “Totalmente en desacuerdo” y 7 significa “Totalmente de acuerdo”. Ahora bien, el cuestionario está conformado por 28 ítems o preguntas que representan los factores experienciales del modelo elegido de la Experiencia del Consumidor *Online* (OCSE) de Klaus (2013) (ver Tabla 3). Así también, para la creación del instrumento se empleó la herramienta de Formularios de Google, debido a la familiaridad de uso para los encuestados y a su diseño ágil.

En el inicio del cuestionario, se solicitan los datos personales de los participantes y se presentan las instrucciones de la encuesta (ver Anexo E). Es importante mencionar que, como paso obligatorio de la encuesta, se solicita a los participantes realizar una simulación de compra en la página web de Marathon, posteriormente, se puede continuar con el listado de preguntas (ver Anexo F). Finalmente, la encuesta culmina con una pregunta abierta, con el fin de profundizar en las opiniones de los usuarios sobre su experiencia realizando una compra *online* en la plataforma web. En efecto, la sección de opiniones de los encuestados se utiliza en el capítulo 4 para conocer a profundidad e interpretar los resultados de las encuestas (Hernandez et al., 2014).

Del mismo modo, a lo largo del diseño metodológico y el análisis cuantitativo, se realizaron entrevistas a un experto en estadística y métodos cuantitativos, mgr. Milos Lau, quien brindó soporte para verificar la eficiencia del instrumento cuantitativo y retroalimentación en el

análisis de la data procesada en la herramienta SPSS y Amos Graphic.

**Tabla 3: Factores de la experiencia del consumidor *online***

Dimensión	Factores (variables latentes)	Ítems
Funcional	Usabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Navegar por la plataforma web es sencillo</li> <li>- El proceso de compra en la plataforma web es claro y comprensible</li> <li>- Los servicios internos de búsqueda y filtros (tallas, marcas, colores) son efectivos</li> <li>- Las pestañas cargan de forma rápida</li> <li>- El diseño de la plataforma web es apropiado para la compra</li> </ul>
	Interactividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Me permite personalizar mi búsqueda en función a mis preferencias</li> <li>- Me brinda servicios de comunicación con la empresa y son fáciles de encontrar</li> <li>- Me permite realizar las acciones que quería en cada momento</li> <li>- Cuando he navegado en esta página web he podido elegir libremente lo que quería ver en cada momento</li> </ul>
	Presencia del Producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Me permite poder ver y apreciar los productos en detalle</li> <li>- Ofrece productos de calidad</li> <li>- Las fotos del producto me permiten tener una buena percepción de lo que quiero comprar</li> <li>- La información específica del producto me permite tener una buena percepción de lo que quiero comprar</li> <li>- Existe amplia variedad de productos</li> </ul>
	Presencia Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Me permite compartir mi experiencia de compra a través de comentarios</li> <li>- Me permite consultar y leer comentarios de otros usuarios</li> <li>- En esta página web puedo intercambiar información con otros consumidores</li> </ul>
Funcional	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Me proporciona información actualizada</li> <li>- La información disponible responde todas mis dudas para la compra</li> <li>- La información en la plataforma web es de calidad</li> </ul>
Psicológica	Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Me genera una sensación de confianza al momento de llenar mis datos</li> <li>- El dominio “https://” y “.com” brinda confianza</li> <li>- Creo que esta página web pertenece a una empresa en la que puedo confiar</li> </ul>
	Valor Económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las promociones son atractivas</li> <li>- Prefiero comprar <i>online</i> cuando hay descuentos disponibles</li> <li>- La página web me ofrece precios muy competitivos en el mercado</li> </ul>
	Familiaridad del contenido	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La estética visual de la página da una percepción de calidad</li> <li>- La página web me hizo sentir cómoda/o al momento de navegar</li> </ul>

Adaptado de Klaus (2013); Constantinides y Geurts (2006); López (2017); Galvis et al., (2018); Singh (2019) y Rose et al., (2012)

## 5. Técnicas de análisis de información

### 5.1. Estadística Descriptiva

El objetivo final de esta investigación es brindar suficiente información objetiva para refutar o apoyar las hipótesis planteadas. En esta investigación, se hace uso de la estadística

descriptiva, ya que “es la rama de la estadística que formula recomendaciones sobre cómo resumir la información en cuadros o tablas, gráficas o figuras” (Rendón, Villasís & Miranda, 2016, p. 3). Las herramientas utilizadas de estadística descriptiva como la media, promedio ponderado y moda permiten un adecuado análisis con enfoque cuantitativo. Por este motivo, se recolectó información, cifras y datos relevantes de forma cuidadosa y que pueda traducirse en cifras y datos relevantes.

## 5.2. Modelos de Ecuaciones Estructurales

De acuerdo con Manzano y Zamora, existen diversos tipos de modelos de ecuaciones estructurales; sin embargo, entre los principales se encuentran el modelo de trayectoria, de regresión estructural y el análisis factorial confirmatorio (AFC) (2009).

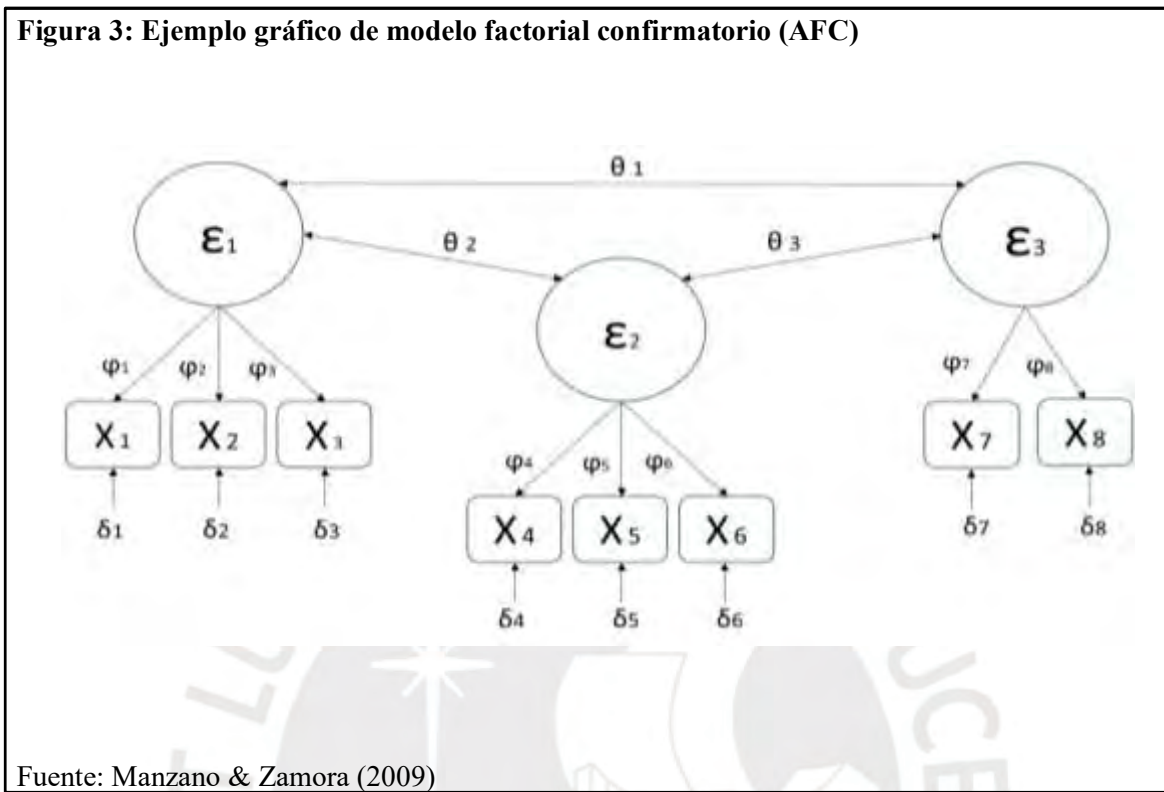
En primer lugar, en el modelo de trayectoria o *path analysis*, “se estudia una teoría causal mediante la especificación de todas las variables importantes para dicha teoría. Posteriormente, se pueden derivar las relaciones entre los efectos causales a partir de la teoría causal y estimar el tamaño de estos efectos” (Ruiz, Pardo & San Martín, 2010, p. 36). Así también, “es uno de los modelos más simples ya que solo involucran variables observadas” (Manzano & Zamora, 2009, p. 19). En efecto, ya que esta investigación no utiliza una teoría causal, no sería pertinente utilizar el modelo de trayectoria.

En segundo lugar, el modelo de regresión estructural “permite identificar dos submodelos de forma natural (Manzano & Zamora, 2009, p. 21). Además, “permite probar hipótesis acerca de relaciones explicativas o causales entre varios constructos o variables latentes” (Bazán, Sánchez, Corral & Castañeda, 2006, p. 3). Por tal motivo, ya que las hipótesis de esta investigación no poseen relaciones causales, no se utiliza el modelo de regresión estructural.

Finalmente, el análisis factorial confirmatorio o *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) “permite explicar la correlación entre variables latentes y la asociación entre cada latente y sus correspondientes variables observadas” (Manzano & Zamora, 2009, p. 20). En efecto, busca “confirmar una teoría que se haya decidido utilizar como referencia mediante el análisis de la muestra” (Ruiz, Pardo & San Martín, 2010, p. 34) (ver Figura 3). En conclusión, es pertinente elegir el modelo factorial confirmatorio para esta investigación, debido a que usa como referencia el modelo planteado de Klaus (2013) y el objetivo de este estudio es confirmar si la estructura obtenida coincide con la estructura propuesta basada en los fundamentos teóricos del modelo previamente seleccionado. Asimismo, “el análisis factorial confirmatorio supone establecer como hipótesis previa a) el número de factores, b) qué factores están relacionados o son independientes y c) con qué factor o factores están relacionadas (pesos) cada una de las variables” (Morales,

2013, p. 10). De esta manera, al poseer todos los elementos necesarios para utilizar el modelo confirmatorio, se procede a su aplicación en esta investigación.

**Figura 3: Ejemplo gráfico de modelo factorial confirmatorio (AFC)**



### 5.3. Análisis factorial

Es importante resaltar que se hace uso del análisis factorial confirmatorio y no se hace uso del análisis factorial exploratorio, debido a que este último “es considerado más un procedimiento para generar teorías que para confirmarlas. La finalidad del análisis factorial exploratorio es precisamente explorar y no está pensado para probar hipótesis o teorías (Morales, 2013). Debido a que esta investigación posee un modelo teórico fundamentado previo, no es pertinente realizar un análisis exploratorio.

### 5.4. Principales indicadores de ajuste del modelo

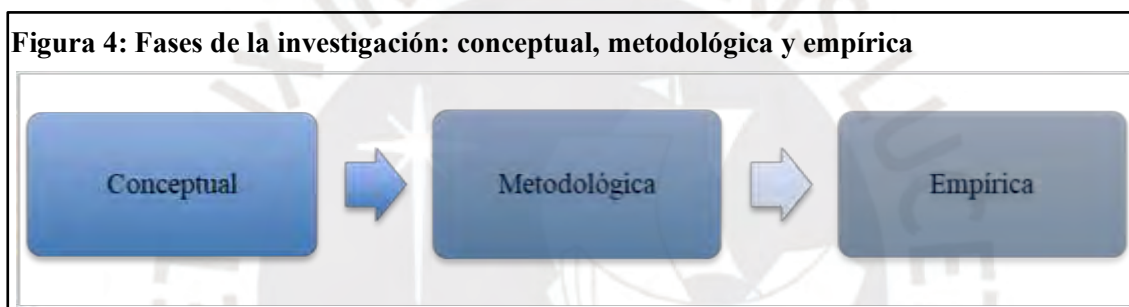
Sobre los principales indicadores que se utilizan para el análisis de la data de esta investigación, es necesario mencionar que el indicador de Chi-cuadrado no es considerado, debido a que “se ve muy influenciado por el tamaño de la muestra, de forma que, para tamaños de muestras superiores a 200 el valor de este indicador tiende a ser significativo, rechazando modelos que en realidad se apartan muy poco de los datos observados” (Lara, 2014, p. 17). Por tanto, como el tamaño de la muestra de esta investigación es 280, no se usa este indicador.

Asimismo, cabe señalar que se utilizan los principales indicadores de fiabilidad como *Root Mean Square Error Approximation* (RMSEA) y *Comparative Fit Index* (CFI). Así también,

se usará el *Tucker Lewis Index* (TLI), también conocido como *Normed-Fit Index* (NFI). Cada uno de estos indicadores se detalla a medida que son empleados.

## 6. Fases de la investigación

En resumen, la investigación está conformada por tres fases: conceptual, metodológica y empírica (ver Figura 4). La fase conceptual comienza con una revisión de la literatura sobre el *Customer Experience Online* y el comportamiento del consumidor. Así también, se plantea la problemática, se presentan los objetivos, las hipótesis, la justificación y las limitaciones del presente estudio. En seguida, en la fase metodológica, se seleccionan las técnicas cuantitativas y cualitativas para recopilar la información y se define la población de estudio. Para terminar, en la fase empírica, se recogen los datos primarios, se analizan los resultados y se interpretan utilizando la técnica de triangulación concurrente. Finalmente, en la Tabla 4 se muestran las etapas de la investigación, detallando las actividades de la metodología aplicada.



**Tabla 4: Etapas del diseño de la investigación de la presente tesis 2021**

Etapa	Actividades	Fecha	Entrevistados / Fuente
Planteamiento del tema de investigación	1. Revisión de la literatura para el Estado del Arte y elección del modelo a aplicar	08/20 - 09/20	Fuentes de la experiencia web
	2. Planteamiento del problema y objetivos: problema empírico y teórico, así como determinar las limitaciones del estudio	09/20	Entrevista: Claudia Cieza y Milos Lau
	3. Elección del sujeto de estudio y contacto con la empresa Marathon	09/20	Entrevista: Diego Bonilla
	4. Formulación de hipótesis	09/20	Fuentes de la experiencia web
Diseño Metodológico	5. Seleccionar las técnicas de recolección de información: encuestas, entrevistas y observación	09/20	Fuente: Pasco y Ponce (2018). Entrevista: Rosa Guimaray
	6. Seleccionar la muestra previa de 112 personas y muestra de estudio de 280 personas	10/20	Fuente: Malhotra (2008) y Rositas (2014)
	7. Conocer el contenido de la página web de Marathon a través de entrevistas y observación	09/20	Entrevista: Diego Bonilla, Cesar Cerpa
	8. Revisión de la literatura sobre instrumentos adecuados al tema para poder medir la experiencia <i>online</i> del usuario.	10/20	Fuentes de la experiencia web



**Tabla 4: Etapas del diseño de la investigación de la presente tesis 2021 (continuación)**

Etapa	Actividades	Fecha	Entrevistados / Fuente
Diseño Metodológico	9. Evaluación del contenido del cuestionario por expertos en marketing	10/20	Entrevista: Claudia Cieza, Rosa Guimaray
	10. Prueba piloto compuesta por 13 personas	10/20	Fuente: Malhotra (2008)
	11. Mejoras del diseño según los resultados de la prueba piloto	11/20	Entrevista: Claudia Cieza, Milos Lau
Hallazgos empíricos y conclusiones	12. Aplicación del instrumento en campo mediante el envío de mail y redes sociales	11/20	-
	13. Análisis de resultados: Análisis descriptivo y Análisis Factorial Confirmatorio	11/20 - 12/20	Entrevistas: Milos Lau, Fuente: Lara (2014)
	14. Redacción del capítulo de hallazgos en base a la encuesta, observación y entrevistas.	12/20	Entrevista: Rosa Guimaray.
	15. Redacción de conclusiones y recomendaciones	01/21	Entrevista: Diego Bonilla



## CAPÍTULO 3: EXPERIENCIA DEL USUARIO EN LA PLATAFORMA WEB DE MARATHON

En este capítulo, se presenta a la empresa de estudio Marathon Sports. En efecto, se expone la propuesta de valor de la empresa, su historia, su misión y visión. Así también, se detalla los seis principales segmentos de clientes de la empresa y sus principales estrategias digitales de marketing experiencial. Asimismo, se determinan y explican los elementos de la página web de Marathon Sports a partir del modelo experiencial de Klaus (2013). Es importante mencionar que la información recopilada se basa en entrevistas a colaboradores clave de la empresa y a la observación de su plataforma web.

### 1. Elección de la empresa Marathon

Para esta investigación, se optó por seleccionar la empresa del sector *retail* o comercio minorista deportivo Marathon Sports. En el último siglo, el papel de la indumentaria deportiva ha crecido exponencialmente. En efecto, los cambios culturales y sociales del mundo siguen revolucionando la industria del sector *retail* deportivo y provocan el incremento de las exigencias de sus consumidores (Arizaga & Vallejos, 2020). Actualmente, la ropa atlética cómoda y el uso casual de la ropa deportiva es una tendencia a nivel global denominada *sportwear* y *activewear*, por tal motivo, organizaciones del sector *retail* buscan mantenerse a la vanguardia de estos nuevos estándares de moda deportiva (Mora, 2016).

En primer lugar, se seleccionó como sujeto de estudio a Marathon Sports debido a que esta empresa, de acuerdo con su propuesta de valor, ofrece artículos deportivos con la mejor tecnología y calidad en base a las últimas tendencias de la moda deportiva a nivel global. En efecto, los artículos y prendas deportivas que ofrece Marathon también pertenecen a las categorías *sportwear* y *activewear*. Por un lado, el *sportwear* es una tendencia centrada en la funcionalidad y la comodidad de las prendas deportivas, esta no solo se centra en la actividad y versatilidad de la ropa, sino también en su *glamour* y estilo (Mora, 2016). Por otro lado, el *activewear*, es una categoría de prendas diseñada principalmente para deportistas y atletas. Según Mora (2016) este tipo de indumentaria se caracteriza por hacer uso de diferentes tecnologías e innovaciones textiles en sus prendas, puesto que su finalidad es brindar soporte y mejorar el rendimiento de los deportistas.

En segundo lugar, se eligió a Marathon Sports debido a que es una organización que implementó la creación del área User Experience en el año 2020. En efecto, el impacto generado por la pandemia del COVID-19 impulsó la creación de esta área, la cual se enfoca en las estrategias del canal de ventas digital; esta implementación muestra el interés estratégico de la empresa por la mejora continua de su canal *e-commerce*. Por tal motivo, una vez realizado el

contacto con el coordinador de campañas CRM (Customer Relationship Management) y el analista de User Experience de la empresa Marathon Sports, se obtuvo un interés inmediato hacia el tema de investigación presentado, el cual proporcionaría conclusiones y recomendaciones de interés para el área de User Experience de la empresa.

## **2. Presentación de la empresa Marathon**

Marathon Sports es una organización dedicada a la distribución y comercialización de calzado, ropa y accesorios para entrenamiento deportivo. La propuesta de valor de la empresa es entregar a sus clientes los artículos deportivos de mejor calidad para jóvenes y adultos, quienes prefieran la comodidad y las prendas de tendencia deportiva. La visión de la empresa es ser el *retail* deportivo más grande de la región Latinoamérica y seguir contando con la representación exclusiva de marcas como Nike y Adidas. Por otro lado, su misión es abastecer a los clientes de artículos deportivos modernos y con la mayor tecnología posible (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020).

Marathon Sport es una corporación que se fundó en Quito, Ecuador en 1981 y posteriormente se expandió a Perú y Bolivia. El fundador fue Rodrigo Ribadeneira, un deportista profesional de básquet, quien también fue reconocido por jugar y estudiar en la universidad de Colorado en Estados Unidos. Actualmente, el CEO es su hijo, Rodrigo Ribadeneira, quien gestiona y administra la empresa.

Marathon Sports se enfoca en 6 segmentos de clientes: (1) el futbolista, personas fanáticas de equipos de fútbol o jugadores técnicos especializados quienes compran las tendencias, los últimos lanzamientos y equipos con alta tecnología para rendir con fuerza, velocidad y resistencia; (2) el aficionado, personas que sienten afición por el fútbol pero esperan un tiempo determinado para comprar las prendas en oferta o en promoción; (3) el urbano, personas que buscan comodidad, estilo y estar a la moda con prendas de marca; (4) el casa tendencias, segmento con la capacidad de pagar un precio alto por prendas de colección, por ejemplo, las zapatillas Jordan; (5) el deportivo, personas que practican deportes de forma regular y compran artículos deportivos, por ejemplo, zapatillas de running, artículos para ciclistas, prendas para baile o gimnasio, entre otros; este segmento excluye el segmento futbolista y urbano (6) finalmente, el segmento mayorista, empresas que compran grandes cantidades de productos en oferta para revenderlos (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020).

Las ventajas competitivas de la empresa son las alianzas estratégicas establecidas con marcas internacionales como Nike, Under Armour, Adidas, Puma y Reebok, las cuales brindan soporte a la marca, precios de distribuidor, abastecimiento y reputación a las campañas publicitarias de Marathon. Así también, mantiene alianzas y patrocinios con equipos y ligas

deportivas peruanas, como Universitario de Deportes, el club Alianza Lima y la Federación Nacional de Fútbol. Por tal motivo, la empresa es la primera en el mercado en ofrecer la línea de vestimenta oficial de los equipos (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020). Según el reporte de Veritrade (2021), en la categoría de calzado deportivo, las marcas más importadas en Perú son Adidas, Reebok y Nike, seguidas de Fila, Converse, Under Armour, entre otros (ver Anexo G). Dichas marcas reflejan la tendencia y las preferencias del consumidor peruano, lo cual, también se ve reflejado en las marcas de mayor venta para Marathon.

Ahora bien, Marathon Sports tiene dos principales canales de venta: la página web de *e-commerce* y los establecimientos de venta distribuidos a nivel nacional. Debido a la emergencia sanitaria generada por el COVID-19, las tiendas físicas de *retail* en Perú no tuvieron atención al público desde marzo del año 2020. Dicho acontecimiento provocó que los consumidores compren exclusivamente por los canales digitales de la marca Marathon entre marzo y junio del 2020. Antes de la pandemia, las ventas por el canal virtual representaban el 30% de las ventas totales de la empresa, mientras que en el segundo trimestre del 2020 llegaron a representar el 100% de los ingresos. Posteriormente, con la reapertura de las tiendas departamentales *retail*, el canal físico y el canal virtual actualmente representan el 70% y el 30% de las ventas respectivamente (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020).

Por otro lado, la empresa se ha comprometido a adoptar la transformación digital como un factor estratégico debido a la tendencia creciente de personas que utilizan los medios digitales y por los efectos de la pandemia del COVID-19 a nivel global. A continuación, se detallan los cuatro ejes estratégicos de Marathon Sports para su transformación digital. Primero, la empresa creó en el 2020 el área de User Experience (UX) con la finalidad de evaluar la experiencia del consumidor actual y diseñar un proceso de compra óptimo, rápido y entendible al cliente. Segundo, se potenció la mejora de procesos digitales por medio del área de Tecnología e Informática (TI), con el objetivo de evitar errores informáticos en los momentos de alta congestión de clientes; así también, se buscó una mayor seguridad digital para la plataforma. Tercero, se fortaleció el área de *e-commerce*, el cual busca mantener abastecida a la plataforma con una alta variedad de productos y las últimas tendencias deportivas. Por último, la empresa cuenta con capital humano joven e innovador para mejorar la estrategia digital; su objetivo es brindar la mejor atención *online* a los usuarios de la plataforma y direccionar el ecosistema digital de la empresa (D. Bonilla, comunicación personal, 30 de septiembre, 2020).

En conjunto, debido a que esta investigación posee un enfoque de caso en la empresa Marathon, a continuación, se mencionan indicadores importantes de la plataforma. El índice de satisfacción del cliente es de 85% y el Net Promoter Score (NPS) es de 78%; estos indicadores

fueron obtenidos a través de encuestas realizadas por la empresa e indican resultados favorables. En adición, según las estadísticas de la página web, la tasa de conversión es 1.66% en promedio, lo cual es aceptable debido al monto de facturación (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021). Es decir, de los 102,000 usuarios que navegaron en los últimos 15 días, solo el 1.66% ha comprado por medio de la plataforma, lo cual equivale a 1,690 compradores con un ticket promedio de 250 soles. Cabe destacar que, actualmente, el 61% de personas registradas en la plataforma web no ha realizado ninguna compra *online*, por tanto, la empresa debería considerar mayores estrategias de atracción para aquellos usuarios inactivos (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021).

### **3. Elementos de experiencia en la plataforma web de Marathon**

A continuación, se describe el proceso de compra y se analizan los elementos de la plataforma web de Marathon Sports a partir de los 8 factores experienciales del modelo de Klaus (2013). Este subcapítulo se desarrolla en función a la observación no participante de la plataforma de *e-commerce* de Marathon y a entrevistas a representantes clave de la empresa.

Según la observación, el proceso de compra es el siguiente: (1) crear una cuenta personal mediante la red social de Facebook o registrar datos personales, en seguida, aceptar los términos y condiciones de la cuenta; (2) navegar por los paneles de la plataforma utilizando los filtros establecidos y hacer *click* en las fotos de los productos para obtener más información; (3) seleccionar uno o más productos de interés con las especificaciones respecto a la talla, color y cantidad, y añadirlo al carrito de compras; (4) ingresar al *check-out* con el propósito de elegir el método de envío, el método de pago, proporcionar los datos que solicitan y realizar el pago correspondiente; (5) finalmente, recibir un correo electrónico de confirmación de compra.

Ahora bien, el primer factor de la experiencia “Usabilidad” hace referencia a la facilidad de uso, la velocidad y utilidad de la página web para favorecer la compra (Davis, 1989; Vrechopoulos, 2002). De acuerdo al analista de User Experience de Marathon, el proceso de compra es comprensible y fácil de usar, puesto que está diseñado para dirigir a los usuarios a la compra sin mostrar anuncios publicitarios o elementos distractores (C. Cerpa, comunicación personal, 30 de diciembre, 2020). Un aspecto que se observó es que al ingresar a la plataforma web es factible navegar por las secciones de productos y ofertas sin crear una cuenta o iniciar sesión; sin embargo, para completar los datos del *chek-out* y realizar el pago sí es necesario registrarse. En cuanto a la rapidez de la plataforma, la velocidad de carga es óptima desde que el usuario ingresa. No obstante, un aspecto a considerar es que por cada *click* realizado a un filtro, la página sostiene un tiempo de carga de 3 segundos para mostrar las actualizaciones de los

productos. En contraste con las empresas competidoras, la página *e-commerce* de Adidas posee un tiempo de carga de 1.5 segundos, mientras que la página de Triathlon un tiempo de 4 segundos.

En segundo lugar, el factor de experiencia “Comunicación” hace referencia a los atributos que ayudan al cliente a realizar consultas o preguntas durante el proceso de compra (Klaus, 2013). La plataforma web contiene información detallada sobre la ubicación de las tiendas, una guía de tallas, un consultor de documentos de pagos y una sección de preguntas frecuentes. Así también, se exponen las políticas de envío, políticas de privacidad y políticas de cambios, devoluciones y garantías. Estas secciones, separadas del carrusel de productos, son importantes debido a que se exhibe información necesaria y transparente para la compra del cliente. Otros atributos visualizados son el teléfono y el ícono de WhatsApp, los cuales permiten una comunicación personalizada entre el cliente y la empresa con el fin de resolver dudas o inconvenientes.

El factor “Presencia Social” se centra en la interacción entre los consumidores en la web (López, 2017). Al ingresar a la plataforma web se observó el requisito de iniciar sesión para escribir comentarios y calificar a los productos con estrellas del 1 al 5. Sin embargo, estas reseñas son enviadas directamente a los administradores de la web y no son visibles frente a los demás consumidores (D. Bonilla, comunicación personal, 09 de octubre, 2020). Asimismo, otro atributo social es que la plataforma permite que sus clientes compartan las imágenes seleccionadas en redes sociales como email, WhatsApp, Facebook y Messenger. Finalmente, en la esquina inferior de la pantalla, se posicionan los hipervínculos de las redes sociales de la empresa, para generar afluencia de usuarios (Figura 5).



Fuente: Marathon (2020)

El factor “Interactividad” hace referencia a la sensación de control del usuario sobre su elección de compra y al nivel de participación del usuario en la web (López, 2017). Existen varias

opciones para navegar y encontrar los productos deseados: una barra de búsqueda, banners, filtros por categorías y productos en carrusel. Por un lado, la barra de búsqueda personalizada funciona correctamente para buscar el nombre del producto, así también, los banners son un enlace directo a la sección de productos determinados. Por otro lado, existen filtros específicos según las categorías de productos, las principales categorías son Mujer, Hombre, Niños, Deporte, Urbano, Zona del Hincha y Ofertas, en adición, existen otras categorías más específicas como talla, marca, color, entre otros (ver Anexo H). Dichos filtros son importantes para que el usuario encuentre de forma rápida los productos de su preferencia (D. Bonilla, comunicación personal, 09 de octubre, 2020).

El factor “Valor Económico” está asociado a los precios de venta al cliente y a los descuentos que se publican en la plataforma web (Klaus, 2013). Al respecto, la página tiene una categoría llamada ofertas, la cual está subdividida en “zapatillas”, “ropas”, “accesorios” y “ofertas” con descuentos entre 10% y 50% (Figura 6). Según Bonilla, el objetivo de esta sección es liquidar los productos con exceso de tiempo en almacén y las prendas que ya no están en tendencia (D. Bonilla, comunicación personal, 09 de octubre, 2020). Asimismo, se observaron dos cenefas que ofrecen beneficios económicos (1) el Cyber Marathon, con 50% de descuento en las marcas deportivas y (2) el anuncio de envíos desde las 24 horas y el delivery gratis por compras mayores a s/250 (Cerpa, C., comunicación personal, 30 de diciembre 2020).

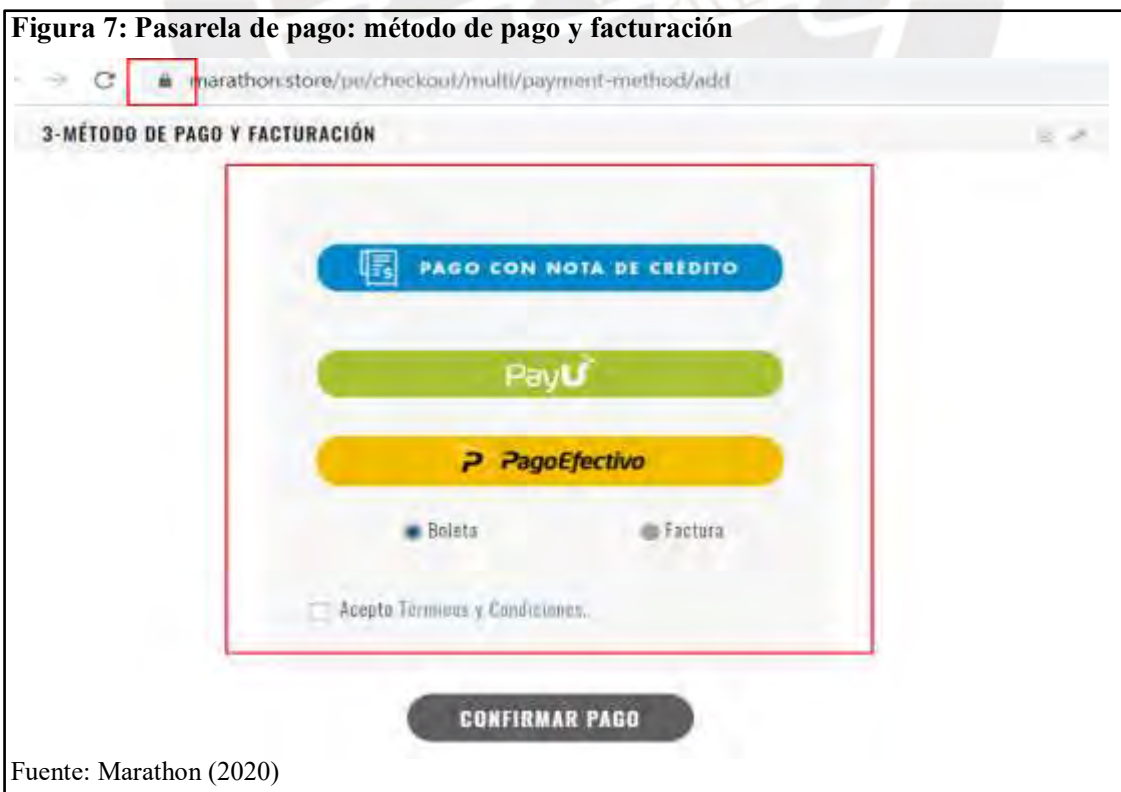


Por otro lado, el factor “Presencia del Producto” hace referencia a los elementos que permiten que los productos sean apreciados digitalmente, por ejemplo, herramientas de apoyo para una mejor visualización (Klaus, 2013). Al respecto, Marathon tiene entre 3 y 6 fotografías

de alta calidad por modelo. Cada fotografía dispone de una lupa para aumentar o disminuir las dimensiones del producto. Cabe destacar, que la descripción de un producto en la página web es otro elemento que contribuye a la experiencia de compra. Actualmente, los productos que ofrece la empresa tienen tecnología y diferentes funcionalidades por lo que el cliente valora la información detallada de los productos (C. Cerpa, comunicación personal, 30 de diciembre, 2020). En este sentido, la página describe la información de los beneficios de uso, los colores, el tipo de colección, las tallas y las especificaciones técnicas. Asimismo, la plataforma se abastece no solo con prendas para los deportes más populares sino también ofrece artículos deportivos complementarios, productos deportivos, equipos especiales, accesorios para deportistas, entre otros.

En cuanto a la “Confianza”, se observan dos métodos de pago: (1) Efectivo, el cual genera un código de pago con el que se puede realizar la transacción en el aplicativo del banco o en una agencia bancaria, y (2) PayU, plataforma de pago que solo solicita el número de tarjeta CVV, fecha de expiración y nombre de titular de la tarjeta. Posteriormente, la pasarela de pago gestiona la comunicación con el banco de forma segura (Figura 7). Según Cerpa, la presencia autorizada de logos de entidades como Visa, Mastercard, PayU Perú, American Express y Diners transmiten confianza durante la compra (C. Cerpa, comunicación personal, 30 de diciembre, 2020). Por otro lado, el candado en la dirección web y las políticas de privacidad son elementos que brindan confianza al cliente.

**Figura 7: Pasarela de pago: método de pago y facturación**



Fuente: Marathon (2020)



Finalmente, el factor “Familiaridad del Contenido” se sintetiza en la capacidad de una página web para crear una experiencia de compra similar a la de comprar en tiendas físicas. Las páginas web deben ser coherentes y visualmente atractivas de acuerdo con el producto que ofrecen (Klaus, 2013). En este sentido, la organización de la tienda virtual por categorías y en carrusel brinda una percepción de orden y permite encontrar fácilmente el producto. Por otro lado, la representación visual está conformada por la tipografía elegida por la empresa, la cual mantiene un lenguaje coloquial y entendible para los clientes. En adición, el logo de Marathon no ha tenido variaciones significativas desde su creación en 1981, así también, los colores representativos son el azul, rojo y blanco.



## CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo se desarrolla el análisis de los resultados los cuales se dividen en cinco partes. Primero, se realiza una validación de la escala de Likert con los resultados cuantitativos procedentes de las encuestas *online*. Segundo, se desarrollan las características generales de los encuestados. Tercero, se muestran los hallazgos a partir de estadística descriptiva de los ítems analizados. Cuarto, se realiza el análisis de los resultados a partir de la modelación de ecuaciones estructurales (AFC). Finalmente, considerando la lógica de la metodología triangular (DITRIAC), los resultados se complementan con el análisis cualitativo de la experiencia en la plataforma web de Marathon Sports.

### 1. Validación de la escala

El objetivo de este apartado es realizar una validación y medición de la extensión de la escala de Likert seleccionada, la cual es de 1 a 7. Para la validación, se usa una muestra total de 112 encuestados, la cual es el mínimo requerido de acuerdo con la teoría de De la Garza et al., (2013).

Previamente, se realizó una limpieza de la base de datos para evitar incluir respuestas que presenten patrones atípicos o no hayan sido respondidas con compromiso por parte de los encuestados (Curbelo, 2011). Así también, se eliminaron aquellas encuestas que tenían la misma respuesta en todas las preguntas; es decir, se detectaron sujetos que no utilizaron un criterio de calificación honesto y marcaron la misma valoración en toda la encuesta sin leer cada una de las preguntas. Cabe resaltar que no hubo necesidad de filtrar respuestas en blanco, ya que todas las preguntas se presentan como preguntas obligatorias en el formulario.

Para la validación, se emplea el Alfa de Cronbach, ya que este determina el nivel de fiabilidad de la prueba a partir de la validación entre las preguntas asociadas a un mismo factor. En otras palabras, “este coeficiente nos permite tener una estimación de la fiabilidad de una escala aditiva formada por varios indicadores cuyo promedio o combinación lineal representará los niveles de un constructo o concepto (...). El acuerdo general, para considerar que hay consistencia interna, es que el límite inferior se encuentre en 0.70” (Rositas, 2014, p. 259).

A continuación, en la Tabla 5 se muestra cada uno de los factores sugeridos por el modelo de Klaus (2013) y los respectivos Alfa de Cronbach. El factor de Usabilidad obtuvo como Alfa el valor de 0.827; el factor de Interactividad, 0.843; el factor Presencia del Producto, 0.854; el factor Presencia Social, 0.849; el factor Comunicación, 0.781; el factor Confianza, 0.794; el Valor Económico; 0,685; y el factor Familiaridad, 0,817.

Es posible apreciar que el Alfa de Cronbach de cada uno de los factores mencionados cobran sentido cuando están juntos y prueban su fiabilidad, dado que se obtienen valores mayores a 0.7 (Lara, 2014). En adición, se observa que el único factor que obtuvo una valoración menor a 0.7 es Valor Económico; sin embargo, el valor 0.685 puede ser aproximado a 0.7 y, por tanto, es aceptado dentro del nivel de fiabilidad mínimo.

Finalmente, se realizó el análisis de nivel de fiabilidad con el Alpha de Cronbach para la segunda muestra de 280 personas (ver Tabla 6), mediante el cual se observa que todos los factores superan el mínimo esperado de 0.7. En efecto, también el factor Valor Económico obtiene un resultado óptimo de 0.749. Este análisis se realizó para confirmar la fiabilidad de la escala de medida del instrumento que se utiliza en la presente tesis. En adición, en el Anexo I, se presentan los resultados del Alfa de Cronbach en el caso de que se elimine algún ítem; no obstante, no fue necesario eliminar ningún ítem ya que todos contribuyen a explicar cada factor.

En conclusión, el análisis muestra que se obtuvo los niveles de fiabilidad esperados con la extensión de escala de Likert elegida; finalmente, se aprueba la extensión de la escala del 1 a 7 en las encuestas realizadas.

**Tabla 5: Alfa de Cronbach por factor por factor con la muestra de 112 personas**

Estadísticas de fiabilidad por factor	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Usabilidad	0,827	5
Interactividad	0,843	4
Presencia del Producto	0,854	5
Presencia Social	0,849	3
Comunicación	0,781	3
Confianza	0,794	3
Valor económico	0,685	3
Familiaridad	0,817	2

**Tabla 6: Alfa de Cronbach por factor con la muestra de 280 personas**

Estadísticas de fiabilidad por factor	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Usabilidad	0,809	5
Interactividad	0,753	4
Presencia del Producto	0,835	5
Presencia Social	0,865	3
Comunicación	0,806	3
Confianza	0,737	3
Valor económico	0,749	3
Familiaridad	0,751	2

## 2. Características generales de los encuestados

En la siguiente sección, se presentan los resúmenes del perfil de las personas encuestadas con el fin de conocer la muestra a mayor profundidad. Los datos obtenidos de estadística descriptiva se presentan clasificados en gráficos circulares y barras según sexo, edad, nivel educativo-profesional y compra previa en tienda deportiva.

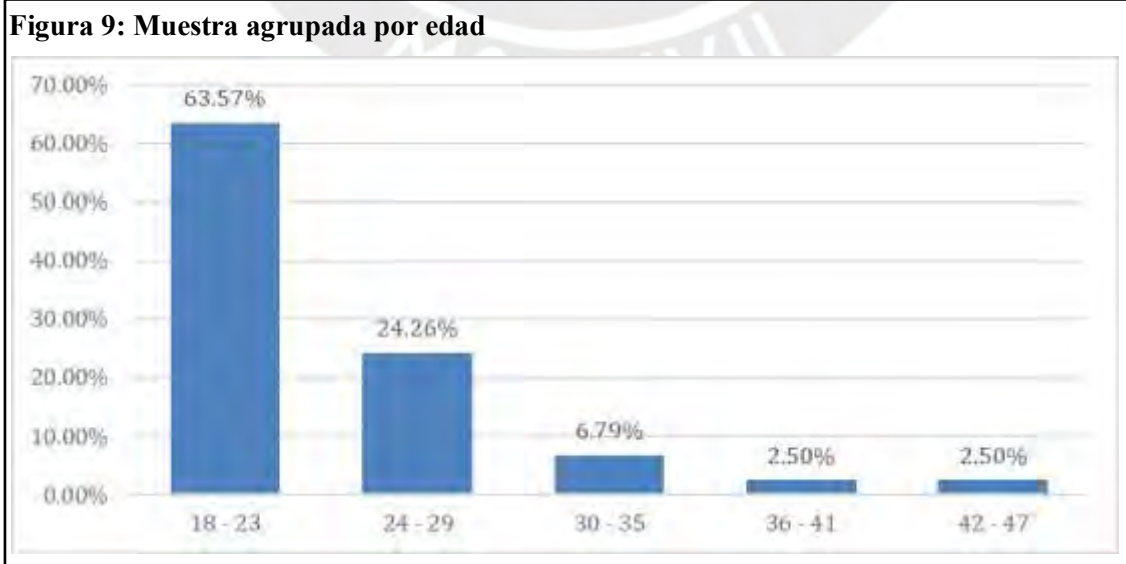
Así también, de la muestra conformada por 280 personas, 42.86% respondió ser del sexo masculino y 56.79% del femenino; por tanto, la muestra tiene representación de ambos sexos (ver Figura 8).

**Figura 8: Muestra agrupada por sexo**



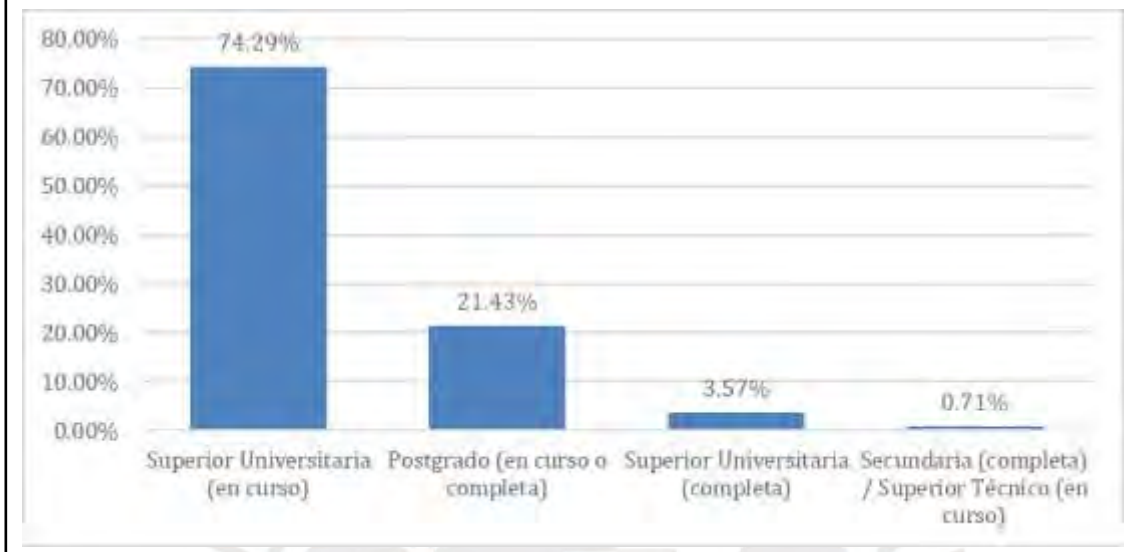
También, al agruparse a los encuestados en rangos de seis años se aprecia que el 63.57% de la muestra son jóvenes entre 18 y 23 años, el 24.64% de la muestra son adultos entre 24 y 29, y el 6.79% son personas entre 30 y 35 años (ver Figura 9). En otras palabras, el 63.57%, son personas que conforman la Generación Z, el 31.05% son parte de la generación *Millennials* y el 5% restante son personas de 36 a 47 años, pertenecientes a la generación X de acuerdo con el Informe de Generaciones en el Perú (IPSOS, 2018).

**Figura 9: Muestra agrupada por edad**



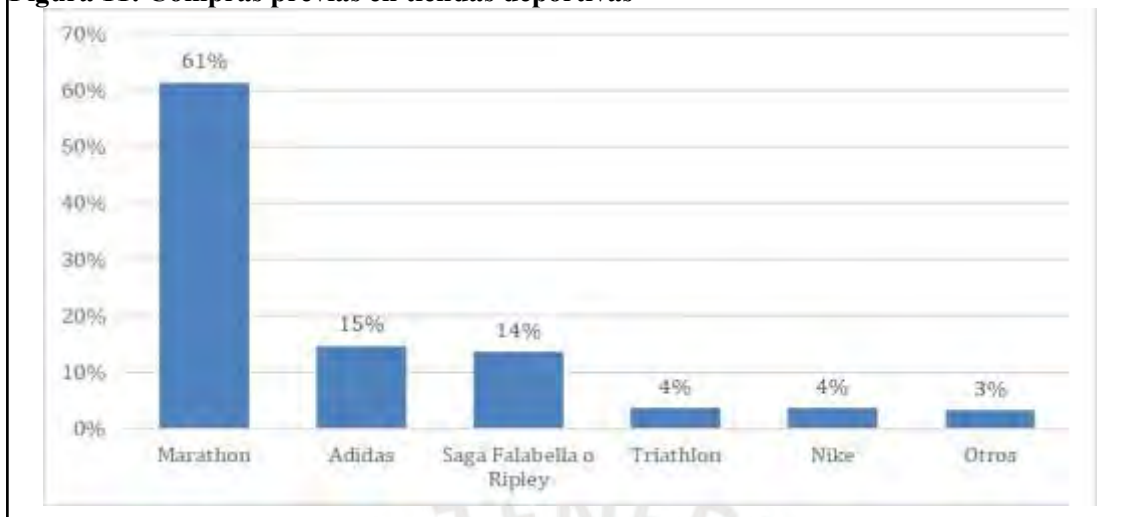
Asimismo, de los 280 encuestados, el 74.29% se encuentra cursando la universidad, el 21.43% está realizando un postgrado, el 3.57% posee universidad completa y solo un 0.71% tiene la secundaria completa o estudios superiores técnicos en curso (ver Figura 10).

**Figura 10: Muestra agrupada por nivel académico**



Finalmente, del total de encuestados el 61% había comprado previamente en las tiendas deportivas de Marathon Store. Este porcentaje concuerda con el perfil esperado de los encuestados, ya que, si bien se realizó una simulación de compra *online* antes de realizar la encuesta, era conveniente que exista un porcentaje mayoritario de encuestados que tengan experiencia previa comprando presencial o virtualmente en las tiendas de Marathon Store. Por tal motivo, se sabe que el 61% de las respuestas de los encuestados estuvieron basadas tanto en la simulación de compra del momento como en experiencias previas con la misma empresa. Las siguientes tiendas con mayor participación dentro de la muestra son Adidas (15%), Saga Falabella o Ripley (14%), Triathlon (4%), Nike (4%) y otras tiendas deportivas (3%) (ver Figura 11). Es importante recalcar que todos los encuestados poseen experiencia en la compra de productos deportivos en diversas tiendas; por ende, sus perfiles como consumidores son apropiados para responder las preguntas de la encuesta sobre el mercado *retail* deportivo de tiendas.

**Figura 11: Compras previas en tiendas deportivas**



### **3. Hallazgos a partir de estadística descriptiva de los ítems analizados**

En este apartado, se presentan los resultados de la estadística descriptiva de los 8 factores presentes en el modelo de Klaus, tales como la Usabilidad, Interactividad, Presencia del Producto, Presencia Social, Comunicación, Confianza, Valor Económico y Familiaridad del Contenido (Klaus, 2013). Para ello, se obtiene la moda o el valor con la mayor cantidad de registros, así como los promedios de cada ítem para lograr un análisis conjunto de la experiencia de compra *online* en la tienda deportiva Marathon Sports. La medición de los ítems se realizó con escalas de Likert de 1 al 7, donde 1 representa la menor calificación o “totalmente desacuerdo” y 7 representa la calificación más alta o “totalmente de acuerdo”.

#### **3.1. Usabilidad**

En la Tabla 7, se observan las respuestas de los encuestados sobre el factor “Usabilidad”. En este constructo, destaca el ítem USA2 con una media de 5.89, el cual se refiere a “El proceso de compra en la plataforma web es claro y comprensible”. En efecto, entre los valores 6 y 7 se encuentra el 71.8% de este constructo. Así también, la moda o el valor más repetitivo es 6 para cada uno de los ítems del factor Usabilidad. Este valor resulta alto si se considera que es una escala con respuestas del 1 al 7. En otras palabras, los usuarios consideran que la plataforma web de Marathon es sencilla, fácil de entender y posee los filtros adecuados para navegar más rápidamente por la plataforma, lo cual, a su vez, permite una experiencia de compra grata y cómoda para los encuestados *online*.

**Tabla 7: Resultados descriptivos del factor “Usabilidad”**

Factor: Usabilidad Ítem	Frecuencia de escala							Total	Media
	1	2	3	4	5	6	7		
Navegar por la plataforma web es sencillo (USA1)	0	0	7	21	62	117	73	280	5.81
El proceso de compra en la plataforma web es claro y comprensible (USA2)	2	0	6	16	55	117	84	280	5.89
Los servicios internos de búsqueda y filtros (tallas, marcas, colores) son efectivos (USA3)	0	5	26	24	66	99	60	280	5.46
Las pestañas cargan de forma rápida (USA4)	0	3	15	38	67	99	58	280	5.49
El diseño de la plataforma web es apropiado para la compra (USA5)	0	4	8	34	75	98	61	280	5.56

### 3.2. Interactividad

En la Tabla 8, se observan las respuestas del factor Interactividad. En este constructo, destaca el ítem INT4 con una media de 5.70, el cual hace referencia al constructo “Cuando he navegado en esta página web he podido elegir libremente lo que quería ver en cada momento”. Así también, el 61.4% de respuestas de este ítem INT4 se encuentran entre los puntajes 6 y 7. En conjunto, la moda del ítem INT2 es 5, mientras que la moda para los ítems INT1, INT3 e INT4 es 6. En otras palabras, los usuarios consideran que la plataforma de Marathon les permite personalizar sus búsquedas para elegir libremente lo que desean comprar, igualmente, les brinda la opción de comunicarse fácilmente en el caso de que existan dudas, consultas o quejas por medio de su *chatbot*. Por esta razón, se considera que los usuarios reconocen la importancia del factor de Interactividad debido a los valores altos como resultados de las modas y la media.

Sin embargo, el ítem más bajo de Interactividad es INT2 con un promedio de 4.99 con la afirmación siguiente “la página web me brinda servicios de comunicación con la empresa y son fáciles de encontrar”. Lo que significa que el 32.2% de personas tuvieron incomodidad o se demoraron para ubicar los elementos de acceso y/o medios de comunicación con la empresa.

**Tabla 8: Resultados descriptivos del factor “Interactividad”**

Factor: Interactividad Ítem	Frecuencia de escala							Total	Media
	1	2	3	4	5	6	7		
La plataforma web me permite personalizar mi búsqueda en función a mis preferencias (INT1)	0	4	14	44	74	88	56	280	5.41
La plataforma web me brinda servicios de comunicación con la empresa y son fáciles de encontrar (chat, correo, teléfono) (INT2)	6	5	25	54	81	79	30	280	4.99
Esta plataforma web me ha permitido realizar las acciones que quería en cada momento (INT3)	2	0	18	27	82	99	52	280	5.47
Cuando he navegado en esta página web he podido elegir libremente lo que quería ver en cada momento (INT4)	0	2	7	22	77	106	66	280	5.70

### 3.3. Presencia del Producto

En la Tabla 9, se encuentran los resultados del constructo Presencia del Producto. El ítem que destaca es “La plataforma web ofrece productos de calidad (PRP2)” con una media de 5.96, la cual es una valoración alta considerando que la mayor puntuación es 7. Asimismo, entre la puntuación de 6 y 7 del mismo ítem, se obtiene el 75.4% de los resultados del total de 280 encuestados. Por otro lado, la moda de cada uno de los ítems del factor Presencia del Producto es 6. Los resultados de este análisis muestran que los encuestados lograron apreciar la calidad de los productos ofrecidos en la plataforma de Marathon. En efecto, esto se debe a que Marathon trabaja con marcas reconocidas a nivel internacional como Nike, Adidas, Puma, entre otros. Así también, los usuarios apreciaron el nivel de detalle y la alta calidad de información que se brinda sobre cada uno de los productos según la encuesta. Finalmente, la Presencia del Producto, desde el nivel de especificidad de la información hasta la calidad de imagen, es un factor de alta relevancia para los consumidores *online* de la plataforma.

**Tabla 9: Resultados descriptivos del factor “Presencia del Producto”**

Factor: Presencia del Producto Ítem	Frecuencia de escala							Total	Media
	1	2	3	4	5	6	7		
Esta plataforma web me permite poder ver y apreciar los productos en detalle (PRP1)	1	10	13	38	79	93	46	280	5.31
La plataforma web ofrece productos de calidad (PRP2)	0	0	5	17	47	125	86	280	5.96
Las fotos del producto me permiten tener una buena percepción de lo que quiero comprar (PRP3)	1	5	14	35	66	98	61	280	5.49
La información específica del producto me permite tener una buena percepción de lo que quiero comprar (PRP4)	3	3	14	34	72	94	60	280	5.47
Existe amplia variedad de productos (PRP5)	1	3	8	30	77	86	75	280	5.63

### 3.4. Presencia Social

En la Tabla 10, se encuentran los resultados del factor Presencia Social. El ítem “La plataforma web me permite compartir mi experiencia de compra a través de comentarios (PRS1)” posee una valoración de 4.76 de 7. De igual manera, el ítem “En esta página web puedo intercambiar información con otros consumidores (PRS3)” posee una puntuación de 3.87, la cual es la menor media y el 60.7% de los encuestados se concentran en las 4 menores valoraciones de la escala para este ítem. Esto se debe principalmente a que, si bien es posible escribir comentarios en los productos de la plataforma web, no es posible visualizar ni interactuar con los comentarios de otros usuarios, por tanto, no es posible generar una comunidad *online* por medio de la plataforma. Finalmente, la moda para los ítems PRS1, PRS2 y PRS3 son 6, 5 y 4 respectivamente. Los resultados de este análisis muestran que existe una necesidad no cubierta por la plataforma



web, es decir, a los usuarios les gustaría poder leer y analizar comentarios de otros usuarios antes de finalizar el proceso de compra; sin embargo, esta opción no está habilitada para la página de Marathon.

**Tabla 10: Resultados descriptivos del factor “Presencia Social”**

Factor: Presencia Social Ítem	Frecuencia de escala							Total	Media
	1	2	3	4	5	6	7		
La plataforma web me permite compartir mi experiencia de compra a través de comentarios (PRS1)	14	13	30	47	71	76	29	280	4.76
La plataforma web me permite consultar y leer comentarios de otros usuarios (PRS2)	22	32	29	50	74	51	22	280	4.30
En esta página web puedo intercambiar información con otros consumidores (PRS3)	40	26	40	64	56	42	12	280	3.87

### 3.5. Confianza

En la Tabla 11 se muestran los resultados del factor Confianza. La moda para cada uno de los tres ítems de este constructo es 6. De esta manera, el ítem “La plataforma web me genera una sensación de confianza al momento de llenar mis datos (CONF1)” posee una puntuación de 5.43 y el ítem “Creo que esta página web pertenece a una empresa en la que puedo confiar (CONF3)” presenta un valor de 5.81. Al ser una escala de 1 a 7, ambas valoraciones son consideradas altas. En conjunto, el 66.7% de los encuestados del ítem CONF3 se encuentran en las valoraciones 6 y 7. En efecto, para realizar la simulación de compra *online*, los encuestados llenaron datos personales y correo electrónico para registrarse en la página web. Estos resultados muestran que el 66.7% de encuestados consideran la plataforma de Marathon como una página suficientemente confiable para brindar información personal.

**Tabla 11: Resultados descriptivos del factor “Confianza”**

Factor: Confianza Ítem	Frecuencia de escala							Total	Media
	1	2	3	4	5	6	7		
La plataforma web me genera una sensación de confianza al momento de llenar mis datos (CONF1)	3	1	18	37	71	93	57	280	5.43
El dominio “https//” y “.com” de la página brinda confianza (CONF2)	6	4	12	35	68	84	71	280	5.47
Creo que esta página web pertenece a una empresa en la que puedo confiar (CONF3)	3	0	7	25	58	97	90	280	5.81

### 3.6. Comunicación

En la Tabla 12, se encuentran los resultados del factor Comunicación. La moda para los ítems COM1 y COM2 es la escala 5. Por otro lado, el ítem COM3 tiene como moda a la escala 6. Analizando las medias, “La plataforma web proporciona información actualizada” tiene una media de 5.3 y “La información en la plataforma web es de calidad” una media de 5.36. Por otro lado, el ítem “La información disponible en la página responde todas mis dudas para la compra

(COM2)” tiene la menor media con 4.95. En efecto, el 62.5% de encuestados del ítem COM2 se encuentran entre las valoraciones 3 y 5. Estos resultados muestran que existe una necesidad del usuario no cubierta, es decir, la plataforma de Marathon si bien contiene información de calidad, según el 62.5% de encuestados, no posee información suficiente para responder todas las dudas del cliente antes de culminar el proceso de compra.

**Tabla 12: Resultados descriptivos del factor “Comunicación”**

Factor: Comunicación	Frecuencia de escala							Total	Media
	Ítem	1	2	3	4	5	6		
La plataforma web proporciona información actualizada (COM1)	2	4	14	39	91	90	40	280	5.30
La información disponible en la página responde todas mis dudas para la compra (COM2)	3	8	28	49	98	61	33	280	4.95
La información en la plataforma web es de calidad (COM3)	4	3	11	43	75	98	46	280	5.36

### 3.7. Valor Económico

En la Tabla 13, se encuentran los resultados del constructo Valor Económico. La moda para los ítems VECO1 es 5, mientras que para los ítems VECO2 y VECO3 es 6. En efecto, el ítem VECO2, el cual está representado por la afirmación “Prefiero comprar *online* debido a que hay descuentos disponibles en la página web” tiene una valoración de 5.17. Con ello, es posible observar que las medias de los tres ítems son cercanas al extremo positivo de 5. Asimismo, el 50.3% de encuestados se concentran en la valoración 6 y 7 del ítem VECO2. Estos resultados muestran que las promociones o descuentos ofrecidos son importantes en una plataforma web y son un factor capaz de influir en la decisión de un cliente para escoger entre la tienda física o la tienda virtual.

**Tabla 13: Resultados descriptivos del factor “Valor Económico”**

Factor: Valor Económico	Frecuencia de escala							Total	Media
	Ítem	1	2	3	4	5	6		
Las promociones de Marathon Sports son atractivas (VECO1)	5	4	23	62	86	64	36	280	4.99
Prefiero comprar <i>online</i> debido a que hay descuentos disponibles en la página web de la empresa (VECO2)	9	14	18	40	58	80	61	280	5.17
La página web ofrece precios muy competitivos en el mercado (VECO3)	8	5	18	49	84	88	28	280	5.04

### 3.8. Familiaridad de Contenido

Por último, en la Tabla 14, se observa el factor Familiaridad de Contenido. La moda para los dos ítems que componen el constructo es 6. Por un lado, el ítem “La estética visual de la página da una percepción de calidad (FAM1)” posee una media de 5.25. Así también, el ítem “La página web de Marathon me hizo sentir cómoda/o al momento de navegar (FAM2)” posee una media de

5.51. En efecto, el 56% de los encuestados se encuentran entre las valoraciones 6 y 7 del ítem FAM2. Estos resultados muestran que los usuarios valoran el diseño visual o la primera impresión de la página web y, de igual manera, valoran la comodidad para navegar fácilmente por la plataforma.

**Tabla 14: Resultados descriptivos del factor “Familiaridad del Contenido”**

Factor: Familiaridad de Contenido	Frecuencia de escala							Total	Media
	1	2	3	4	5	6	7		
La estética visual de la página brinda una percepción de calidad (FAM1)	2	6	19	40	81	89	43	280	5.25
La página web de Marathon me hizo sentir cómoda/o al momento de navegar (FAM2)	0	6	7	39	71	100	57	280	5.51

#### 4. Resultados a partir de la modelación de ecuaciones estructurales

En este apartado, se lleva a cabo el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), en el cual se analiza la estructura de las variables. El investigador puede evaluar la contribución de cada elemento de la escala para determinar el buen ajuste del modelo. La particularidad del AFC, a diferencia del Análisis Factorial Exploratorio (AFE), es que se confirman empíricamente las relaciones previamente estudiadas en la teoría de la experiencia del consumidor *online* (Hair et al., 2014). En ese sentido, se consideró el modelo único de Klaus (2013) compuesto por ocho factores, veintiocho variables observables y un conjunto de relaciones. Asimismo, se utilizó el software Amos Graphics para estimar el nivel de ajuste del modelo con los datos (Lara, 2014).

##### 4.1. Conceptos básicos del modelo de Análisis Factorial Confirmatorio

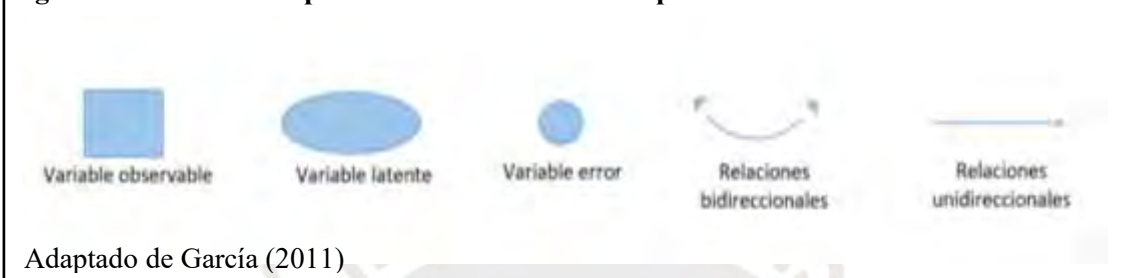
A continuación, se describen algunos conceptos y elementos gráficos presentados en el software Amos Graphic (ver Figura 12).

- Las variables latentes hacen referencia a la característica que se desea medir, pero no se pueden observar directamente, sino que se interpretan a través de otras variables observables. También son llamados factores (García, 2011) y son representados mediante óvalos en el Amos Graphic. Por ejemplo: Usabilidad, Confianza, Valor Económico y Comunicación.
- Las variables observables son aquellas que se miden en el trabajo de campo a través de preguntas en un cuestionario. Estas variables son agrupadas por factores y son representados mediante cuadrados (García, 2011). Por ejemplo: CONF1, CONF2, CONF3.
- El error de medición o variable error es aquella parte de la variable que no puede ser explicada por el factor del modelo, sino que es afectada por otras variables no conocidas.

También son denominadas variables latentes debido a que no son observadas directamente. Son representadas mediante círculos y con la denominación “ε”.

- Las relaciones unidireccionales indican causalidad entre variables latentes. Son representadas mediante una flecha unidireccional.
- Las relaciones bidireccionales indican la existencia de una relación entre dos variables sin interpretación de causalidad.

**Figura 12: elementos representados en el Amos Graphic**



#### 4.2. Indicadores del Análisis Factorial Confirmatorio

A continuación, se analizó la prueba de KMO, el cual mide el nivel de adecuación de la muestra para poder ejecutar el análisis factorial. Si el KMO es mayor a 0,9, significa que la matriz es adecuada para su factorización; por el contrario, si el resultado es menor a 0,5, entonces el análisis factorial debe ser descartado (Montoya, 2017). El resultado del modelo es un KMO de 0,920; por tanto, los valores del modelo son adecuados para realizar un análisis factorial. Por otro lado, la prueba de esfericidad de Bartlett sirve para ver la aplicabilidad del análisis factorial en el modelo estudiado (Montoya, 2017). El resultado fue un nivel de significancia del 0,000, lo cual significa que se rechaza la hipótesis nula y es posible aplicar el análisis factorial al modelo (ver Tabla 15).

Por otro lado, se realizó el análisis de fiabilidad del Alpha de Cronbach con la muestra de 280 personas y el resultado debería ser cercano a 1 para ser considerado como un resultado favorable (Frías-Navarro, 2019). El Alpha de Cronbach del modelo es de 0,930, lo cual es un resultado óptimo para el modelo.

**Tabla 15: Prueba de KMO y Barlett**

Prueba de KMO y Barlett		
Medida de Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,920
Prueba de esfericidad de Bartlett	Approx. Chi-Square	4,200,452
	gl	378
	Sig.	0,000

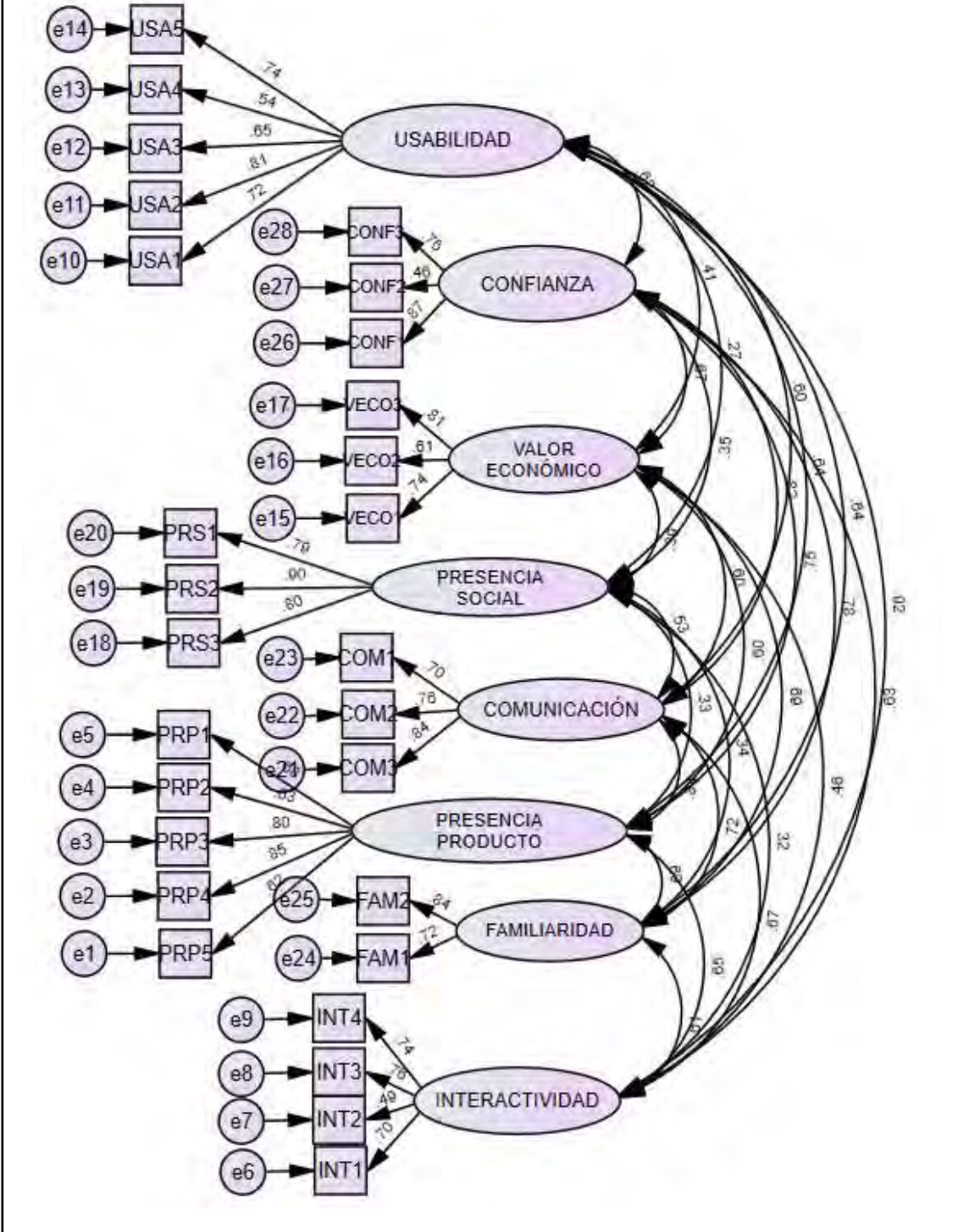
Debido a lo explicado, se procede a realizar el análisis factorial en el programa Amos Graphics. En primer lugar, se cargan los datos al programa y se seleccionan las opciones de

estimación del modelo: máxima verosimilitud, estimaciones estandarizadas e índices de modificación. También se solicitó la estimación de las correlaciones y covariaciones.

En segundo lugar, se diagramaron las relaciones entre todas las variables latentes, dado que la estructura del modelo contiene una flecha bidireccional ( $\leftrightarrow$ ) entre los factores psicológicos y funcionales; esto indica que puede existir una relación de covariabilidad y correlación entre los factores que generan la experiencia web. En la Figura 13 se observan las correlaciones a través de las flechas bidireccionales y los parámetros a través de flechas unidireccionales. Asimismo, se grafican las variables latentes, las variables observables y los errores correspondientes.



Figura 13: Modelo Inicial en Ecuaciones Estructurales



A continuación, en la Tabla 16 se presentan los indicadores de ajuste obtenidos del modelo.

**Tabla 16: Índices de bondad de ajuste del Modelo Inicial**

Índices	Chi-cuadrado	CMIN/DF	RMSEA	TLI	CFI
Modelo Inicial	670.172	2,081	0,062	0,897	0,913

En primer lugar, el indicador Chi-cuadrado es de 670.172. Sin embargo, de acuerdo con Lara (2014), este indicador es sensible al tamaño de la muestra y para muestras mayores a 200 personas este indicador tiende a ser significativo. Por esta razón, el Chi-cuadrado no será considerado para el análisis de esta investigación, ya que el tamaño de la muestra es de 280 personas. En segundo lugar, el indicador CMIN/DF señala un buen ajuste si resulta en un valor menor a 3 (Kline, 1998). En este caso, el indicador es CMIN/DF es 2,081, lo cual indica que existe un ajuste óptimo para el modelo. En tercer lugar, el RMSEA busca “compensar el efecto de la complejidad del modelo” (Dolz, 2015, p. 53) y un valor “por debajo de 0,08 indica un ajuste adecuado del modelo” (Lara, 2014, p.21). Se obtuvo como resultado un RMSEA de 0,062 lo cual indica que se encuentra dentro del parámetro esperado.

En cuarto lugar, el índice de TLI debería ser cercano a 0.9 (Escobedo, Hernández, Estebané & Martínez, 2016; Dolz, 2015). Este indicador es de 0,897 en el modelo planteado, lo cual indica un resultado aceptable. Finalmente, el índice CFI, según los mismos autores, debería ser igual o mayor a 0.9. En este sentido, se obtiene el resultado de 0,913, lo cual indica un valor óptimo para el modelo testeado.

En conclusión, todos los indicadores se encuentran en los rangos sugeridos según los autores. Esto indica que no hay necesidad de realizar ajustes para mejorar el modelo de Klaus (2013) y, por ende, no se procede a eliminar ningún factor perteneciente al modelo.

A continuación, se presenta el nivel de significancia de las correlaciones existentes en los factores del modelo de Klaus con los resultados del software Amos Graphics (ver Tabla 17). Se comprobó que todas las correlaciones que se indican en el modelo de Klaus (2013) son significativas, lo cual es representado por un P-value de tres asteriscos (\*\*\*) . Los tres asteriscos (\*\*\*) equivalen a un valor cercano a 0, es decir un nivel de confianza de más del 95%.

De esta manera, los resultados muestran que todos los ítems fueron estadísticamente significativos para validar las hipótesis planteadas. Por ende, se valida la hipótesis general “La interacción entre factores funcionales y psicológicos genera la experiencia *online* del consumidor en la plataforma de Marathon Sports”. En conjunto, se validan las hipótesis específicas, referentes a que cada factor contribuye en la creación de la experiencia *online* del consumidor y que existe una relación entre los mismos.

**Tabla 17: Estimaciones estandarizadas (AFC)**

Variables Latentes			Correlations Estimates	Covariances Estimates	S.E.	C.R.	P - value
PRP	<-->	COM	0,873	0,678	0,087	7,794	***
PRP	<-->	FAM	0,726	0,488	0,074	6,606	***
VECO	<-->	FAM	0,707	0,670	0,097	6,922	***
CONF	<-->	VECO	0,671	0,774	0,105	7,387	***
CONF	<-->	INT	0,610	0,568	0,084	6,744	***
INT	<-->	USA	0,992	0,529	0,07	7,586	***
USA	<-->	PRS	0,280	0,242	0,067	3,633	***
PRS	<-->	COM	0,527	0,756	0,118	6,433	***
CONF	<-->	USA	0,648	0,445	0,066	6,735	***
USA	<-->	VECO	0,405	0,267	0,058	4,644	***
USA	<-->	FAM	0,675	0,381	0,06	6,344	***
PRP	<-->	USA	0,701	0,328	0,052	6,343	***
USA	<-->	COM	0,622	0,406	0,062	6,527	***
PRP	<-->	VECO	0,640	0,503	0,078	6,411	***
CONF	<-->	PRP	0,775	0,635	0,085	7,466	***
PRP	<-->	PRS	0,343	0,354	0,081	4,355	***
PRP	<-->	INT	0,662	0,42	0,066	6,4	***
INT	<-->	PRS	0,227	0,325	0,09	3,621	***
CONF	<-->	PRS	0,347	0,524	0,114	4,608	***
VECO	<-->	PRS	0,364	0,528	0,115	4,582	***
PRS	<-->	FAM	0,344	0,428	0,099	4,336	***
INT	<-->	FAM	0,608	0,465	0,075	6,193	***
CONF	<-->	FAM	0,794	0,784	0,101	7,794	***
COM	<-->	FAM	0,715	0,669	0,092	7,272	***
CONF	<-->	COM	0,819	0,934	0,105	8,877	***
INT	<-->	COM	0,628	0,555	0,081	6,829	***
VECO	<-->	COM	0,610	0,667	0,097	6,843	***
INT	<-->	VECO	0,430	0,384	0,078	4,94	***



## 5. Análisis DITRIAC de la experiencia del usuario en la plataforma web de Marathon Store

Para el análisis DITRIAC, se analizan los resultados de la columna “Correlations Estimates” de la Tabla 17, por ende, es importante conocer la explicación teórica de lo que implica el análisis de una correlación.

El análisis de correlación “se utiliza para analizar el grado de asociación lineal entre dos variables y saber si existe una relación directa (positiva) o inversa (negativa)” (Pasco & Ponce, 2018, p. 71). Según los resultados de Amos Graphics, en la Tabla 17, todas las correlaciones entre las variables presentan resultados positivos, es decir, son mayores a 0. Por ende, todas las correlaciones poseen una relación directa. A modo de ejemplo, la correlación INT <-> USA posee una correlación de 0.992, lo cual significa que mientras que el nivel de Interactividad (INT) de la plataforma web aumenta, de la misma manera la Usabilidad (USA) percibida por los usuarios de la plataforma también se incrementa.

En este apartado, se analizan seis correlaciones del modelo de Klaus, las cuales son justificadas y explicadas con el diseño metodológico de triangulación (DITRIAC). Es decir, se hace uso de los hallazgos cualitativos de las entrevistas a miembros de la empresa Marathon, los comentarios recopilados de la encuesta y teoría bibliográfica, así también, se recolecta los resultados cuantitativos de la encuesta y del Análisis Factorial realizado.

### 5.1. Correlación entre Interactividad y Usabilidad

El grado de correlación entre Interactividad (INT) y Usabilidad (USA) es 0.992. La Interactividad es el diálogo dinámico existente entre la página y el usuario, lo cual implica también el nivel de personalización de sus servicios. Por otro lado, la Usabilidad hace referencia a la capacidad de la plataforma de hacer sentir cómodo al usuario al momento de la navegación, mediante la rapidez de carga, facilidad de uso y herramientas de ayuda al cliente (Klaus, 2013). La Usabilidad e Interactividad son factores funcionales y ambos están correlacionados para contribuir con la experiencia *online*, ya que el diseño de la página web facilita la interacción entre la empresa y el usuario. Respecto a la Usabilidad, según el coordinador de campañas CRM (Customer Relationship Management) de Marathon, la plataforma posee herramientas que permiten una navegación ágil como filtros por categorías, una barra de búsqueda, banners y productos en carrusel (D. Bonilla, comunicación personal, 09 de octubre, 2020).

Según la encuesta, el 61.4% de los usuarios respondió las puntuaciones más altas entre 6 y 7 a la afirmación "Cuando he navegado en esta página web he podido elegir libremente lo que quería ver en cada momento (INT4)". Al respecto, se encontraron 6 comentarios como “Es muy fácil de navegar a través de ella y puedes encontrar lo que buscas muy rápido” y “Los filtros

funcionan según las opciones que uno elija, es rápida, es clara y fácil para la interacción del cliente”. Sin embargo, también se encontraron 5 comentarios sobre la velocidad de carga como: “Se demoraba al cargar y cuando quería escoger dos filtros debía esperar a que cargue de nuevo el primer filtro”; en conjunto, se encontraron 7 comentarios sobre inconvenientes como: “Al dar *click* en la guía de tallas me mandaba a una página que no existía, así que preferí buscar otro producto”. En base a los comentarios, se aprecia un punto de mejora para la plataforma de Marathon ya que, según Huang, la facilidad de navegación también se relaciona con la capacidad de encontrar información con el mínimo de esfuerzo, de forma simple y eficiente (2003).

## **5.2. Correlación entre Presencia del Producto y Comunicación**

El grado de correlación entre Presencia del Producto (PRP) y Comunicación (COM) es 0.873. En el entorno de compra *online*, no existe contacto físico con el cliente; por lo tanto, la interfaz de la página web es el único vehículo de comunicación (O'Cass & Carlson, 2010). De esta manera, los factores Presencia del Producto y Comunicación son ambos factores funcionales y se correlacionan debido a que, según los hallazgos de la investigación, la página web posee información clara, eficiente, actualizada y detallada al momento de presentar cada uno de sus productos. Al respecto, Marathon actualiza de forma diaria los banners de su página web y se agregan productos nuevos a la plataforma todas las semanas (D. Bonilla, comunicación personal, 09 de octubre, 2020).

Según las encuestas realizadas, el 80.7% de usuarios marcaron las puntuaciones mayores de 5, 6 y 7 a la afirmación "La información específica del producto me permite tener una percepción de lo que quiero comprar (PRP4)". En otras palabras, los encuestados perciben la calidad de información brindada por la página. No obstante, la calidad de una plataforma puede ser apreciada desde el detalle de la información hasta las fotografías de los productos y, según López, “la calidad de contenido es un elemento fundamental a la hora de favorecer el desencadenamiento de emociones positivas durante el proceso de compra” (2019, p. 252). Al respecto, se encontraron 12 sugerencias de los encuestados sobre las imágenes de los productos como: “Se debería agregar alguna imagen en la cual se observe cómo el producto se ve en una persona/modelo como en la página de Adidas”, “Podrían colocar imágenes que giren 360° para apreciar mejor los detalles del producto” y “Observar la planta de las zapatillas es importante y algunas imágenes no tienen eso”. Según estudios de la experiencia de compra, la calidad de las representaciones gráficas de las imágenes y videos constituyen un elemento fundamental en la percepción de la experiencia del usuario durante el proceso de compra *online* (Shih, 1998; Koufaris, 2002; Wolfenbarger & Gilly, 2001).

### **5.3. Correlación entre Confianza y Comunicación**

El grado de correlación entre Confianza (CONF) y Comunicación (COM) es de 0.817. La comunicación bidireccional entre una página web y el consumidor se define como el flujo de información disponible, actualizado y valioso que se ofrece (Klaus, 2013). Este intercambio de información sirve para aclarar todas las inquietudes del consumidor en el proceso de compra, especialmente, en el momento de la elección del producto y en la transacción monetaria. La información completa, específica y de calidad ayuda a incrementar la confianza en la plataforma web y, por ende, incrementa las posibilidades de ser recomendada (R. Guimaray, comunicación personal, 7 de enero, 2021), del mismo modo, permite controlar, prever o evitar la incertidumbre e inseguridad derivadas de las transacciones *online* (Kim, Ferrin & Rao, 2008; Awad & Ragowsky, 2009).

En ese sentido, 78.2% de las personas encuestadas eligieron las puntuaciones más altas entre 5, 6 y 7 a la afirmación "La información en la plataforma web es de calidad (COM3)". En otras palabras, los usuarios perciben una buena comunicación a través de la información brindada, lo cual, también se aprecia en los comentarios de la encuesta como: "El proceso de compra fue sencillo. Los detalles fueron claros para adquirir un producto". En adición, según una entrevista realizada al coordinador de campañas CRM de Marathon, la empresa busca mantener una comunicación estable con sus clientes a través del seguimiento a los pedidos, correos de confirmación de compra y resumen del pedido para evitar inconvenientes en el proceso de compra. No obstante, hay que considerar la presencia de elementos web por reforzar y que usualmente causan confusión en los usuarios, como la guía de tallas y el método de pago (D. Bonilla, comunicación personal, 09 de octubre, 2020; R. Guimaray, comunicación personal, 7 de enero, 2021).

### **5.4. Correlación entre Presencia del Producto y Familiaridad del Contenido**

El grado de correlación entre Presencia del Producto (PRP) y Familiaridad del Contenido (FAM) es 0.726. La Familiaridad del Contenido hace referencia a la capacidad de un sitio web para crear un entorno experiencial atractivo. Esta dimensión se refleja en los atributos visuales de la plataforma, por ejemplo, en el diseño, los colores y las interfaces coherentes con un mismo estilo (Klaus, 2013). En efecto, este factor posee una alta correlación con Presencia del Producto, ya que hace alusión a la capacidad de estimular las intenciones de compra por medio de la presentación de sus productos (Klaus, 2013). Estos dos elementos son fundamentales para atraer y retener al consumidor desde que ingresa a la página web. De hecho, en el entorno *online*, "la vista es prácticamente el único de los sentidos del consumidor que se puede estimular" (López, 2019, p. 108).

Según las encuestas realizadas, el 56.8% de los encuestados eligieron las puntuaciones más altas de 6 y 7 a la afirmación "Las fotos del producto me permiten tener una buena percepción de lo que quiero comprar (PRP3)", es decir, los consumidores perciben una alta calidad a la presentación de productos. Sin embargo, se encontraron 8 comentarios de los encuestados sobre la interfaz de la plataforma como "la paleta de colores de la página web no es muy atractiva" o "tal vez otros colores de la página, mensajes motivadores o videos harían más amigable la plataforma". De esta manera, se observa un punto de mejora respecto a la estética visual de la plataforma de Marathon en sus colores y el contenido de sus interfaces. Al respecto, según Sánchez & Rondan, se sabe que el primer contacto de un individuo es a través del diseño o la apariencia general de la plataforma web y que, de este modo, se crea la primera impresión del usuario, la cual será fundamental para la posterior toma de decisiones del cliente (2010).

### **5.5. Correlación entre Confianza y Valor Económico**

El grado de correlación entre Confianza (CONF) y Valor Económico (VECO) es 0.671. El Valor Económico hace referencia al valor que ofrece una tienda *online* a través de sus productos, así también, se sabe que existe una relación calidad-precio que actúa como un potenciador de las compras en línea (Klaus, 2013). De esta manera, a pesar de los elevados precios de la plataforma de Marathon, sus clientes confían en la calidad de sus productos y conocen que la empresa es respaldada por marcas internacionales, así como por los equipos oficiales deportivos del Perú (Cerpa, C., comunicación personal, 30 de diciembre, 2020). Por tanto, los consumidores son capaces de justificar los altos precios de una empresa porque confían en la marca y tiene un sentimiento de "love mark" hacia la misma, es decir, conocen y confían en el valor de sus precios (R. Guimaray, comunicación personal, 7 de enero, 2021).

Por otro lado, el 50.4% de los encuestados calificó con las puntuales 6 y 7 a la afirmación "Prefiero comprar *online* debido a que hay descuentos disponibles en la página web (VECO2)". En efecto, la página web de Marathon posee una zona exclusiva para sus ofertas y se encontraron 8 comentarios favorables como "Me dieron ganas de comprar algo al ver los descuentos" y "Puedes ver todas las ofertas del momento, en cambio, en la tienda física se te puede pasar la oportunidad solo porque no viste las ofertas".

### **5.6. Correlación entre Confianza y Presencia Social**

El grado de correlación entre Confianza (CONF) y Presencia Social (PRS) es 0.347. La Presencia Social se refiere a la interacción virtual entre consumidores por medio de comentarios, opiniones de los productos o aforos. Por otro lado, la Confianza es la certeza que tiene el usuario de que el sitio web tiene un comportamiento ético, por ejemplo, que las características del propio

sistema tecnológico no causen inseguridad en el usuario al momento de brindar información personal o que la información de la plataforma sea totalmente verídica (Klaus, 2013). La relación entre ambos factores se aprecia en una plataforma *online*, ya que, una página web es capaz de generar confianza a través de las opiniones y comentarios de sus usuarios en su plataforma (Bagozzi, Gopinath, & Nver, 1999). De la misma manera, tanto la reputación como la confianza de una marca es generada inicialmente por la opinión de sus propios clientes, por tanto, es un aspecto fundamental para la formación de una marca sólida (McWilliams, 2000).

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 66.8% de usuarios eligieron las puntuaciones más altas entre 6 y 7 para la afirmación "Creo que esta página web pertenece a una empresa en la que puedo confiar (CONF3)". Esto se debe, principalmente, a que Marathon es una marca reconocida a nivel nacional por trabajar con productos de calidad de marcas como Adidas, Nike, Puma, entre otros (D. Bonilla, comunicación personal, 09 de octubre, 2020). Sin embargo, se encontraron 8 comentarios de encuestados sobre la interacción entre clientes: "Sería genial poder ver los comentarios de otros clientes que ya hayan comprado en la página" y "Recomendaría agregar comentarios de otros consumidores o brindar su página de Facebook para ver la opinión de otros clientes". Es importante recalcar que, si bien la página de Marathon posee la opción de escribir comentarios en la plataforma web, no es posible visualizar los comentarios de otros usuarios, lo cual constituye un importante punto de mejora para la plataforma. Del mismo modo, según López, durante el proceso de compra *online*, "la posibilidad de interactuar con otros usuarios mejora las experiencias que vivimos, al enriquecer y dotar de un mayor sentido a nuestras acciones amplificándolas y convirtiéndolas en experiencias sociales (y no sólo individuales)" (2019, p. 118).

## CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Conclusiones

La presente investigación tuvo por principal objetivo analizar los factores del modelo de marketing experiencial de Klaus (2013) que explican la experiencia de compra *online* en la plataforma web de Marathon Sports. Por tanto, en este apartado se responden a los cinco objetivos específicos planteados para esta investigación.

El primer objetivo específico es seleccionar un modelo de marketing experiencial que contenga los factores pertinentes para explicar la experiencia de compra en la tienda Marathon. Para este objetivo, se realizó un exhaustivo estudio bibliográfico en el que se recopilaron los principales modelos con enfoque en la experiencia del consumidor, los cuales son Constantinides & Geurts (2006), Klaus (2013), Sarmiento (2017), López (2017) y Galvis, Muñoz & López (2018). Posteriormente, se analizaron las similitudes, diferencias y características distintivas de cada uno de los modelos. Finalmente, se seleccionó el modelo de Klaus por tres principales razones. En primer lugar, el modelo entiende la experiencia del consumidor bajo un concepto multidimensional, es decir, se identifican los factores funcionales (atributos o aspectos técnicos de la empresa *online* o sitio web) y los factores psicológicos (actitudes de los consumidores) como las principales dimensiones a tener en cuenta en el ámbito de la experiencia de compra *online*. En segundo lugar, los hallazgos son particularmente relevantes para el sector *retail online* y los servicios de B2C (Klaus, 2013), es decir, debido a que la empresa Marathon pertenece al sector *retail*, es conveniente que el modelo conceptual de Klaus fuera aplicado en un claro caso de éxito del mismo sector: la empresa Amazon. En tercer lugar, en base a la revisión bibliográfica, es esencial que el modelo elegido tenga presente al menos un factor que desarrolle a profundidad la calidad del contenido de productos y su presentación (López, 2017).

El segundo objetivo específico es conocer el proceso de compra y el contenido de la plataforma de Marathon. Al respecto, fue necesario realizar un estudio sobre una plataforma web ya que, como consecuencia de la pandemia ocasionada por el COVID-19, Marathon pasó por una etapa de transformación digital en la cual se implementaron mejoras en la plataforma web. El proceso de compra es el siguiente: registrarse, navegar por la plataforma, seleccionar uno o más productos para añadir al carrito de compras; luego, ingresar al *check-out* para hacer la transacción y finalmente, recibir un correo con la confirmación de la compra. Así también, entre los principales cambios se aprecia lo siguiente: se eliminaron los *pop-ups* o anuncios publicitarios, hay una sección exclusiva de fácil acceso para todos los descuentos disponibles, existe la opción de pagar tanto con tarjeta como con efectivo, se agregan productos nuevos 2 veces por semana, el tiempo de entrega es 1 o 2 días como máximo, se puede agregar un tarjeta con un mensaje

personalizado al producto que será enviado, envío gratis por compras superiores a 250 soles y recojo de pedidos en tienda gratis (C. Cerpa, comunicación personal, 30 de diciembre, 2020).

El tercer objetivo de la investigación es identificar la percepción de los usuarios sobre la experiencia *online* en Marathon aplicando el modelo seleccionado. En efecto, este objetivo se responde por medio del análisis de la estadística descriptiva a las encuestas realizadas. De esta manera, los factores que poseen una media positiva, es decir, entre 5 a 7 puntos, son: “Usabilidad”, “Interactividad”, “Presencia del Producto”, “Confianza”, “Comunicación”, “Valor Económico” y “Familiaridad del Contenido”. Por tanto, se concluye que los usuarios tuvieron una experiencia *online* grata, desde la perspectiva psicológica y funcional de Klaus, debido a la puntuación obtenida por los encuestados. Sin embargo, el único factor que obtuvo una media menor a 5 fue “Presencia Social” con 4,31 puntos. Esta valoración se debe a que, si bien se permite escribir comentarios en los productos de la página web, no es posible visualizar los comentarios de otros usuarios. En efecto, se recopiló los comentarios de 8 encuestados quienes opinaron directamente sobre la necesidad de intercambiar información, críticas u opiniones entre clientes. En este sentido, de acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación, podemos establecer que los usuarios esperan interactuar con otros individuos durante el proceso de compra para lograr una mejor experiencia de compra *online* en la página web de Marathon.

El cuarto objetivo específico es explicar las correlaciones existentes más importantes entre los factores psicológicos y funcionales del modelo seleccionado. A continuación, se presentan las tres correlaciones más importantes.

En primer lugar, según Amos Graphic, la correlación entre los factores “Interactividad” y “Usabilidad” es 0.992. Por ende, es importante contar con herramientas de apoyo al cliente que mantengan un alto nivel de interactividad o dinamismo entre la plataforma y el usuario a lo largo del proceso de compra. Marathon debe buscar la comodidad y facilidad de uso para sus clientes y, a su vez, procurar que cada interacción sea una experiencia única para el consumidor.

En segundo lugar, según Amos Graphic, la correlación entre “Presencia del Producto” y “Comunicación” es 0.873. En efecto, es necesario que Marathon brinde información detallada y actualizada para fortalecer constantemente la comunicación entre la plataforma y el usuario. De la misma manera, la calidad de las imágenes y el nivel de detalle visual de los productos son esenciales para que el cliente minimice las dudas que surgen en el proceso de compra y disfrute la experiencia virtual.

En tercer lugar, según Amos Graphic, la correlación entre “Confianza” y “Comunicación” de 0.819 resulta significativa. Por tal motivo, es importante brindar todas las herramientas necesarias para los clientes puedan presentar sus inquietudes y dudas a la plataforma. De esta

manera, si la página web ofrece tanto calidad de información como herramientas para la solución de problemas, entonces, estará fortaleciendo la confianza y la percepción de compromiso que desea brindar Marathon a cada uno de sus clientes.

El último objetivo específico es brindar recomendaciones a la empresa Marathon en base a los resultados obtenidos. Las sugerencias para la organización se describirán de forma detallada en el siguiente apartado. Por otro lado, es importante mencionar que, por medio de una reunión virtual, las recomendaciones fueron explicadas y expuestas a Diego Bonilla, quien es coordinador de campañas de CRM de la empresa Marathon Sports. Finalmente, las respuestas finales de Bonilla sobre las recomendaciones brindadas fueron incluidas en el siguiente apartado con la finalidad de complementar las sugerencias planteadas a la empresa.

## **2. Recomendaciones**

A continuación, se presenta una recomendación general y cinco recomendaciones específicas en base a cinco factores del modelo de Klaus. Cada recomendación será fundamentada con los resultados obtenidos de esta investigación, así también, se incluyen las respuestas del coordinador de campañas de CRM de Marathon, Diego Bonilla.

Como recomendación general, se sugiere que el área de User Experience de Marathon realice un análisis de las limitaciones organizacionales internas las cuales estén retrasando o impidiendo la implementación de proyectos centrados en la experiencia del usuario *online*. Para esto, es necesario no solo contar con expertos en diseño gráfico que logren crear páginas interactivas de acuerdo con el segmento de clientes, sino que también se requieren expertos en atención al cliente, quienes estudien las quejas o recomendaciones más recurrentes, entiendan las deficiencias poco visibles de la página web y evalúen soluciones ágiles para sus usuarios. Así también, es recomendable conocer las diferentes metodologías y técnicas de marketing experiencial para comprender las necesidades de los consumidores, evaluar comportamientos clave y medir la experiencia en el proceso de compra (Rodríguez & Barrera, 2011). En efecto, los consumidores *online* son retenidos por mayor tiempo en aquellas páginas web que ofrecen simplicidad de uso, atracción visual, interacción constante y sensaciones placenteras desde el inicio hasta el fin del proceso de compra (Constantinides, Lorenzo, Gomez & Geurts, 2008). Por esta razón, se presentan las recomendaciones específicas que permitirán a la página web de Marathon Sports desarrollar estratégicamente su plataforma para brindar experiencias únicas a sus clientes.

En primer lugar, respecto al factor “Familiaridad del Contenido”, se propone la creación de un video de portada para la plataforma en el que se muestren diversos atletas haciendo actividades físicas y usando los productos de Marathon. La finalidad es crear la primera



experiencia cautivadora desde la portada, ya que, un video es un elemento atractivo, ágil e interactivo para el cliente, a su vez, esto genera una perspectiva de movimiento a la página. Esta sugerencia se basa en 8 comentarios de encuestados quienes opinaron que la paleta de colores y la interfaz de la plataforma tiene un diseño estático, anticuado y poco amigable en la navegación. Al respecto, el analista comenta que el diseño y los colores de la plataforma no han cambiado desde su fundación, es decir, desde hace 20 años. En adición, Bonilla aclara que el hijo del fundador no desea realizar cambios significativos por el significado emocional que poseen dichos elementos (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021). Por último, Bonilla respondió positivamente a la recomendación realizada, ya que, si bien existen limitantes como el presupuesto, un video es capaz de explicar y exponer de una forma más detallada los productos de una empresa. Es decir, los videos interactivos brindan una sensación de mayor interactividad, lo cual permite mejorar la experiencia visual del usuario desde el inicio de la navegación (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021).

En segundo lugar, respecto al factor “Presencia del producto” se sugiere mejorar el formato de presentación de los productos, agregar una descripción más detallada a los mismos y añadir una Guía de Tallas. Primero, se sugieren imágenes rotativas, fotos en 3D o fotografías de modelos haciendo uso de los productos con la finalidad de brindar a los usuarios una percepción más real y tridimensional de lo que visualizan. Segundo, se propone mejorar el detalle de las descripciones de cada producto, como por ejemplo, agregar la forma de lavado según el tipo de tela y recomendaciones de uso con el objetivo de evitar descripciones exclusivamente técnicas y sin calidez al cliente. Por último, se identifica la necesidad de agregar una Guía de Tallas para sus principales marcas (Nike y Adidas), ya que, las medidas estándar varían según la marca y puede causar inconformidad o devoluciones. Estas sugerencias se basan en los hallazgos de las encuestas realizadas, ya que, se encontraron 12 sugerencias directas de encuestados relacionados a la mejora de la presentación visual de la plataforma y la necesidad de herramientas que faciliten la elección de productos. Al respecto, Bonilla brindó una opinión objetiva y positiva sobre estas recomendaciones. El especialista comenta que las marcas con las que trabaja Marathon no poseen restricciones en cuanto a la creación de fotografías de modelos; sin embargo, implica una inversión monetaria elevada en la dirección de fotografía, arte y modelo. Por otro lado, Bonilla considera una buena idea mejorar las descripciones por productos y la Guía de Tallas, en efecto, este es un proyecto que se planea implementar a partir de agosto del 2021 (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021).

En tercer lugar, respecto al factor “Valor Económico” se recomienda la creación de beneficios económicos y no económicos para aquellos clientes que compren en la plataforma. En otras palabras, se sugiere un plan de descuentos exclusivos para los clientes recurrentes que

compran por medio del canal digital de Marathon; de esta manera, se incentiva la actividad continua y dinámica en la plataforma. Según los hallazgos de esta investigación, los usuarios aprecian la sección de “Descuentos” de la página web en base a 8 comentarios de los encuestados. Sin embargo, se busca incrementar la actividad en la plataforma ya que, según Diego Bonilla, el 61% de los usuarios que están registrados en la plataforma de Marathon nunca han realizado una compra por este canal. Al respecto, se obtuvo una respuesta positiva de parte de Bonilla, quien comenta que se trabaja en proyectos para generar más incentivos y que, actualmente, se ofrece un cupón de descuento válido por un mes para todos los usuarios que se han registrado en la plataforma y añadieron su fecha de cumpleaños (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021).

En cuarto lugar, respecto al factor “Presencia Social” se recomienda a Marathon la incorporación de una sección de opiniones, valoraciones y/o comentarios en la plataforma. De esta manera, se busca generar confianza sobre la calidad de los productos y el servicio de la empresa por medio de la interacción entre clientes en la plataforma web o un aforo de comentarios. El sustento de esta recomendación se debe a que este factor obtuvo la menor media de todos los factores del modelo de Klaus con 4.31 puntos de 7. En conjunto, se hallaron 8 comentarios en las encuestas que sugieren añadir comentarios de compradores previos. Al respecto, esta recomendación obtuvo la aceptación positiva de Bonilla. De hecho, esta idea fue propuesta en diversas ocasiones a la Gerencia de Marathon y el proyecto estuvo en espera; finalmente, espera llevarse a cabo en el 2021 (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021).

En quinto lugar, respecto al factor de “Interactividad” se sugiere implementar un sistema de recomendaciones personalizado para el cliente y secciones que faciliten la búsqueda de productos. En otras palabras, se sugiere agregar un algoritmo a la página web que pueda brindar recomendaciones a los usuarios registrados en base a su historial de compras pasadas. En adición, se propone a Marathon secciones como “Productos recomendados para ti”, “Otros consumidores también buscan” o “Tus favoritos”. Estas recomendaciones están basadas en los 12 comentarios con sugerencias para una navegación web más fácil y práctica de los encuestados. Dichas secciones añadidas permitirán al usuario encontrar en poco tiempo la información que más se ajuste a sus necesidades y, con ello, se incrementa la idea de una mayor personalización al cliente (López, 2017). Al respecto, Bonilla brindó una respuesta realista y comenta que este proyecto fue planteado previamente a la Gerencia de Marathon; sin embargo, el software adquirido por la empresa solo permite hacer una media de las navegaciones y hacer recomendaciones por temporadas para todos los usuarios; por tanto, no es posible obtener sugerencias personalizadas por cada usuario registrado (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021).

De forma adicional, Bonilla comparte uno de los principales proyectos del 2021 de Marathon relacionado al factor “Valor Económico”. En la actualidad, los usuarios conocen los grandes descuentos disponibles en la plataforma web; sin embargo, cuando hay lanzamiento de nuevos productos y se realizan compras con montos considerables, por ejemplo, más de 1000 soles, el cliente no tiene la opción de pagar con cuotas sin intereses por medio de la plataforma web. Por ende, muchas personas esperan a que el producto esté disponible en la tienda física para poder pagar con cuotas sin intereses. En este sentido, el proyecto busca que la plataforma web tenga los mismos beneficios que la tienda física posee respecto a los tipos de pagos disponibles (D. Bonilla, comunicación personal, 26 de enero, 2021).

Finalmente, la coyuntura provocada por la pandemia del COVID-19 ha presentado tanto desafíos como oportunidades para la industria *retail* en el Perú. En efecto, este escenario ha impulsado el comercio electrónico de una forma inesperada en el país y, hoy en día, las empresas están en una constante búsqueda de herramientas y estrategias para mejorar las experiencias del consumidor *online*. Por esta razón, se recomienda para futuras investigaciones profundizar en el estudio de la experiencia del consumidor digital. Así también, este tipo de investigaciones promueve una mejora de los servicios digitales y promueve la competitividad entre las diferentes empresas para lograr ofrecer las mejores experiencias a sus clientes, tanto por el medio presencial como virtual. Por último, el desarrollo del comercio electrónico es también una oportunidad para el desenvolvimiento de la economía peruana y para impulsar la mejora de la infraestructura digital en el país.

## REFERENCIAS

- Álvarez, C., Rosales, A., & Valera, L. (2020). *Análisis de la experiencia del usuario en la plataforma web para la compra de calzado deportivo en Runa Store. (Tesis de Licenciatura)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16675/ALVAREZ\\_GARC%C3%8DA\\_ROSALES\\_OLIVAS\\_VALERA\\_LALANGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16675/ALVAREZ_GARC%C3%8DA_ROSALES_OLIVAS_VALERA_LALANGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Andina. (2020, 07, 20). Empresas deberán entregar productos en 10 días o devolver dinero con intereses. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-empresas-deberan-entregar-productos-10-dias-o-devolver-dinero-intereses-806461.aspx>
- APEIM. (2020). *Niveles Socioeconómicos 2020*. Recuperado de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Arce, M., & Paredes, A. (2019). *Diagnóstico y mejora del proceso del ciclo de atención de pedidos de comercio electrónico de una empresa retail de artículos deportivos en el Perú en base al enfoque de procesos. (Tesis de licenciatura)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/13929>
- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del consumidor enfoque América Latina*. México: McGraw- Hill Interamérica Ediciones.
- Arizaga, A., & Vallejos, A. (2020). *Relación entre los componentes del Marketing Experiencial y la satisfacción del cliente en las tiendas del sector retail deportivo. (Trabajo de Investigación)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Awad, N., & Ragowsky, A. (2009). Establishing trust in electronic commerce through online word of mouth: an examination across genders. *Journal of Managment Information Systems*, 24(4), 101-121.
- Bagozzi, R., Gopinath, M., & Nver, P. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 184-206.
- Bazán, A., Castañeda, S., Corral, V., & Sánchez, B. (2006). Utilidad de los Modelos Estructurales en el Estudio de la Lectura y la Escritura. *Revista Interamericana de Psicología*, 40(1), 88-97. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/284/28440109.pdf>
- Blackwell, R., Miniard, P., & Engel, J. (2002). *Comportamiento del consumidor*. Barcelona: S.A Ediciones Paraninfo.
- BlackSip. (2020). *Reporte de Industria: El ecommerce en el Perú 2020*. Recuperado de <https://content.blacksip.com/ebook-report-de-industria-el-ecommerce-en-peru-2020>
- Bordonaba, M., & Garrido, A. (2001). Marketing de relaciones ¿Un nuevo paradigma? Proyecto social. *Revista de relaciones laborales*,(9), 25-44.
- Bonsón, E., Carvajal, E., & Escobar, T. (2015). Influence of trust and perceived value on the intention to purchase travel online: Integrating the effects of assurance on trust antecedents. *Tourism Management*, ELSEIVER, 286-302.

- Bui, M., & Kemp, E. (2013). E-tail emotion regulation: examining online hedonic product purchases. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(2), 155-170.
- Burillo, P., Pérez, B., & Sánchez, A. (2018). Percepción de la personalidad de marca en artículos deportivos en estudiantes universitarios españoles. *Universidad de Murcia*, 7(1). doi:<https://doi.org/10.6018/321911>
- Calvo, D. (2006). *Modelos teóricos y representación del conocimiento. (Tesis doctoral)*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/7367/1/T29144.pdf>
- Cámara de Comercio de Lima. (16 de 03 de 2020). ¿Cómo está impactando el coronavirus en el e-commerce? *La Cámara*. Recuperado de <https://lacamara.pe/como-esta-impactando-el-coronavirus-en-el-ecommerce/>
- CAPACE. (2019). *Reporte oficial de la industria Ecommerce en Perú*. Lima, Perú. Recuperado de [https://www.capece.org.pe/observatorio-ecommerce/#dplr\\_form\\_widget-3](https://www.capece.org.pe/observatorio-ecommerce/#dplr_form_widget-3)
- CAPACE. (2020, 07, 03). Reclamos de los consumidores en el comercio electrónico - Wendy Ledesma , directora de INDECOPI. [Archivo de video]. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=vFzctkvq6Rc&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=vFzctkvq6Rc&feature=emb_logo)
- Chang, Y., Cai, C., & Chang, F. (2018). The influences of belief disconfirmation and country image on repurchasing intention for online sportswear: empirical evidence from taiwan. *International Journal of Organizational Innovation*. Recuperado de <https://www.ijoi-online.org/attachments/article/70/0855%20Final.pdf>
- Childers, T., Carr, C., Peck, J., & Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for on line retail shopping behaviour. *Journal of Retailing*, 77(4), 511-535.
- Constantinides, E. (2004). Influencing the Online Consumer's Behavior. *Internet Research*, 14(2), 111-126. doi:<https://doi.org/10.1108/10662240410530835>
- Constantinides, E., Gomez, M., Lorenzo, C., & Geurts, P. (2008). Análisis del consumo virtual bajo la influencia de las dimensiones constituyentes de la experiencia web. *Estudios sobre Consumo*, 28, 53-65. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/28243710\\_Analisis\\_del\\_consumo\\_virtual\\_bajo\\_la\\_influencia\\_de\\_las\\_dimensiones\\_constituyentes\\_de\\_la\\_experiencia\\_web](https://www.researchgate.net/publication/28243710_Analisis_del_consumo_virtual_bajo_la_influencia_de_las_dimensiones_constituyentes_de_la_experiencia_web)
- Costa, J., De Olivera, R., & Lepre, T. (2020). Perfil do consumidor 4.0 e novos modelos de negócio. *South American Development Society Journal*, 5 (15). doi: <http://dx.doi.org/10.24325/issn.2446-5763.v5i15p499-516>
- Cramer-Food, E. (2020). Global Ecommerce 2020. eMarketer. Recuperado de: <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2020>
- Cupani, M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: Conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis*, 1(2), 186-199.
- Curbelo, D. (2011). Diseño y aplicación de un instrumento para la evaluación del contexto de aprendizaje en organizaciones de avanzada del territorio de cienfuegos. *Ingeniería Industrial*, 32(2), 123-131. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433576006.pdf>

- Davis, F. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS quarterly*, 319-340.
- De La Garza, G., Morales, S., & González, C. (2013). *Análisis estadístico multivariante: [un enfoque teórico y práctico]*. México: McGraw-Hill. Recuperado de: <https://www.marcialpons.es/libros/analisis-estadistico-multivariante/9786071508171/>
- Díaz, V. (2012). Ventajas e inconvenientes de la encuesta por internet. *Papers*, 193-223. Recuperado de <https://www.raco.cat/index.php/Papers/article/view/248512/332636>
- Dolz, F. (2015). *Garantía de calidad en Educación Virtual No Formal para Pueblos Indígenas. (Tesis Doctoral)*. Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, España. Recuperado de [http://oa.upm.es/39381/1/FATIMA\\_CONSUELO\\_DOLZ\\_SALVADOR.pdf](http://oa.upm.es/39381/1/FATIMA_CONSUELO_DOLZ_SALVADOR.pdf)
- Eroglu, S., Machleit, K., & Davis, L. (2001). Atmospheric qualities of online retailing: A conceptual model and implications. *Journal of Business Research, Special Issue on Retail Strategy and Consumer Decision Research*, 54, 177 – 184.
- Escobedo, T., Hernández, J., Estebané, V., & Martínez, G. (2016). Modelos de ecuaciones estructurales: características, fases, construcción, aplicación y resultados. *Revista Académica Ciencia y Trabajo*.
- Euromonitor. (2019). *Internet Retailing in Perú Market Research Report*. Recuperado de <https://www.euromonitor.com/internet-retailing-in-peru/report>
- Frías-Navarro, D. (2019). *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida*. Universidad de Valencia, Valencia. Obtenido de <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Funder, D., Furr, R., & Colvin, C. (2000). The riverside behavioral Q-sort: A tool for the description of social behavior. *Journal of Personality*, 68(3), 451-89.
- Galvis, A., Muñoz, K., & López, M. (2018). *Efecto de los factores psicológicos y funcionales presentes en un sitio web sobre la experiencia del usuario y cómo afecta en el comportamiento del consumidor digital colombiano. (tesis de maestría)*. Colegio de Estudios Superiores de Administración, Bogotá, Colombia. Recuperado de [https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1861/MDM\\_834.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1861/MDM_834.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, M. (2011). Análisis causal con ecuaciones estructurales de la satisfacción ciudadana. *Tesis de maestría*. Universidad de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, España. Recuperado de [http://eio.usc.es/pub/mte/descargas/proyectosfinmaster/proyecto\\_610.pdf](http://eio.usc.es/pub/mte/descargas/proyectosfinmaster/proyecto_610.pdf)
- Gilly, M., & Wolfinger, M. (2001). Shopping online for freedom, control, and fun. *California Management Review*, 43(2), 34-55.
- Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer experience management in retailing: an organizing framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1-14.
- GS1PERU. (2019, 09, 10). Las devoluciones, el difícil nuevo estándar del comercio electrónico. Recuperado de <https://gs1pe.org/innovasupplychain/noticias/las-devoluciones-el-dificil-nuevo-estandar-del-comercio-electronico>

- Hair, J., Anderson, R., Babim, B. & Black, W. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7ma ed.). Pearson New International Edition
- Hanco, C. (2019). *Relación del nivel de implementación de infraestructura tecnológica y el nivel de implementación del comercio electrónico en las agencias de viajes y turismo de Arequipa. (Tesis de maestría)*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10858>
- Harrison, A. (2002). Case Study Research. *Essential Skills for Management Research*, 158-180. doi:<http://dx.doi.org/10.4135/9781848605305.n9>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Education.
- Hsu, C., Chang, K., & Chen, M. (2012). The impact of website quality on customer satisfaction and purchase intention: perceived playfulness and perceived flow as mediators. *Information Systems and e-Business Management*, 10(4), 549-570.
- Huang, E. (2012). Online experiences and virtual goods purchase intention. *Internet Research*, 22(3), 252-274.
- Huang, M. (2003). Designing website attributes to induce experiential encounters. *Computers in Human Behavior*, 19, 425-442.
- Hwansuk, C., & Weisheng, C. (2018). Consumers' goal-directed behavior of purchasing sportswear products online: A case study of Chinese consumers. *Business and Management*. Recuperado de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SBM-03-2017-0020/full/html>
- INDECOPI. (08 de 07 de 2020A). El INDECOPI ha iniciado 14 investigaciones preliminares sobre la veracidad de los descuentos ofertados en las promociones de ventas por Internet. *INDECOPI*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/214391-el-indecopi-ha-iniciado-14-investigaciones-preliminares-sobre-la-veracidad-de-los-descuentos-ofertados-en-las-promociones-de-ventas-por-internet>
- INDECOPI. (26 de 05 de 2020B). INDECOPI recuerda a los proveedores el respeto que deben tener por los derechos de los consumidores de comercio electrónico y compras por delivery. *INDECOPI*. Recuperado de <https://www.indecopi.gob.pe/en/-/el-indecopi-recuerda-a-los-proveedores-el-respeto-que-deben-tener-por-los-derechos-de-los-consumidores-de-comercio-electronico-y-compras-por-delivery>
- INDECOPI. (03 de 07 de 2020C). El INDECOPI logra eliminar 219 anuncios publicitarios en plataformas de comercio digital con información engañosa de productos para enfrentar a la COVID-19. *INDECOPI*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/194986-el-indecopi-logra-eliminar-219-anuncios-publicitarios-en-plataformas-de-comercio-digital-con-informacion-enganosa-de-productos-para-enfrentar-a-la-covid-19>
- IPSOS. (2017). *Perfil socioeconómico de Lima*. Lima. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfiles-socioeconomicos-de-lima>

- IPSOS. (2018). *New consumer, new research, new business*. Lima. Recuperado de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos\\_peru\\_-\\_millennials\\_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos_peru_-_millennials_0.pdf)
- Kim, D., Ferrin, D., & Rao, H. (2008). A trust-based consumer decision-making model in electronic commerce: The role of trust, perceived risk, and their antecedents. *Decision Support Systems*, 544-564.
- Kim, H., & Lennon, S. (2010). E-atmosphere, emotional, cognitive, and behavioral responses. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 14(3), 412-428.
- Kim, S., & Stoel, L. (2004). Apparel retailers: website quality, dimensions and satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11, 109–117.
- Klaus, P. (2013). The case of Amazon. com: towards a conceptual framework of online customer service experience (OCSE) using the emerging consensus technique (ECT). *Journal of Services Marketing*, 27(6), 443-457.
- Kline, R. (1998). *Principles and Practice of Structural Equation*. New York: Guilford Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos del Marketing* (13 ed.). México D.F: Pearson Educación
- Koufaris, M. (2002). Applying the technology acceptance model and flow theory to online consumer behavior. *Information Systems Research*, 13(2), 205–223.
- Lara, A. (2014). *Introducción a las ecuaciones estructurales en Amos y R*. Universidad de Granada. Recuperado de <https://docplayer.es/27322041-Introduccion-a-las-ecuaciones-estructurales-en-amos-y-r.html>
- López, E. (2017). *Marketing experiencial: una aplicación a la experiencia de compra online en el sector moda. (tesis doctoral)*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/40809/1/T38243.pdf>
- Lozano, V. (05 de 07 de 2020). Perú: el comercio electrónico creció 400% durante cuarentena. *Agencia Peruana de Noticias ANDINA*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-comercio-electronico-crecio-400-durante-cuarentena-804494.aspx>
- Ludin, I., & Cheng, B. (2014). Factors Influencing Customer Satisfaction and E-Loyalty: Online Shopping Environment among the Young Adults. *Management Dynamics in the Knowledge*, 2(3), 462.
- Luque, S. (2021). Estrategias de marketing digital utilizadas por empresas del retail deportivo. *Universidad Europea Miguel de Cervantes*. doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.1650>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Manganari, E., Siomkos, G., & Vrechopoulos, A. (2009). Store atmosphere in web retailing. *European Journal of Marketing*, 43(9), 40-53.



- Manzano, A., & Zamorra, S. (2009). *Sistema de ecuaciones estructurales: una herramienta de investigación*. México: CENEVAL. Recuperado de <https://docplayer.es/42086072-Sistemade-ecuaciones-estructurales-una-herramienta-de-investigacion.html>
- Marathon Sports. (2020, 11, 30) . *Marathon Sports*. Recuperado de [https://www.marathon.store/pe?gclid=CjwKCAiAsaOBBhA4EiwAo0\\_AnL6qmw8qYvGA3TcsFujsPbw1IPYlr7buzk6p\\_Ps3kC1FXxXKJJH3VRoCn2MQAvD\\_BwE](https://www.marathon.store/pe?gclid=CjwKCAiAsaOBBhA4EiwAo0_AnL6qmw8qYvGA3TcsFujsPbw1IPYlr7buzk6p_Ps3kC1FXxXKJJH3VRoCn2MQAvD_BwE)
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 38-47.
- McWilliams, G. (2000). Building strong brands through online communities. *MITSloan Management Review*, 41(3), 43-54.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85, 137.
- Miller, D., & Salkind, N. (2002). *Handbook of research design & social measurement* (6th ed.). SAGE Publications, Inc. doi:<https://www.doi.org/10.4135/9781412984386>
- Montoya, O. (2017). Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados. Caso de estudio. *Scientia et Technia*, 1(35), 281-286.
- Mora, J. (2016). *Indumentaria deportiva aplicando textiles inteligentes (Proyecto Integrador previo a la Obtención del Título de Ingeniera en Procesos y Diseño de Modas)*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23988/1/PROYECTO%20INTEGRADO%20R%20GABY%20MORA..pdf>
- Morales, P. (2013). *El Análisis Factorial en la construcción e interpretación de tests, escalas y cuestionarios*. Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España. Recuperado de <http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/AnalisisFactorial.pdf>
- Nilsen, J. (2012). Usability 101: Introduction of the Usability. Nielsen Norman Group.
- O'Cass, A., & Carlson, J. (2010). Examining the effects of website-induced flow in professional sporting team websites. *Internet Research*, 20(2), 115-134.
- Orlandini, V. (2018). *Relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral en el retail Marathon Sports Trujillo, Huánuco y Lima 2018. (Tesis de maestría)*. Universidad Particular de Chiclayo, Chiclayo, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.udch.edu.pe/bitstream/UDCH/211/1/TESIS%20MAESTRIA%20VHELIA%20ORLANDINI%20%281%29.pdf>
- Pantano, E., Priporas, C., Sorace, S., & Lazzolino, G. (2017). Does innovation orientation lead to retail industry growth? Empirical evident from patent analysis. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 88-94.
- Pasco, M., & Ponce, M. (2018). *Guía de investigación en Gestión*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Pentina, I., Amialchuk, A., & Taylor, D. (2011). Exploring effects of online shopping experiences on browser satisfaction and e-tail performance. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39(10), 742-758.
- PerúRetail. (2020, 10, 20). Avance del ecommerce en el mercado peruano a raíz del coronavirus. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/avance-ecommerce-mercado-peruano-coronavirus/>
- Pavlou, P. (2003). Consumer acceptance of electronic commerce: integrating trust and risk with the technology acceptance model. *International Journal of Electronic Commerce*, 7(3), 101-34.
- Rendón, M., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). Estadística Descriptiva. Sistema de Información. *Revista Alergia México*, 63(4), 397-407. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755026009.pdf>
- Rios, D. (2019). *La experiencia de la compra online de los estudiantes universitarios en la provincia de Arequipa. (Tesis de Bachiller)*. Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa, Perú.
- Rodríguez, Y., & Barrera, D. (2011). Laboratorio para diseño de experiencia de usuario. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 5(3), 1-7. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3783/378343673008.pdf>
- Rose, S., Clark, M., Samouel, P., & Hair, N. (2012). Online Customer Experience in e-Retailing: An empirical model of. *Journal of retailing*, 88(2), 308-322. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.03.001>
- Rositas, J. (2014). Los tamaños de las muestras en encuestas de las ciencias sociales y su repercusión en la generación del conocimiento. *Innovaciones de Negocios*, 11(22), 235-268.
- Ruiz, M., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de Ecuaciones Estructurales. *Papeles de Psicólogo*, 31(1), 34-45. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/778/77812441004.pdf>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2223-25162019000100008](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008)
- Sanchez-Franco, M., & Rondan-Cataluña, F. (2010). Virtual travel communities and customer loyalty: Customer purchase involvement and web site design. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(2), 171-182.
- Sarmiento, J. (2017). La experiencia de la calidad de servicio online como antecedente de la satisfacción online: estudio empírico en los sitios web de viajes. *Revista Investigaciones Turísticas*(13), 30-53. doi:<http://dx.doi.org/10.14198/INTURI2017.13.02>
- Schmitt, B. (1999). *Experiential marketing: how to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands*. New York: Simon and Schuster.

- Shih, C. (1998). Conceptualizing consumer experiences in cyberspace. *European Journal of Marketing*, 32(7), 655-663.
- Singh, I. (2019). Customer perception towards online shopping. *International Journal of Management, Technology and Engineering*, 9(5). Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/335676504\\_CUSTOMER\\_PERCEPTION\\_TOWARDS\\_ONLINE\\_SHOPPING](https://www.researchgate.net/publication/335676504_CUSTOMER_PERCEPTION_TOWARDS_ONLINE_SHOPPING)
- Stake, R. (1998). *Investigación de estudio de caso*. Madrid: Morata.
- Stanton, W. (2007). *Fundamentos de marketing*. México: McGraw-Hill interamericana.
- Valera, A. (2015). Lengua escrita y atención al cliente. *Revista De Investigación Lingüística*, 129-162. Recuperado de <https://search-proquest-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/scholarly-journals/lengua-escrita-y-atención-al-cliente/docview/1765549312/se-2?accountid=28391>
- Vallet, T., & Fraquet, M. (2005). Auge y declive del marketing mix. Evolución y debate. *Revista ESIC Market*, 121(5), 142- 159.
- Vaghela, P. (2017). Factors affecting online shopping behavior in Surat city. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/321081881\\_FACTORS\\_AFFECTING\\_ONLINE\\_SHOPPING\\_BEHAVIOR\\_IN\\_SURAT\\_CITY](https://www.researchgate.net/publication/321081881_FACTORS_AFFECTING_ONLINE_SHOPPING_BEHAVIOR_IN_SURAT_CITY)
- Vásquez, S., & Zapata, M. (2018). *Factores determinantes del desarrollo del E-commerce en el sector retail del Perú, tomando como referencia el país de Chile. (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Veritrade. (01 de junio de 2021). *Marcas importadas de calzado deportivo en Perú*. Recuperado de <https://www.veritradecorp.com/es>
- Vrechopoulos, A. (2002). An emerging store layout for Internet grocery retailing. *3rd ECR Europe Scientific Competition*.
- Wu, W., Lee, C., Fu, C., & Wang, H. (2013). How can online store layout design and atmosphere influence consumer shopping intention on a website? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(1), 4-24.
- Yoo, W., Lee, Y., & Park, J. (2010). The role of interactivity in e-tailing: Creating value and increasing satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(2), 89-96.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2013). *Marketing de Servicios*. México: McGraw-Hill.

## ANEXO A: Tabla comparativa de modelos teóricos

**Tabla A1: Tabla comparativa**

Modelo Teórico	VARIABLES LATENTES	Metodología	Justificación del rechazo o elección
Modelo Sarmiento (2017)	Experiencia Diseño Web Seguridad Información Comunicación Satisfacción	Las encuestas se hicieron a usuarios que frecuentan los sitios web de viajes. También se realizaron entrevistas y un focus group. Tiene 5 hipótesis y 18 ítems	Se optó por descartar al modelo puesto que solo una de sus cinco hipótesis es sobre la Experiencia, las otras son de Calidad Web. Además, el sujeto de estudio fue el servicio de las empresas turísticas.
Modelo de Constantinides y Geurts (2006)	Usabilidad Interactividad Estética web Confianza Marketing Mix	Exposición de los usuarios a un entorno de compra real mediante el cual debían comprar una cámara digital con características técnicas y seleccionar una tienda virtual.	Se optó por descartar al modelo dado que, si bien tiene factores experienciales, para la tesis es necesario estudiar a mayor profundidad las subvariables del Marketing Mix como Precio, Comunicación y Producto.
Modelo de Rose et al., (2012)	Dimensión cognitiva: Telepresencia, Desafío, Habilidad de Uso, Velocidad Dimensión afectiva: Control, Facilidad de Uso, Personalización, Conectividad, Estética, Beneficios percibidos Dimensión Consecuente: Satisfacción, Confianza, Intención de volver a comprar	Técnica cuantitativa. El marco de muestreo consistió en compradores en línea ubicados en EEUU y Europa. El cuestionario se basó en experiencias recientes de compra. Cuenta con 18 hipótesis y 61 ítems.	Contiene variables complejas de describir como Desafío o Telepresencia. Asimismo, presenta variables consecuentes a la experiencia, cuando nuestro estudio se dirige a las variables que explican dicha experiencia, por lo tanto, se descartó el modelo.
Modelo de Klaus (2013)	Dimensión psicológica: Confianza, valor Económico, Familiaridad del contenido Dimensión Funcional: Usabilidad, Comunicación, Presencia del Producto, Interactividad y Sociabilidad	Investigación exploratoria y cualitativa. Utilizó la técnica de consenso emergente (ECT) con un panel de jueces expertos. Se generaron 2 principales dimensiones y 28 atributos. Entrevistas semiestructuradas a 62 usuarios que hayan comprado en Amazon previamente.	Se seleccionó al modelo de Klaus (2013) pues tiene una clara división entre los factores psicológicos y funcionales que participan durante la experiencia web. Asimismo, el autor lo recomienda para las plataformas <i>online</i> B2C, como la empresa Marathon Sports. Además, las variables que contiene son importantes para el sector.

**Tabla A1: Tabla comparativa (continuación)**

Modelo Teórico	VARIABLES LATENTES	Metodología	Justificación del rechazo o elección
Modelo de Galvis et al., (2018)	Dimensión psicológica: Confianza, valor percibido, Satisfacción Dimensión Funcional: Usabilidad, Comunicación, Interactividad. Dimensión consecuente: Intención de compra, Boca a boca, Boca a boca electrónico	Estudio a personas que hayan efectuado compras en sitios web de Colombia en los 60 días previos. Se utilizó la encuesta y el análisis exploratorio. Cuenta con 9 hipótesis y 63 ítems.	Ubica a la Satisfacción como antecedente de la experiencia mientras que otros autores la ubican como consecuente (Rose et al., 2012, López, 2017, Kim y Stoel, 2004), por cual se descartó el modelo.
Modelo de López (2017)	Dimensión antecedente: Estética, calidad, demostrabilidad, atención al cliente, facilidad de uso, personalización, socialización Dimensión organismos: Control, Flow, Confianza, Nivel de implicación Afectiva Dimensión consecuente: Satisfacción, Intención de volver a visitar	Metodología experimental para comprobar la validez de un modelo teórico explicativo de la experiencia web. Encuesta a estudiantes universitarios sobre 2 sitios web de moda. Tiene 2 hipótesis teóricas y 61 ítems	Cuestionario bastante extenso, lo cual puede causar errores o cansancio al momento de llenarlo (Morales, 2013). En la misma línea presenta variables consecuentes a la experiencia, cuando nuestro estudio se dirige a las variables que explican dicha experiencia, por lo tanto, se descartó el modelo.

## **ANEXO B: 28 atributos del modelo de Klaus**

### **Context familiarity**

Context familiarity reflects the web site's capability to make customers feel "comfortable" in a familiar shopping context, and contributes towards a user's judgment about the site's credibility (e.g. Aiken and Boush, 2006):

1. Consistent style
2. Visual representation of an *online* shop

### **Usability**

The attributes described within the dimension "usability" enable *online* customers to feel comfortable using the web site:

3. Hyperlink design
4. Site-user understanding
5. Search facilities and process
6. Site speed
7. Ease of use

### **Product presence**

This requires the assessment of products in virtual environments to subsequently stimulate purchase intentions (Demangeot and Broderick, 2006):

8. Visual impact
9. Key features of product
10. Image interactivity
11. Access to the content ("look inside" feature)

### **Social presence**

The social presence dimension reflects the customer's virtual interaction with other shoppers through comments, product reviews and social media linkages:

12. Comments
13. Product reviews
14. Social media links

### **Communication**

Reflecting the customer's perception on how communication reduces the risks associated with e-commerce:

15. Contact (offline contact)
16. Transaction confirmation message
17. Follow-up messages

### **Interactivity**

Interactivity describes the dialogue between the web site and its users:

18. Customer recognition
19. Search-engine value added information
20. Customization (customized recommendations)
21. Flexibility (modifying the offerings in response to customers' specific needs)

### **Trust**

Customers' expectations that a web site will act competently, openly, and fairly (Beldad et al., 2010):

22. Frequency
23. Uncertainty reducing elements
24. Domain name
25. Display of foreign elements

### **Value for money**

26. Price level
27. Value for money
28. Low price perception

## **ANEXO C: Guía de entrevistas y consentimiento – Seminario de Investigación**

**C1: Nombre del entrevistado: Diego Bonilla**

Coordinador de Campañas & CRM

### **PRESENTACIÓN**

Buenas noches, nosotras somos estudiantes de la carrera de Gestión y Alta Dirección y nos encontramos en el desarrollo de una investigación orientada al Marketing Experiencial y las tiendas *online* de *retail* deportivo. Antes de iniciar la entrevista, le agradecemos su apoyo, y le recordamos que toda la información será tratada con confidencialidad y para fines académicos.

### **ESQUEMA DE PREGUNTAS:**

#### **Situación general:**

1. ¿Cuál es la visión y misión de Marathon?
2. ¿Cuáles son las principales funciones en tu área? ¿Cuál es el objetivo del área?
3. ¿Cuántas líneas de productos tiene la empresa Marathon?
4. ¿A qué segmento de clientes está dirigido Marathon?
5. ¿Quiénes fueron los fundadores? ¿Cuál fue su motivación para iniciar Marathon?
6. ¿Cuáles son las principales fuentes de ingresos de la empresa? ¿B2B, B2C, otros?
7. ¿Cuáles son las áreas o puestos que están relacionados a la experiencia *online* del consumidor?
8. ¿Cuál consideras que es la ventaja competitiva de Marathon?
9. ¿Cuáles considera que son los principales elementos experienciales en una plataforma web?
10. ¿A través de qué canales interactúan con los clientes?
11. ¿La experiencia del consumidor *online* es un factor importante para Marathon?

#### **Impacto coronavirus:**

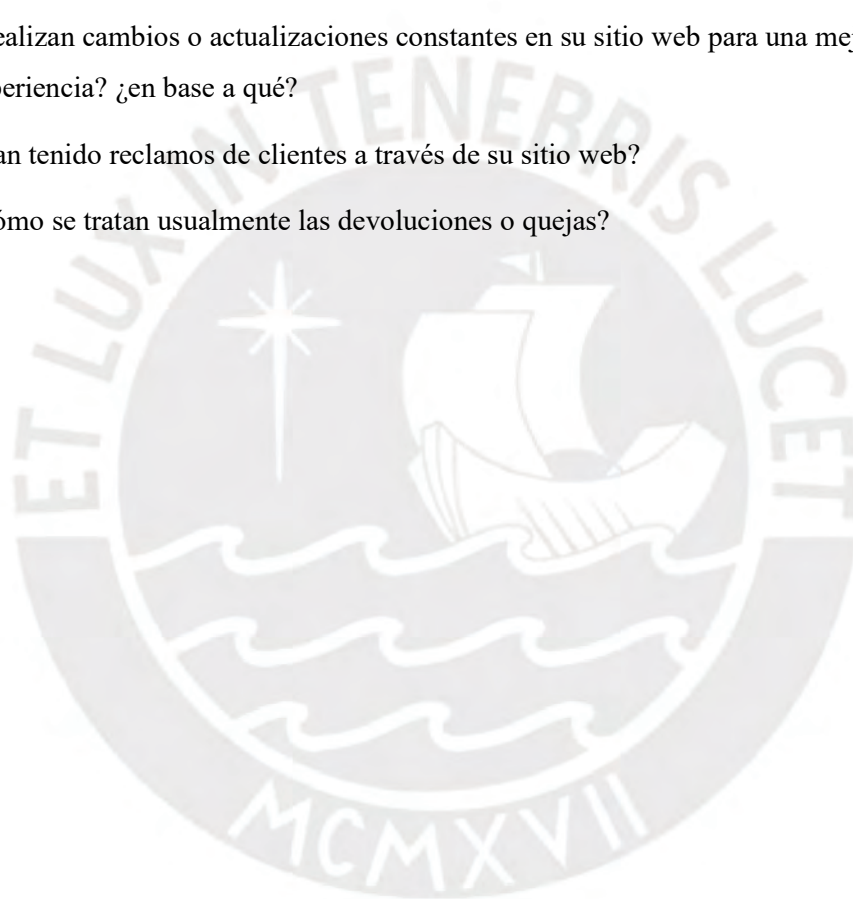
1. ¿Cómo ha afectado la situación de la pandemia a Marathon?
2. ¿qué medidas se tomaron en general ante eso?
3. ¿Se tomaron decisiones específicas sobre su plataforma web?
4. ¿Marathon ha pasado por un proceso de transformación digital a partir del coronavirus?



5. ¿Notaron cambios en el comportamiento de sus clientes?
6. ¿Existen estrategias de innovación en la empresa Marathon? ¿Cómo se ve reflejado?
7. ¿actualmente tienen mayor acogida en ventas por el medio físico o virtual?

**Experiencia y Satisfacción:**

1. ¿trabajan con alguna agencia para el área de servicio al cliente? ¿para su sitio web?
2. ¿Tienen indicadores que miden la satisfacción de sus clientes en tienda física? ¿cuáles?
3. ¿Tienen indicadores que miden la satisfacción de sus clientes en el sitio web? ¿cuáles?
4. ¿Realizan cambios o actualizaciones constantes en su sitio web para una mejor experiencia? ¿en base a qué?
5. ¿Han tenido reclamos de clientes a través de su sitio web?
6. ¿Cómo se tratan usualmente las devoluciones o quejas?



## **C2: Guía de entrevista a Claudia Cieza Durand**

Docente e Investigadora PUCP de Marketing Digital

### **PRESENTACIÓN**

Buenos días/tardes antes de iniciar la entrevista, queríamos darle las gracias por haber aceptado nuestra invitación, mi nombre es Angie Vallejos y el de mi compañera Angeles Arizaga. Nosotras somos estudiantes de la carrera de Gestión y Alta Dirección y nos encontramos en el desarrollo de una investigación orientada al Marketing Experiencial y las tiendas físicas deportivas.

La reunión tendrá una duración aproximadamente de 20 a 30 minutos y será grabada con fines de recopilación de información. Esta información será utilizada sólo con fines académicos.

### **ESQUEMA DE PREGUNTAS:**

1. ¿Cuáles considera que son los principales elementos del marketing experiencial en una plataforma web?
2. ¿Considera que los factores funcionales y psicológicos de la experiencia pueden generar satisfacción o intención de compra en la página web?
3. ¿Qué oportunidades o dificultades presenta este sector de e-commerce actualmente?
4. ¿Qué factores valora más el consumidor en una página web en el 2020?
5. ¿Sería recomendable tener la base de datos de compradores reales? O ¿trabajamos haciendo una simulación de compra?
6. ¿Cómo podemos descartar algunas variables de los modelos propuestos?
7. ¿Sería factible crear nuestras propias “variables consecuentes”?
8. ¿Cuáles serían sus recomendaciones para modelos que tienen demasiadas variables?
9. ¿Las variables principales usadas para crear la encuesta a clientes son las mismas para la entrevista a la empresa?

### **C3: Guía de entrevista a Milos Lau Barba**

Docente, Investigador y Economista

#### **PRESENTACIÓN**

Buenos días/tardes Mgtr. Milos Lau Barba, queríamos darle las gracias por haber aceptado la invitación a nuestra entrevista. Nosotras, Angeles Arizaga y Angie Vallejos somos estudiantes de la carrera de Gestión y Alta Dirección y nos encontramos en el desarrollo de una investigación orientada al Marketing Experiencial en la plataforma virtual de Marathon Sports.

#### **ESQUEMA DE PREGUNTAS:**

1. Revisión de la versión inicial del cuestionario
2. ¿Cómo definir la escala de likert de la encuesta, del 1 al 5 o del 1 al 7?
3. ¿De cuantas personas se realiza la prueba piloto?
4. ¿Conviene realizar 2 muestras para validar el modelo?
5. De acuerdo con el modelo conceptual de Klaus ¿Es recomendable hacer un Análisis Factorial Exploratorio o un Análisis Factorial Confirmatorio?
6. ¿Alfa de Cronbach se mide por factor?
7. ¿Cuáles son los indicadores más importantes en el AFC?
8. Los indicadores de AFC tienen resultados cercanos a los esperados ¿realmente habría una gran diferencia si se realizan ajustes al modelo?
9. ¿El KMO y Barlett se realiza con la muestra 1 o 2?
10. ¿Cuál es la diferencia entre correlación y covarianza?

#### **C4: Guía de entrevista a Rosa Amparo Guimaray**

Docente e Investigadora PUCP de Marketing

#### **PRESENTACIÓN**

Buenos días/tardes Mgtr. Rosa Guimaray, queríamos darle las gracias por haber aceptado la invitación a nuestra entrevista. Nosotras, Angie Vallejos y Angeles Arizaga somos estudiantes de la carrera de Gestión y Alta Dirección y nos encontramos en el desarrollo de una investigación orientada al Marketing Experiencial en la plataforma virtual de Marathon Sports.

#### **ESQUEMA DE PREGUNTAS:**

1. ¿La experiencia *online* del consumidor es una rama del marketing experiencial?
2. ¿Cuál es el proceso general de experiencia de compra en una página web?
3. ¿Cuáles son los esfuerzos del usuario en esos procesos?
4. ¿Cómo influye la forma de presentación de un producto en la imagen de la empresa o lo que intenta comunicar? ¿podría generar confianza?
5. ¿Cómo influyen las opiniones de los clientes en la reputación o confianza en la empresa?
6. ¿Cómo influye la usabilidad (la facilidad de uso, la comprensión y velocidad) en la calidad de la interacción cliente-plataforma *online*?
7. ¿Cómo personalizar el contenido de la página web influye en la forma de interactuar del cliente con la empresa?
8. ¿Cómo los precios o las ofertas influyen en la percepción de los clientes? ¿genera confianza?
9. ¿Cómo pueden diseñarse las fotografías o videos de los productos de Marathon para ser más atractivos?
10. ¿La confianza del usuario en la página está presente en todo el proceso de compra?, ¿cómo pueden trabajar las empresas para que sus clientes confíen más en ellas?
11. ¿Cómo influyen la comunicación de la página web en la confianza con el cliente?
12. ¿Considera que la estética que refleja la empresa puede causar una experiencia positiva?, ¿cómo la describiría?, ¿qué opinas del logo?
13. ¿Cuáles considera que son los puntos de mejora para Marathon?

## **C5: Guía de entrevista a Cesar Cerpa**

Analista de User Experience Marathon Sports

### **PRESENTACIÓN**

Buenas tardes antes de iniciar la entrevista, queríamos darle las gracias por haber aceptado nuestra invitación, mi nombre es Angie Vallejos y el de mi compañera Angeles Arizaga. Nosotras somos estudiantes de la carrera de Gestión y Alta Dirección y nos encontramos en el desarrollo de una investigación orientada al Marketing Experiencial y las tiendas *online* deportivas.

La reunión tendrá una duración aproximadamente de 30 a 40 minutos y será grabada con fines de recopilación de información. Esta información será utilizada sólo con fines académicos.

### **ESQUEMA DE PREGUNTAS:**

1. ¿En qué área trabajas? ¿Cuál es tu relación con Marathon?
2. ¿Cuál es la finalidad del área del User Experience?
3. ¿Cuál es el proceso de compra en la plataforma web?
1. ¿Consideras que la plataforma de Marathon es fácil de utilizar?
4. ¿Qué tan importante es la velocidad de carga de la página para Marathon?
5. ¿Cómo influye la usabilidad de la página web en la confianza?
6. ¿En cuánto tiempo el cliente recibe su producto?
7. ¿Han considerado algunos elementos nuevos para que se entienda mejor la plataforma?
8. ¿Qué tipo de interacción buscan con sus clientes *online*?
9. ¿De qué forma la página web permite que los clientes personalicen su búsqueda?
10. ¿Desde tu percepción la comunicación con el cliente es sociable y cálida?
11. ¿Buscan una comunidad *online*?
12. ¿Qué tan importante son las especificaciones detalladas del producto?
13. ¿Los comentarios u opiniones de los clientes en la página web son importantes?
14. ¿La presencia social de comentarios o reseñas contribuyen a la experiencia del cliente?
15. ¿Cómo la comunicación con el cliente contribuye a mejorar la experiencia del consumidor?
16. ¿El sitio web proporciona información precisa y clara sobre el producto?

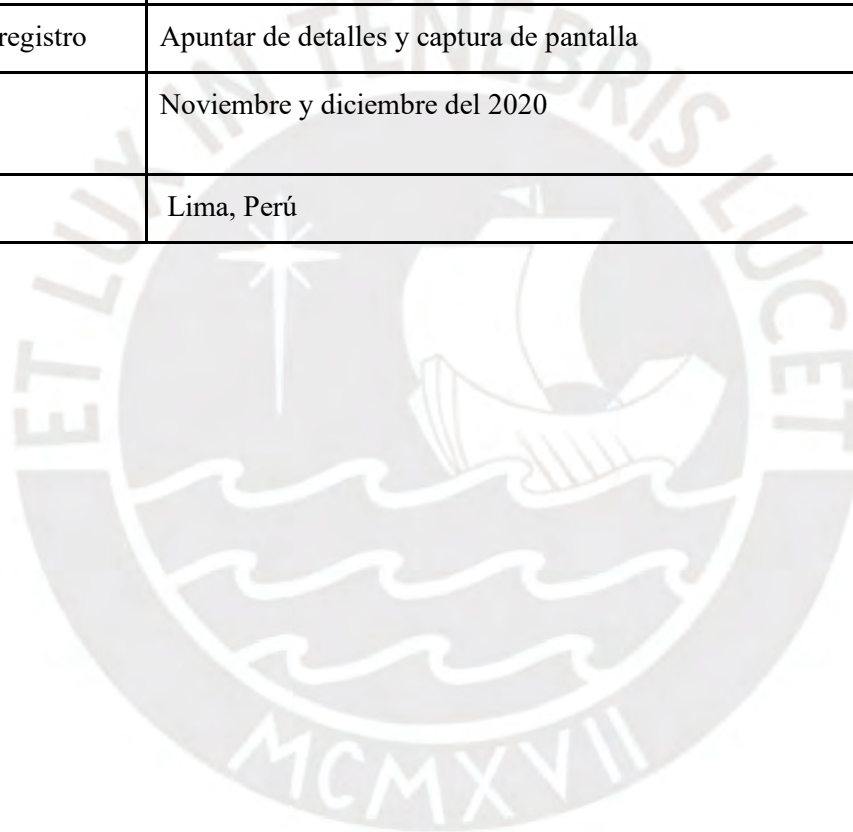
17. ¿Sus clientes tienen el seguimiento de su producto cuando hacen un pedido *online*?
18. ¿Con qué atributos de su página generan confianza?
19. ¿Cuál es la frecuencia ofrecen de sus ofertas?
20. ¿De qué manera la confianza está relacionada con los precios de los productos?
21. ¿Qué opinas de la estructura de la página en mobile y laptop?



## ANEXO D: Ficha técnica de la observación

Tabla D1: Ficha técnica de la observación

	Ficha Técnica
Procedimiento de observación	Se ingresó a la plataforma web para observar los componentes de forma detallada a través de una simulación de compra.
Tipo de observación	Método no participante
Accesibilidad	Libre acceso y creación de cuenta
Objetivo	Conocer los componentes de la plataforma web de Marathon Sports y cómo proyecta la estrategia de marketing experiencial en dicho canal
Forma de registro	Apuntar de detalles y captura de pantalla
Fecha	Noviembre y diciembre del 2020
Plaza	Lima, Perú



## ANEXO E: Guía del cuestionario

El presente trabajo de investigación se realiza con el fin de obtener el grado de licenciatura en la carrera de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). El objetivo es analizar la experiencia web del consumidor en una plataforma de e-commerce deportiva: Marathon Store. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Importante: antes de llenar el siguiente cuestionario, por favor seguir los siguientes pasos:

### PASOS:

1. Ingresar a <https://www.marathon.store/pe/>
2. Navegar por las pestañas de la página web de forma libre y detallada
3. Elegir un producto utilizando los filtros (considerar precio, descuentos, talla, marca)
4. Añadirlo al carrito.
5. Comenzar con la encuesta

### I. Perfil del encuestado:

1. ¿Abrió la página de Marathon <https://www.marathon.store/pe/> y siguió los pasos?
  - b. Sí
  - c. No
2. Sexo
  - a. Femenino
  - b. Masculino
3. Edad:
4. Nivel académico
  - a. Secundaria (completa) / Superior Técnico (en curso)
  - b. Superior Técnico (completa)
  - c. Superior Universitaria (en curso)
  - d. Superior Universitaria (completa)
  - e. Postgrado (en curso o completa)
5. ¿Alguna vez has comprado artículos deportivos de marca? (Físico o virtual) En tiendas como Marathon, Saga, Triathlon, Decathlon, entre otras.
  - a. Sí
  - b. No



6. ¿En qué tienda(s) has comprado?

- a. Marathon
- b. Saga Falabella o Ripley
- c. Triathlon
- d. Decathlon
- e. La Casa Mitsuwa
- f. Otra

A continuación, se le presentarán una serie de afirmaciones sobre la plataforma web de Marathon, valore su experiencia del 1 al 5, donde 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = Moderadamente desacuerdo 3 = Ligeramente en desacuerdo 4 = Ni de acuerdo ni desacuerdo 5 = Ligeramente de acuerdo, 6 = Moderadamente de acuerdo y 7 = Totalmente de acuerdo.

**Tabla E1: Guía del cuestionario para cada factor**

Factor	Item	Código	Autor
Usabilidad	1. Navegar por la plataforma web es sencillo	USA1	Constantinides y Geurts, 2006 López, 2017 Galvis et al., 2018
	2. El proceso de compra en la plataforma web es claro y comprensible	USA2	
	3. Los servicios internos de búsqueda y filtros (tallas, marcas, colores) son efectivos	USA3	
	4. Las pestañas cargan de forma rápida	USA4	
	5. El diseño de la plataforma web es apropiado para la compra	USA5	
Interactividad	6. La plataforma web me permite personalizar mi búsqueda en función a mis preferencias	INT1	Constantinides y Geurts, 2006 López, 2017
	7. La plataforma web me brinda servicios de comunicación con la empresa y son fáciles de encontrar (chatbot, correo, teléfono)	INT2	
	8. Esta plataforma web me ha permitido realizar las acciones que quería en cada momento	INT3	
	9. Cuando he navegado en esta página web he podido elegir libremente lo que quería ver en cada momento.	INT4	

**Tabla E1: Guía del cuestionario para cada factor (continuación)**

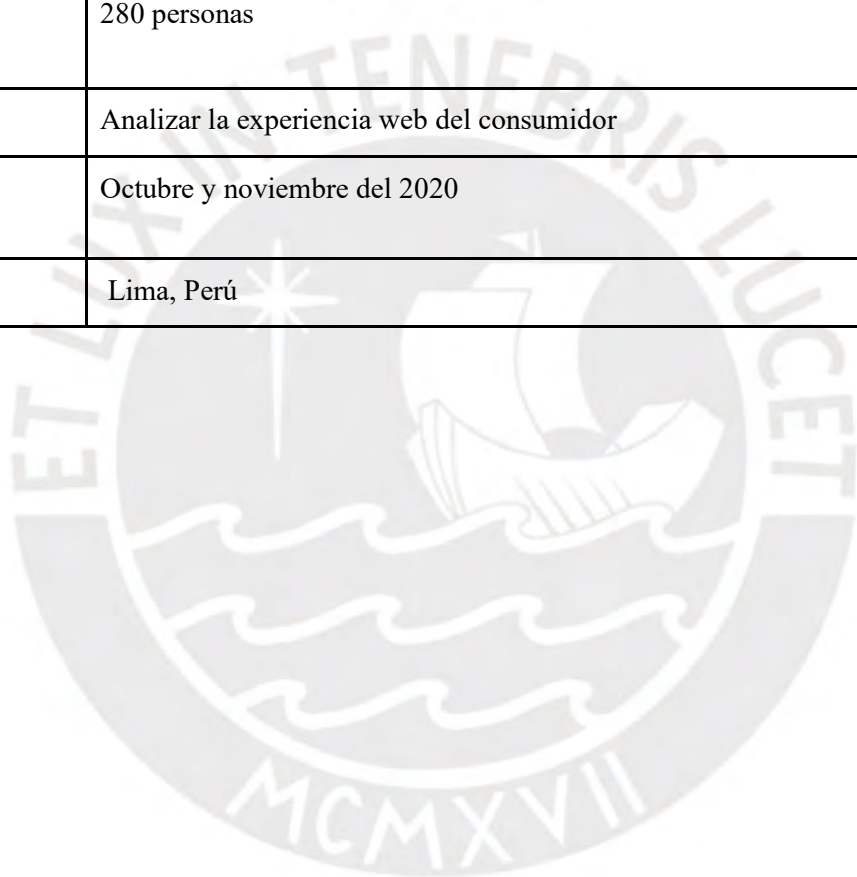
Presencia del producto	10. Esta plataforma web me permite poder ver y apreciar los productos en detalle.	PRP1	López, 2017 Singh, 2019
	11. La plataforma web ofrece productos de calidad	PRP2	
	12. Las fotos del producto me permiten tener una buena percepción de lo que quiero comprar	PRP3	
	13. La información específica del producto me permite tener una buena percepción de lo que quiero comprar	PRP4	
	14. Existe amplia variedad de productos	PRP5	
Presencia social	15. La plataforma web me permite compartir mi experiencia de compra a través de comentarios	PRS1	López, 2017 si, 2018
	16. La plataforma web me permite consultar y leer comentarios de otros usuarios	PRS2	
	17. En esta página web puedo intercambiar información con otros consumidores.	PRS3	
Comunicación	18. La plataforma web proporciona información actualizada	COM1	Galvis et al., 2018, López, 2017 Singh, 2019
	19. La información disponible en la página responde todas mis dudas para la compra	COM2	
	20. La información en la plataforma web es de calidad	COM3	
Confianza	21. La plataforma web me genera una sensación de confianza al momento de llenar mis datos	CONF1	Constantinides y Geurts, 2006 López, 2017
	22. El dominio “https://” y “.com” de la página brinda confianza	CONF2	
	23. Creo que esta página web pertenece a una empresa en la que puedo confiar.	CONF3	
Valor Económico	24. Las promociones de Marathon Store son atractivas	VECO1	Singh, 2019, Constantinides y Geurts, 2006
	25. Prefiero comprar <i>online</i> cuando hay descuentos disponibles en la página web	VECO2	
	26. La página web de Marathon ofrece precios muy competitivos en el mercado	VECO3	
Familiaridad de contenido	27. La estética visual de la página da una percepción de calidad	FAM1	Rose et al., 2012
	28. La página web de Marathon me hizo sentir cómoda/o al momento de navegar	FAM2	

29. ¿Algún comentario que quieras agregar sobre tu experiencia en la web? Muchas Gracias

## ANEXO F: Ficha técnica de encuestas

Tabla F1: Ficha técnica de encuestas

	Ficha Técnica
Población	Potenciales clientes de Marathon Store, entre 18 y 45 años con un nivel socioeconómico A, B o C y se ubiquen en Lima, Perú
Método de Muestreo	Método no probabilístico por conveniencia
Instrumento	Encuesta
Tamaño muestral	280 personas
Objetivo	Analizar la experiencia web del consumidor
Fecha	Octubre y noviembre del 2020
Plaza	Lima, Perú



## ANEXO G: Marcas importadas en el sector

**Tabla G1: Marcas importadas de calzado deportivo en el Perú**

Marca	Total registros	Total US\$ CIFTot	%
ADIDAS	8,804	54,355,680	41.58%
REEBOK	2,523	13,293,917	10.17%
NIKE	3,033	11,641,821	8.91%
M/ CONVERSE	2,349	7,665,336	5.86%
FILA	1,484	6,244,477	4.78%
OLYMPIKUS	1,715	4,739,683	3.63%
VENUS	9,009	4,423,733	3.38%
UNDER ARMOUR	3,433	4,273,409	3.27%
CONVERSE	1,905	3,447,959	2.64%
UMBRO	651	2,994,033	2.29%
FRATTA	258	2,252,625	1.72%
PUMA	358	2,103,396	1.61%
VERCO	178	1,523,153	1.17%
THE NORTH FACE	168	1,277,458	0.98%
VIERI	783	1,068,994	0.82%
LOTTO	360	891,311	0.68%
DIADORA	134	846,827	0.65%
NEW BALANCE	111	352,351	0.27%
NEW ATHLETIC	110	346,104	0.26%
MOUNTAIN GEAR	34	303,466	0.23%
360°	28	303,269	0.23%
URB	58	292,561	0.22%
ASICS	202	287,945	0.22%
ASTRO	101	264,233	0.20%
SPECIALIZED	896	254,438	0.19%
LACOSTE	317	226,261	0.17%
MERRELL	190	208,071	0.16%
REEF	208	192,364	0.15%
OTIUM	75	179,740	0.14%
JOMA	74	156,931	0.12%
TNF	298	152,574	0.12%
PUNTO V	58	149,004	0.11%
GRASEP	147	142,050	0.11%
ATHLEX	16	141,480	0.11%
KOLOSH	575	127,142	0.10%
JORDAN	106	104,673	0.08%

Fuente: Veritrade (2021). Periodo de enero 2017 a enero 2021. [Partida] 6404111000 Calzado de deporte | [Partida] 6404112000 Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entrenamiento y calzados similares | [Partida] 6402190000 Los demás calzados de deportes.

## ANEXO H: Imágenes de la plataforma web de la empresa

Figura H1: Filtros de búsquedas en la plataforma web

Posiblesseos filtros:
Ver más filtros

**TUS FILTROS**

---

Área X

---

**GRUPO**

Accesorios (57)

Ropa (36)

---

**GENERO**

Hombre (48)

Mujer (48)

Niña (27)

Niño (25)

---

**ACTIVIDAD**

Natación (93)

---

**LINEA**

Lentes de natación(28)

Traje de Bañal(27)

Gorros(16)

Dorsos(13)

Shorts(6)

[Ver filtros...](#)

---

**TALLA DE ROPA**

2	4	6	8	10
22	24	26	28	30
30	32	34	36	38
40	42	44	46	48

---

**TALLA DE ACCESORIO**

S  M  L  XL

---

**COLOR**

●
 ●
 ○
 ○
 ●

●
 ●

---

**MARCA**

Nike(2.824)

Adidas(760)

Under Armour(704)

Puma(252)

Astrol(249)


Arena(93)

[Ver marcas...](#)


---

**COLECCIÓN**

DTD40EMBEN (14)



**ARENA SWIMWEAR**  
Traje de Baño Natación Mujer  
S / 270,00



**ARENA SWIMWEAR**  
Traje de Baño Natación Mujer  
S / 184,00

Fuente: Marathon (2020)

**Figura H2: Ejemplificación del número de fotografías por modelo de producto**



Fuente: Marathon (2020)



Figura H3: Descripción y detalle del modelo seleccionado

**Camiseta Perú Alterna Mujer - Eliminatorias 2022**  
T-Shirt Manga Corta Fútbol Mujer  
S/ 169.00

**COLORES**

**SELECCIONAR LA TALLA**

Guía de tallas

XS S M L

**CANTIDAD** 1

**AÑADIR AL CARRITO**

ID | 068CMC00550R08L

**Camiseta Perú Alterna Mujer - Eliminatorias 2022**

Es hora de demostrar que unidos somos más fuertes con la **Camiseta Perú Alterna Mujer - Eliminatorias 2022**. Hecha por **Marathon Sports**, cuenta con una franja blanca sobre el color rojo de nuestra bandera, luciendo esta vez, un efecto jaspeado inspirado en la hinchada peruana vista desde el cielo durante un banderazo o en las tribunas. Esta **camiseta de fútbol para mujer** tiene una confección a base de tejidos diferenciados para proporcionarte una mejor transpirabilidad, además de incorporar **tecnología Hidrotec**.

**Beneficios del producto**

- Hecha con 96% poliéster y 4% elastano.
- Con **protección UV** y **tratamiento antibacterial** que evita los malos olores.
- Añade **Hidrotec**, una tecnología desarrollada por Marathon que maximiza la capacidad de absorción del sudor de los tejidos, facilitando su evaporación.
- Cuenta con un tejido perforado en la espalda y una textura en cuadrícula 3D para maximizar la ventilación.

Fuente: Marathon (2020)

## ANEXO I: Tabla de Alfa de Cronbach

Figura I1: Tabla de Alfa de Cronbach si se elimina un ítem

Items	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
USA1	22.40	12.299	0.680	0.751
USA2	22.33	11.770	0.716	0.737
USA3	22.76	11.781	0.523	0.798
USA4	22.73	12.501	0.491	0.804
USA5	22.85	11.955	0.610	0.767
INT1	16.16	7.760	0.560	0.689
INT2	16.59	7.985	0.422	0.775
INT3	16.10	7.503	0.641	0.644
INT4	15.87	8.234	0.607	0.671
PRP1	22.56	13.631	0.607	0.811
PRP2	21.90	15.686	0.583	0.819
PRP3	22.38	13.031	0.711	0.780
PRP4	22.40	12.592	0.758	0.765
PRP5	22.24	14.683	0.543	0.827
PRS1	8.17	10.155	0.707	0.844
PRS2	8.63	8.700	0.805	0.752
PRS3	9.05	9.126	0.724	0.830
COM1	10.31	5.346	0.592	0.796
COM2	10.65	4.564	0.666	0.724
COM3	10.25	4.667	0.710	0.676
CONF1	11.28	4.709	0.576	0.634
CONF2	11.23	4.803	0.455	0.788
CONF3	10.89	4.669	0.675	0.529
VECO1	10.21	6.578	0.544	0.702
VECO2	10.03	5.569	0.519	0.750
VECO3	10.16	5.782	0.667	0.542
FAM1	5.51	1.348	0.603	-
FAM2	5.25	1.595	0.603	-