

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Facultad de Gestión y Alta Dirección



La influencia de la experiencia de compra online en la intención de recompra y WOM: el caso de Zara en Lima Metropolitana y Callao

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con
mención en Gestión Empresarial que presenta:

Andrea Jazmin Arroyo Barboza

Angie Esther Ccanto Alva

Asesora:

Franco Lopez Roxana

Lima, 2024

La tesis:

La influencia de la experiencia de compra online en la intención de recompra y WOM: el caso de Zara en Lima Metropolitana y Callao

ha sido aprobada por:

Mgtr. Hugo Carlos Wiener Fresco
[Presidente del Jurado]

Mgtr. Roxana Franco Lopez
[Asesor Jurado]

Mgtr. Rossmery Kimberly Atarama Lopez
[Tercer Jurado]




INFORME DE SIMILITUD

Yo, ROXANA FRANCO LÓPEZ, docente de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesora de la tesis titulada “La influencia de la experiencia de compra online en la intención de recompra y WOM: el caso de Zara en Lima Metropolitana y Callao”, de las autoras ARROYO BARBOZA, ANDREA JAZMIN y CCANTO ALVA, ANGIE ESTHER dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 15%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 16/04/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 16 de abril de 2024

Apellidos y nombres: FRANCO LÓPEZ, ROXANA	
DNI: 41875231	Firma: 
ORCID: 0000-0001-8729-5363	

A mis padres, Nelsa y Vicente, por brindarme siempre su apoyo incondicional y ser mi inspiración en cada paso. A Junior, por enseñarme a perseguir mis sueños. A quienes complementan mi vida con su amistad y especialmente a Angie, por tomar mi mano para emprender este camino juntas. A Hulk, por enseñarme sobre el amor y la eternidad.

Andrea Arroyo

A Maxi, mi mamá, por su cariño infinito y alentarme a nunca rendirme. A Eliseo, mi papá, por enseñarme a ser valiente. A Liz, por su apoyo incondicional. A Andre, por su amistad y compromiso con este proyecto. A mis amigos, por crear los mejores momentos.

A Muffin, por acompañarme desde las estrellas.

Angie Ccanto



Agradecemos a nuestra asesora Roxana Franco, por su constante apoyo, confianza y compromiso a lo largo del desarrollo de esta investigación. A Denzel Glandel, por su apertura y paciencia para resolver nuestras inquietudes, compartiendo su conocimiento y experiencia. A los participantes del estudio, por brindarnos su tiempo y ser un valioso aporte. A nuestra casa de estudios y a todos los profesores que formaron parte de nuestro crecimiento académico y profesional.



RESUMEN

La presente investigación tiene la finalidad de analizar la influencia de la experiencia de compra *online* en la intención de recompra y WOM, factores que conllevan a la lealtad, dentro del sector retail de moda. Como caso de estudio se eligió a la marca Zara, cadena del grupo español Inditex, debido a su relevancia en el mercado peruano.

La metodología que se sigue tiene un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo-correlacional. Asimismo, la información utilizada se obtuvo de encuestas aplicadas a una muestra conformada por 208 clientes de Zara con un rango de edad de 18 a 35 años, y residentes en Lima Metropolitana y Callao. Para propósitos del análisis, se empleó el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) mediante la herramienta AMOS 27, la cual permitió analizar las relaciones causales entre las variables, a fin de validar o rechazar las hipótesis planteadas.

Como resultado, se determinó que la experiencia de compra *online* (OCE) sí influye en la intención de recompra y WOM. Se identificó principalmente que las dimensiones Experiencia de entrega y Servicio al cliente son las que más influyen en la valoración de la OCE. Asimismo, esta variable influye directamente en el nivel de satisfacción de los clientes; la cual, de la misma manera, presenta una influencia positiva en la Intención de recompra y Word of Mouth. Finalmente, se determinó que como variable intermediaria, la satisfacción es clave para la relación entre la experiencia de compra *online*, e intención de recompra y Word of Mouth, pues contribuye a generar un mayor impacto.

Palabras claves: Sector *retail* de moda, experiencia de compra *online*, intención de recompra, WOM



ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	3
1. Planteamiento del problema	3
1.1. Problema empírico	3
1.2. Problema de investigación	6
2. Pregunta de investigación	10
2.1. Pregunta general	10
2.2. Preguntas específicas	10
3. Objetivos de investigación	11
3.1. Objetivo general	11
3.2. Objetivos específicos	11
4. Justificación	12
5. Viabilidad	12
6. Limitaciones	13
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	15
1. E-commerce	15
2. Customer Loyalty	16
3. Experiencia de compra online	17
4. Intención de recompra	18
5. Word of Mouth	19
5.1. Definición e importancia del WOM	20
5.2. WOM en el entorno del e-commerce	20
6. Relación entre experiencia de compra online, intención de recompra y WOM	21
6.1. Evaluación de modelos	21
6.2. Desarrollo del modelo elegido	28
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL	33
1. El sector retail	33

1.1. Contexto actual del sector retail en el mundo	34
1.2. Contexto actual del sector retail en el Perú	35
2. El sector retail de moda	36
2.1. Sector retail de moda en el mundo	36
2.2. Sector retail de moda en Perú.....	37
3. E-commerce y sector retail de moda.....	39
3.1. E-commerce.....	39
3.2. E-commerce en el sector retail de moda	41
4. Consumidor del sector retail de moda: perfil y comportamiento	42
5. Descripción del sujeto de estudio: Zara	44
CAPÍTULO 4: MARCO METODOLÓGICO	52
1. Hipótesis	53
2. Diseño metodológico	53
2.1. Enfoque de la investigación.....	53
2.2. Alcance de la investigación	54
2.3. Estrategia general de la investigación.....	55
2.4. Horizonte temporal	56
3. Selección muestral	56
4. Herramientas de recolección.....	57
5. Herramientas de análisis cuantitativo.....	59
5.1. Estadística descriptiva	59
5.2. Análisis Factorial Confirmatorio (AFC).....	60
5.3. Análisis del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM)	60
6. Criterios de validez y confiabilidad	63
7. Ética de la investigación	64
8. Matriz de consistencia	65
CAPÍTULO 5: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
1. Estadística descriptiva y análisis de datos.....	66

1.1. Sexo, edad y zona de residencia	66
1.2. Hábitos de consumo	69
1.3. Variables que intervienen en el modelo	71
1.4. Análisis previo a la aplicación del SEM.....	89
1.5. Resultados de la aplicación del SEM.....	91
1.6. Análisis de la variable intermediaria.....	101
1.7. Presentación de hallazgos centrales.....	103
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	104
1. Conclusiones	104
2. Recomendaciones	106
REFERENCIAS	110
ANEXOS	123
ANEXO A: Reporte bibliométrico con palabras clave.....	123
ANEXO B: Cuestionario original de Singh y Söderlund.....	126
ANEXO C: Cuestionario adaptado de Singh y Söderlund	128
ANEXO D: Cuestionario final de la investigación adaptado de Singh y Söderlund	130
ANEXO E: Matriz de consistencia de la investigación.....	132
ANEXO F: Análisis de fiabilidad de los factores ante la eliminación de un ítem.....	137
ANEXO G: Estimación del modelo inicial sin la variable intermedia “Satisfacción”	140
ANEXO H: Estimación del modelo inicial sin la variable intermedia “Satisfacción”	141

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Cifras del e-commerce en Perú entre 2019 y 2021	40
Tabla 2: Evolución del e-commerce por ejes entre 2019 y 2021	42
Tabla 3: Tamaño de muestras usadas en estudios de investigación de mercado	57
Tabla 4: Medidas estadísticas de indicadores de Servicio al cliente.....	72
Tabla 5: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia en el sitio web.....	75
Tabla 6: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia de producto.....	77
Tabla 7: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia de entrega	79
Tabla 8: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia de marca.....	81
Tabla 9: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia de compra online	82
Tabla 10: Medidas estadísticas de indicadores de Satisfacción	84
Tabla 11: Medidas estadísticas de indicadores de WOM.....	86
Tabla 12: Medidas estadísticas de indicadores de Intención de recompra.....	88
Tabla 13: Resultados de las pruebas de KMO y Bartlett	89
Tabla 14: Resultados de la prueba de colinealidad	89
Tabla 15: Análisis de fiabilidad de los factores del modelo	90
Tabla 16: Relaciones entre las variables latentes del Modelo Inicial	93
Tabla 17: Índices de bondad de ajuste del Modelo Inicial	94
Tabla 18: Índices de modificación del primer ajuste	95
Tabla 19: Relaciones entre las variables latentes del Modelo Ajustado	97
Tabla 20: Índices de bondad de ajuste del Modelo Ajustado	98
Tabla 21: Índices de modificación del segundo ajuste	98
Tabla 22: Relaciones entre las variables latentes del Modelo Final.....	100
Tabla 23: Índices de bondad de ajuste del Modelo Final	100
Tabla 24: Estimación del modelo inicial sin la variable “Satisfacción”	101
Tabla 25: Comparación del impacto del OCE y la Satisfacción	103
Tabla 26: Hipótesis, hallazgos y resultados del estudio	103

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de Pappas, Giannakos, Chrissikopoulos y Adamantia.....	22
Figura 2: Modelo de Nilsson y Wall.....	25
Figura 3: Modelo de Singh y Söderlund.....	28
Figura 4: Volumen de ventas en Perú en el e-commerce (2010-2021).....	41
Figura 5: Inicio de la página web de Zara.....	46
Figura 6: Menú principal de la página web de Zara.....	47
Figura 7: Motor de búsqueda de la página web de Zara.....	47
Figura 8: Filtros para prendas de la página web de Zara.....	48
Figura 9: Descripción de producto de la página web de Zara.....	49
Figura 10: Sección de estimación de talla de la página web de Zara.....	49
Figura 11: Sección de guía de medidas de la página web de Zara.....	50
Figura 12: Chat de la página web de Zara.....	50
Figura 13: Sección “Ayuda” de la página web de Zara.....	51
Figura 14: Modelo de la investigación.....	52
Figura 15: Formas para representar el diagrama de sendero.....	62
Figura 16: Distribución por sexo de los encuestados.....	67
Figura 17: Distribución por edades de los encuestados.....	67
Figura 18: Distribución por zona de residencia de los encuestados.....	68
Figura 19: Frecuencia de compras en Zara.....	69
Figura 20: Frecuencia de compras mediante la página web de Zara.....	70
Figura 21: Distribución según el ticket promedio en Zara.....	71
Figura 22: Respuestas de los indicadores de “Servicio al cliente”.....	74
Figura 23: Respuestas de los indicadores de “Experiencia en el sitio web.....	76
Figura 24: Respuestas de los indicadores de “Experiencia del producto”.....	78
Figura 25: Respuestas de los indicadores de “Experiencia de entrega”.....	80
Figura 26: Respuestas de los indicadores de “Experiencia de marca”.....	82
Figura 27: Respuestas de los indicadores del OCE.....	83

Figura 28: Respuestas de los indicadores de “Satisfacción”	85
Figura 29: Respuestas de los indicadores de “WOM”	87
Figura 30: Respuestas de los indicadores de “Intención de recompra”	88
Figura 31: Estimación del Modelo Inicial en AMOS SPSS	92
Figura 32: Estimación del Modelo Ajustado en AMOS SPSS	96
Figura 33: Estimación del Modelo Final de la investigación	99
Figura 34: Estimación final del Modelo Inicial sin la variable “Satisfacción”	102



INTRODUCCIÓN

El *fashion retail* o sector *retail* de moda fue uno de los más debilitados por la crisis del COVID-19; las restricciones sanitarias impuestas al inicio de la pandemia, tal como el cierre de tiendas, ralentizaron sus actividades y afectaron significativamente las ventas y el crecimiento económico de la industria (Euromonitor, 2022). En tal escenario, se popularizó una alternativa para vencer las barreras físicas que separaban a las marcas de los clientes, y que transformaría por completo la manera de hacer negocios de las empresas del sector: el *e-commerce*. No obstante, las ventas a través de canales digitales en Perú aún empezaban a tomar mayor relevancia; una muestra de ello es que hacia el 2017 solo el 20% de las marcas de moda contaban con presencia en algún tipo de tienda *online* (Diario El Comercio, 2020). La baja penetración del *e-commerce* en los *retailers* de moda encontraba sustento principalmente en clientes escépticos sobre las compras por internet (IPSOS, 2020); sin embargo, la pandemia impulsó y consolidó nuevos hábitos de consumo, por lo que actualmente es posible encontrar a clientes con gran apertura a la digitalidad, pero al mismo tiempo mucho más exigentes en sus preferencias de compra.

A fin de satisfacer las nuevas necesidades y exigencias de los clientes, la posibilidad de garantizar experiencias positivas de compra *online* a través del *e-commerce* debe constituir una nueva prioridad estratégica para los *retailers* de moda (Yoo, Sanders & Moon, 2013). Especialmente en un sector saturado por la creciente entrada de nuevos competidores, brindar experiencias placenteras de compra *online* cercanas o superiores a las experiencias en una tienda física constituye una ventaja competitiva que puede decantar en oportunidades de lealtad, que suele expresarse como intenciones de recompra o recomendación a terceros (Euromonitor, 2022). No obstante, a pesar de la relevancia del sector *retail* de moda y la existencia de estas oportunidades comerciales, existen escasos estudios empíricos recientes enmarcados en el sector en torno a la influencia de la experiencia *online*, especialmente en el mercado peruano. Por ello, la presente investigación tiene como objetivo analizar la influencia de la experiencia de compra *online* en la intención de recompra y *Word Of Mouth* en clientes de Zara, bajo el modelo teórico de Singh y Söderlund (2020).

Para lograr tal propósito, esta investigación se divide en seis capítulos. El primer capítulo comprende el planteamiento del problema que da origen a este estudio, en el cual se presenta el problema empírico y el problema de investigación, las preguntas y objetivos, la justificación, la viabilidad y las limitaciones.

El segundo capítulo corresponde al marco teórico que orienta la investigación, para lo cual primero se define el *e-commerce* y se describe la experiencia de compra *online*. Sobre esta se analizan los conceptos que distintos autores le otorgan, así como su importancia en la actualidad; seguidamente, se detallan los modelos que explican la variable y sus dimensiones. En los próximos apartados se analizan la intención de recompra y el *WOM*, describiendo la discusión de los autores en torno a su interpretación, los aspectos que las conforman y su relación con la lealtad. Con dichos conceptos establecidos, el capítulo concluye con la explicación de tres modelos que estudian la relación entre las variables, detallando cuáles fueron las hipótesis y conclusiones obtenidas en cada uno.

El tercer capítulo desarrolla el marco contextual de la investigación, donde se describen inicialmente el sector *retail* y, de manera más aterrizada, el sector *retail* de moda dentro del contexto global y local. Los siguientes apartados describen la evolución del *e-commerce* en Perú y dentro del sector estudiado, la caracterización de la demanda en torno al perfil y comportamiento de compra, y se concluye con una descripción detallada de Zara.

El cuarto capítulo detalla la metodología de la investigación para alcanzar los objetivos. Se desarrollan las hipótesis y el diseño metodológico, que contiene el alcance, enfoque, estrategia, horizonte temporal y selección muestral. El enfoque, que fue cuantitativo, correspondió a la aplicación de encuestas a clientes de Zara entre 18 y 35 años residentes en Lima Metropolitana y Callao para el recojo de información. Asimismo, para el análisis se exponen las herramientas de estadística descriptiva, análisis factorial confirmatorio y el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM).

El quinto capítulo presenta los resultados derivados del trabajo de campo, para lo cual se muestra el análisis de las características generales de la muestra y de las variables del modelo mediante la estadística descriptiva. Además, se exponen los hallazgos obtenidos a través del análisis SEM, en el cual se estimó el modelo inicial y se realizaron ajustes para obtener un modelo significativo que explique la relación entre las variables.

Finalmente, el sexto capítulo presenta las conclusiones que se obtuvieron con la investigación y se presentan recomendaciones para futuras investigaciones, para el sector *retail* de moda y para la marca Zara.

CAPÍTULO 1: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se aborda el planteamiento del problema que se desarrolla a lo largo de esta investigación. Inicialmente, se presenta el problema empírico, a través del cual se da a conocer la situación en que se encuentra el sector *retail* de moda y los desafíos que enfrenta. Luego, se describe el problema de investigación, en el cual se discuten los conceptos teóricos relacionados a la experiencia de compra online y la lealtad. A partir de ello, se plantean la pregunta general y las preguntas específicas, el objetivo general y los objetivos específicos, y se presenta la justificación de la investigación. Por último, se sustenta la viabilidad y se exponen las limitaciones del presente trabajo.

1. Planteamiento del problema

1.1. Problema empírico

El negocio del *retail* ha tenido gran protagonismo en la economía peruana en los últimos años. Con un crecimiento constante en torno a una tasa promedio anual de 2.6%, hacia el 2019 el *retail* era el cuarto sector económico más importante, representando el 10.7% del PBI del país, y siendo el responsable del 25.8% de la Población Económicamente Activa (PEA) nacional (Gremio Retail y Distribución de la Cámara de Comercio de Lima, 2019, citado en Avelino, Isabel y Rojas, 2021). De esta manera, el *retail* es percibido como un rubro generador de empleo y clave para el incremento en el consumo interno del Perú, constituyendo un canal de venta esencial para empresas nacionales y extranjeras (Contreras, 2018).

No obstante, el sector *retail* también es uno de los sectores más sensibles al crecimiento y la desaceleración de la economía peruana (BBVA Research, 2019). Durante la última década, se suscitaron dos fenómenos sociales con gran impacto en la economía del país: la aparición de una clase media fortalecida, que se configura como más del 70% de la población y percibe un 15% más de ingresos que generaciones anteriores; y la transformación digital, que ha cambiado a su vez los comportamientos y hábitos de consumo de diferentes generaciones de consumidores (Contreras, 2018). Sin embargo, a pesar de estos escenarios, hacia el 2018, Contreras afirmaba que el *retail* presentaba una desactualizada propuesta de valor que no se había modificado en los últimos 20 años debido a la falta de innovaciones, por lo cual el modelo ya no era acorde a las nuevas condiciones de mercado. Es decir, si bien se había logrado generar un concepto moderno del *retail* debido a la mayor presencia de centros comerciales y tiendas por departamento, el sector no logró obtener ventajas a partir de las oportunidades presentadas, por lo que aún se encontraba en gran desventaja frente a

casos globales como Walmart o Inditex, que demostraron una rápida adaptación a los cambios en la sociedad a través de sus modelos de negocio propuestos.

De modo similar, BBVA Research (2019) señalaba que el *retail* en Perú aún se encontraba en una fase incipiente de desarrollo; pero, al mismo tiempo, este estado lo convertía en un mercado atractivo para la inversión debido a las oportunidades de consolidación a futuro que ello representaba. Algunos años más tarde, a partir de la pandemia producto del COVID-19, el sector encontraría en el *e-commerce* un impulso hacia dicha consolidación.

Según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico - CAPECE (2021), el COVID-19 marcó un antes y un después en la economía digital del país, pues no solo impulsó la aceleración del *e-commerce* en poco tiempo, sino que también conllevó a que categorías que antes no tenían participación en el sector pudieran incursionar en él. A modo de comparación, las proyecciones de crecimiento del *e-commerce* en Perú antes del inicio de la pandemia se encontraban en 30%; sin embargo, al cierre del 2020 la cifra real ascendió a 50%, con \$6.000 millones de ventas *online* logradas. El crecimiento del *e-commerce* continuó en 2021, donde logró mover cerca de \$9.300 millones y creció un 55%. Un hecho notorio en este fenómeno, fue que en ambos años se observó al *retail* como uno de los principales ejes responsables del crecimiento del *e-commerce*, con una presencia del 53% a finales del 2021 (\$4.836 millones). Paralelamente, dentro de las diversas categorías que ya se encontraban presentes en el *retail*, la categoría “Moda” fue la segunda más destacada, pues sus ventas a través del *e-commerce* incrementaron en un 81% durante el 2021, respecto al 2020.

No obstante, como consecuencia de la repentina y abrupta transición de las empresas de *retail* hacia el canal digital y la consecuente modificación del modelo de negocio en solo un par de años, las organizaciones comenzaron a experimentar efectos secundarios, como la caída en la confianza percibida por los consumidores. Ello, producto de las deficiencias en la experiencia de compra *online*, las cuales se evidencian en los registros de Indecopi, que reportó más de 20,423 reclamos en el 2020 sobre el *retail* moderno en torno a aspectos como el retraso o incumplimiento de entregas y problemas de comunicación. Esto supuso un aumento del 200.7% respecto al 2019 (Indecopi, 2020).

En este punto, es importante identificar que en el entorno tradicional, las empresas de *retail* han buscado especializarse en cómo conquistar al consumidor; por lo cual, más allá de vender los productos en sí, han buscado ofrecer una experiencia satisfactoria en las tiendas para acompañar el proceso de compra. No obstante, el actual proceso de cambio que experimenta el *retail* hacia el *e-commerce*, implica que las empresas del sector aprendan cómo gestionar eficientemente la experiencia de los clientes dentro del canal *online*. En

palabras de Contreras (2018), es clave que todos los canales de una empresa convivan entre ellos, ofreciendo al consumidor una experiencia que mantenga una esencia única y que sea grata desde la búsqueda de producto hasta la realización de la compra. Si bien aún existe preferencia por las compras en tienda, sobre todo en el *retail* de moda, como se ha visto en cifras anteriores, el *e-commerce* promete un crecimiento exponencial con impacto positivo en el volumen de ventas.

Una vez aclarada la importancia de gestionar la experiencia de compra *online*, cabe destacar que este proceso se torna complejo por un aspecto puntual. En el entorno del *e-commerce* los clientes tienen mayor facilidad de comparar productos entre tiendas y cambiar de marcas de manera rápida con un solo clic y a costos cada vez más bajos. Esto se agudiza más en la industria de la moda, que a diferencia de otras no presenta productos estandarizados, por lo que generalmente la captación de clientes se da mediante la diferenciación de productos y precios (Yin & Xu, 2021). Por lo tanto, la posibilidad de mantener una base de clientes leales a través del *e-commerce* resulta muy compleja para las empresas del sector (Sharrow, 2019, como se citó en Liu-Thompkins et al., 2022), principalmente por el reto de ofrecer propuestas diferenciadas en un mercado altamente competitivo.

De modo particular, dentro de las empresas líderes del sector *retail* de moda a nivel internacional, destaca Zara, perteneciente al grupo español Inditex, uno de los más importantes dedicado a la fabricación y distribución de moda. Si bien el grupo cuenta con diversas marcas que se orientan a distintos segmentos, Zara destaca por ser la cadena más reconocida. Para algunos expertos del rubro, el crecimiento experimentado por esta marca se basa en dos aspectos: la innovación y la flexibilidad para adaptar su oferta y formatos comerciales a las preferencias de los compradores, los cuales son claves para su modelo de negocio porque le permiten responder rápidamente a la demanda del mercado (Polo, 2018). Así, a pesar de no ser pionera en el *e-commerce*, Zara se ha posicionado en la industria gracias a su estrategia tecnológica, basada en la innovación, y a su énfasis en la gestión de la experiencia del usuario, logrando brindar una experiencia de compra que abarca tanto sus tiendas físicas como *online*. Ello, de la mano de las inversiones realizadas, le ha permitido adquirir una ventaja de alrededor de cinco años a todos sus competidores (IE University, 2017).

Durante el 2010, Zara inició la venta por internet en Europa y actualmente cuenta con presencia digital en la mayoría de países en los que también tiene presencia física, incluyendo Perú. De hecho, hacia el 2018 Zara realizó el piloto de una “tienda del futuro” en Londres, la cual se alejaba del formato tradicional y servía como punto de recolección de compras *online*. Ello es una muestra más de que el grupo Inditex conoce que la forma de consumo de sus

clientes ha cambiado y que su competencia va más allá de H&M o Gap, pues se ha expandido a empresas que realizan ventas incluso en canales 100% digitales y cuentan con grandes sistemas de logística, como Amazon (Polo, 2018).

Por lo mencionado, Zara se presenta como un caso idóneo para poner bajo análisis la experiencia de compra en el entorno digital dentro del sector *retail* de moda, ya que ofrece un modelo más desarrollado que comprende diferentes componentes de valoración por parte de los clientes. Considerando que el *e-commerce* en el país se encuentra en vías de desarrollo dentro del sector de interés, y que Zara está enfocada en el estudio de la experiencia de compra como factor clave para mantener clientes leales en el entorno *online*, su análisis ofrece un panorama beneficioso para que otras organizaciones del *retail* de moda con características similares continúen escalando dentro de este nuevo canal.

De la misma manera, es fundamental que Zara, como una de las empresas líderes, sea capaz de adaptar eficientemente su oferta considerando que los mercados en que se encuentra presente son muy diferentes culturalmente. En el caso del sector de moda, el proceso de compra del consumidor consiste en comparar opciones entre un reducido grupo de tiendas de su preferencia, pero estas también cambian constantemente en función de su oferta y en cómo esta se adecúa a los gustos personales. Si bien puede parecer que la pérdida de un cliente no representa una pérdida significativa en las ventas totales de Zara, el éxito comercial de esta cadena radica en los volúmenes pequeños; es decir, en las compras individuales de un gran número de compradores (Contreras, 2018). Por lo tanto, cada cliente constituye una pieza clave cuyas preferencias deben ser atendidas para asegurar la supervivencia de la empresa en un entorno competitivo. En ese sentido, el análisis le permitirá a la marca obtener información relevante para conocer al comprador peruano y evaluar sus acciones para satisfacer eficazmente las necesidades de los clientes.

1.2. Problema de investigación

En la industria *retail* es determinante considerar que, generalmente, los clientes recién adquiridos abandonan a una marca durante los primeros 90 días (Braze, 2020), por lo que resulta más rentable adoptar estrategias de fidelización que atraer nuevos clientes (Aneela & Amer, 2014). Como han señalado diversos autores, para que las empresas *retail* con presencia en el *e-commerce* logren éxito, es importante que comprendan el proceso de fidelización de los clientes *online*, pues el adecuado uso de los medios digitales para brindar experiencias de compra positivas puede contribuir considerablemente a la creación de *customer loyalty* (lealtad), que consiste en un alto grado de compromiso y demuestra que una marca ha logrado construir relaciones duraderas con sus clientes (Yin & Xu, 2021). Si bien los beneficios que ofrece la fidelización de clientes mediante el *e-commerce* a los *retailers*

son similares a los obtenidos a través de las tiendas físicas, ambos entornos difieren marcadamente, generando que los procesos de fidelización para conseguir el ansiado *customer loyalty* presenten diferencias significativas (Kwon & Lennon, 2009; Scarpi, Pizzi, & Visentin, 2014; Shankar, Smith, & Rangaswamy, 2003). Por ello, resulta necesario el desarrollo de marcos teóricos que permitan conocer con mayor claridad cómo conseguir *customer loyalty* en el canal *online* (Anderson & Srinivasan, 2003; Valvi & Fragkos, 2012).

Como se ha mencionado previamente, a diferencia de otras industrias que también buscan comprender cómo generar lealtad a través de medios digitales, la moda enfrenta un gran desafío que parte de conocer cómo crear propuestas diferenciadas en producto y precio, y en la experiencia de compra *online*, entendida como el valor que se ofrece a los clientes durante las etapas del proceso de compra y a través de los diferentes puntos de contacto (Wolfenbarger y Gilly, 2003).

Precisamente, para entender la relevancia de la experiencia de compra *online* en la generación de lealtad, es importante comprender la transición de lo presencial a lo virtual en industrias como la moda, donde derribar las barreras físicas para brindar la misma calidad de experiencia es un reto significativo. En primer lugar, Cyr et al. (2007) introduce que en comparación con tiendas presenciales, las compras a través de canales digitales no cuentan con elementos tangibles que permitan a los usuarios empatizar y generar confianza; por ejemplo, personal de soporte, indumentaria o instalaciones. En segundo lugar, el usuario puede llegar a sentir desconfianza al controlar en menor medida sus datos personales durante y después de realizar transferencias de dinero, disminuyendo su capacidad de relacionamiento con la marca. En tercer lugar, al tratarse de moda, consiste en la dificultad de evaluar físicamente las prendas de vestir, pues los usuarios suelen confiar en sus sentidos de vista y tacto para tomar una decisión de compra. Los factores presentados, sin lugar a dudas, generan escepticismo en los clientes de la industria de la moda, pues son puntos de dolor que de no ser solucionados por las empresas podrían involucrar bajos niveles de satisfacción y, como entienden diversos autores, conllevar a una disminución de la lealtad (Rose et al., 2012).

Por lo último mencionado, se entiende que la satisfacción, entendida como el estado psicológico originado cuando las expectativas del consumidor se ajustan a lo vivenciado durante la interacción con una marca (Kim, Ferrin & Rao, 2009), es un medio relevante para la generación de lealtad. Por ello, la presente investigación la considera como una variable intermediaria. Es importante resaltar que actualmente, a nivel teórico, existe una cantidad reducida de investigaciones académicas que sitúan a la experiencia de compra *online* y satisfacción como *drivers* para llegar a la lealtad, especialmente en la industria de la moda.

Por ese motivo, su estudio se torna relevante para obtener un mejor entendimiento a nivel de las ciencias de la gestión y a nivel de un contexto peruano.

Hasta el presente párrafo se ha discutido la relevancia de la generación de la lealtad y cómo es posible acceder a ella a través de una correcta gestión de la experiencia de compra *online* que eventualmente genere satisfacción. No obstante, autores como O'Malley (1998) resaltan que lograr el valor de la lealtad sin entender sus dimensiones involucra cierto nivel de complejidad, sobre todo en mercados competitivos. Precisamente, dicha complejidad reside en su naturaleza, pues Oliver (1999) señala que se puede obtener desde dos perspectivas: la conductual y la actitudinal. Respecto a la primera de ellas, los autores de la lealtad conductual definen esta como la cantidad de compras repetitivas que realiza un usuario con una marca específica (McConnel, 1968); mientras, la segunda involucra a todas aquellas decisiones psicológicas y sentimentales que motivan el relacionamiento con una marca (Jacoby, Chestnut & Fisher, 1978). Respecto a este último punto, Saini y Singh (2020) apuntan que los factores de lealtad actitudinal generalmente han sido desarrollados bajo conceptos como *Worth of Mouth*, recomendaciones a terceros y primera elección, a fin de entender las razones de la preferencia. Asimismo, Gruen, Osmonbekov & Czaplewski (2015) añaden que el WOM tiene gran influencia en la percepción del cliente sobre el valor del producto y en su lealtad, lo cual se refleja en la intención de recomendar los productos de una marca específica a personas de su entorno.

De esta manera, se evidencia que la construcción de la lealtad se puede conseguir, desde una visión desagregada, a través de la generación de intención de recompra y del WOM. Respecto a la primera, la intención de recompra es entendida como la probabilidad de que los clientes compren a futuro o de manera repetida determinados productos o servicios de una misma empresa (Quan et al., 2020). En cuanto al WOM, este consiste en el intercambio de información, positiva o negativa, sobre una marca; de este modo, se brinda una percepción propia a terceros (De Matos & Rossi, 2008).

Por lo expuesto, considerando que al 2021 la cantidad de compradores por Internet en Perú ascendió a 7.1 millones (IPSOS, 2021), que el *e-commerce* dentro del sector moda creció en 4.45% (CAPECE, 2021) y que actualmente, en un entorno competitivo, el éxito de las empresas *retail* de moda está determinado en gran medida por su capacidad de constituir una base de clientes leales, es preciso abordar una investigación en torno a la experiencia de compra *online* y cómo esta influye en la satisfacción para la posterior generación de lealtad, que se encuentra sustentada en la intención de recompra y WOM. Aquello, con el propósito de lograr un mayor entendimiento en torno a la adaptación de las organizaciones al nuevo contexto y las exigencias de los clientes.

Adicionalmente, cabe señalar que ya existen antecedentes de investigaciones que han estudiado la lealtad en empresas *retail*; sin embargo, muy pocos están referidos a un entendimiento desagregado de los elementos que contribuyen a su generación y con enfoque al sector de la moda peruano, y tampoco consideran a variables como la experiencia de compra *online* o la satisfacción para explicar su comportamiento. Por ejemplo, en el reporte bibliométrico consultado en Scopus, relacionado a estudios que contienen palabras clave como “*retail*”, “*loyalty*” y “*online customer experience*”, se observa que existen solo cuatro investigaciones con las palabras ingresadas, siendo solo una relacionada a la industria de la moda (ANEXO A). Por dicho motivo, se encuentra una oportunidad para enriquecer el conocimiento académico con la presente investigación, la cuál analizará la experiencia de clientes de Zara entre 18 y 35 años, que residan en Lima Metropolitana o Callao, y que hayan realizado una compra a través de la página web durante el 2022.

Por otro lado, como se anticipó, la literatura contempla diversos estudios que explican cómo es posible conseguir la lealtad del cliente, ya sea a partir de un entendimiento conductual o actitudinal de la misma. Precisamente, a partir del rol del *e-commerce* en el desenvolvimiento de las empresas *retail*, diversas investigaciones explican cómo es posible generar lealtad a través de la gestión de la experiencia de compra *online*.

En primer lugar, uno de los estudios mencionados fue realizado por Pappas et al., (2014), quienes proponen a la satisfacción y experiencia de los usuarios con las compras por internet como dos variables para retener exitosamente a clientes. Así, el estudio realizado defiende cómo estas variables son capaces de afectar la relación de la expectativa de rendimiento de una página web con la satisfacción, y la relación de la satisfacción con la intención de compra; es decir, un abordaje conductual de la lealtad. Los resultados obtenidos concluyen que la experiencia es una variable capaz de modificar ambas relaciones mencionadas. Además, los autores resaltan la importancia de la variable “confianza”, pues influye en la generación de satisfacción e intención de compra; sin embargo, dicho nivel de influencia es agnóstico al nivel de experiencia que los participantes poseen con las compras por internet (Pappas et al., 2014).

En segundo lugar, Nilsson & Wall (2017) también analizaron la lealtad desde una aproximación conductual, pues propusieron un modelo que analiza cómo las variables del *online customer experience* tienen efecto en la satisfacción y posterior intención de recompra en una tienda *online* de venta de ropa ubicada en Suecia. Para ello, definieron 5 variables que conforman el *online customer experience*, siendo estas las siguientes: fiabilidad de cumplimiento, seguridad, servicio al cliente, facilidad de uso y oferta del producto. Posteriormente, concluyeron que la oferta del producto fue la variable que genera menor

impacto en la satisfacción, mientras que la fiabilidad de cumplimiento, seguida de seguridad y facilidad de uso fueron las que generaron mayor impacto. Asimismo, se comprobó que las 5 variables afectan positivamente a la satisfacción y posterior intención de recompra (Nilsson & Wall, 2017).

En tercer lugar, la investigación de Singh y Söderlund (2020) se centró en investigar qué variables afectan a la experiencia de compra *online*; posteriormente, analizaron cómo la experiencia en el *e-commerce* de una tienda de alimentos influye en la satisfacción y cómo esta influye al mismo tiempo en la intención de recompra y *WOM*. Como se puede evidenciar, dicho estudio cuenta con una aproximación conductual y actitudinal de la lealtad. Así, los autores obtuvieron que las variables que son significativas para la experiencia de compra *online* son el servicio al cliente, la experiencia en la página web y la experiencia de marca. Posteriormente, también determinaron que la experiencia de compra *online* es capaz de influenciar a la satisfacción y generar una intención de recompra y *WOM*. Cabe resaltar que las recomendaciones de la investigación realizada por los autores resaltan la oportunidad de probar el modelo en distintas industrias aparte de la de alimentos.

Para la presente investigación, se hará uso del modelo conceptual desarrollado por Singh y Söderlund, pues a pesar de haber sido probado en una industria distinta, presenta un entendimiento completo de la lealtad, entendida desde una aproximación conductual (intención de recompra) y actitudinal (*WOM*). Para explicar la experiencia de compra *online*, se presentan 5 variables: servicio al cliente, experiencia en el sitio web, experiencia del producto, experiencia de entrega y experiencia de marca. Las mismas serán desarrolladas con mayor detalle en el marco teórico de la investigación.

2. Pregunta de investigación

En la siguiente sección se presenta la pregunta general que guía esta investigación, así como las preguntas específicas que se desprenden de la misma.

2.1. Pregunta general

¿Cuál es la influencia de la experiencia de compra *online* sobre la intención de recompra y *WOM* de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao según el modelo de Singh y Söderlund?

2.2. Preguntas específicas

- ¿Cómo es la relación entre la experiencia de compra *online*, la satisfacción, intención de recompra y *WOM*, desde una perspectiva teórica?

- ¿Cuál es la situación actual del sector *retail* de moda peruano y de Zara en el contexto del *e-commerce*?
- ¿Cuál es el perfil y comportamiento de compra de los clientes del sector *retail* de moda peruano?
- ¿Cuál es el grado de influencia de las dimensiones servicio al cliente, experiencia en el sitio *web*, experiencia de producto, experiencia de entrega y experiencia de marca sobre la experiencia de compra *online* de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao?
- ¿Cuál es el grado de influencia de la experiencia de compra *online* sobre la satisfacción de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao?
- ¿Cuál es el grado de influencia de la satisfacción sobre la intención de recompra y WOM de Zara en Lima Metropolitana y Callao?

3. Objetivos de investigación

A fin de orientar el desarrollo de la investigación, en esta sección se describen los objetivos que se desprenden de las preguntas de investigación.

3.1. Objetivo general

Analizar la influencia de la experiencia de compra online sobre la intención de recompra y WOM de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao según el modelo de Singh y Söderlund.

3.2. Objetivos específicos

- Describir la relación entre la experiencia de compra online, la satisfacción, intención de recompra y WOM, desde una perspectiva teórica
- Exponer la situación actual del sector *retail* de moda peruano y de Zara en el contexto del *e-commerce*
- Describir el perfil y comportamiento de los clientes del sector *retail* de moda peruano
- Identificar el grado de influencia de las dimensiones servicio al cliente, experiencia en el sitio *web*, experiencia de producto, experiencia de entrega y experiencia de marca sobre la experiencia de compra online de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao
- Identificar el grado de influencia de la experiencia de compra online sobre la satisfacción de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao
- Identificar el grado de influencia de la satisfacción sobre la intención de recompra y WOM de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao

4. Justificación

Hernández, Fernández & Baptista (2014) clasifican las razones que justifican una investigación en cinco dimensiones: relevancia social, conveniencia, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica. A continuación, se justificará la presente investigación en función a las cuatro primeras dimensiones presentadas, dado que la última sugiere aportes en alcances que este trabajo de investigación no pretende cubrir.

En primer lugar, es relevante en el ámbito social en la medida en que busca aportar al conocimiento de la situación de las empresas peruanas del sector *retail* de moda a partir de la presentación de información actual sobre su adaptación al *e-commerce*, una tendencia que continúa en auge, y sobre los desafíos que enfrentan en materia de fidelización considerando los nuevos hábitos de consumo, mediante el énfasis en la intención de recompra y *WOM*, componentes que intervienen en su construcción.

En segundo lugar, la investigación resulta conveniente especialmente para las organizaciones del sector *retail* de moda, pues genera conocimiento para el entendimiento de las principales valoraciones de los clientes durante su recorrido por las plataformas digitales de venta, facilitando la identificación de aspectos puntuales que afectan positiva o negativamente su percepción del proceso de compra y de la marca. De esta forma, las empresas serán capaces de mejorar sus estrategias en el *e-commerce*.

En tercer lugar, el presente estudio posee implicaciones prácticas para la marca Zara, pues los hallazgos derivados de su desarrollo le permitirán conocer directamente las satisfacciones e insatisfacciones de sus clientes durante el proceso de compras *online*, lo cuál será de utilidad para poner en marcha acciones que optimicen las experiencias de su *target*.

Finalmente, esta investigación, que persigue el objetivo de evidenciar la relación entre la experiencia de compra *online*, la intención de recompra y *WOM* en el sector *retail* de moda, posee valor teórico ya que en Perú existen escasos estudios orientados a determinar el comportamiento y la relación de dichas variables, especialmente en el sector de interés. De esta manera, se espera generar conocimientos y aportar al campo de la investigación a través de los hallazgos encontrados, los cuales podrían contribuir en la ejecución de posteriores investigaciones similares que incluso tengan como objetivo explorar otros sectores.

5. Viabilidad

En relación a la viabilidad de la investigación, se contó con las herramientas y recursos necesarios para desplegar las diferentes fases de la investigación.

En primer lugar, a pesar de que la experiencia de compra *online*, la intención de recompra y *WOM* constituyen temáticas poco estudiadas a profundidad en el sector *retail* de moda peruano, se logró acceder a diversas fuentes académicas que abordan ampliamente dichos conceptos, a través de los recursos en línea disponibles en el Sistema de Bibliotecas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Si bien no se encontró información extensa sobre la relación de las variables mencionadas específicamente en el sector *retail* de moda, fue posible encontrar dicha relación en estudios enfocados a otras industrias que comparten aspectos en común con la elegida, lo que hizo posible su adaptación y utilidad para el desarrollo de la investigación. Asimismo, se pudo realizar la indagación conceptual y satisfacer los objetivos teóricos de la investigación, principalmente mediante las bases de datos de Scopus, Emerald, Jstor, Euromonitor y Sage.

En segundo lugar, el acceso a fuentes de información primaria pudo llevarse a cabo mediante el uso de herramientas cuantitativas. Por un lado, se emplearon formularios elaborados con la herramienta *Google Forms* que fueron difundidos a través de diversos canales *online* para el recojo de información del segmento conformado por clientes de Zara entre 18 y 35 años de Lima Metropolitana y Callao que hayan realizado compras *online* en un período no mayor a un año. Por otro lado, a fin de realizar el análisis de la información obtenida se empleó la plataforma de *software* SPSS Amos 27.

Finalmente, esta investigación también pudo realizarse gracias a que se contactó a expertos que contribuyeron mediante la orientación y retroalimentación desde sus áreas de especialización alineadas a los intereses de este trabajo: Ignacio Martínez, especialista en Marketing Digital, y Denzel Glandel, especialista en Metodologías Cuantitativas. Dichos contactos fueron especialmente provechosos para validar el diseño metodológico y asegurar la correcta elección de los instrumentos de recolección de datos empleados durante la etapa de trabajo de campo de la investigación.

6. Limitaciones

Como primera limitación, se identifica la escasez de estudios empíricos orientados a la industria de la moda que aborden la experiencia de compra *online* y la lealtad. En ese sentido, también resulta escasa la información respecto a estudios previos que analicen la vinculación entre ambas variables dentro del sector *retail* de moda en años recientes, periodos en los cuales el *e-commerce* cobró mayor relevancia.

La segunda limitación estuvo relacionada a la fase de búsqueda de fuentes secundarias, durante la que no se hallaron estudios o informes detallados acerca de la evolución del sector *retail* de moda en el contexto de Lima Metropolitana y Callao. Como

consecuencia, se cuenta con poca información de la situación actual de las empresas *retail* de dicho sector a nivel regional.

Por otro lado, la tercera limitación se relaciona con el sujeto de estudio elegido para la investigación, ya que inicialmente se seleccionó a Falabella, pero por motivos de coyuntura se optó por la segunda opción: Zara. Hacia el 2022, Falabella contaba con la segunda mayor participación de mercado dentro del *e-commerce* (Euromonitor, 2022), y si bien la categoría principal de artículos en venta en su plataforma digital se encontraba constituida por las prendas de vestir, se optó por no seleccionar a dicha empresa como caso de estudio debido a que poco antes del inicio de esta investigación, la plataforma se transformó en “Falabella.com”. Esta consiste en una nueva propuesta de *marketplace* que integra todas las marcas de *retail* del grupo, albergando más categorías de productos y una oferta ampliamente diversificada. Por lo tanto, este hecho posibilitaba la generación de confusión en los usuarios estudiados, considerando además que el nuevo *marketplace* significó el paso a nueva identidad de marca de Falabella. En dicho sentido, a partir de una nueva búsqueda de información, se optó por elegir a Zara como sujeto de estudio, ya que es uno de los *retailers* de moda de mayor reconocimiento en el país con más de diez años de presencia a través de tiendas físicas y con más de dos años realizando ventas a través del *e-commerce*. Además, en el 2022 se posicionó como una de las marcas que tuvo mayor participación de mercado en el *e-commerce* de prendas de vestir (Euromonitor, 2022).

Finalmente, a nivel cuantitativo, las limitaciones estuvieron relacionadas a la recolección y delimitación del sujeto de estudio. Respecto a la recolección, si bien el cuestionario fue difundido por distintos foros relacionados al sector *retail* de moda, con el objetivo de obtener distintos perfiles que se ajusten al sujeto de estudio definido, no se obtuvo el resultado deseado. A partir de ello, se optó por difundir el cuestionario, principalmente, en las unidades académicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú; en tal sentido, la mayoría de respuestas recolectadas pertenecen a la institución mencionada. Por otro lado, respecto a la delimitación del perfil; es decir, clientes de Zara entre 18 y 35 años que residen en Lima Metropolitana o Callao, y hayan realizado una compra a través de la página web en el último año, es importante rescatar que fue complejo conseguir el resultado final de 208 encuestados debido a que se tuvo que depurar diversas respuestas ingresadas, pues muchos de los clientes habían realizado compras *online* en periodos mayores a un año o, en su defecto, solo habían realizado compras presenciales.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se desarrollan los elementos teóricos que constituyen la base de la investigación. En primer lugar, se explica el significado del *e-commerce*, así como los motivos de su popularización y manifestaciones en la actualidad. En segundo lugar, se define la *customer loyalty* y sus principales desafíos con la llegada del *e-commerce*. En tercer lugar, se aborda la experiencia de compra *online* como factor clave de la sostenibilidad de las organizaciones. En cuarto lugar, se explica la intención de recompra y el *WOM* como conceptos vinculados a la construcción de lealtad. Por último, se desarrollan los distintos modelos que estudian las variables descritas previamente, y se brinda una descripción detallada del modelo de Singh y Söderlund, el cual se emplea como base para el desarrollo de esta investigación.

1. E-commerce

El *e-commerce* es una modalidad de transacción que empezó a crecer exponencialmente con la popularización del *World Wide Web* en 1990, y hace referencia a la venta digital de productos y servicios (Attar et al., 2022). Según Vipin, Bindoo y Satyendra (2021), esta nueva forma de compra-venta cobra relevancia por diversos motivos. Entre ellos, en primer lugar, su uso reduce los costos relacionados a la operación y mantenimiento del negocio, pues la virtualidad permite que no sea necesario rentar un espacio físico para exhibir los productos y servicios. En segundo lugar, la democratización del acceso a internet y la facilidad de compra a través del *e-commerce*, permite una mayor adquisición de clientes nuevos por costos reducidos. En tercer lugar, más allá de la compra-venta, el *e-commerce* permite añadir valor agregado; así, autores como Kawasaki, Wkashima & Shibasaki (2022) sustentan que estos factores diferenciales pueden ser: mejora de la comunicación externa e interna, mejora de la posición competitiva, progreso en las relaciones con los proveedores, y una mayor lealtad y retención de clientes.

Como se puede evidenciar, el *e-commerce* presenta diversos beneficios que resultan atractivos para las organizaciones. Es por ello que se emplea su uso en diferentes modalidades para realizar transacciones, que incluyen como actores a empresas, consumidores y organizaciones gubernamentales (Chafey, 2015). Precisamente, de los nueve tipos de transacciones que expone Chafey (2015), los dos más comunes en la actualidad son: empresas a empresas (*B2B*) y empresas a consumidores (*B2C*). Respecto a la última, a partir de la pandemia, el *e-commerce* se convirtió en el principal medio de ventas de muchas empresas, pues con él fue posible vencer las barreras que limitaban la presencialidad en el inicio del confinamiento. Es así que, según CAPECE (2021), tan solo en

Perú, en el 2020 el crecimiento de esta forma de transacción virtual se registró en 50% respecto al 2019.

Para autores como Castañeda (2011), uno de los tópicos más discutidos entre las organizaciones con un modelo *B2C* que apuestan por el *e-commerce*, es la importancia de la lealtad y la satisfacción. En ese sentido, desde la expansión de esta forma de transacción virtual a lo largo del mundo, la literatura ha explorado cómo la lealtad, satisfacción, intención de compra y experiencia de compra interactúan entre sí y se comportan dentro del ámbito de un *e-commerce*. Por ello, en los siguientes apartados se desarrollarán estos términos.

2. Customer Loyalty

Para comprender el concepto de *customer loyalty* (lealtad del consumidor) es necesario introducir el significado de lealtad; así, la literatura coincide en que esta puede ser descrita desde dos perspectivas: la conductual y la actitudinal (Oliver, 1999). En primer lugar, los autores definen la lealtad conductual como la cantidad repetitiva de compras que realiza un cliente, motivado por incentivos como el precio o la conveniencia de comprar en una marca específica (McConnel, 1968).

La amplia teoría encontrada sobre la lealtad indica que es un término que, por su importancia para las organizaciones, siempre ha buscado ser entendida desde distintas disciplinas. Por ejemplo, Tucker (1964) otorga una conceptualización operativa y casi matemática al significado de lealtad; de esta forma, sentencia que esta se produce cuando un sujeto elige una marca por cuatro veces consecutivas. Para fines del presente estudio, se entenderá la lealtad conductual como la compra repetitiva de productos o servicios que ofrece una marca, considerando que para que se origine, el comprador principalmente toma una decisión basándose en atributos como el precio y la conveniencia (cercanía del establecimiento, variedad de productos, etc).

Por otro lado, en contraposición a la lealtad conductual, Jacoby y Chestnut (1978) argumentan que la lealtad actitudinal nace a partir de un profundo proceso de evaluación durante la compra, y se concreta en una decisión psicológica que juzga variables como las características de la marca, niveles de calidad y su relación con el precio. En el mismo sentido, Oliver (1999), argumenta que la lealtad actitudinal se traduce como un compromiso profundo por realizar compras repetitivas de un producto a largo plazo a pesar de otras opciones que el cliente tiene disponible en el mercado. Así, a partir de la revisión de la literatura, para el presente estudio se considera que en la generación de lealtad actitudinal priman los vínculos y experiencias emocionales que el cliente crea con la marca, mismos que originan que este vuelva a pesar de la diversa cantidad de oferta en el mercado.

Como se puede observar, la teoría sobre la lealtad es amplia, precisamente porque diversas organizaciones se encuentran en un constante intento de elaborar fórmulas para lograrla. Adicionalmente, autores como O'Malley (1998) recalcan que la lealtad es un concepto con alto grado de complejidad. En dicho sentido, es recomendable que se produzca a partir de actividades concretas que, progresivamente, formen una lealtad íntegra, es decir, tanto de forma conductual como actitudinal. Precisamente, Saini y Singh (2020) introducen que una de las formas actitudinales para obtener lealtad es a partir del *WOM* (*word of mouth*), mientras que la lealtad conductual se basa principalmente en la intención de recompra.

Finalmente, es importante distinguir entre los términos “fidelización” y “lealtad”. Para autores como Quezado et al. (2022), la fidelización se refiere al proceso que sigue un cliente para considerarse “devoto” a una marca, el cual se demuestra a partir de actitudes que ayudan a cultivar una relación duradera entre la marca y el cliente. Por otro lado, la lealtad se refiere al compromiso profundo de un cliente por elegir determinada marca, que involucra acciones tanto conductuales (recompra repetitiva, a pesar de la oferta de otras marcas), como actitudinales (recomendación a terceros). Sin embargo, para llegar a este último estadio es importante la presencia de estrategias que permitan estimular la lealtad (Oliver, 1999; Keropyan y Gil-LaFuente, 2012). A partir de las líneas previas, se deduce que la obtención de la lealtad implica formular estrategias que se despliegan durante el proceso de fidelización. Aquello implica que la lealtad involucra los pasos previos que un cliente debe seguir para, finalmente, ser fiel o “devoto” a una marca.

3. Experiencia de compra online

Si bien inicialmente la experiencia de compra se contempló meramente como una estrategia para atraer clientes (Pine y Gilmore, 2013), su aceptación cada vez mayor entre los *retailers* se debe a su reconocimiento como un instrumento para impulsar cambios en el comportamiento, como la recompra, e impulsar la satisfacción (Lemon y Verhoef, 2016). Incluso Lebergott (2014) afirma que algunos clientes valoran más su experiencia que los bienes adquiridos. Como consecuencia, la experiencia de compra se posiciona como una fuente de ventaja competitiva para las organizaciones (Verhoef et al., 2009).

Algunos autores plantearon la experiencia de compra *online* como una “experiencia de flujo” (Izogo y Jayawardhena, 2018). Sin embargo, bajo esta perspectiva, donde la experiencia se encuentra impulsada por la teoría del flujo, generalmente se enfatizan características objetivas y se desatienden otros elementos que forman parte de la experiencia global de los clientes (Kawaf y Tagg, 2017). Así, Wolfenbarger y Gilly (2003) argumentan que la experiencia de compra *online* no se relaciona únicamente a la interfaz, pues también comprende aspectos como la percepción sobre el sitio *web*, la recepción de los productos, la

entrega a tiempo y la eficacia del servicio de atención al cliente. Xin et al. (2010) y Bridges y Florsheim (2008) sugieren que el entendimiento bajo el concepto del flujo, además de ser difícil de medir, usualmente otorga predominancia al aspecto cognitivo, lo cual no es tan preciso debido a que la experiencia de compra *online* comprende tanto elementos cognitivos como afectivos.

A partir de ello, se han formulado conceptualizaciones que integran tanto elementos cognitivos como afectivos, las cuales resaltan por su enfoque multidimensional. Por ejemplo, Gentile et al. (2007), define la experiencia de compra *online* desde su construcción en torno a cinco componentes: nivel sensorial (vista, oído, tacto, etc.), cognitivo (creatividad y resolución de problemas), pragmático (facilidad de uso), emocional (estado de ánimo y sentimientos) y relacional (interacciones sociales). De esta forma, se considera que las empresas gestionan la experiencia de compra *online* mediante la combinación de factores como el entorno social, la oferta de productos, el precio, las promociones, el canal y la interfaz (Baker et al., 2002).

A partir de lo expuesto, para la presente investigación se aborda la experiencia de compra *online* como la respuesta interna y holística que deriva del relacionamiento de un cliente con una empresa durante el proceso de compra a través de canales digitales. Dicha respuesta, está sujeta a aspectos cognitivos, que comprende aspectos como la funcionalidad de la interfaz; afectivos, que comprende las emociones y sentimientos; y relacionales, que comprende las interacciones con otros clientes.

Por otro lado, algunos académicos sugieren que la experiencia de compra del cliente es un factor importante en la satisfacción y la lealtad hacia la marca (Caruana, 2002), pues se encuentran asociados mediante una relación de contribución (Fornell, 1992). En su mayoría, en cuanto a la naturaleza de la interrelación entre dichas variables, muchos autores sugieren que la experiencia impulsa la satisfacción, la cual a su vez impulsa la lealtad (Shankar et al., 2003). Complementariamente, Tjiptono y Chandra (2016) sustentan que la satisfacción, dentro de la experiencia de compra *online*, es la diferencia entre la expectativa del cliente previa a la interacción con una plataforma *web* y la percepción desarrollada luego de su uso. Dada su importancia, la presente investigación introduce a la satisfacción como variable intermediaria entre la experiencia de compra *online* y factores que generan lealtad.

4. Intención de recompra

Numerosos autores han planteado definiciones para la intención de recompra. Razak et al. (2014) y Hellier et al. (2003) la interpretan como una decisión intencionada de repetición de la compra de un producto, servicio o marca a una misma empresa. Se observa que dicha

definición no ha variado en los últimos años, pues, para Quan et al. (2020) la intención de recompra se refiere a la probabilidad de que los consumidores compren de manera repetida ciertos productos o servicios a un mismo proveedor. Así, en vista de que estas definiciones contienen aspectos comunes, para efectos de la presente investigación se opta por la definición presentada por Javed y Wu (2020) debido únicamente a que su formulación se orienta al sector *retail*, al cual se orienta este trabajo. De esta forma, dichos autores comprenden la intención de recompra como el plan del consumidor de comprar nuevamente en el futuro un mismo producto, servicio o marca al mismo *retailer*.

Por otro lado, se ha encontrado que la intención de recompra se manifiesta en un cliente en mayor medida cuando se genera un sentimiento positivo hacia una empresa a partir de su experiencia a lo largo del proceso de consumo (Chang et al., 2020). De ello se desprende la importancia de gestionar adecuadamente la experiencia de compra a fin de incrementar las posibilidades de su regreso. Ello es conveniente sobre todo en un contexto competitivo donde los consumidores muestran amplia disponibilidad a cambiar de organización si sus expectativas no son satisfechas (Akter y Ashaf, 2016). De acuerdo a Hellier et al. (2003), el motivo de la intención de recompra se halla en experiencias de compras previas. Es así, que los clientes desarrollan una fuerte intención de recompra en la medida en que reconozcan valor en el producto o servicio brindado por una empresa y en tanto se encuentren satisfechos con compras anteriores realizadas (Park y Kim, 2003).

Adicionalmente, la literatura sugiere que la intención de recompra posee una relación cercana y positiva con la confianza en las organizaciones (Javed y Wu, 2020) y con la lealtad conductual de los consumidores (Bansal et al., 2004; Kang et al., 2004; Meng et al., 2011; Upamannyu et al., 2015). Respecto a este último punto, muchas veces incluso la intención de recompra y la lealtad son variables empleadas como conceptos sustitutos, ya que la primera de ellas influye significativamente en el éxito de las organizaciones presentes en el *e-commerce*. No obstante, ello no es muy preciso, pues como se introdujo previamente, la lealtad de los clientes es más amplia (incluye matices tanto conductuales como actitudinales) y conlleva a aspectos como la promoción del boca a boca, además de la recompra de productos (Gronholdt et al., 2000). En ese sentido, debido a que los clientes continúan comprando en un *retailer* en específico porque son leales (Cho, 2015), se interpreta que la intención de recompra es un resultado de la lealtad.

5. Word of Mouth

A continuación, se presenta la definición e importancia del *Word Of Mouth*, variable que es abordada como una herramienta clave para generar lazos de conexión entre clientes

y determinadas marcas. Asimismo, se presenta cómo el *WOM* se extiende en el *e-commerce*, adoptando una nueva forma de comunicación que rompe las barreras de tiempo y espacio.

5.1. Definición e importancia del WOM

Dentro de los diferentes métodos que existen para influenciar las actitudes de los consumidores hacia una marca, se ha identificado que el *WOM* (*Word Of Mouth*) es uno de los recursos más efectivos para lograr dicho fin (Daugherty y Hoffman, 2014). Así, es definido como una interacción oral entre dos o más personas, donde el emisor intercambia información con el receptor, ya sea positiva o negativa, sobre una marca (De Matos y Rossi, 2008). Diversos autores coinciden en que la comunicación que se origina a través del *WOM* presenta fines no comerciales; es decir, su objetivo per sé no es incentivar la compra de un producto o servicio, sino moldear la percepción o actitudes de terceros para que estos elaboren una perspectiva u opinión sobre cierta marca (Kiecker y Cowles, 2002).

Ahora bien, como se explicó previamente, el *WOM* encuentra relevancia en su nivel de influencia para generar lealtad actitudinal. En ese sentido, Duncan y Moriarty (1997) identifican que dicho efecto se logra porque la comunicación no es manipulada por la marca; así, en comparación con piezas publicitarias, el *WOM* no presenta un mensaje premeditado, por lo que los consumidores le otorgan un mayor nivel de veracidad. En adición a dicha postura, Lindberg-Repo y Grönroos (1999), exploraron el efecto del *WOM* desde una perspectiva cognitiva. Los autores señalan que el *WOM* es más memorable no solo por la forma en que se comunica el mensaje, sino también por cómo es recordado. Asimismo, sostienen que el mensaje transmitido a través del *WOM* tiene el poder de permanecer mayor tiempo en la mente de los consumidores porque es el relato de una experiencia personal, hecho que hace que la información goce de credibilidad, la cual incluso aumenta cuando es contado por un familiar o amigo cercano (Lindberg-Repo y Grönroos, 1999).

5.2. WOM en el entorno del e-commerce

En un contexto donde la tecnología ha tomado gran protagonismo en el día a día de las personas, el *eWOM*, gracias a la masificación del Internet, se ha convertido en una extensión del *WOM*. Así, es definido como declaraciones positivas o negativas generadas por consumidores actuales o potenciales de una marca a través de herramientas digitales (Babić et al., 2020). Previamente se señaló que el *WOM* es un recurso valioso para una comunicación efectiva en entornos presenciales; sin embargo, el *eWOM* también presenta relevancia al masificar las opiniones a una red más amplia de consumidores, rompiendo las barreras físicas. Es así que, para tener un mayor alcance, el *eWOM* es difundido a través de distintas herramientas como formularios, reseñas en sitios *web* o *blogs*, publicaciones en

redes sociales, calificaciones en línea o quejas e intercambio de experiencias a través de espacios de opinión virtuales (Babić et al., 2020).

Asimismo, en lo que respecta al rol del *eWOM* en el *e-commerce*, diversos autores han identificado que los consumidores pueden mostrarse escépticos con la información transmitida, principalmente, porque el emisor del mensaje es una fuente anónima (Park and Lee, 2009). En ese sentido, sería posible argumentar que el *WOM* goza de una mayor credibilidad; sin embargo, es importante recalcar que en una normalidad cada vez más digital, el *eWOM* también trae consigo beneficios para las organizaciones. Así, Cheung y Thadani (2012) identificaron que, si bien las reseñas a través del *eWOM* son realizadas por anónimos, esta toma mayor credibilidad mientras existan en mayor volumen. De esta forma, a partir de una mayor cantidad de comentarios a través del *eWOM*, se genera publicidad hacia la marca u organización, aumentando la posibilidad de compra.

Por los motivos expuestos, el *eWOM* no debe ser perdido de vista por las organizaciones que compiten en el *e-commerce*, sobre todo en un contexto digital, donde los consumidores ahora también son influenciados a través de los comentarios que existen en Internet.

6. Relación entre experiencia de compra online, intención de recompra y WOM

A continuación, se exponen diferentes modelos metodológicos que involucran al menos alguna de las siguientes variables: experiencia de compra *online*, intención de recompra y *WOM*. Asimismo, también se introduce el modelo final elegido para la investigación y las razones que motivaron su elección.

6.1. Evaluación de modelos

6.1.1. Modelo conceptual de Pappas, Giannakos, Chrissikopoulos y Adamantia

Pappas, Giannakos, Chrissikopoulos y Adamantia (2014) introducen a la satisfacción y experiencia como dos variables principales para retener exitosamente a los clientes. Así, la investigación que realizaron en el año 2014, tuvo como objetivo analizar cómo la satisfacción y experiencia, como variables moderadoras, afectan dos relaciones: la relación de la expectativa de rendimiento de una página web con la satisfacción, y la relación de la satisfacción con la intención de compra. Asimismo, los autores propusieron una serie de hipótesis, siendo las más importantes las siguientes:

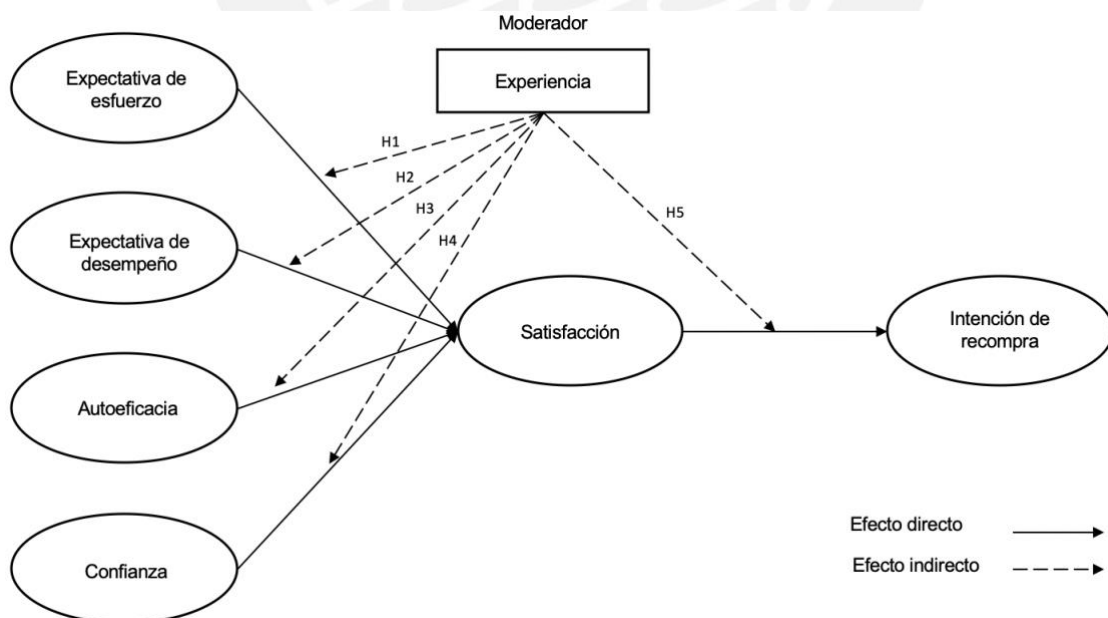
- H (1): La expectativa de esfuerzo tiene un efecto positivo en la satisfacción de (a) clientes con poca experiencia, (b) con mucha experiencia

- H (2): La expectativa de desempeño tiene un efecto positivo en la satisfacción de (a) clientes con poca experiencia, (b) con mucha experiencia
- H (3): La autoeficacia tiene un efecto positivo en la satisfacción de (a) clientes con poca experiencia, (b) con mucha experiencia
- H (4): La confianza tiene un efecto positivo en la satisfacción de (a) clientes con poca experiencia, (b) con mucha experiencia
- H (5): La satisfacción tiene un efecto positivo en la intención de recompra de (a) clientes con poca experiencia, (b) con mucha experiencia.

a. Metodología

La recolección de datos para la investigación fue realizada a través de un cuestionario individual a compradores activos en línea, que hayan realizado al menos una compra en los últimos seis meses. A partir de ello, se logró recolectar información de 393 participantes, los cuales fueron divididos en dos grupos: por un lado, aquellos que presentaban mucha experiencia con compras a través del *e-commerce*; por otro lado, aquellos que tenían poca experiencia en la misma materia. A continuación, se muestra de manera sintetizada cómo se realizó el análisis de las variables, teniendo en consideración a la experiencia como variable intermediaria (Pappas et al., 2014) (Figura 1).

Figura 1: Modelo de Pappas, Giannakos, Chrissikopoulos y Adamantia



Fuente: Pappas, Giannakos, Chrissikopoulos y Adamantia (2014).

b. Resultados

Los resultados arrojaron que la experiencia sí es capaz de moderar la relación que se presenta entre la expectativa de desempeño con la satisfacción y, enseguida, también modera la relación entre la satisfacción y la intención de recompra. Asimismo, la variable confianza sí influye en la satisfacción y al mismo tiempo en la intención de recompra; sin embargo, su desenvolvimiento es independiente al nivel de experiencia de los participantes con compras a través de una página *web*. En resumen, el estudio arroja que la experiencia fortalece el efecto de la expectativa de desempeño sobre la satisfacción; además, su influencia también origina que la confianza se mantenga constante sobre la satisfacción y posteriormente, sobre la intención de recompra (Pappas et al., 2014).

El presente marco metodológico no fue elegido para desarrollar el presente estudio por dos motivos. En primer lugar, los autores presentan un entendimiento conductual de la lealtad, al estar justificada sólo en intención de recompra, lo cual contrasta con los objetivos de esta investigación. Así, si bien hay una discusión en torno a su definición, se plantea que la presente investigación pueda analizar de forma íntegra a la lealtad, es decir, considerando las dimensiones actitudinal y conductual. En segundo lugar, el marco expuesto incluye variables principales que la presente investigación plantea exponer de forma descriptiva, mas no como variable principal, tal es el caso de madurez de los usuarios con el uso de plataformas digitales.

6.1.2. Modelo conceptual de Nilsson y Wall

Nilsson y Wall (2017) realizaron una investigación titulada “*Online customer experience, satisfaction and repurchase intention for online clothing*” (Experiencia online del cliente, satisfacción e intención de recompra de ropa en línea”), que tuvo como objetivo describir los factores del *online customer experience* y analizar cómo estos tienen efecto en la satisfacción y posterior intención de recompra en una tienda *online* de venta de ropa ubicada en Suecia. Es importante señalar que, si bien los autores no utilizan específicamente la variable “*customer loyalty*”, como concepto desarrollan que la intención de recompra involucra un compromiso profundo de comprar artículos de forma repetitiva en una determinada tienda en línea.

Ahora bien, los autores definen siete *ítems* para la variable *online customer experience*. En primer lugar, la facilidad de uso, entendida como la funcionalidad de la página *web* y la comodidad con la que se navega a través de esta. En segundo lugar, la presencia de una sección donde se exponen reseñas de los clientes, mediante la cual se busca brindar consejos a clientes sobre el producto que les interesa comprar. En tercer lugar, la

personalización, que representa qué tan bien la información de una página web está organizada para satisfacer las necesidades individuales de cada consumidor, basada en antiguas compras y productos vistos. En cuarto lugar, la seguridad, que involucra la protección de datos personales, así como de información financiera; por lo cual, mientras más controles de seguridad existan, más confianza sentirá el cliente para navegar y comprar libremente. En quinto lugar, la fiabilidad de cumplimiento, que indica que la entrega de los productos se produce dentro de los marcos de espacio y tiempo estipulados antes de la compra. En sexto lugar, el servicio al cliente, que involucra la existencia de espacios virtuales para que el cliente pueda comunicarse con la marca en caso ocurran accidentes o dudas al momento de la compra; dichos espacios pueden ser chatbots o incluso números de contacto. Por último, la oferta del producto, la cual involucra todo aquello que el *retailer* aumenta al producto básico para que sea más atractivo y se diferencie de los demás (Nilsson y Wall, 2017)

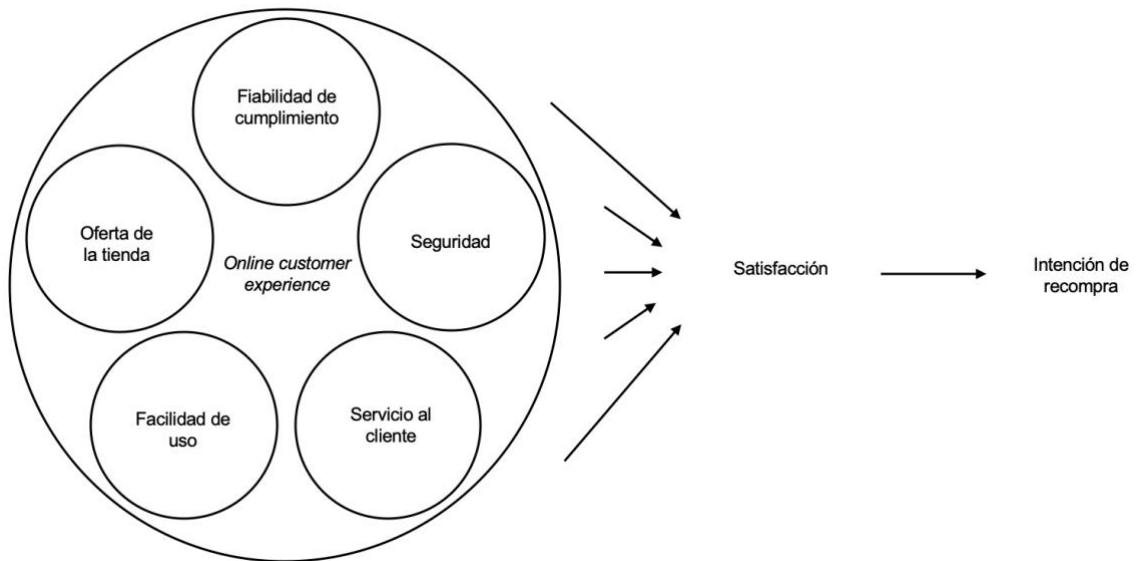
Ahora bien, con dichas variables definidas, los autores proponen una serie de hipótesis, siendo las más importantes para la investigación las siguientes:

- H (1): Hay una relación positiva entre facilidad de uso y satisfacción
- H (2): Hay una relación positiva entre oferta de la tienda y satisfacción
- H (3): Hay una relación positiva entre la seguridad y satisfacción
- H (4): Hay una relación positiva entre fiabilidad de cumplimiento y satisfacción
- H (5): Hay una relación positiva entre servicio al cliente y satisfacción
- H (6): Hay una relación positiva entre satisfacción e intención de recompra

a. Metodología

En relación a lo mencionado, se realizó una investigación cuantitativa, cuya población muestral fue de 1299 estudiantes de licenciatura de la carrera de Negocios, Economía y Derecho de la Universidad de Gothenburg. A pesar de ello, la muestra final con información usable fue redefinida a 288 respuestas, pues solo participaron del estudio aquellas personas que realizaron alguna compra de ropa de forma *online* en un período no mayor a seis meses y que, además, tenían 18 a 20 años. Para realizar el estudio en la muestra final y medir las variables, se realizaron encuestas a través de una escala de Likert y, posteriormente, se utilizó estadística descriptiva para medir la relación con el método EFA. A continuación, se muestra cómo se realizó el análisis de las variables, teniendo en consideración a la satisfacción como variable intermedia (Nilsson y Wall, 2017) (Figura 2).

Figura 2: Modelo de Nilsson y Wall



Fuente: Nilsson y Wall (2017).

b. Resultados

Los resultados arrojaron que, de las siete variables iniciales, solo cinco tienen un impacto positivo en la satisfacción: fiabilidad de cumplimiento, seguridad, servicio al cliente, facilidad de uso y oferta del producto. Los autores encontraron también que, de las 5 variables finales, la oferta del producto fue la variable que genera menor impacto en la satisfacción, hecho que es contrario a la literatura revisada en otros contextos; asimismo, la variable con mayor impacto fue la de fiabilidad de cumplimiento, seguida de seguridad y facilidad de uso. Asimismo, las cinco variables que presentan un impacto positivo en la satisfacción hacen que esta última variable también genere un impacto positivo en la intención de recompra.

Uno de los hallazgos más relevantes para los autores fue descubrir que la fiabilidad del cumplimiento es la variable con mayor impacto en la satisfacción, pues aquello demuestra que para una tienda *online* de moda es vital que el producto que llega a los clientes cumpla con todas las especificaciones que se ofrecieron en la página web; por dicho motivo, la calidad, talla e información del producto debe ser lo más cercano a la realidad. Asimismo, Nilsson y Wall afirman que ello se sustenta en que lo especial de la venta a través del *e-commerce* en la industria de la moda consiste en que los productos ofrecidos no pueden ser tocados ni evaluados de forma física antes de la compra. En ese sentido, tener la información más exacta del producto disponible reduce el deseo de examinar las prendas de la forma en que se realiza presencialmente antes de realizar una compra (Nilsson y Wall, 2017).

A pesar de que el presente modelo conceptual estuvo enfocado en el sector de moda e incluye una variable intermediaria como la satisfacción, no se realizó su elección porque la lealtad solo decanta en la intención de recompra. Así, a pesar de que es una variable importante de conocer, se busca que la investigación pueda abarcar los factores actitudinales y conductuales que explican la lealtad.

6.1.3. Modelo conceptual de Singh y Söderlund

Durante el 2020, Singh y Söderlund llevaron a cabo un estudio que tuvo por objetivo conocer qué factores influyen en la experiencia de compra *online* de clientes que compran alimentos. Adicionalmente, la investigación se concentró en medir la influencia de la experiencia de compra *online* en la satisfacción y, posteriormente, cómo la satisfacción impacta a las respuestas de los clientes en términos de intención de recompra y WOM. Para el desarrollo del estudio, los autores propusieron las siguientes hipótesis:

- H1: Cuanto más favorable sea el servicio al cliente del minorista en términos de capacidad de respuesta, utilidad, confiabilidad y manejo de devoluciones y reembolsos, mejor será la experiencia de compra de alimentos en línea.
- H2: Cuanto más favorable desde el punto de vista estético sea el diseño del sitio web en términos de facilidad de navegación y búsqueda de productos, la presentación de productos y la protección de la privacidad de los compradores, mejor será la experiencia de compra de alimentos en línea.
- H3: Cuando más favorable sea la experiencia del producto, mejor será la experiencia general de compra de alimentos en línea.
- H4: Cuanto más favorable sea la experiencia con la entrega, mejor será la experiencia general de compra de alimentos en línea.
- H5: Cuanto más favorable sea la experiencia de marca creada por las respuestas de los consumidores durante la compra de alimentos, mejor será la experiencia general de compra de alimentos en línea.
- H6: Cuanto más favorable sea la experiencia general de compra de alimentos en línea, mayor será la satisfacción del cliente.
- H7: Cuanto mayor sea el nivel de satisfacción creado por la compra de alimentos en línea, mayor será la intención de recompra y WOM sobre el minorista de alimentos.

a. Metodología

Para estudiar y validar empíricamente el modelo propuesto, Singh y Söderlund (2020) seleccionaron una muestra compuesta por 358 usuarios entre 20 y 65 años de *Amazon Mechanical Turk*, en Estados Unidos, quienes cumplían con el requisito de comprar alimentos

de manera *online* al menos una vez al mes. Posteriormente, para recoger la experiencia de compra de cada uno de ellos, se elaboró un cuestionario conformado por 38 preguntas y dividido en nueve secciones para evaluar las reacciones ante el servicio de atención, el sitio web, los productos, la entrega de los productos, las respuestas conductuales y afectivas relacionadas a la experiencia de marca, las valoraciones de satisfacción y los resultados conductuales, referidos a la intención de recompra y recomendaciones de *WOM*.

Asimismo, para medir las respuestas en cada sección se empleó una escala de Likert de 7 puntos. Así, las escalas de servicio al cliente se adaptaron de Taylor y Baker (1994); las escalas de experiencia en el sitio web, de Wolfinbarger y Gilly (2003); las escalas de experiencia de producto, de Boyer y Hult (2005); las escalas de experiencia de entrega, de Collier y Bienstock (2006); y las escalas de experiencia de marca, de Brakus et al. (2009). Para el caso de la experiencia global, las preguntas se formularon con ítems basados en el estudio para definir el contenido de una experiencia de Pine y Gilmore (2013); la satisfacción se midió a través de los barómetros de satisfacción de Fornell (1992); la intención de recompra, mediante las escalas Zeithaml (1996); y las escalas de *WOM* fueron adaptadas de Wangenheim y Bayon (2004).

b. Resultados

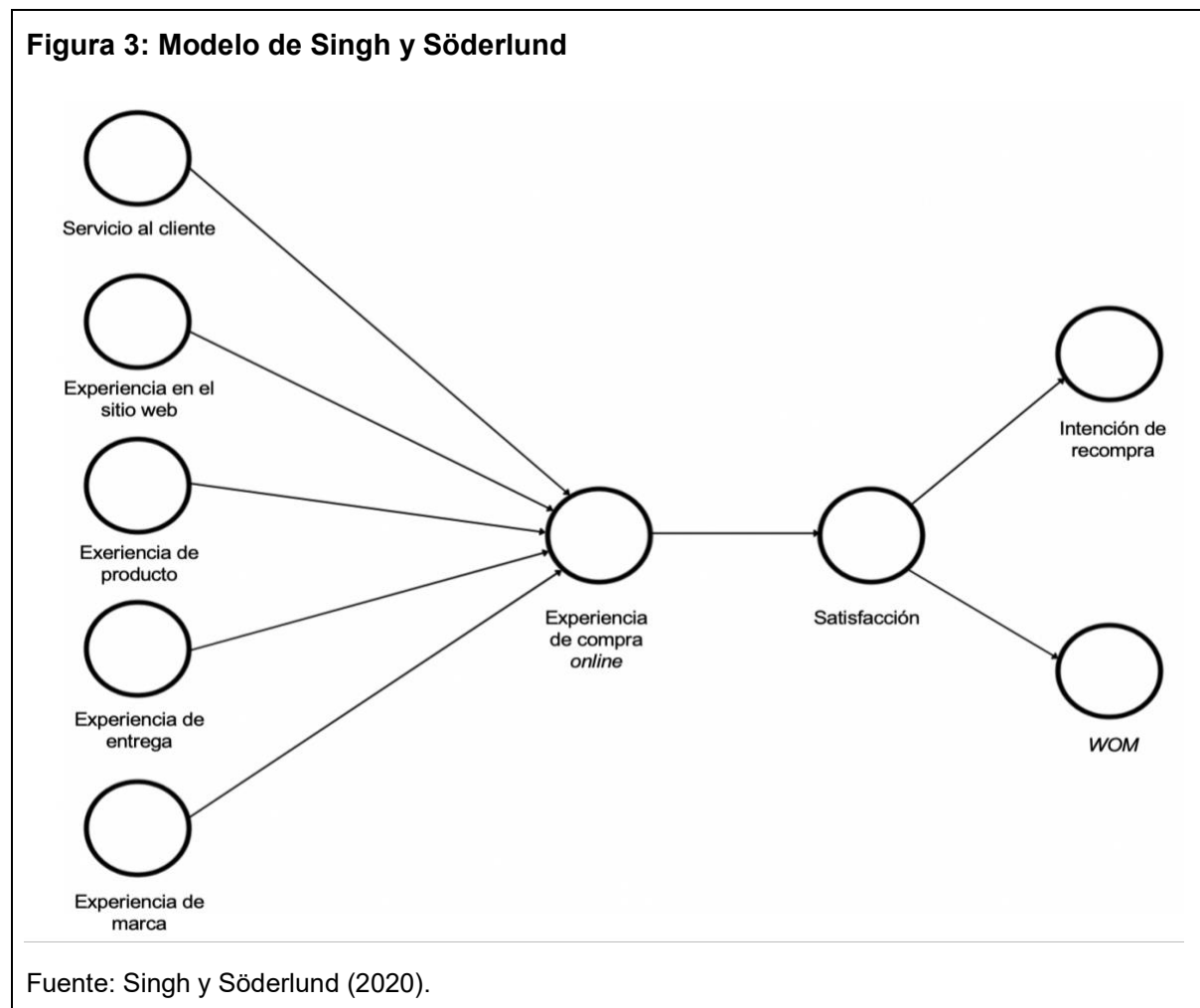
Los resultados mostraron que no todas las dimensiones de la experiencia de compra *online* que fueron contempladas tienen influencia en la experiencia global. Así, los impulsores clave de la experiencia del cliente son experiencia en el sitio web, servicio al cliente y experiencia de marca, siendo los dos últimos los más significativos; mientras que la experiencia de producto y la experiencia de entrega no fueron variables significativas. De igual manera, se halló que la experiencia de compra global influye significativamente en la satisfacción y que, a su vez, esta última variable influye en la generación de *WOM* y en mayor medida en la intención de recompra.

En consecuencia, el estudio desarrollado por ambos autores brinda nuevas perspectivas de la experiencia de compra *online* (variable independiente), pues evalúa dimensiones que la constituyen. Al mismo tiempo, el modelo analiza esta variable desde una mirada holística, así como su impacto en la generación de *WOM* e intención de recompra (variables dependientes), incluyendo a la satisfacción como variable intermediaria.

Finalmente, se ha elegido el modelo propuesto por Singh y Söderlund como modelo teórico para la investigación. En primer lugar, al ser un modelo estudiado empíricamente en años recientes, las dimensiones que construyen la experiencia de compra *online* pueden ajustarse mejor a valoraciones o expectativas más actuales de los compradores y adecuarse

a atributos que se pueden analizar en la página web de Zara. En segundo lugar, la ventaja de este modelo reside en que entiende la lealtad de manera más integral: incluyendo el componente actitudinal y el componente conductual. Si bien los autores de los otros modelos presentados la asocian a la intención de recompra, Singh y Söderlund buscan explicar la presencia de lealtad de forma más sólida sustentándola además en la generación de WOM.

A continuación, se presenta el modelo conceptual propuesto por Singh y Söderlund (2020) (Figura 3):



6.2. Desarrollo del modelo elegido

A partir de lo expuesto, para efectos de la presente investigación, se optó emplear el modelo de Singh y Söderlund para identificar el grado de influencia de la experiencia de compra *online* en la creación del WOM y la intención de recompra en los clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao. Ello debido a que, además de ser un modelo reciente que es posible ajustar al contexto actual, permite evaluar de manera detallada los factores que intervienen en la construcción de la experiencia de compra *online* e identificar cuáles influyen

en mayor grado en la generación de intención de recompra y *WOM*. Asimismo, si bien el modelo está orientado al sector de alimentos, facilita la adaptación de las variables a otros sectores, posibilitando su aplicación al sector *retail* de moda. Finalmente, el modelo abarca los dos niveles de lealtad: conductual (intención de recompra) y actitudinal (intención de *WOM*). A Continuación, se presentan detalladamente las variables que componen el modelo.

6.2.1. Servicio al cliente y experiencia de compra online

El servicio al cliente se define como la capacidad de una organización para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, considerando que estas se encuentran en constante cambio (Miao y Wang, 2007). Desde una perspectiva del marketing, las organizaciones que son cliente céntricas realizan una mejora constante de sus servicios o productos en base a las opiniones de sus clientes. Aquel esfuerzo determina la calidad de servicio que ofrece y cómo los clientes valoran o se relacionan con una determinada marca (Kaliski, 2001). En dicho sentido, el servicio al cliente, tanto presencial como virtual, es una variable que media el relacionamiento entre un usuario y una empresa: mientras esta última conozca mejor a su cliente, entonces podrá ofrecer un mejor servicio.

Ahora bien, en relación a la experiencia de compra *online*, el servicio al cliente abarca ofrecer un servicio útil antes, durante y después de la venta, el cual posibilita a los clientes recibir información precisa y necesaria para satisfacer sus expectativas (Wolfenbarger and Gilly, 2003).

6.2.2. Experiencia en el sitio web y experiencia de compra online

La experiencia en el sitio web involucra diferentes aspectos que un usuario analiza cuando ingresa a una página web. Entre ellos se encuentra la confianza que transmite la página; es decir, que sea respetuosa con la información privada del usuario. Asimismo, la confianza recae en la información que alberga la página, pues es el *input* que los clientes usarán para tomar decisiones (Singh y Söderlund, 2020). Por otro lado, la experiencia en el sitio web también envuelve aspectos estéticos y de diseño, por ejemplo, la facilidad de navegación y búsqueda de productos, una visualización que no resulte saturada y el uso de colores armónicos que vayan en sintonía con la marca (Rose et al., 2012).

En este sentido, la experiencia en el sitio web es uno de los principales pilares de la experiencia de compra *online*, pues el usuario realiza todas las transacciones a través de este medio. Así, es vital que las organizaciones puedan dar un constante mantenimiento a sus páginas, con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus clientes en el canal *online*.

6.2.3. Experiencia de producto y experiencia de compra online

La experiencia de producto abarca las percepciones que los clientes tienen sobre diversas características de un producto. Aquellas pueden incluir la variedad, la opción de elegir sustitutos ante la falta de *stock*, el precio, la calidad, y el atractivo que presenta la oferta de valor (Boyer y Hult, 2005). Dicha experiencia puede ser analizada de forma presencial como virtual; sin embargo, es necesario que las empresas que ofrecen una experiencia de compra *online*, puedan brindar una experiencia de producto igual o mejor que la ofrecida de forma presencial (Miao y Wang, 2007). Los esfuerzos por brindar dicho valor agregado marcarán una diferencia entre organizaciones, sobre todo entre aquellas que no tienen productos estandarizados, como las empresas de moda.

6.2.4. Experiencia de entrega y experiencia de compra online

Se refiere a la conveniencia que perciben los clientes de recibir los productos a domicilio, debido a que esperan minimizar el esfuerzo físico y mental. Por ello, esta dimensión involucra expectativas como la recepción del producto con las características prometidas y en el tiempo acordado (Wolfenbarger and Gilly, 2003). En adición, otras aristas como la actitud del personal que entrega el producto, acceso sencillo a un servicio de asistencia y confianza en la entrega, también son evaluadas (Yin y Xu, 2021).

Se espera que las empresas que cuentan con una página web puedan brindar un correcto servicio de entrega, pues la experiencia de compra *online* no involucra tan solo la interacción del usuario con una página web.

6.2.5. Experiencia de marca y experiencia de compra online

La experiencia de marca se puede definir como el conjunto de respuestas subjetivas internas y de comportamiento de los consumidores generadas a partir de estímulos brindados por la marca mediante aspectos como el diseño, la identidad, el envase, la comunicación y el entorno (Brakus et al., 2009). Bajo esta perspectiva, las experiencias se originan durante el proceso de compra, ya que el cliente tiene la posibilidad de interactuar directa o indirectamente con la marca (Rajumesh, 2014). Asimismo, Brackus et al. (2009) plantearon la comprensión de la experiencia de marca en cuatro dimensiones: sensorial, afectiva, cognitiva y conductual.

La primera dimensión hace referencia a las experiencias resultantes de estímulos visuales, auditivos, olfativos, gustativos y táctiles que proporciona la marca. Por otro lado, la dimensión afectiva, involucra el estado de ánimo, la emoción y el sentimiento que los estímulos causan en los consumidores (Ding y Tseng, 2015), de modo que se vincula a las

reacciones positivas o negativas generadas hacia la marca (Manthiou et al., 2016). La dimensión cognitiva se relaciona con el proceso mental, el pensamiento y los conocimientos adquiridos (Manthiou et al., 2016), y se refiere a la forma de pensar de una marca (Hult, 2011). La dimensión conductual se asocia a la activación de comportamientos o intenciones de los consumidores a partir de experiencias, estilos de vida o interacciones con otros individuos (Ding y Tseng, 2015).

Cabe destacar que en el caso del sector *retail*, las relaciones emocionales que los clientes puedan crear hacia las marcas cobran mayor relevancia debido a que los *retailers* generalmente poseen más naturaleza multisensorial que las marcas de producto (Ailawadi y Keller, 2004), por lo que las experiencias diversas de los consumidores constituyen una ventaja para incrementar su valor. A partir de todo ello, se define la experiencia de marca como las emociones, sentimientos y cogniciones que evocan en los consumidores a partir de su relacionamiento con una marca y los estímulos que esta transmite.

6.2.6. Experiencia de compra online y satisfacción

Existen estudios previos que sostienen que la experiencia de compra *online* se traduce en dos resultados para las organizaciones: la satisfacción y la intención de fidelización (Izogo y Jayawardhena, 2018; Rose et al., 2012; Wolfinbarger y Gilly, 2003). Ello se ve reforzado por Zhou, Dai y Zhang (2007), quienes a partir de un estudio en el contexto del *e-commerce* sostienen que una mejor experiencia conlleva a una mayor satisfacción con las compras en línea y, como consecuencia, a una mayor cantidad de compras realizadas.

Respecto a la satisfacción, los autores aseguran que el factor directo que influye en esta es la expectativa (Madinios y Theodoridis, 2010), la cual se puede definir como la creencia que genera un consumidor sobre lo que obtendrá como resultado de una transacción (Kim et al., 2009). Asimismo, Anderson y Srinivasan (2011) afirman que es posible que los clientes muestren predisposición a ajustar su nivel de satisfacción, de modo que sea compatible con sus expectativas iniciales. No obstante, es menos probable que dicha satisfacción dirija a los clientes a la fase de fidelización (Massad et al., 2006). En ese sentido, la literatura sugiere que se puede garantizar un alto nivel de satisfacción si el estado afectivo del cliente, que representa su reacción emocional ante la experiencia de compra (Faraoni et al., 2019; Pandey y Chawla, 2018), se iguala o supera las expectativas percibidas antes de la compra (Kim et al., 2009).

6.2.7. Satisfacción, WOM e Intención de recompra

La satisfacción se puede definir como el “estado psicológico” que se origina cuando las emociones en torno a las expectativas del consumidor se ajustan a sus sentimientos sobre

la experiencia de consumo (Oliver, 1981). Asimismo, Anderson y Srinivasan (2003) la interpretan de igual manera, pero con un enfoque al *e-commerce*, de modo que definen la *e-satisfaction* como la satisfacción del cliente en relación con su experiencia previa de compra *online*. De esta manera, para esta investigación se comprende la satisfacción como un estado interno que resulta de la evaluación completa de la experiencia de compra *online*.

Por otro lado, autores como Oliver y Swam (1989) coinciden en que un aumento de la satisfacción conduce a un incremento del *Word of Mouth (WOM)*. Al respecto, Zeithaml et al. (1996) apuntan que cuando los consumidores recomiendan los productos o servicios a personas de su entorno cercano, entonces también están cultivando un vínculo con la empresa. Asimismo, si bien estas definiciones están referidas al contexto físico, Kimmel y Kitchen (2014) precisan que un aumento de la satisfacción puede conllevar a la generación de *WOM* incluso en el entorno digital (*e-WOM*). De este modo, la satisfacción amplía el concepto del *WOM* en el contexto tecnológico actual, pues extiende su definición a las influencias sociales (a través del medio físico o digital) en las elecciones de los consumidores (Cialdini, 2009).

Además, se ha identificado que la intención de recompra está relacionada a la satisfacción; así, Oliver (1993) afirma que una experiencia de compra satisfactoria constituye un requisito clave para el consumidor, pues incrementa su interés en un producto o servicio específico e influye en su comportamiento a realizar compras de manera repetida.

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

En el presente capítulo, inicialmente se describe la situación del sector *retail* para detallar seguidamente la situación del sector *retail* de moda, tanto dentro del marco mundial como local; posteriormente, se examina la evolución del *e-commerce* y su desarrollo en el sector. Por otro lado, se realiza una descripción de los consumidores con énfasis en los cambios de perfil y comportamiento, y finalmente se aborda una descripción de la empresa elegida como caso de estudio: Zara.

1. El sector retail

Según la Fundación Sol (2008), el *retail*, definido también como “Comercialización al por menor”, hace referencia a todas las actividades o procesos involucrados en la comercialización de bienes y servicios entre proveedores y clientes finales para que estos últimos puedan ejercer un uso personal, familiar o doméstico. Asimismo, es un término que generalmente se emplea para referirse al rubro de supermercados o tiendas por departamento (como se citó en Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2015).

Existen diversos factores que caracterizan al sector *retail* y lo hace más atractivo que otros sectores; al respecto, Rico (2005) identifica 4 principales atributos. En primer lugar, la variedad de productos, pues dentro del sector es posible encontrar tiendas que se clasifican como especializadas o departamentales, por lo que destaca por brindar productos más surtidos que se pueden dividir en distintas líneas de categoría. En segundo lugar, el precio, ya que el *retail* presenta modelos de negocio diseñados para ofertar productos y servicios a precios bajos, tales como las tiendas de descuento, supermercados, hipermercados, negocios de segunda elección y negocios de venta a un solo precio. En tercer lugar, la calidad, un aspecto diferencial que contribuye a que el *retail* sea percibido como un sector que brinda precios bajos por una alta calidad. En concordancia con ello, las organizaciones del sector se caracterizan por mayores niveles de eficiencia logística, lo que les permite reducir costos, y prestar mayor atención a los detalles para producir mejores productos y servicios. En cuarto lugar, el *retail* destaca por su formato de conveniencia, que comprende tres factores: estar ubicado cerca a los hogares o el trabajo, permanecer operativo desde muy temprano hasta la tarde-noche, y ser de fácil acceso para los clientes cuando buscan satisfacer una necesidad imprevista.

A partir de lo descrito, el sector *retail* presenta una serie de atributos diferenciadores que hacen de este un modelo atractivo; sin embargo, dicha percepción se encuentra supeditada al territorio en que se analice. Por ello, a continuación se expone la situación del sector *retail* en el entorno mundial y local.

1.1. Contexto actual del sector retail en el mundo

La aparición y rápida expansión del COVID-19 supuso un punto de quiebre para el sector *retail*, el cual experimentó una caída de 2,9% en las ventas hacia el 2020. No obstante, el 2021 marcó un periodo de recuperación con un crecimiento del 9,7%, y hacia el cierre del 2022, se estimaba que las ventas del sector crecerían hasta un 5% (Statista, 2022). El motivo principal de dicho aumento exponencial se sustenta en que, a pesar de los riesgos presentados por la inflación, amenazas geopolíticas y nuevas olas de COVID-19, los consumidores aún presentan estímulos para realizar compras en el sector *retail*.

Asimismo, dichas estimaciones se reflejan en el desempeño que tuvieron los principales competidores. Al terminar el 2021, *National Retail Federation (2021)* elaboró un ranking con los 50 minoristas globales con mayor impacto en sus operaciones durante el inicio del 2020. Dentro del top 10 se encuentran supermercados e hipermercados: Walmart, Amazon, Schwarz Group, Aldi, Alibaba, Costco, Ahold Delhaize, Carrefour, Ikea y JD.com. A pesar de ello, también se encontraron tiendas de conveniencia como Seven & I Holdings y The Home Depot, y firmas representantes de la industria de la moda como Inditex, H&M y GAP, las cuales sumaron \$53 000 millones de ingresos en el primer periodo del año.

Cabe resaltar que el crecimiento continuo de los principales competidores se encuentra vinculado a las tendencias que dominan el sector *retail*. En ese sentido, Deloitte (2022) examina las principales para el 2022:

- **Compras con mayor comodidad:** A raíz de la pandemia, el usuario promedio del sector *retail* valora en mayor medida la experiencia; por ello, ahora exigen entregas sin mayores fricciones y en tiempo récord. Ante ello, surge la necesidad de gestionar métodos innovadores de logística para la entrega rápida de pedidos.
- **Diversificación de negocios:** Un mercado *retail* cada vez más competitivo y la aparición de nuevas tendencias, como el consumo consciente, son impulsores que alientan a las organizaciones del sector a formular nuevos modelos de negocio o transformar los ya existentes con el objetivo de encontrar mayor crecimiento y hacer un uso efectivo de sus activos.

Las tendencias mencionadas anteriormente se relacionan en gran medida con las nuevas exigencias de los consumidores; es así que, las empresas del sector retail deben prestar particular atención al nuevo contexto para mantenerse competitivas en el mercado.

1.2. Contexto actual del sector retail en el Perú

En nuestro país, el sector *retail* se configura como uno de los más importantes para la economía, pues genera más de 111,462 puestos de trabajo; además, aproximadamente el 79.2% del empleo que genera corresponde a personal permanente (Ministerio de la Producción, 2022). En las últimas décadas, este sector ha ido evolucionando en función de los cambios experimentados, como la llegada de los centros comerciales, supermercados, tiendas por departamento, cadenas de marcas internacionales y de conveniencia. Dichos cambios se deben en gran medida a las tendencias como la globalización, lo cual impulsa significativamente la competencia dentro del mercado peruano. Para Contreras (2018), ello también implica mayor desarrollo, pues el ingreso de marcas internacionales representa una oportunidad para los retailers de desarrollar nuevas estrategias o modelos de negocio; no obstante, también se evidencia un componente negativo vinculado a la desaparición de marcas locales a causa de su incapacidad para evolucionar y competir. Asimismo, un aspecto relevante del comercio minorista en nuestro país consiste en que la evolución del modelo no se produce de manera equitativa en todas las regiones, pues Lima posee un desarrollo mayor y diferenciado frente a otras ciudades.

Respecto a su crecimiento, durante el 2020 el sector se vio perjudicado por la desaceleración de sus ventas a causa de la pandemia mundial, las cuales se redujeron en un 4%. Ello se reflejó en la caída de las ventas de sus principales formatos: los supermercados, cuyas ventas que representan el 40% del total en el sector se redujeron en 4%; las tiendas por departamento, cuyas ventas representan el 20% y se redujeron en más del 6%; las tiendas de mejoramiento del hogar y ferreterías, cuyas ventas también representan el 20% y se redujeron en 2% (BBVA Research, 2019). No obstante, con el progresivo cese de las medidas restrictivas y el regreso a la normalidad, el sector ha experimentado mejoras significativas. Es así que, hacia el 2021, según el Ministerio de la Producción, las ventas del sector ascendieron a S/47,398 millones, lo cual representó incrementos de 17.2% y 18.4% en comparación con los años 2019 y 2020, respectivamente (Ministerio de la Producción, 2022). Gran parte de dicho crecimiento corresponde a la situación de las tiendas por departamento, cuyas ventas aumentaron en 62.3% impulsadas principalmente por el crecimiento de las siguientes categorías: prendas de vestir (78.7%), artículos domésticos (44.7%), muebles (27.2%) y productos diversos (18.6%) (Ministerio de la Producción, 2022).

Según el último reporte de FocusEconomics, un foro económico de la región, se estima que al cierre del 2022 el Perú ocupe la segunda posición en comercio *retail* a nivel Latinoamérica por el incremento de sus ventas, ubicándose detrás de México y superando a Brasil (El Peruano, 2022). Asimismo, este crecimiento sería sostenido a largo plazo por el

impulso de cambios sociales, tales como la composición de la población peruana. Así, en la última década se ha evidenciado el crecimiento de la clase media, representando más del 70% de la población total. Ello resulta relevante en la medida en que este grupo cuenta con gran influencia en el crecimiento económico, pues sus miembros perciben ingresos que superan al de sus antecesores en un 15%, por lo que se muestra como un *target* fortalecido y diferente (Contreras, 2018).

No obstante las proyecciones elaboradas para el sector y su notable evolución, persiste el problema de su incapacidad de brindar una propuesta de valor que se ajuste a las necesidades y perfiles de los consumidores peruanos. Dicho reto encuentra su origen en la convivencia simultánea de diversas generaciones que difieren significativamente entre sí en cuanto a sus comportamientos y hábitos de consumo, los cuales se han visto influenciados por la transformación digital y el acceso a herramientas tecnológicas como el internet (Contreras, 2018). Por todo ello, el sector *retail* de nuestro país se ve en la posición de hacer frente a un contexto cambiante y desafiante que lo empuja a la formulación ágil de estrategias para lograr adaptarse a los cambios de corte social, tecnológico y económico.

2. El sector retail de moda

El siguiente apartado busca explicar cómo se encuentran las condiciones actuales del sector *retail* de moda, considerando también la influencia innegable que trae el *e-commerce* para su desarrollo. En este sentido, se realiza una explicación contextual a nivel global y nacional.

2.1. Sector retail de moda en el mundo

El sector *retail* de moda o la venta minorista de moda es definida como el modelo de negocio que actúa como intermediario entre los fabricantes de prendas y los clientes; en otras palabras, es el proceso de comprar ropa al fabricante y venderlo a los clientes (McCormick et al., 2014). En un contexto mundial, la moda se muestra como una de las industrias más importantes dentro del sector estudiado, pues a pesar de los estragos de la pandemia, la demanda global de productos de moda fue en ascenso, logrando así que en 2021 los ingresos del mercado asciendan a \$1.5 millones, con pronóstico hacia el 2026 de \$2 millones. Los mayores países demandantes de los productos del sector son Estados Unidos y China, los cuales representan un papel notable en el comercio internacional (Statista, 2023). En adición, un dato clave para el sector mundial consiste en que los fabricantes de ropa más grandes del mundo son Inditex (Zara), Fast Retailing (Uniqlo), Hennes & Mauritz (H&M); de esta forma, son competidores importantes que, a pesar de haberse visto afectados por la pandemia, lograron impulsar el crecimiento del sector (Bizvibe, 2020).

Sin lugar a dudas, el estado del sector *retail* de moda presenta un panorama esperanzador. A pesar de ello, es necesario establecer las características que determinan el sector, y cómo estas cambiaron a partir de la llegada de la pandemia. De esta forma, se detectó que antes de la pandemia existían 3 retos que atravesaba el sector. El primero está relacionado con el crecimiento del consumismo, pues los clientes de moda están en constante exposición a la oferta del mercado, con una cantidad enorme de información que le permite elegir el producto que más le convenga. Además, los clientes de la moda de hoy en día demandan variedad y originalidad, por lo que se torna difícil ofrecer nuevas colecciones en un período corto, lo que genera complicaciones en la cadena de suministro, planificación, producción y cumplimiento. En segundo lugar, se encuentra el reto latente de crear una experiencia única, pues muchas marcas comprendieron la importancia de brindar una experiencia diferenciadora para impulsar el compromiso del cliente y así generar promesas de recompra, ya sea en el contexto presencial o virtual. En tercer lugar, otro reto clave se encontraba en una correcta gestión de inventario, pues la industria es altamente cambiante según factores externos como cambios en el clima. Por ello, era clave estar en sintonía con las preferencias de los clientes, pues de esta forma se evidenciaba agilidad para la planificación de operaciones de inventario (McKinsey, 2018).

Ahora bien, después de la pandemia las condiciones afrontan un panorama diferente. En este sentido, gracias al auge del *e-commerce*, hay un consenso que determina que la mayoría de marcas opta por invertir en herramientas digitales, hecho que indica que el sector ha ingresado en un fase de madurez digital. Además de ello, para las empresas del sector *retail* de moda, mantenerse relevante dentro del mercado nunca había sido una tarea tan complicada y retadora, por lo que se encuentran realizando más inversiones con perspectivas de crecimientos a largo plazo. Gran parte de estos esfuerzos se centran en el perfeccionamiento de los programas de fidelización y mejoras en la experiencia del usuario a través de medios digitales (Euromonitor, 2022).

En este sentido, se determina que las demandas de los clientes del sector sufrieron cambios a partir de la pandemia, por lo que se torna necesario que los *retailers* se encuentren en sintonía no solo con sus clientes, sino también con la tecnología que podría permitirles capitalizar la lealtad de los mismos a través de relaciones positivas. Así, no solo basta con ganar nuevos compradores, sino que hace falta fidelizarlos a través de herramientas que creen las condiciones necesarias para generar una promesa de recompra.

2.2. Sector *retail* de moda en Perú

En nuestro país, el sector textil de moda es uno de los más posicionados y está caracterizado por su constante evolución; tal es así, que la Cámara de Comercio de Lima

proyectaba para el 2022 un crecimiento del 22% (InLog, 2017). Dicho crecimiento se puede sustentar en que el sector de la moda también goza de mayor penetración en los distintos sectores socioeconómicos, de lo cual se desprende una alta frecuencia de compra (Perú Retail, 2018). Se resuelve, entonces, que las condiciones generan que el sector estudiado sea de alta competencia, misma que aumenta año tras año, pues tan solo al 2019 se estimaba que alrededor de 80 marcas conformaban el ecosistema de moda, de las cuales solo el 20% eran de origen local (Perú Retail, 2019).

En el contexto peruano, las cadenas pertenecientes al sector *retail* de moda que cuentan con la mayor participación en el mercado son las tiendas por departamento Falabella y Ripley. Sin embargo, también se debe considerar a las grandes empresas de *Fast Fashion*, las cuales ingresaron en el 2012 (Jaimes Rayo & Rodríguez Corilla, 2017), y al día de hoy muestran un gran éxito en su desempeño respaldado por sus formatos innovadores y sus ofertas a precios accesibles y en tendencias de moda. Dentro de este grupo, destacan tiendas como H&M, Zara y Forever 21, en función de las preferencias de los compradores (Diario El Comercio, 2018). Es así que se puede evidenciar una intensa competencia dentro del mercado peruano.

Ahora bien, como se mencionó anteriormente, la moda en nuestro país se encuentra en constante crecimiento, lo que dota de gran atractivo al mercado peruano para que *retailers* internacionales apuesten por entrar al territorio. De esta forma, por muchos años, las empresas de origen extranjero han dominado el mercado de *retail* y moda en el Perú (Fashion Network, 2018), principalmente bajo el modelo de tiendas por departamento desde hace 20 años (Jaimes Rayo & Rodríguez Corilla, 2017).

Por otro lado, en nuestro país también existen *retailers* de marca propia, los cuales gozan de mayor popularidad entre los sectores A y B, y poseen una participación del 3% (Perú Retail, 2018). Dentro de dicho segmento se distinguen: Banana Republic, Brooks Brothers, Kipling, Cat, Nike, Adidas y Hugo Boss (Fashion Network, 2018).

Adicionalmente, un aspecto a resaltar del sector estudiado en el Perú es la evolución de los canales de venta, los cuales se han adaptado a las tendencias mundiales, como la digitalización. Es así que, según Roig (2020) actualmente las empresas cuentan con muchos más puntos de contacto con los clientes (como se citó en Galan y Vargas, 2020). No obstante, este nuevo entorno también resulta más retador, pues las experiencias de compra de los clientes se muestran más complejas.

En los párrafos anteriores se explicó cómo se desarrolla el sector *retail* de moda en el Perú, el cual, como se ha evidenciado, resulta prometedor por las condiciones favorables que

lo determinan. Dicha ventaja se observa en cómo diversos actores internacionales como nacionales apuestan por ella. A continuación, con el objetivo de describir el rol de la digitalización, se pasará a exponer el *e-commerce* para posteriormente contextualizarlo en el sector.

3. E-commerce y sector retail de moda

En el presente apartado se describe la situación actual del sector *retail* de moda y cómo ha sido influenciado por el *e-commerce*. Así, primero se muestran cifras que evidencian la creciente relevancia del *e-commerce* y posteriormente se introducen las mejoras que ha obtenido el sector a partir de su masificación.

3.1. E-commerce

Según la Organización Mundial de Comercio (OMC), *el e-commerce* consiste en la “producción, distribución, mercadeo, venta o entrega de bienes y servicios por cualquier medio electrónico a empresas, hogares, individuos, gobiernos u otras organizaciones públicas o privadas” (CAPECE, 2021). Con el surgimiento de la pandemia, las empresas atravesaron una transformación inmediata para involucrarse en la digitalización y migrar al *e-commerce*. Especialmente el sector *retail* experimentó un ritmo acelerado de cambio reflejado en el creciente auge de las compras *online*, por lo que resulta útil entender en primer lugar la evolución del *e-commerce* en un contexto general.

El 2020 fue el año a partir del cual se empezaron a percibir cambios extremadamente notorios en el *e-commerce*. De acuerdo con la Cámara Peruana de Comercio Electrónico - CAPECE (2022), alrededor del 41.8% de peruanos (13.9 millones) se configuraban como compradores mediante el canal *online* al cierre del 2021, lo cual supone un incremento significativo en comparación con el 2019, donde se identificó solo al 18,6% de peruanos (6 millones). En concordancia con dichas cifras, la oferta en el medio digital también aumentó, pues para el 2021 se registraron 300 mil comercios partícipes de las ventas *online*, cantidad superior en más del 11% frente al 2020 (Tabla 1). De ellos, más de 90 mil poseían una web transaccional en forma de tienda virtual, *app* o plataforma *online*.

Tabla 1: Cifras del e-commerce en Perú entre 2019 y 2021

	2019	2020	2021
Penetración del e-commerce en el consumo con tarjeta	12.50%	35%	45%
Crecimiento Ecommerce (YTY)	30%	50%	55%
Compradores online	6M	11.8M	13.9M
Ticket promedio	S/171	S/231	S/250
Penetración retail	2.80%	8%	7%
Comercios que venden online	65.8K	263.2K	300K
Penetración de Internet	58%	67%	76%

Fuente: Capece, Niubiz, INEI, OSIPTEL (2022).

La participación en aumento de ambos actores, compradores y comercios, se puede reflejar en el crecimiento en un 55% del volumen de ventas en el *e-commerce* versus el 2020 (Figura 4). No obstante los avances mostrados, el *e-commerce* en nuestro país aún se encuentra en despegue, pues mientras las ventas *online* conforman el 4.5% de las ventas del comercio general en el Perú, en países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) esta cifra es del 9%. Bajo esa línea, se debe resaltar que existen mejoras pendientes en el nuevo canal, principalmente aquellas relacionadas a la logística, atención al cliente y a la democratización de las ventas en provincias (CAPECE, 2022).

Respecto a la primera problemática señalada, de la mano del incremento exponencial de las entregas derivadas de compras *online*, también se registró un aumento de la insatisfacción de los compradores. Ello, debido a que el 50% de los reclamos recibidos por Indecopi durante el 2020 estaban vinculados al *e-commerce*, principalmente a problemas con los envíos y retrasos en los periodos de entrega (CAPECE, 2022). Como consecuencia, se puso en riesgo la confianza de los clientes hacia las compras *online*.

Figura 4: Volumen de ventas en Perú en el e-commerce (2010-2021)



Fuente: Cámara Peruana de Comercio Electrónico (2022).

A futuro, se espera que el *e-commerce* alcance un 10% de participación en el mercado de ventas de *retail* en el Perú hacia el 2025 (El Peruano, 2021). Sin embargo, se debe resaltar que dicho incremento no supone la desaparición de las tiendas físicas; por el contrario, estas asumirán un rol complementario como centros de distribución y “puntos de experiencia y de venta”, pues hacia el 2025 se estima que continúen constituyendo el 78% del crecimiento de las ventas totales. Asimismo, dicha complementariedad resulta sumamente necesaria, ya que se conoce que si bien las tiendas *online* generan mayor lealtad en comparación con las tiendas físicas, alrededor del 25% de compradores afirma que recurriría a una tienda física en situaciones donde no encuentre su producto o marca preferida en el entorno digital (Diario El Comercio, 2021). De esta forma, la gestión simultánea de ambos canales resulta beneficiosa en la medida en que ello posibilita que los clientes puedan disponer constantemente de medios para satisfacer sus necesidades.

3.2. E-commerce en el sector retail de moda

Como parte del incremento de la presencia del *e-commerce*, se identifica la participación principal de tres industrias (Tabla 2), siendo el *retail* la más relevante, pues hacia fines del 2021 representó el 52% del total de ventas *online*, cifra superior al 25% alcanzado en 2017. Asimismo, dicho porcentaje se traduce en US \$4.8 mil millones, convirtiéndolo en el sector que más aporta. Otro aspecto resaltante en los últimos años es que los segmentos que contaban con poca participación antes de la pandemia han logrado convertirse en los de mayor crecimiento, Dentro de estos se hallan el consumo *online* de restaurantes (92%), moda (81%) y tecnología (84%), cuyo ascenso se mantiene a pesar de la apertura de los canales físicos (CAPECE, 2022).

Tabla 2: Evolución del e-commerce por ejes entre 2019 y 2021

	2019	2020	2021
Turismo	\$2,000M	\$420M	\$1,581M
Retail	\$1,520M	\$3,780M	\$4,836M
Bienes y servicios digitales	\$480M	\$1,740M	\$2,790M

Fuente: Cámara Peruana de Comercio Electrónico (2022).

Respecto al segmento de la moda, se conoce que en el 2021 su consumo se vio impulsado significativamente por el canal *online*, el cual contribuyó a que su crecimiento sea de 4.45% y que el ticket promedio sea equivalente a S/ 288 por cliente (CAPECE, 2021). La migración al canal *online* ha traído ventajas para los *retailers* de moda y se espera que dichos resultados continúen en ascenso, pues según estimaciones de Euromonitor al 2026, las ventas *online* de artículos del sector de la moda, tales como ropa, calzado y accesorios, superarán los US\$ 743 millones, cifra que además representará el 40% de ingresos del rubro de la moda a nivel mundial (González, 2022).

Como se pudo evidenciar, los cambios en el sector *retail* de moda originados por la pandemia y un mayor auge del *e-commerce* están también en sintonía con las nuevas demandas de los clientes, por lo que hace falta que las principales empresas en el Perú que realizan ventas a través del *e-commerce* generen herramientas que garanticen condiciones necesarias para garantizar una promesa de recompra.

4. Consumidor del sector retail de moda: perfil y comportamiento

La adquisición de ropa se ha convertido en un estilo de vida que se ha modificado con el paso del tiempo principalmente por los cambios en los comportamientos y tendencias de la sociedad (Martínez Ferrero, 2014). Es así, que interrogantes como “¿qué compra?”, “¿cuándo lo compra”, “¿por qué lo compra?”, “¿con qué frecuencia?” y “¿cómo lo evalúa luego de la compra?” han cobrado relevancia para numerosas organizaciones de moda (Schiffman & Kanuk, 2010). Además, es importante precisar que la pandemia marcó un antes y un después para el perfil y comportamiento del consumidor peruano. En ese sentido, Kantar y Google realizaron una investigación que arroja cuáles fueron los principales cambios que este experimentó. En primer lugar, según Kantar (2020), de todos los compradores a través del *e-commerce* que se registraron en el 2020, el 44% recién realizó su primera compra *online* en dicho periodo (como se citó en Perú Retail, 2020). En esa línea, alrededor del 8% de ellos realizó compras de productos no esenciales, dentro de los cuales se encuentra la moda (IPSOS, 2020).

Al respecto, cabe mencionar que la resistencia antes de la pandemia por parte de los clientes a realizar compras *online* se sustenta en la desconfianza en la entrega de productos, en el temor a que se realice un mal uso de información confidencial y a una mayor preferencia

por comprar y observar el producto en una tienda física (Bambarén, 2015). No obstante, diversas brechas que impedían la compra a través del *e-commerce* fueron superadas con mayor facilidad durante el periodo de encierro obligatorio que se vivenció durante el 2020, pues muchos de los consumidores peruanos no tuvieron más opciones que adecuarse al *e-commerce* para poder realizar sus compras cotidianas. Ahora bien, respecto a la experiencia de compra *online* durante el mismo periodo, el 64% manifestó que esta fue positiva, mientras que el 83% indicó que tenía planeado seguir comprando en el futuro mediante el canal *online* (Google y Kantar, 2020).

Cabe destacar que el periodo de encierro también empoderó a los clientes que ya realizaban compras *online* con anterioridad, pues muchos de estos se animaron a explorar la posibilidad de realizar compras en nuevas categorías. En ese sentido, el 84% de personas que se encontraban familiarizados con el *e-commerce* realizaron compras por primera vez en las siguientes categorías: alimentos, bebidas y productos de limpieza; prendas y calzado; y electrodomésticos. Las razones que impulsaron dichas decisiones fueron la buena relación entre el precio y la calidad del producto (49%), el interés en probar nuevas marcas existentes del mercado (41%) y las opiniones positivas escuchadas sobre la marca (33%) (Google y Kantar, 2020).

En segundo lugar, también resulta importante exponer cómo es el comportamiento del consumidor peruano que compra con habitualidad a través del *e-commerce*. Es así que las altas expectativas y exigencias configuran el cambio para el sector *retail*; de esta forma, al entrar a una tienda *online*, los atributos más consultados se realizan en el siguiente orden: precio, descripción del producto y fotos del producto (Google y Kantar, 2020). Asimismo, según un informe de IPSOS (2020) acerca de las valoraciones de los consumidores peruanos antes de realizar una compra *online*, el 89% de ellos busca información sobre el tiempo estimado de llegada del producto, el 86% compara los precios de la tienda virtual con la tienda física, el 84% revisa los medios de pago aceptados y el 81% busca información sobre el servicio de entrega. Respecto a este último punto es importante señalar que el plazo de entrega óptimo a los ojos del 29% de consumidores peruanos es entre 2 y 3 días. Además, en el mismo informe se detalla que la preferencia por realizar compras *online* está determinada por dos factores: el ahorro de tiempo y la rapidez.

Así también, se remarca que en los últimos años los compradores “han dejado de ser el tradicional sujeto pasivo para convertirse en sujetos que demandan autenticidad, novedad, conveniencia y creatividad en su experiencia de compra” (Deloitte, 2020). Ello se refleja en preferencias que surgieron con mayor predominancia desde el 2021: el 34% de consumidores peruanos exigen atenciones personalizadas a sus necesidades, pues así como el producto,

también valoran la experiencia positiva; por otro lado, el 42% valora más las promociones ahora en comparación con la pandemia (IPSOS, 2021).

A partir de lo expuesto en el tercer capítulo, es posible argumentar que después de la pandemia el comportamiento del consumidor peruano hacia la compra a través de internet ha sido positivo. En este sentido, según Díaz Rivadulla (2019), los factores que influyen en la decisión de los clientes de moda para realizar compras *online* son la comodidad de envío, la posibilidad de acceder a precios y promociones, y la facilidad para encontrar las prendas que desean. No obstante, el *e-commerce* continúa presentando desventajas frente a la compra en tiendas físicas, pues esta última brinda las posibilidades de probarse la prenda, apreciar su calidad en tiempo real y poder llevarse el producto inmediatamente, así como recibir el asesoramiento personal de los empleados. Ante ello, se torna necesario que los *retailers* de moda trabajen no solo en ajustarse a sus clientes, sino también en mejorar las experiencias en los nuevos canales y suplir los vacíos actuales, de modo que se encuentren en la capacidad de capitalizar la lealtad de los compradores a través de relaciones positivas.

5. Descripción del sujeto de estudio: Zara

Zara, que se encuentra clasificada dentro del sector *retail* de moda, constituye la cadena principal y con mayor reconocimiento del grupo Inditex. Este grupo se caracteriza fundamentalmente por poseer una estructura vertical de sus procesos, pues interviene desde la fase de diseño de las colecciones de acuerdo a las tendencias de moda, continuando con la fase de fabricación de prendas y su distribución desde los centros de operaciones, hasta la venta al cliente final mediante sus tiendas propias (Contreras, 2018). De esta manera, las ventajas que obtiene el grupo recaen en un mayor control y flexibilidad, reducción de los costos de transacción, y la gestión de estrategias diferenciales que la convierten en una empresa difícil de imitar.

Inditex actualmente posee ocho marcas diversificadas entre las categorías moda (7) y decoración (1); sin embargo, Zara es la más antigua y mejor posicionada, llegando a concentrar el 70% de las ventas totales debido a que ha logrado una mayor expansión a diferentes regiones en los últimos años. Así, si bien en Europa esta marca es reconocida por su modelo de moda rápida a precios accesibles, en otros países su imagen se encuentra relacionada a la exclusividad. La distinción se encuentra en su estrategia de diferenciación de precios en función del mercado en que compite: en España mantiene precios atractivos; en los demás países de Europa estos se encuentran un 25% por encima del promedio; y en Estados Unidos, Latinoamérica y Asia los precios son un 45%, 40% y 50% más caros, respectivamente (Contreras, 2018).

Desde su apertura en La Coruña en 1975 con la propuesta de comercializar productos de moda (ropa y accesorios) para mujeres, hombres y niños, Zara ha experimentado un crecimiento progresivo que la ha llevado a poseer hoy en día 1,939 tiendas a nivel global (Statista, 2022). Una de las principales estrategias comerciales de Zara consiste en las tiendas, las cuales incluso pueden ser denominadas como el “centro estratégico” de su modelo de negocio (Contreras, 2018), ya que a través de ellas pueden reconocer las preferencias y demandas de los consumidores. Con ello, y al tener toda la cadena de producción integrada, tiene la capacidad de reaccionar rápidamente ante cambios en el mercado a diferencia de sus competidores, los cuales generalmente dependen de terceros.

No obstante, con la evolución del sector liderado por los cambios en las actitudes de los consumidores, Zara ha afrontado decisiones importantes en las dos últimas décadas. Para Polo (2018), Inditex ha tenido que reconocer que el consumidor tradicional; es decir, aquel que acude a la tienda física para probarse la ropa y comprar, ha disminuido. En ese sentido, han surgido nuevas formas de consumo que han reconfigurado su panorama de empresas competidoras. Así, ya no solo se hallan H&M o Gap, sino también organizaciones con un modelo completamente digital, como Amazon, que destaca por su capacidad logística para atender las necesidades de los clientes en menos de 24 horas. En respuesta a ese escenario, Zara dio un gran giro al incursionar en el *e-commerce* en septiembre del 2010 (Contreras, 2018).

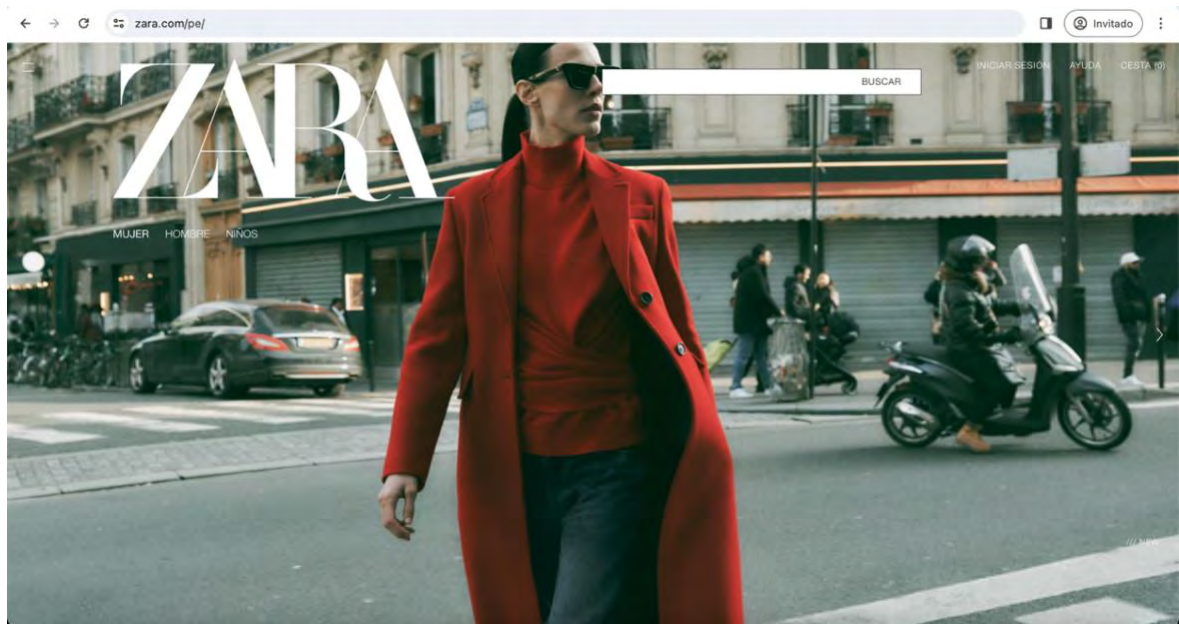
Con las ventas *online*, Zara reconoció grandes oportunidades de crecimiento mundial, pues hacia el 2017 estas ya constituían el 10% de sus ventas netas. Desde entonces y hasta el día de hoy, la marca posee un modelo de ventas integrado por las tiendas físicas y el canal *online* (Contreras, 2018). Tal es así, que Zara prevé que sus ventas a través del *e-commerce* conformen el 30% de sus ventas totales hacia el 2024 (Sojo, 2022).

En el contexto peruano, desde su llegada en el 2012 hasta la actualidad, Zara ha logrado constituirse con 4 tiendas en Lima Metropolitana, ubicadas en los distritos de Surco, San Isidro, Jesús María y San Martín de Porres (Castro e Iparraguirre, 2019). Por muchos años, su oferta se centró en la comercialización de las prendas de forma física, quedando rezagada de sus similares en el extranjero; sin embargo, es a partir de junio del 2020 que la empresa, motivada por la pandemia, abrió un nuevo canal de venta a través del *e-commerce* (Perú Retail, 2020). Por ello, ahora es posible realizar compras en dicha marca a través de la página web y una aplicación móvil. Respecto a la primera, esta se caracteriza por cumplir con ciertas cualidades que determinan la experiencia de compra *online*, tales como la facilidad de uso al poseer una interfaz intuitiva, un diseño web agradable que innova con la disposición de imágenes y los colores, la capacidad de respuesta durante la compra y

post venta, y la customización que permite aplicar filtros durante las búsquedas y encontrar la información necesaria para determinar la compra.

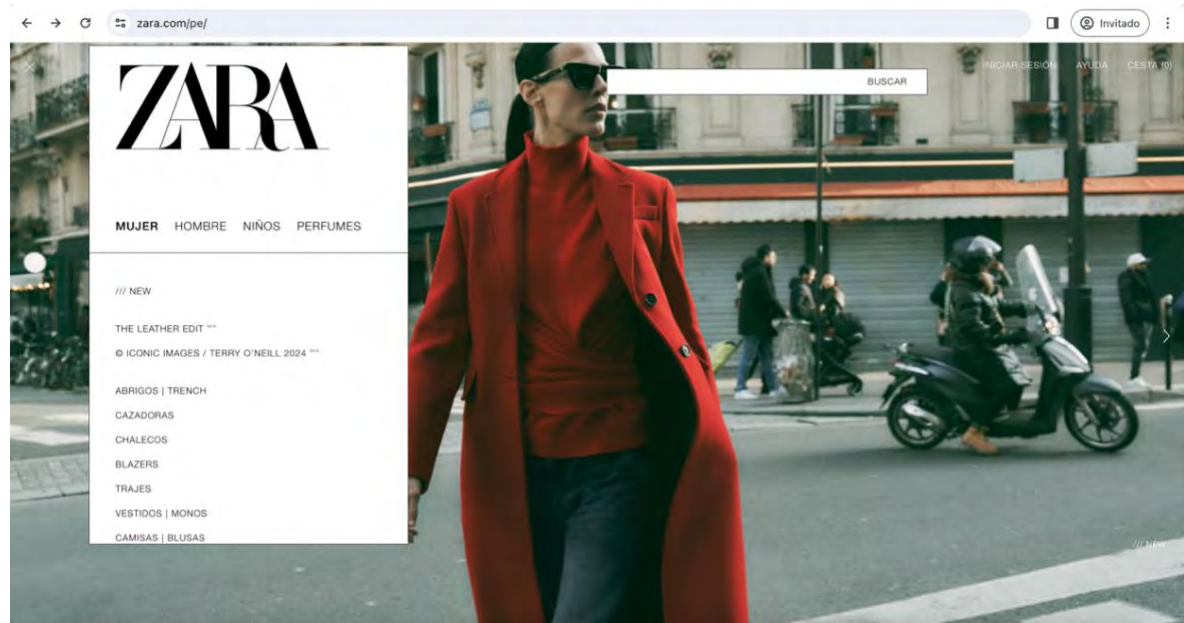
Respecto a los dos primeros aspectos mencionados, se observa que, al entrar a la plataforma, lo más resaltante son las fotografías que ocupan la totalidad de la pantalla (Figura 5), las cuales corresponden a las últimas colecciones lanzadas por la marca. Asimismo, destaca el menú principal ubicado a la izquierda del logotipo, en el cual se distinguen tres secciones principales: “Mujer”, “Hombre” y “Niños”, cada una segmentada de acuerdo a las principales tendencias y a las categorías de prendas que se ofrecen (Figura 6).

Figura 5: Inicio de la página web de Zara



Fuente: Zara (2023).

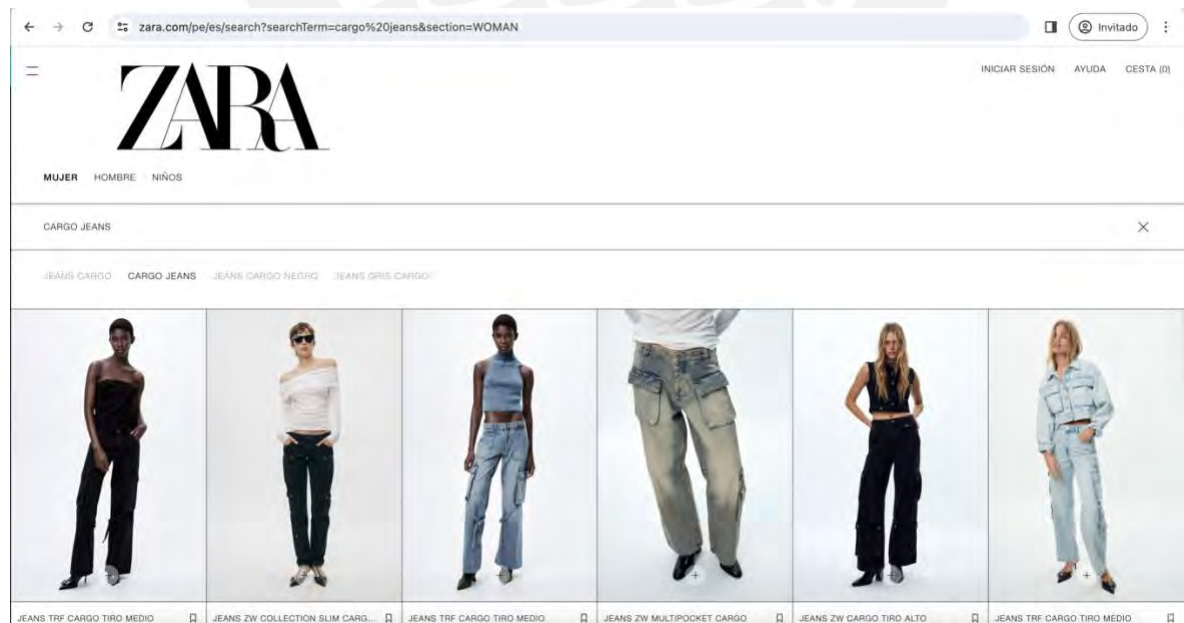
Figura 6: Menú principal de la página web de Zara



Fuente: Zara (2023).

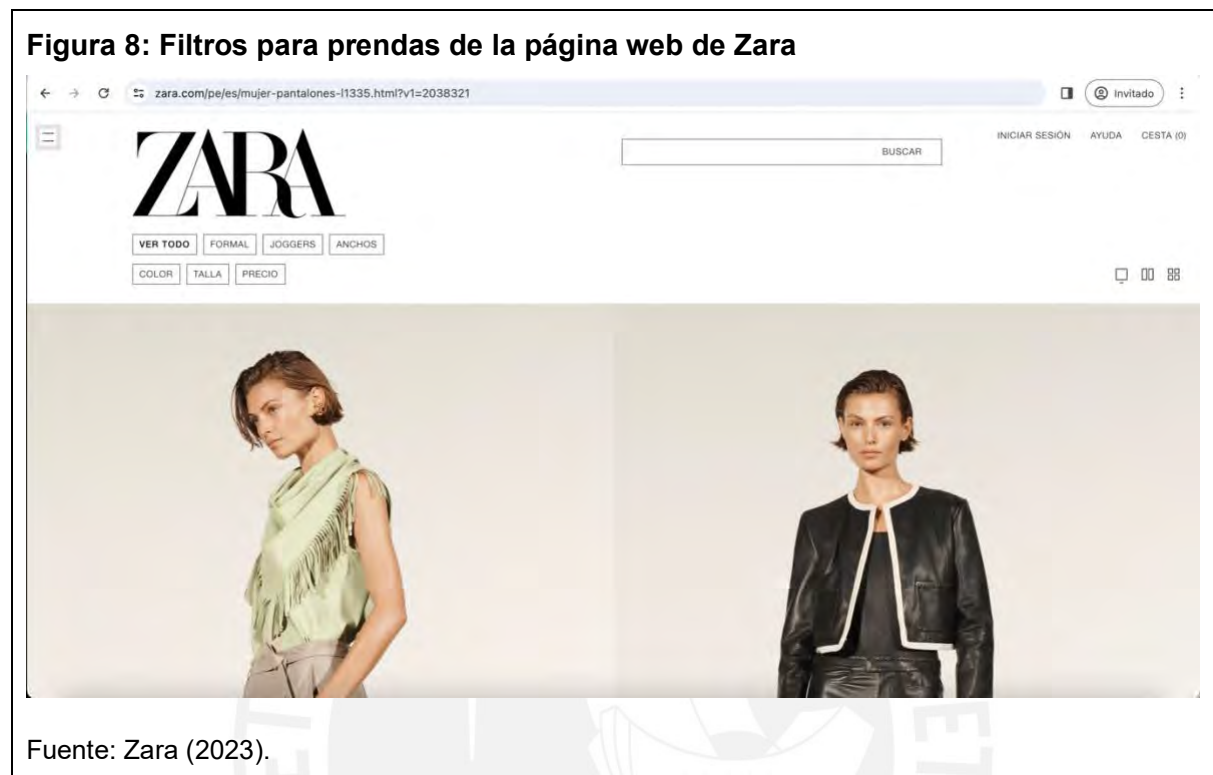
Otro de los aspectos más relevantes de la página web de Zara es la usabilidad, vinculada al motor de búsqueda. Este resulta ser muy eficaz, pues además de redireccionar en segundos al cliente a la sección donde pertenece la prenda de interés, brinda una gama variada de opciones relacionadas de manera acertada con lo que se busca (Figura 7).

Figura 7: Motor de búsqueda de la página web de Zara



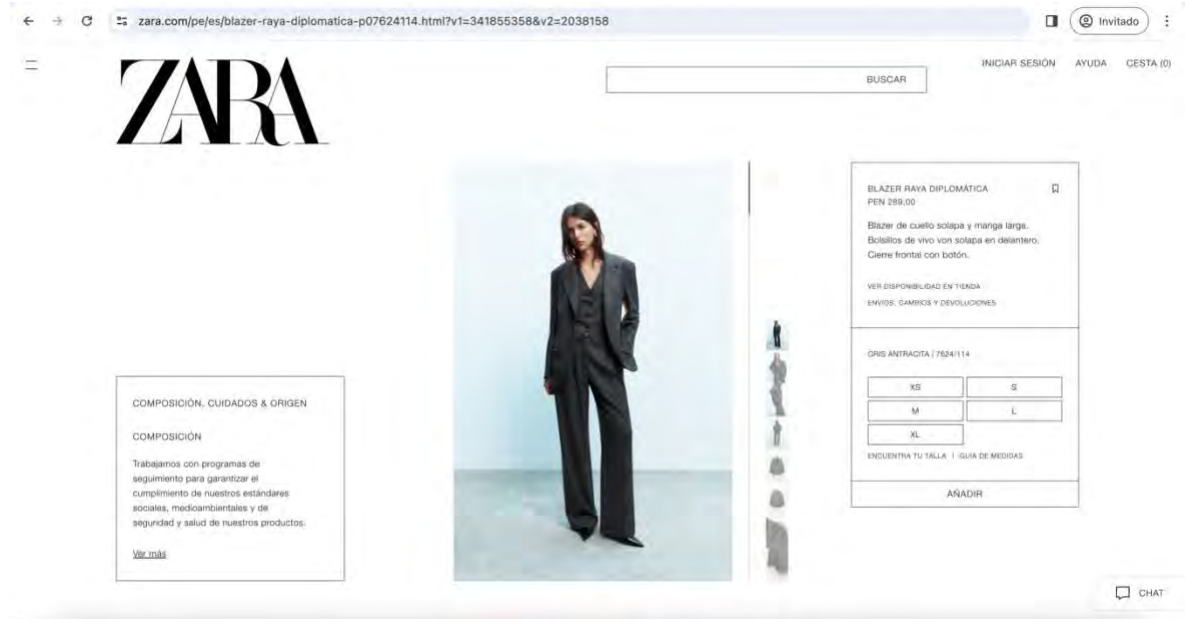
Fuente: Zara (2023).

Asimismo, en relación con la customización, la página ofrece la opción de filtrado para cada categoría de prenda en la parte superior de la pantalla. Así, es posible filtrar según el diseño de la prenda, el color, la talla y el precio (Figura 8).



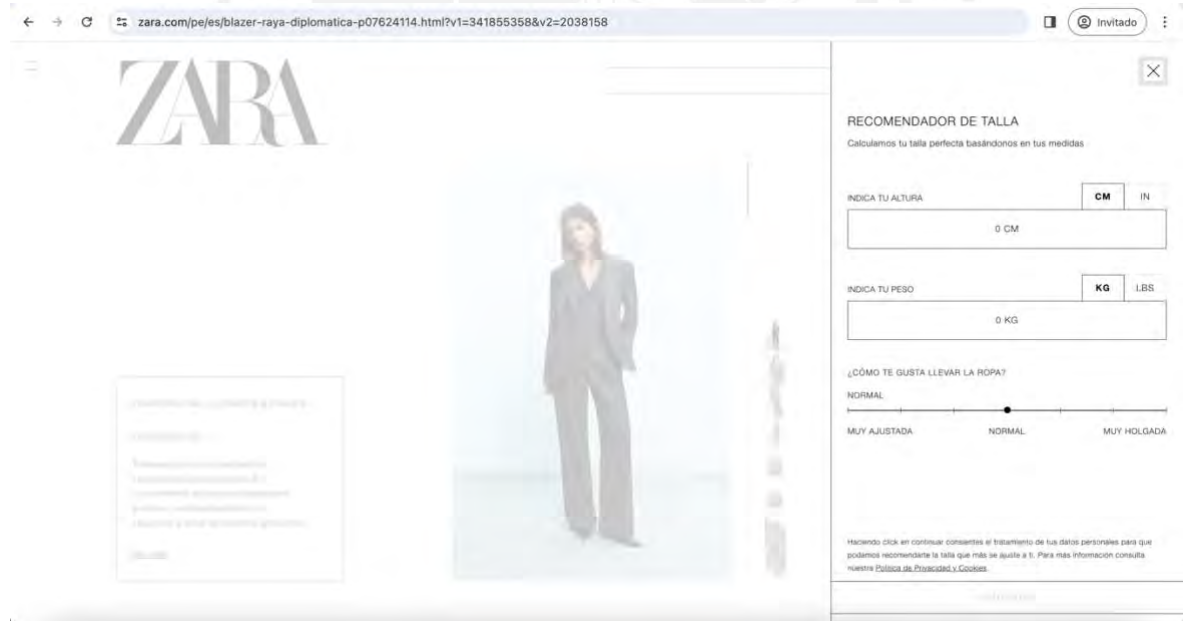
Acercas del último punto asociado a la información brindada sobre las prendas, es destacado señalar que la plataforma muestra hasta ocho imágenes detalladas de cada prenda desde distintas perspectivas (Figura 9), lo cual enriquece la experiencia de compra porque brinda al cliente una visión total de su potencial compra. Asimismo, como estrategia para incrementar la confianza del cliente, considerando la inexistente posibilidad de probarse las prendas antes de comprarlas, la plataforma de Zara cuenta con una opción para encontrar la talla ideal. Esta requiere que el cliente introduzca su altura, peso y preferencia de ajuste de la prenda (Figura 10). De modo complementario, la página web también cuenta con la opción “Guía de medidas”, en la cual proporciona información sobre las medidas correspondientes a cada talla según el tipo de prenda (Figura 11).

Figura 9: Descripción de producto de la página web de Zara



Fuente: Zara (2023).

Figura 10: Sección de estimación de talla de la página web de Zara



Fuente: Zara (2023).

Figura 11: Sección de guía de medidas de la página web de Zara



Fuente: Zara (2023).

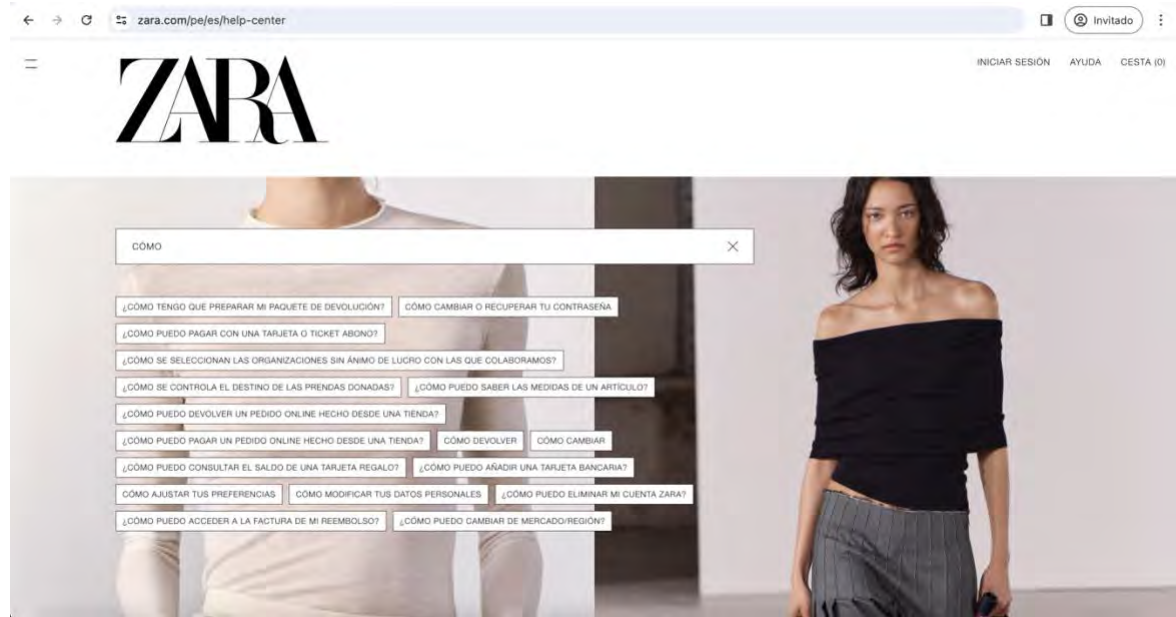
Adicionalmente, la plataforma cuenta con un chat para facilitar la interacción con los clientes; no obstante, se encuentra limitado a determinados días y horarios (Figura 12). Por último, también dispone de la sección “Ayuda”, que contiene respuestas de manera detallada a dudas frecuentes que surgen durante el proceso de compra (Figura 13).

Figura 12: Chat de la página web de Zara



Fuente: Zara (2023).

Figura 13: Sección “Ayuda” de la página web de Zara



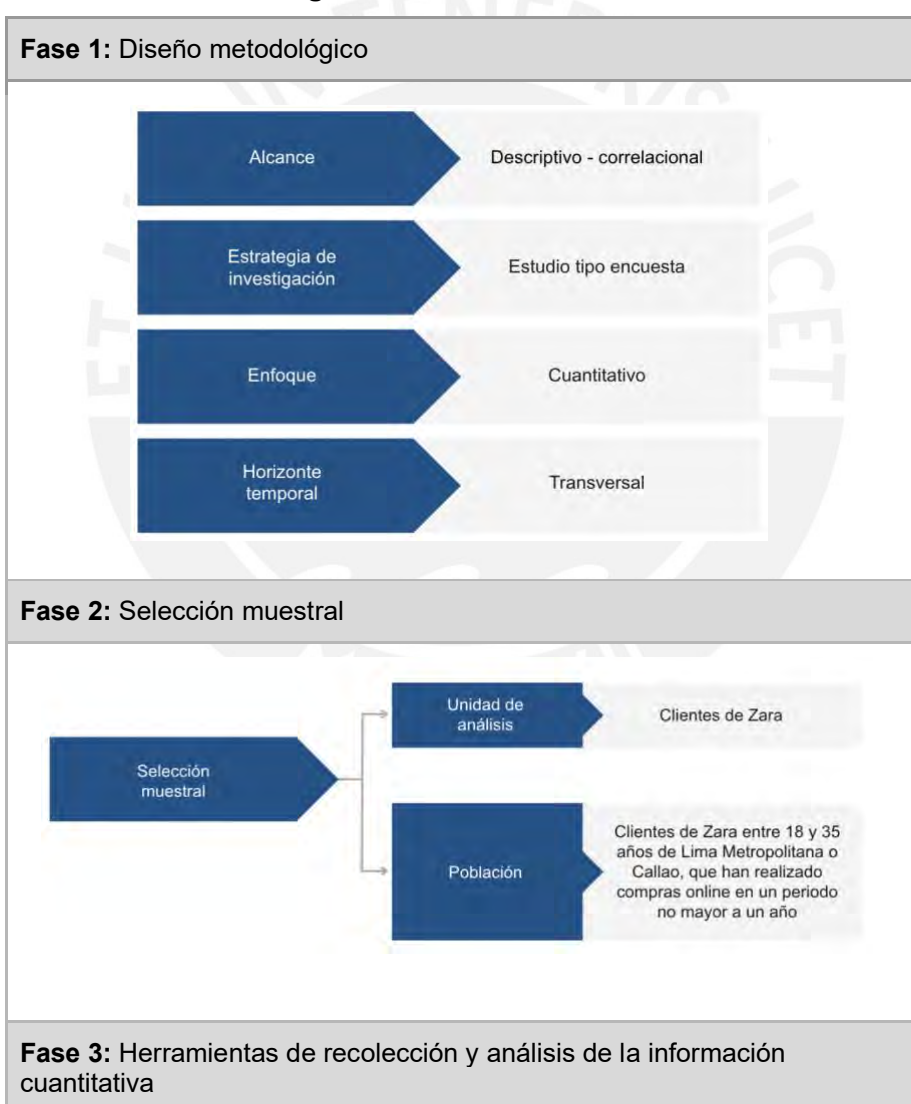
Fuente: Zara (2023).

A partir de lo expuesto sobre Zara, es relevante destacar a la marca por innovar respecto al modelo tradicional en la industria de la moda y el *retail*, pues como lo plantea Contreras (2018), propone una “cadena de valor inversa” en la cual el cliente es el principal eslabón de la cadena de valor, condicionando las estrategias de la empresa en el mercado, lo cual también se refleja en su plataforma de venta online. De la misma manera, al ser una marca relevante en el sector, se reconoce que para Zara es fundamental asumir la posición de adoptar estrategias que le permitan adelantarse a sus competidores para prevenir cambios en el mercado que puedan afectar su rendimiento. Así, la empresa principalmente orienta sus esfuerzos a acciones que la diferencian por su innovación y orientación al mercado.

CAPÍTULO 4: MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presenta la metodología que orientó el desarrollo de esta investigación, la cual se estructura en tres fases: (i) el planteamiento del diseño metodológico, que involucra la definición del alcance, enfoque, estrategia y horizonte temporal de la investigación; (ii) la selección muestral, que consiste en la determinación del perfil de los sujetos de estudio; y (iii) la selección de herramientas de recolección y análisis de la información cuantitativa, las cuales permiten obtener y comprender a mayor detalle los hallazgos de este estudio. A continuación, se presenta el modelo de la investigación que contiene las etapas mencionadas (Figura 14).

Figura 14: Modelo de la investigación



1. Hipótesis

Para Sánchez y Reyes (2015), las hipótesis consisten en formulaciones que buscan ser nexos entre la teoría y lo empírico, por lo que expresan una relación entre dos o más variables. Partiendo de dicho concepto, a continuación se presentan las hipótesis formuladas para el presente estudio, las cuales han sido adaptadas del modelo teórico perteneciente a los autores Singh y Söderlund (2018):

- H1: El servicio al cliente de Zara influye positivamente en la experiencia de compra online de prendas de vestir.
- H2: La experiencia del sitio web de Zara influye positivamente en la experiencia de compra online de prendas de vestir.
- H3: La experiencia del producto de Zara influye positivamente en la experiencia de compra online de prendas de vestir.
- H4: La experiencia de entrega de Zara influye positivamente en la experiencia de compra online de prendas de vestir.
- H5: La experiencia de marca de Zara influye positivamente en la experiencia de compra online de prendas de vestir.
- H6: Cuanto más favorable es la experiencia general de compra online de Zara, mayor es la satisfacción del cliente.
- H7: Cuanto mayor es el nivel de satisfacción del cliente online de Zara, mayor es la intención de recomendación positiva de WOM.
- H8: Cuanto mayor es el nivel de satisfacción del cliente online de Zara, mayor es la intención de recompra.

2. Diseño metodológico

En esta sección se plantea la metodología definida para abordar la investigación, dentro de la cual se determina el enfoque, el alcance, la estrategia general y el horizonte temporal idóneo para alcanzar los objetivos planteados.

2.1. Enfoque de la investigación

La selección de un enfoque de investigación es relevante en la medida en que brinda directrices para llevar a cabo la observación y evaluación de fenómenos, así como demostrar el grado de fundamento de las hipótesis formuladas (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Tradicionalmente, existen dos tipos de enfoque para las investigaciones: cuantitativo y cualitativo, los cuales coinciden en abordar procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en miras a la generación de conocimiento. Adicionalmente, se debe considerar un tercer enfoque

que, según Ponce y Pasco (2018), en años recientes ha cobrado notoriedad: el enfoque mixto, el cual busca integrar los dos enfoques anteriores.

En la presente investigación, se emplea el enfoque cuantitativo, el cual consiste en la recolección de datos y el análisis estadístico de estos para validar o rechazar una hipótesis y, a partir de ello, probar teorías. Además, ya que se vale del razonamiento deductivo, este enfoque brinda la posibilidad de generalizar los resultados encontrados a un grupo más amplio y que los estudios puedan replicarse y compararse con otros similares. Otro aspecto importante es que los estudios cuantitativos buscan comprender fenómenos y las relaciones causales entre elementos, así como medir y estimar magnitudes (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Aquello permitió identificar la relación y el grado de relación entre la experiencia de compra *online*, la intención de recompra y el WOM.

Adicionalmente, según Ponce y Pasco (2018), las investigaciones que adoptan un enfoque cuantitativo se caracterizan por desarrollar sus fases o etapas de manera secuencial, por lo que inicialmente se realiza una exhaustiva revisión de la literatura, luego se plantean hipótesis para seguidamente trabajar con las muestras, y posteriormente se usan instrumentos de medición numérica y el análisis estadístico para evaluar la información recolectada. De esta manera, el enfoque cuantitativo se alinea con la presente investigación, ya que brinda mayor control durante el proceso de desarrollo y análisis de las variables, lo que permite obtener una propuesta final sólida.

2.2. Alcance de la investigación

En función a los objetivos e hipótesis, una investigación puede tener alcance exploratorio, descriptivo o correlacional/causal (Ponce y Pasco, 2018). Según los autores, el alcance exploratorio resulta útil cuando se persigue el objetivo de aportar a la comprensión de fenómenos poco estudiados, ya sea porque existen reducidas investigaciones al respecto o porque el tema es considerado nuevo. De acuerdo a ello, este tipo de alcance no se ajusta a las ambiciones de esta investigación, pues durante la revisión de literatura se han encontrado diversos estudios que abordan, aunque generalmente de manera aislada, las variables de interés: experiencia de compra *online*, intención de recompra y WOM, los cuales brindan suficientes conceptos y contextos amplios para entenderlas.

Teniendo ello en consideración, se definió que la presente investigación tiene un alcance descriptivo-correlacional. Por un lado, se recoge información sobre la experiencia de compra *online*, la intención de recompra y WOM, con el propósito de ser entendidos y luego desarrollados en el marco del sector *retail* de moda. En ese sentido, el alcance descriptivo resulta adecuado, pues Hernández, Fernández & Baptista (2014) señalan que este persigue

el objetivo de reunir información de manera independiente o conjunta sobre determinados conceptos o variables de interés. Ello resulta pertinente para llevar a cabo el tratamiento de los datos recogidos para este estudio, pues se busca describir el perfil y hábitos de consumo de los participantes.

Por otro lado, la presente investigación persigue el objetivo de medir el grado de influencia de la experiencia de compra *online* en la intención de recompra y *WOM*, a fin de determinar su comportamiento dentro del sector *retail* de moda; particularmente, en el caso de Zara. Por ello, el alcance correlacional se alinea a tal propósito, pues tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación existente entre dos o más variables (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Por último, Hernández, Fernández & Baptista (2014) sugieren el uso del alcance descriptivo-correlacional en estudios donde existen teorías empíricas de interés que se buscan poner a prueba para corroborar su validez. Para el presente caso, se busca poner bajo análisis el modelo teórico de Singh y Söderlund, que permite explorar la relación entre las variables experiencia de compra *online*, intención de recompra y *WOM*.

2.3. Estrategia general de la investigación

Una vez determinado el enfoque, se procede a definir la estrategia general de la investigación. De acuerdo a Ponce y Pasco (2018), dentro de las estrategias comúnmente utilizadas se hallan el experimento, el estudio tipo encuesta, el estudio de caso, la etnografía y la investigación-acción. De ellas, las que se encuentran más vinculadas a investigaciones de enfoque cuantitativo son el experimento y el estudio tipo encuesta; sin embargo, la selección no es excluyente, pues es posible combinar diferentes estrategias.

Así, la estrategia para la presente investigación es el estudio tipo encuesta, ya que se busca conocer a detalle determinadas características de un fenómeno organizacional a través de la información recogida de actores clave para el estudio (Ponce y Pasco, 2018). Las encuestas generalmente tienen una duración muy corta y usan mediciones cuantitativas a través de la formulación de preguntas cerradas; al mismo tiempo, involucran el estudio de una cantidad significativa de individuos. Para el presente caso, estos últimos son clientes familiarizados con las compras *online* en la empresa retail Zara, cuya información constituye la base a partir de la cual se desarrolla el trabajo de campo y se analizan las variables propuestas.

2.4. Horizonte temporal

Dependiendo del horizonte temporal, las investigaciones pueden ser transversales o longitudinales (Ponce y Pasco, 2018). Este último tipo se caracteriza por recoger información en diferentes periodos de tiempo y de manera secuencial, siguiendo un estricto orden cronológico. En ese sentido, los estudios longitudinales permiten conocer a detalle la evolución y las diferentes etapas que atraviesan individuos u organizaciones en el marco de un determinado periodo de tiempo. Por tanto, dicho horizonte temporal no se adecúa a los fines de esta investigación, la cual pretende recoger información únicamente en un tiempo presente.

A partir de lo anterior, se determinó conveniente optar por un horizonte temporal transversal para el desarrollo de esta investigación. Ello, pues exclusivamente se planificó utilizar información recolectada en un solo periodo de tiempo, que comprende desde el 29 de octubre hasta el 29 de noviembre de 2022, para su análisis. La justificación de esta selección recae en que se optó por recoger las percepciones de los clientes de Zara sobre sus experiencias de compra actuales al tiempo en que participaron de la encuesta, mas no se busca evaluar cómo sus percepciones varían entre periodos.

3. Selección muestral

La selección muestral está compuesta por clientes de Zara entre 18 y 35 años de Lima Metropolitana y Callao que hayan realizado compras *online* en un periodo no mayor a un año. Respecto a ella, se consideró el rango propuesto pues, según cifras recientes de un estudio de Kantar, 39% de peruanos entre 12 y 34 años realizaron compras por Internet en el año 2021; asimismo, 36% de estos adquirieron a través del *e-commerce* productos relacionados a la moda (como se citó en Forbes, 2022). Por otro lado, otro estudio realizado por Blacksip (2022), agencia de investigación especializada *e-commerce*, revela que en el periodo 2021-2022, 43% de personas entre 25 y 34 años realizaron compras *online*, mientras que el 22.8% de personas entre 18 a 24 años presenta el mismo comportamiento. En vista de los resultados arrojados, se determinó que el rango que conforma la selección muestral sean hombres y mujeres entre 18 y 35 años debido a que, en primer lugar, estos individuos presentan mayor interés por la compra de productos relacionados a la moda a través del *e-commerce*; y, en segundo lugar, poseen mayor poder adquisitivo para realizar compras.

Por otro lado, se estableció que la muestra sea perteneciente a Lima Metropolitana y Callao, pues si bien Zara realiza envíos a todo el Perú, sus tiendas físicas se concentran solo en la capital, incrementando la posibilidad de reconocimiento y relación con la marca en clientes que residan en zonas cercanas a la misma. Asimismo, se determinó que la muestra

debió haber realizado al menos una compra virtual en Zara en un periodo no mayor a un año, pues de esta forma será más sencillo que el encuestado recuerde las funcionalidades de la página web y su experiencia de compra.

El muestreo de la presente investigación es de carácter no probabilístico, lo cual involucra que, si bien la muestra no representa estadísticamente a toda la población del sector *retail* de moda, sí permite una aproximación cercana al fenómeno de investigación para la marca Zara (Ponce y Pasco, 2018). Se realizó una elección del muestreo no probabilístico porque, en primer lugar, los perfiles específicos son complicados de encontrar, a pesar de que las restricciones por el COVID son cada vez menores. En segundo lugar, siguiendo la línea no probabilística, la muestra fue elegida de forma aleatoria (Ponce y Pasco, 2018), aspecto empleado como ventaja para filtrar a los participantes que no cumplieran con el perfil requerido.

Por otro lado, respecto a los factores para establecer el tamaño de la muestra, Rositas estipula que se toman en cuenta diversas aristas como la naturaleza de la investigación, la cantidad de variables, la tasa de incidencias, restricciones encontradas para la selección, entre otros (citado en Malhotra, 2004). Si se toma en cuenta dicho criterio, la muestra ideal sería de entre 252 a 420 personas, al tener 42 ítems que conforman el cuestionario. No obstante, como se puede observar a continuación (Tabla 3), Rositas también establece que, para estudios de marketing que buscan investigar un problema, como la presente investigación, la muestra mínima es de 200 personas (citado en Malhotra, 2004). Por ello, se tomó la cantidad de 200 personas como muestra representativa.

Tabla 3: Tamaño de muestras usadas en estudios de investigación de mercado

Tipo de estudio	Tamaño Mínimo	Rango típico
Investigación para la identificación del problema	500	1,000-2,500
Investigación para la solución del problema	200	300-500
Pruebas de productos	200	300-500
Estudios de prueba de mercado	200	300-500
Publicidad en televisión, radio o impresa	150	200-300
Auditorías de mercado de prueba	10 tiendas	10-20 tiendas
Sesiones de grupo	2 grupos	6-15 grupos

Fuente: Malhotra, N. K. (2004).

4. Herramientas de recolección

A continuación, se establecen las herramientas mediante las cuales se recolectó la información de los sujetos de estudio. Algunas de las más utilizadas en función de las estrategias generales de investigación son la encuesta, la entrevista individual a profundidad, el focus group y la observación (Ponce y Pasco, 2018). Debido a que esta investigación tiene como estrategia general el estudio tipo encuesta, la herramienta elegida para la recolección de información es la encuesta, empleando como instrumento el cuestionario. Este se alinea con las investigaciones de corte cuantitativo y suele incluir escalas de medición, como la escala tipo Likert, donde se presentan afirmaciones en torno a diferentes ítems sobre las cuales el encuestado manifiesta su nivel de acuerdo o desacuerdo (Ponce y Pasco, 2018).

Así, para la presente investigación se aplicó un cuestionario *online* conformado por 42 preguntas bajo la escala tipo Likert de siete puntos. Este se construyó en torno a 9 variables. Dentro de ellas, la intención de recompra y *WOM* son variables dependientes, la satisfacción es una variable dependiente en relación a la experiencia de compra *online*, y la experiencia de compra *online* es una variable independiente. En cuanto al “servicio al cliente”, “experiencia en el sitio web”, “experiencia del producto”, “experiencia de entrega” y “experiencia de marca”, todas ellas corresponden a variables independientes que influyen en la experiencia de compra *online*.

Cabe resaltar que la encuesta aplicada para esta investigación tuvo como guía el cuestionario formulado por los autores Singh y Söderlund, quienes la emplearon para llevar a cabo su estudio sobre la experiencia de compra *online* y *customer loyalty* en el sector de comestibles (ANEXO B). Debido a que el estudio está redactado en inglés, la primera etapa para desarrollar la encuesta de esta investigación consistió en la traducción de las preguntas y opciones de respuesta al idioma español, para lo cual se contactó y contrató mediante la página web del Colegio de Traductores del Perú a una traductora profesional, quien además se especializa en Gestión. Luego de ello, considerando el sector al que los autores orientaron las preguntas de su encuesta, se procedió a reemplazar algunos términos para contextualizar la encuesta traducida dentro del sector *retail* de moda. A modo de ejemplo, se reemplazó el término “vegetales frescos” por “prendas de vestir en buen estado”.

Posteriormente, se realizó un piloto del cuestionario (ANEXO C) a fin de validar si los enunciados eran lo suficientemente claros y comprendidos. Este se realizó a un total de 10 personas que fueron elegidas por conveniencia con el propósito de obtener retroalimentación de manera más rápida. Como resultado, se identificaron algunas mejoras: (i) las personas no encontraban diferencia entre la privacidad en el sitio web (pregunta 10) y la seguridad de las transacciones en el sitio web (pregunta 11), por lo cual fue necesario desarrollarlas más para

aclarar que mientras la primera pregunta se refiere a información de datos personales, la segunda hace alusión a operaciones bancarias relacionadas al uso de tarjetas; (ii) reemplazar el término “requisitos” por “expectativas”; (iii) omitir el término “sustitutos” ya que genera confusión; y (iv) aclarar el término “transacciones” porque suele confundirse con operaciones financieras, por lo que en el enunciado se especificó que, en el marco de la variable “experiencia de entrega”, se refiere a la distribución y entrega de las prendas. A partir de la implementación de las modificaciones necesarias, se obtuvo el cuestionario final que se aplicó a los sujetos de estudio (ANEXO D).

En adición a ello, es importante señalar que a las variables y enunciados que forman parte del cuestionario se les asignó un código, los cuales fueron de utilidad en los procesos descritos en el próximo capítulo. Estos también pueden ser observados en el cuestionario final señalado.

Por último, sobre los medios empleados para la recolección de datos, inicialmente el cuestionario se difundió a través de foros y páginas en redes sociales cuyas temáticas se encuentran orientadas a la moda. Estos medios resultaron idóneos en la medida que era altamente probable que las personas receptoras sean clientes frecuentes de Zara. No obstante, no se obtuvieron los resultados esperados, ya que se obtuvo una baja tasa de respuesta; por lo cual, se optó por difundir el cuestionario también a estudiantes universitarios, de los cuales la gran mayoría pertenece a la PUCP. Para este último propósito, se hizo uso de las bases de datos de los alumnos de las diferentes Unidades Académicas de la universidad para invitarlos a participar del estudio mediante correo electrónico. Esta decisión fue muy importante debido a que los universitarios suelen mostrar mayor predisposición a participar de encuestas para investigaciones con fines similares a esta y porque se encuentran dentro del rango de edad establecido para la muestra (18 - 35 años).

5. Herramientas de análisis cuantitativo

5.1. Estadística descriptiva

La estadística descriptiva es una rama de la estadística cuyo propósito es resumir la evidencia encontrada en una investigación de manera sencilla y clara para facilitar su interpretación. Generalmente, esta se presenta a través de tablas o cuadros mediante los cuales se muestran cifras puntuales, y figuras o gráficas que señalan tendencias y comparaciones (Rendón-Macías, Villasis-Keever y Miranda-Novales, 2016). A partir de estas representaciones de la estadística descriptiva, es posible conocer el comportamiento de los datos de la muestra, lo cual a su vez permite explorar el comportamiento de las variables estudiadas (Ponce y Pasco, 2018).

Por lo señalado, y considerando que el logro de los objetivos planteados involucra el análisis de la relación entre las variables estudiadas, para la presente investigación se eligió realizar un análisis descriptivo de la información recolectada.

5.2. Análisis Factorial Confirmatorio (AFC)

Según Fernández (2008), el análisis factorial se refiere al conjunto de técnicas que explican la relación entre variables observadas, a partir de factores no observables empíricamente. Asimismo, el análisis factorial se representa en dos formas: el Análisis Factorial Exploratorio y el Análisis factorial Confirmatorio. En primer lugar, el Análisis Factorial Exploratorio, tiene como objetivo formular una estructura a partir de las variables de análisis; es decir, se juntan variables altamente correlacionadas para formar un modelo nuevo (Martínez & Sepúlveda, 2012).

En segundo lugar, el Análisis Factorial Confirmatorio tiene como objetivo validar una teoría establecida previamente por otros autores; así, dicho modelo es usado para comprobar nuevas datos e hipótesis de investigación (Batista-Foguet, Coenders & Alonso, 2004).

A partir de lo mencionado, la presente investigación emplea el Análisis Factorial Confirmatorio, pues se busca comprobar las relaciones entre variables establecidas en el modelo ya elaborado por los autores Singh y Söderlund, a partir de los nuevos datos recogidos.

5.3. Análisis del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM)

Dado que el objetivo central de esta investigación consiste en determinar la influencia de la experiencia de compra *online* en la intención de recompra y WOM a partir de la experiencia ofrecida por Zara, se optó por aplicar el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM). Según Samperio (2019), esta técnica de análisis estadístico tiene como objetivo determinar la relación de dependencia o independencia que tienen las variables de un modelo a través de la integración de ecuaciones lineales. Por otro lado, Ruiz, Pardo y San Martín (2010), señalan que una ventaja de dicho modelo reside en que permite proponer el tipo y dirección de las relaciones que se espera encontrar entre diversas variables, para posteriormente estimar los parámetros de las relaciones propuestas a partir de la teoría que se utilice como referencia. Por ello, también puede denominarse “modelo confirmatorio”, pues principalmente se busca confirmar las relaciones sugeridas a nivel teórico.

En la actualidad existen diversos paquetes computacionales para el análisis del SEM; sin embargo, Samperio (2019) apunta que los métodos implementados en AMOS 27 (Analysis of Moment Structures) se encuentran entre los más efectivos y confiables. Es por

ello, que para esta investigación se optó por el uso de esta herramienta, que posibilita la estimación de modelos estructurales mediante una interfaz gráfica que trabaja con base en la plataforma SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

A continuación, se presentan aspectos relevantes a considerar para la utilización del SEM y el análisis del modelo.

5.3.1. Tipos de variables y diagramas de sendero

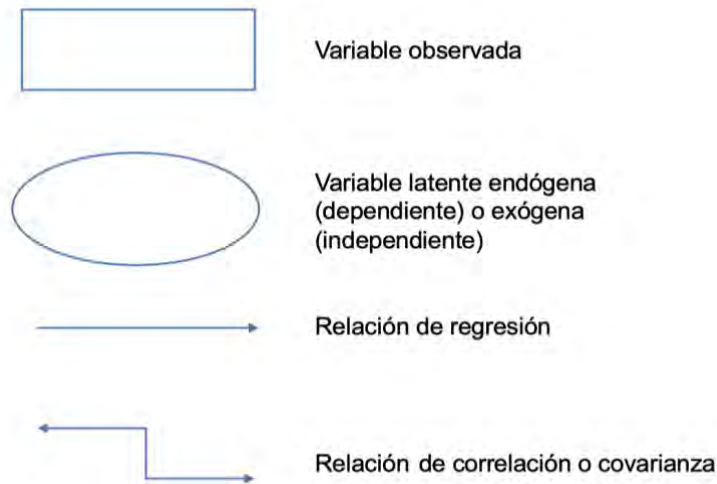
Según Lara (2014), en los modelos SEM se pueden hallar dos tipos de variables: las observables y las variables no observables o latentes. Asimismo, dentro de esta última, se pueden encontrar las variables de tipo exógena, endógena y variable de error:

- Variable observada: variable que puede ser medida a través de datos empíricos, y es llamada también variable indicadora.
- Variable latente: son variables explicadas indirectamente a través de las variables observables, y también se denominan constructos.
- Variable exógena: variables latentes independientes que no reciben el efecto de otra variable, pero sí tiene la capacidad de afectar a otras.
- Variable endógena: variables latentes dependientes que reciben el efecto de otra variable y se encuentran afectadas por un término de error.
- Variable de error: son variables no observables que consideran las fuentes de variación que no se incluyen en el modelo.

Lara no solo explica la definición de las variables introducidas previamente, también argumenta que estas pueden ser representadas gráficamente a través de los diagramas estructurales (2014). Precisamente, Samperio cataloga a los diagramas estructurales o diagramas de sendero como aquellos que definen visualmente la equivalencia de las relaciones establecidas entre las variables (2019).

Como se observa a continuación (Figura 15), las variables observadas, o ítems, son representadas en un rectángulo; las variables que son latentes, tanto las exógenas como las endógenas, son representadas por elipses; la relación unidireccional entre las variables observadas y latentes, se representan a través de una flecha; las relaciones bidireccionales pueden darse entre variables latentes y se definen por líneas curvas en cada extremo; finalmente, los errores vinculados a las variables endógenas se presentan sin círculos u óvalos (Samperio, 2019).

Figura 15: Formas para representar el diagrama de sendero



Fuente: Samperio (2019).

Una vez introducidos los tipos de variables y las formas de representación del diagrama de sendero, en los siguientes segmentos se detallarán los índices de ajuste que miden la aceptación del modelo y significancia de las variables.

5.3.2. Índices de ajuste

Según Fernández (2015), la evaluación de los índices de ajuste del modelo es una fase clave para concluir si este realmente cumple con la hipótesis que se pretende probar. En ese sentido, los índices o medidas de bondad brindan una idea general del ajuste del modelo. Por ello, en esta sección se describen los índices de ajuste relevantes para evaluar los Modelos de Ecuaciones Estructurales.

- **Chi-Cuadrado:** Es un estadístico que permite determinar la existencia de independencia o no entre variables, cuyos valores aceptables son de 2 a 3 y con límite de hasta 5 (Escobedo, Hernández, Estebané y Martínez, 2016).
- **CMIN/DF:** Representa el índice Chi-Cuadrado sobre los grados de libertad, se considera aceptable en el modelo cuando tiene valores inferiores a 3 (Pilatti, Godoy y Brussino, 2011).
- **CFI (Índice de bondad de Ajuste Comparativo):** Evalúa el ajuste del modelo estimado contra una solución de modelo nulo, en el que las covarianzas entre todos los indicadores son fijadas en cero. En ese sentido, mientras el valor obtenido sea más cercano a uno, el índice muestra un mejor ajuste (Fernández, 2015).
- **RMSEA (Error de Aproximación Cuadrático Medio):** “Representa el ajuste anticipado con el valor total de la población y ya no con el de la muestra” (Escobedo, Hernández,

Estebané y Martínez, 2016). Para considerar un ajuste aceptable, se recomiendan valores inferiores a 0,08; y para un ajuste óptimo, se recomiendan valores menores a 0,06 (Hu y Bentler, 1999).

- NFI (Índice Normado de Ajuste): Se centra en comparar el modelo propuesto y el modelo nulo (Escobedo, Hernández, Estebané y Martínez, 2016). Valores superiores a 0,90 representan un ajuste aceptable (Hu y Bentler, 1999).
- AIC (Criterio de Información de Akaike): Consiste en la “medida comparativa entre modelos con diferente número de constructos” (Escobedo, Hernández, Estebané y Martínez, 2016). Adicionalmente, valores inferiores (ceranos a cero) para un modelo indican un mejor ajuste respecto de los modelos alternativos (Medrano y Muñoz-Navarro, 2017).

5.3.3. Modelo base adaptado a SEM

En la Figura 3 mostrada previamente, se presenta gráficamente el modelo propuesto por Singh y Söderlund (2020). En esta, se observa la relación entre las cinco variables de la experiencia de compra online (OCE), satisfacción (SAT), *word of mouth* (WOM) e intención de recompra (ICO). Adicionalmente, cada una de estas variables y los ítems que la influyen, se encuentran afectos a un error representado por un círculo, evidenciando el margen de error de cada elemento.

Con relación a la clasificación de las variables; en primer lugar, las variables SERV, EXPWEB, EXPRO, EXPEN y EXPMA son variables latentes exógenas, pues influyen a la variable OCE, mas no son afectadas por otras variables; en segundo lugar, la variable OCE es latente exógena y endógena, pues es afectada por cinco variables y al mismo tiempo influye a la variable SAT; en tercer lugar, la variable SAT es latente exógena y endógena, pues influye a las variables WOM e ICO, pero se encuentra influenciada por la variable OCE; finalmente, el WOM e ICO son variables endógenas, ya que solo son afectadas por la variable SAT. Cabe resaltar que las variables OCE, SAT, WOM e ICO, se encuentran conformadas por tres variables observadas, representadas por rectángulos.

6. Criterios de validez y confiabilidad

Respecto a la validez y confiabilidad, el primer término hace referencia a la medida en que los resultados obtenidos reflejan y son fieles al contexto estudiado, haciendo énfasis en la metodología usada para lograr tal propósito. Por otro lado, la confiabilidad se refiere a la medida en que las técnicas de recolección de información son suficientemente consistentes para arrojar resultados similares a pesar de cambios como la temporalidad (Ponce y Pasco, 2018).

Así, en lo correspondiente a la validación del modelo elegido, se realizó una revisión conjunta con expertos de marketing digital para validar que las variables estudiadas tuvieran concordancia con los objetivos de la investigación; posteriormente, se validó la metodología cuantitativa del modelo con un experto en dicha materia, se definió la viabilidad y herramientas para analizar las respuestas a obtener.

Por otro lado, para validar la confiabilidad de los datos obtenidos, se realizó un análisis de correlación entre los resultados de las variables obtenidas; así, ante un resultado muy bajo, este sería un indicio de que el análisis realizado no es lo suficientemente confiable (Malhotra, 2008). Para validar estadísticamente dicho aspecto, los instrumentos usados fueron la prueba de Bartlett y la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).

Respecto a la prueba de Bartlett, permite corregir el sesgo, pues mide si las variables estudiadas se encuentran o no correlacionadas en la población; así, si el resultado es mayor a 1, entonces la correlación es alta, resultado que es considerado deseado (Malhotra, 2008). Por otro lado, la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) se encarga de comparar el grado de los coeficientes de correlación estudiados con el grado de los coeficientes de correlación parciales; en ese sentido, si el resultado es mayor a 0.5, entonces significa que existe representatividad y que el análisis factorial realizado es pertinente (Malhotra, 2008).

7. Ética de la investigación

Previamente se definió el tipo de técnica utilizada para esta investigación; sin embargo, independientemente de la elección, todo investigador debe considerar algunos criterios básicos para su aplicación. Pasco y Ponce (2018) plantean que uno de los principios éticos en la investigación relacionados al trabajo de campo consiste en el consentimiento informado de los sujetos estudiados que brindan información, el cual funciona como una autorización para recolectar, analizar y/o difundir la data. Atendiendo a este principio, en este estudio se realizó un proceso transparente de recolección de datos, pues a través de las encuestas se contó con la conformidad de los participantes a brindar información y que esta sea utilizada para los fines académicos pertinentes.

Asimismo, se respetó el principio ético del respeto a la privacidad, que consiste en garantizar la decisión de los participantes del estudio sobre la información que desean revelar o prefieren mantener bajo reserva (Pasco, 2016). Para esta investigación, en concordancia con lo dispuesto por los sujetos estudiados, se ha mantenido bajo estricta confidencialidad tanto su identidad y datos personales, como las respuestas brindadas a través de la encuesta aplicada.

Por último, esta investigación se desarrolló atendiendo al principio de integridad del investigador en el tratamiento de la información, que involucra el manejo imparcial y objetivo de los datos obtenidos, y al principio del reconocimiento de la propiedad intelectual del conocimiento producido, orientado a la prevención del plagio (Paso, 2016). Para garantizar el cumplimiento de este parámetro, se realizó el oportuno citado de las fuentes de información utilizadas a fin de respetar las creaciones de otros investigadores. De esta manera, también se cumplieron los estándares académicos exigidos por la universidad respecto al manejo de las fuentes de información.

8. Matriz de consistencia

Finalmente, se hizo uso de la matriz de consistencia (ANEXO E), herramienta que reúne de manera concisa las partes clave de una investigación en desarrollo (Álvarez, 2020). De esta forma, se pretende proporcionar una vista general del problema de investigación, las hipótesis y objetivos que se alinean a este. Asimismo, se han precisado las variables teóricas relacionadas a cada objetivo, las cuales fueron extraídas del modelo propuesto por Singh y Söderlund (2020). Por último, se muestran los indicadores establecidos para las variables y la técnica de recolección de información seleccionada, que consiste en la encuesta.



CAPÍTULO 5: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo, se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir del cuestionario utilizado para la recolección de información. En primer lugar, se presenta la información cuantitativa recogida de 208 personas que participaron del cuestionario a través de la estadística descriptiva, con el propósito de caracterizar a la muestra y describir los resultados en torno a los indicadores que construyen las variables de esta investigación. En segundo lugar, se analiza si la base de datos es adecuada o no en términos de confiabilidad para la realización del análisis SEM, para lo cual se utiliza el Alpha de Cronbach. Por último, se realiza el análisis SEM del modelo elegido y se analizan los resultados.

1. Estadística descriptiva y análisis de datos

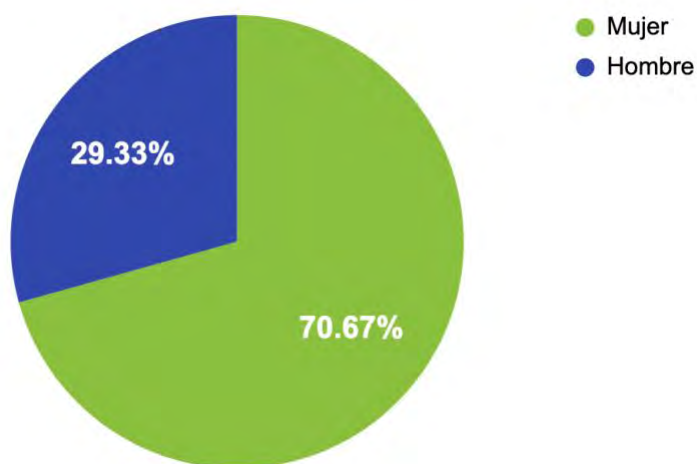
Con el objetivo de tener un mayor acercamiento al perfil de los participantes del cuestionario, se presentan y analizan las características generales de la muestra en torno al sexo, la edad, el distrito de residencia y los hábitos de consumo, que incluyen la frecuencia de compra, la frecuencia de compra mediante el *e-commerce* y el gasto de consumo promedio en Zara. De igual manera, se analizan los estadísticos más relevantes relacionados a cada una de las variables que conforman el modelo seleccionado para este estudio; y en base a ello, se muestran las tendencias obtenidas en cada uno de los indicadores a partir de los cuales se elaboró el cuestionario.

Cabe recordar que las personas que aceptaron voluntariamente participar de la encuesta son clientes de Zara entre 18 y 35 años que viven en Lima Metropolitana o Callao, y han realizado al menos una compra a través de *e-commerce* durante el 2022. Asimismo, los enunciados del cuestionario para cada una de las variables estudiadas, se realizaron con una escala likert de 7 puntos, de modo que los participantes dispusieron de valoraciones desde 1, entendido como “no estoy en absoluto de acuerdo”, hasta 7, entendido como “estoy muy de acuerdo”.

1.1. Sexo, edad y zona de residencia

En primer lugar, a continuación, se presenta la distribución de los encuestados según su sexo (mujer y hombre) (Figura 16).

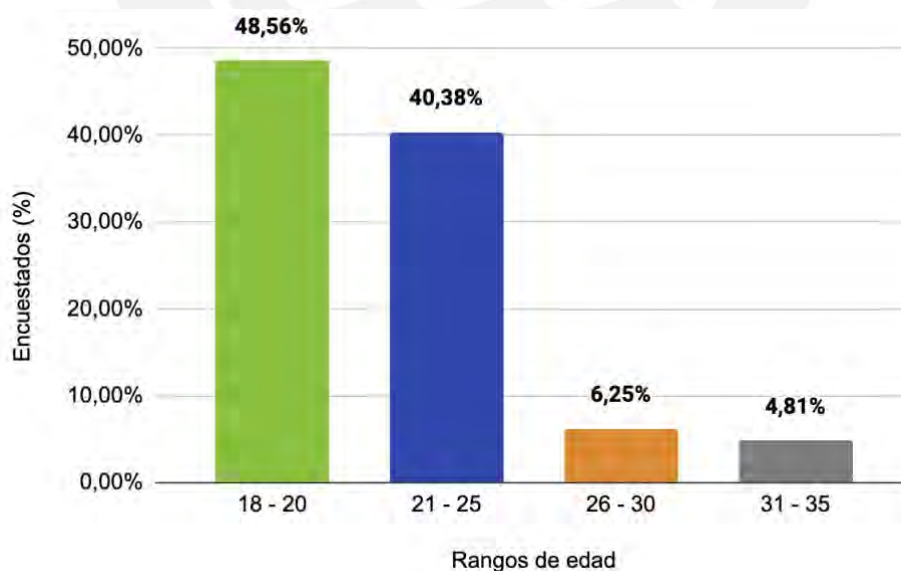
Figura 16: Distribución por sexo de los encuestados



Como se observa, el sexo femenino representa el 70.67% (147) de las personas encuestadas, mientras que el sexo masculino constituye el 29.33% (61). Este hallazgo concuerda con el perfil del *e-shopper* peruano, pues las compras *online* en Perú recaen principalmente en el consumo realizado por las mujeres. Mientras estas representan el 54% de las compras, los hombres representan el 45.6% (BlackSip, 2022).

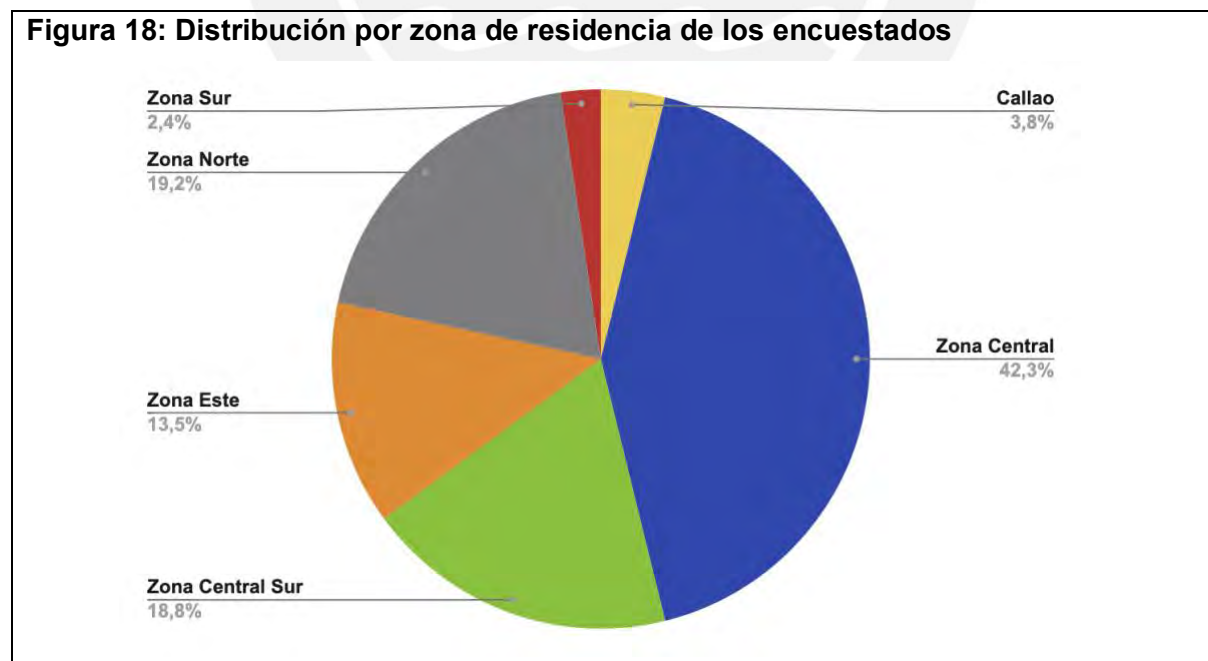
Por otro lado, se dividió a los encuestados en cinco intervalos de edades para facilitar el análisis de este factor (Figura 17).

Figura 17: Distribución por edades de los encuestados



Como se observa en la figura previa, las edades predominantes en la muestra se hallan en el intervalo de 18 a 20 años (48.56%), siendo las personas más jóvenes de los encuestados. Adicionalmente, el segundo intervalo con mayor frecuencia es aquel que comprende las edades entre 21 a 25 años, con una representatividad del 40.38%. Seguidamente, se encuentran los intervalos entre 26 a 30 años, y 31 a 35 años, con una representatividad del 6.25% y 4.81%, respectivamente. Sin embargo, se observa que estos datos no guardan correspondencia con las estadísticas del shopper peruano en términos de edad, pues la mayoría se encuentra entre los 25 y 34 años (BlackSip, 2022). Ello se podría deber al público al que principalmente fue difundida la encuesta: jóvenes universitarios.

Asimismo, se segmentó a los encuestados en función del distrito de residencia en Lima Metropolitana y Callao (Figura 18). Para ello, en la presente investigación se considera una división de los distritos en seis grupos a fin de establecer una delimitación geográfica más clara: (i) Zona Norte (Ancón, Puente Piedra, Santa Rosa, Carabayllo, Comas, Los Olivos, Independencia, San Martín de Porres), (ii) Zona Este (San Juan de Lurigancho, Santa Anita, Cieneguilla, Ate Vitarte, La Molina, Chaclacayo, Lurigancho, El Agustino), (iii) Zona Sur (San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo, Villa el Salvador, Lurín, Pachacamac); (iv) Zona Central (Cercado de Lima, San Luis, Breña, La Victoria, Rímac, Lince, San Miguel, Jesús María, Magdalena, Pueblo Libre), (v) Zona Central Sur (Barranco, Miraflores, Surco, San Borja, Surquillo, San Isidro, Chorrillos), y (vi) Callao (Bellavista, Callao, Carmen de la Legua, La Perla, La Punta, Ventanilla, Mi Perú).

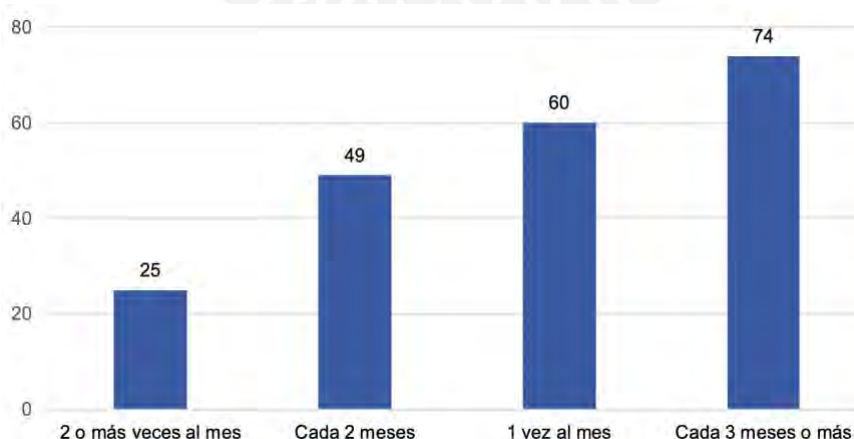


Como se observa, el 42.3% de los encuestados pertenecen a la Zona Central de Lima Metropolitana, siendo esta la zona con mayor frecuencia, seguida de la Zona Norte (19.2%) y la Zona Central Sur (18.8%). Por otra parte, la zona de residencia con menor frecuencia en la muestra es la Zona Sur, con una representatividad del 2.4%. Un aspecto a resaltar de estos hallazgos es que gran parte de los encuestados residen en distritos donde precisamente se encuentran las tiendas de Zara. Como se señaló en el capítulo 3, estas se ubican en Jesús María (Zona Central), San Martín de Porres (Zona Norte), Surco y San Isidro (Zona Central Sur). De esta forma, es posible inferir que las personas que tienen mayor cercanía con la marca debido a la presencia de locales en su entorno cercano, también muestran mayor predisposición a realizar compras *online* o lo hacen con mayor frecuencia en comparación con compradores que viven en zonas más alejadas de las tiendas, como la Zona Sur, la Zona Este y Callao.

1.2. Hábitos de consumo

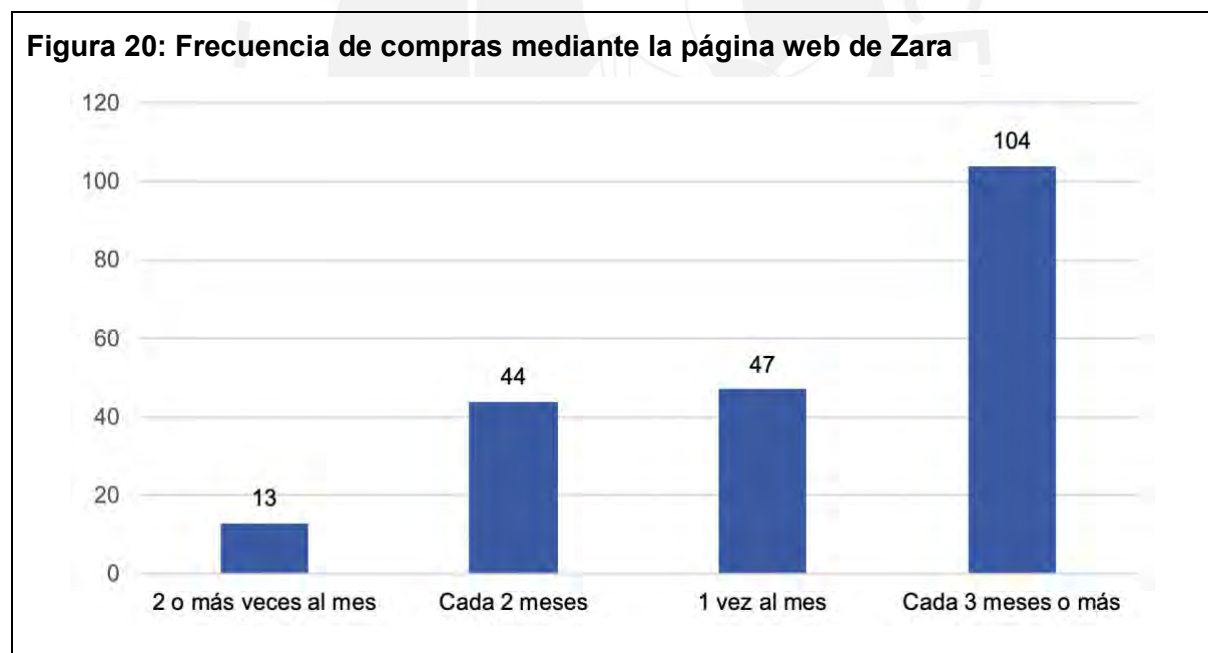
Ahora bien, respecto a la relación de los encuestados con la marca Zara, el 35.57% realiza compras en la tienda cada 3 meses o más, ya sea de forma presencial o digital. Por otro lado, el 28.84% realiza compras una vez al mes, mientras que el 23.55% las realiza cada dos meses. Finalmente, se observó que tan solo el 12.01% de encuestados realiza compras con una frecuencia mayor al resto, siendo esta de dos veces al mes (Figura 19). Estas cifras mantienen relación con el estudio realizado por Kantar, en el cual se afirma que durante el 2022 los peruanos realizaron compras de prendas de vestir con una frecuencia de una vez al mes (como se citó en Forbes, 2022). Como se halló dentro de la muestra estudiada, la frecuencia de compra mensual en Zara es la segunda mayor.

Figura 19: Frecuencia de compras en Zara



Por otro lado, también se presenta una distribución de los encuestados sobre la frecuencia de compra a través de la página web (Figura 20). Así, la mitad de encuestados (50%) expresa que realiza compras a través de la web cada 3 meses o más. Seguidamente, el 22.59% realiza compras una vez al mes, mientras que el 21.15% las realiza cada dos meses. Finalmente, tan solo el 6.25% reporta que realiza compras *online* con la frecuencia de 2 o más veces al mes.

Si se realiza una comparación entre los resultados de la dos últimas figuras, entonces se evidencia que el orden de las frecuencias de compras en tiendas presenciales o virtuales en comparación con las de tienda solo *online*, es la misma. Asimismo, se observa que la diferencia más significativa se encuentra en la frecuencia “cada 3 meses o más”, pues 30 clientes más afirmaron que realizan compras exclusivamente *online* en dicho intervalo de tiempo. Aquella preferencia por compras a través del e-commerce de Zara estaría sustentada en el nivel de manejo electrónico de los encuestados, pues el 32% se considera un experto en manejo, mientras que el 57% considera que lo maneja de forma regular; de esta forma, se evidencia que existe un conocimiento previo sobre las compras *online*, hecho que acrecienta la disposición de compras a través de internet.



Respecto al ticket promedio que los encuestados destinan a sus visitas en Zara, el 51.44% realiza un gasto entre S/. 200 a S/. 400. Seguidamente, el 24.52% destina menos de S/. 200 en compras de Zara, mientras que el 14.42% entre S/. 400 y S/.600. Asimismo, el menor porcentaje se concentra en los montos más altos de ticket promedio, siendo estos entre S/. 600 y S/. 800, con el 3.84%; S/800 y S/1000, con el 3.36%, y más de S/1000 representando a solo el 1.44% de la muestra (Figura 21). Los resultados presentados arrojan

que el ticket promedio que más se repite es entre S/200 a S/400, por lo que se interpreta que un cliente de Zara puede llegar a comprar hasta tres prendas a través del e-commerce de la tienda. Adicionalmente, dicho ticket promedio coincide con el gasto de los peruanos durante el 2022 por compra en la categoría de moda, que según Blacksip (2022) correspondió a S/ 288.



En síntesis, la muestra de clientes de Zara analizada arroja que el perfil del encuestado es, en su mayoría, mujeres entre 18 a 25 años que residen en la zona central, norte y central sur de Lima; asimismo, la mayoría de ellas cuenta con un buen nivel de uso del *e-commerce*. Por otro lado, respecto a las interacciones con Zara, la mayoría presenta un ticket promedio de S/. 200 a S/. 400, y realiza compras en la tienda *online* con una frecuencia de cada tres meses o más.

1.3. Variables que intervienen en el modelo

En la presente sección, se muestran los resultados obtenidos de las valoraciones de los participantes a las 42 preguntas que conforman la encuesta. El cuestionario aplicado se dividió en 9 secciones, de las cuales cinco corresponden a la medición de las dimensiones que influyen a la experiencia de compra *online* (OCE): servicio al cliente, experiencia en el sitio web, experiencia del producto, experiencia de entrega y experiencia de marca, y las cuatro restantes corresponden a la experiencia de compra *online*, la satisfacción, el WOM y la intención de recompra, respectivamente. Las valoraciones fueron medidas a través de una escala de tipo Likert de siete puntos, donde 1 es "No estoy en absoluto de acuerdo", 2 es "No estoy de acuerdo", 3 es "Estoy algo en desacuerdo", 4 es "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", 5 es "Un poco de acuerdo", 6 es "De acuerdo" y 7 es "Estoy muy de acuerdo".

1.3.1. Dimensión Servicio al cliente de la OCE

En la Tabla 4 se muestran parámetros estadísticos obtenidos a partir de los indicadores relacionados al servicio al cliente en Zara. Dentro de esta dimensión, se observa que la media obtenida es 4.91; es decir, la muestra en general mantiene una posición neutra (“ni de acuerdo ni en desacuerdo”) con los enunciados propuestos. A pesar de ello, se distinguen cuatro indicadores cuyas valoraciones son superiores a 5 (SERV2, SERV3, SERV5 y SERV8); en ese sentido, los clientes encuestados están de acuerdo con que el equipo de atención al cliente siempre estuvo dispuesto a ayudarlos, la comunicación de la tienda fue honesta sobre cualquier inconveniente con el producto, Zara proporcionó información exacta sobre la entrega del pedido y, al mismo tiempo, presenta una política de devolución razonable. En contraposición, las valoraciones más críticas, con puntajes de 4.47 y 4.67, son representadas por SERV4 y SERV7; así se revela que los clientes se mantienen neutros con el enunciado que afirma que la tienda permitió conversar con una persona real a través de un número telefónico, y que el proceso de devolver el producto o recibir reembolsos es relativamente sencillo. Asimismo, dado que las desviaciones estándar oscilan entre 1.2 y 1.4, se afirma que los resultados obtenidos son cercanos a la media y son menos diferenciados.

En síntesis, existen campos de mejora para Zara respecto al servicio al cliente que brinda, especialmente en aquello relacionado con sus canales de comunicación. Así, según lo detallado, si bien existen canales disponibles para resolver dudas o reclamos, no siempre se brinda una atención personalizada y empática. Al mismo tiempo, la oportunidad de mejora recae en las devoluciones, un proceso frecuente en las tiendas *retail* con ventas *online*, pues si bien los clientes reconocen que la política de devolución es razonable, también indican que el proceso no necesariamente es fácil rápido y fácil de realizar.

Tabla 4: Medidas estadísticas de indicadores de Servicio al cliente

Código	Descripción	Media	Desv. estándar
SERV1	Cuando tuvo problemas o preguntas, ¿el equipo de atención al cliente fue comprensivo y lo tranquilizó?	4.83	1.376
SERV2	¿El equipo de atención al cliente siempre estuvo dispuesto a ayudarlo?	5.13	1.271
SERV3	Zara se comunicó de manera honesta sobre cualquier inconveniente con el servicio ofrecido	5.02	1.319
SERV4	Zara le permitió conversar con una persona real a través de un número telefónico.	4.47	1.503
SERV5	Zara le proporcionó información exacta sobre cuándo entregaría el pedido.	5.36	1.358
SERV6	Zara gestiona el cambio y devolución del producto de inmediato.	4.8	1.464

Tabla 4: Medidas estadísticas de indicadores de Servicio al cliente (continuación)

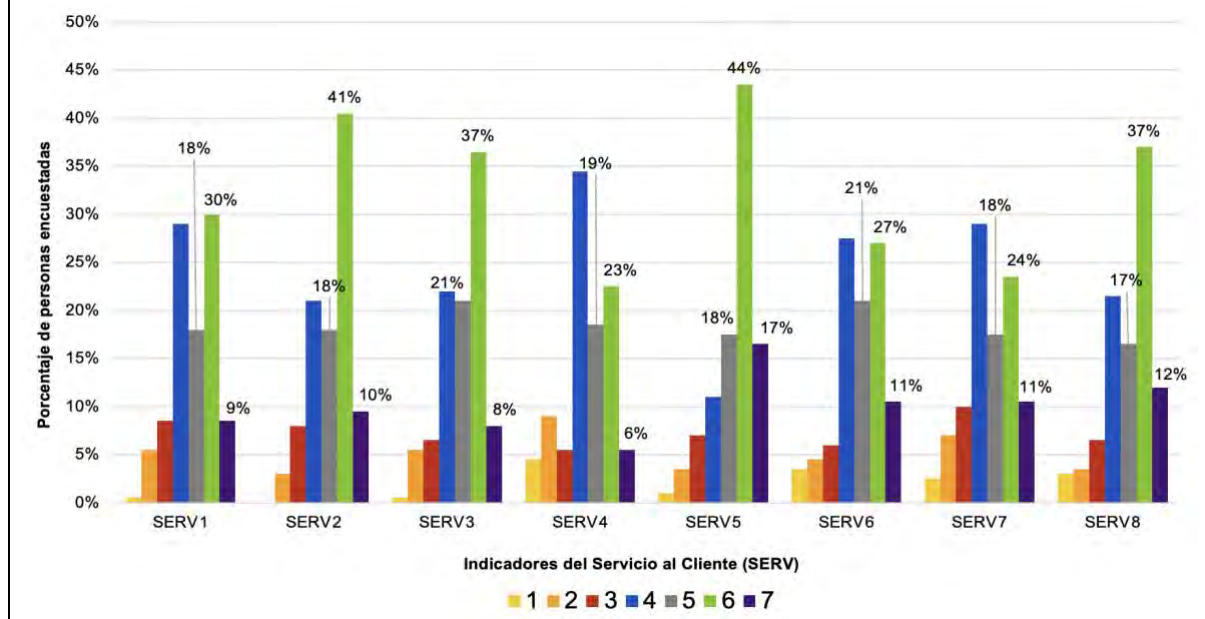
Código	Descripción	Media	Desv. estándar
SERV7	Si en algún momento quiso devolver productos y recibir el reembolso, fue relativamente sencillo.	4.67	1.494
SERV8	La política de devolución es razonable.	5.05	1.451

Por otro lado, es posible analizar las frecuencias en porcentaje de las valoraciones de los encuestados para los indicadores, las cuales se concentran en las escalas 4 (ni de acuerdo ni en desacuerdo), 5 (un poco de acuerdo) y 6 (de acuerdo) (Figura 22).

A continuación, se destacan los indicadores con valoraciones más relevantes. Para el indicador SERV2, el 51% indicó estar conforme con que el equipo de atención al cliente mostró disposición a brindar ayuda, mientras que el 39% asumió una postura neutra o estuvo poco de acuerdo. En cuanto al indicador SERV5, se observa que el 61% señaló conformidad con que el tiempo de entrega coincidió con la información proporcionada, lo cual sugiere que los procesos logísticos de la marca, en cuanto al tiempo de entrega, son gestionados de manera eficiente.

Asimismo, respecto al indicador SERV7, se observa que más del 35% señaló estar ni de acuerdo ni en desacuerdo o solo un poco de acuerdo con que el proceso de reembolso o devolución fue sencillo. Por último, respecto al indicador SERV8, el 48% mostró estar conforme con que la política de devolución es razonable. En base a ambos indicadores, si bien las personas reconocen que los términos y condiciones del proceso de devolución es adecuado, existen oportunidades de mejora para optimizar la manera en que este es llevado a cabo.

Figura 22: Respuestas de los indicadores de “Servicio al cliente”



1.3.2. Dimensión Experiencia en el sitio web de la OCE

En la Tabla 5 se muestran parámetros estadísticos obtenidos a partir de las valorizaciones de los clientes encuestados sobre los indicadores relacionados a la experiencia en el sitio web de Zara. Dentro de esta dimensión, se observa que la media obtenida es 5.64; es decir, la muestra en general está un poco de acuerdo con los enunciados propuestos. Se distingue que todos los indicadores poseen valoraciones superiores a 5; en ese sentido, los clientes encuestados están de acuerdo con que la web de Zara tiene una selección acertada de prendas de vestir, brinda privacidad al usuario, las transacciones son seguras, y el diseño es atractivo. Asimismo, dado que las desviaciones estándar oscilan entre 1 y 1.4, se afirma que los resultados obtenidos son cercanos a la media y son menos diferenciados.

En síntesis, los datos revelan que el sitio web de Zara es percibido por la mayoría como idóneo y funcional para enriquecer la experiencia de compra *online*. Asimismo, los aspectos visuales que la componen resultan del agrado de los clientes.

Tabla 5: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia en el sitio web

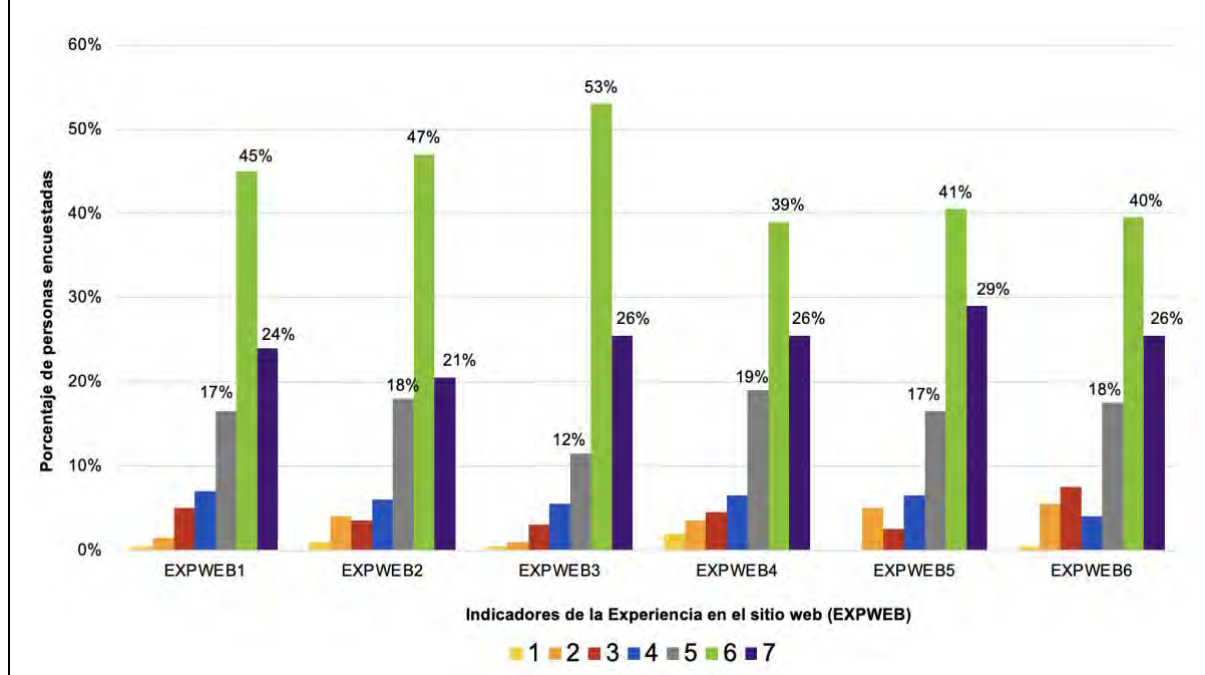
Código	Descripción	Media	Desv. estándar
EXPWEB1	El sitio web de Zara tiene una buena selección de prendas de vestir.	5.66	1.245
EXPWEB2	Sintió que se protegió su privacidad en el sitio web de Zara.	5.61	1.281
EXPWEB3	Sintió que las transacciones que realizó con Zara fueron seguras respecto a sus datos bancarios.	5.88	1.066
EXPWEB4	La forma en la que el sitio web de Zara muestra sus productos es atractiva.	5.54	1.454
EXPWEB5	El sitio web de Zara es estéticamente atractivo.	5.7	1.311
EXPWEB6	Le gusta como se ve el sitio web.	5.5	1.474

Por otro lado, es posible analizar las frecuencias en porcentaje de las valoraciones de los encuestados para cada uno de los seis indicadores, las cuales se concentran en las escalas 6 (de acuerdo) y 7 (estoy muy de acuerdo) (Figura 23).

Así, para el indicador EXPWEB1, el 69% indicó estar conforme con que la plataforma de Zara ofrece una buena selección de prendas. En el indicador EXPWEB2, se identifica que el 68% está conforme con que se protegió su privacidad durante la compra; y, de modo similar, en el indicador EXPWEB3, el 79% estuvo conforme con que las transacciones financieras fueron seguras. En base a ambos resultados, se infiere que la plataforma de la marca brinda confiabilidad a los clientes para navegar y comprar los productos, ya que es altamente valorada en términos de privacidad.

Respecto a los indicadores EXPWEB4, EXPWEB 5 y EXPWEB6, que están referidos al atractivo visual de la página web, se identifican valoraciones en las escalas 6 y 7 por la mayoría de encuestados: 65%, 70% y 66%, respectivamente. De ello se puede inferir que la distribución y disposición de los elementos en la plataforma resultan agradables para los compradores y la propuesta de Zara se alinea a sus expectativas.

Figura 23: Respuestas de los indicadores de “Experiencia en el sitio web”



1.3.3. Dimensión Experiencia del producto de la OCE

En la Tabla 6 se muestran parámetros estadísticos obtenidos a partir de las valorizaciones de los clientes encuestados sobre los indicadores relacionados a la experiencia de producto en Zara. Dentro de esta dimensión, se observa que la media obtenida es 5.49; es decir, la muestra en general está un poco de acuerdo con los enunciados propuestos. Se distingue que cinco indicadores poseen valoraciones superiores a 5; en ese sentido, los clientes encuestados están de acuerdo con que la variedad de prendas que Zara ofrece es muy buena, la gama de prendas es adecuada, la calidad es independiente al canal de venta, los productos se encuentran en buen estado al ser entregados, y la descripción digital de las prendas coincide con la realidad. A pesar de ello, se distingue un indicador (EXPRO4) cuya valoración es 4 (“ni de acuerdo ni en desacuerdo”); en ese sentido, los clientes encuestados muestran una posición neutra respecto a que la cantidad de artículos sin stock fue apropiada. Asimismo, dado que las desviaciones estándar oscilan entre 1.1 y 1.3, se afirma que los resultados obtenidos son cercanos a la media y son menos diferenciados.

En síntesis, los datos revelan que la oferta que brinda Zara resulta adecuada para los clientes, pero existen campos de mejora respecto a la experiencia de producto que ofrece, especialmente aquello relacionado al stock de artículos. Así, según lo detallado, si bien la marca mantiene una amplia diversidad de prendas que permite a los clientes evaluar diferentes opciones de compra, esta libertad se ve limitada debido a que el stock insuficiente

podría dificultar que encuentren prendas con determinadas especificaciones sobre la talla, el color, el diseño, etc.

Tabla 6: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia de producto

Código	Descripción	Media	Desv. estándar
EXPRO1	Zara tiene una excelente variedad de prendas de vestir.	5.57	1.306
EXPRO2	Zara tiene una suficiente gama de prendas de vestir (usted consiguió lo que deseaba).	5.6	1.159
EXPRO3	Las prendas de vestir que recibió fueron de la misma calidad que la que hubiese encontrado en una tienda física.	5.68	1.292
EXPRO4	La cantidad de artículos sin stock fue razonable.	4.88	1.295
EXPRO5	Las prendas de vestir que recibió se encontraron en buen estado, y fueron lo que usted esperaba.	5.78	1.206
EXPRO6	Las prendas de vestir que recibió fueron descritas con exactitud en el sitio web.	5.44	1.284

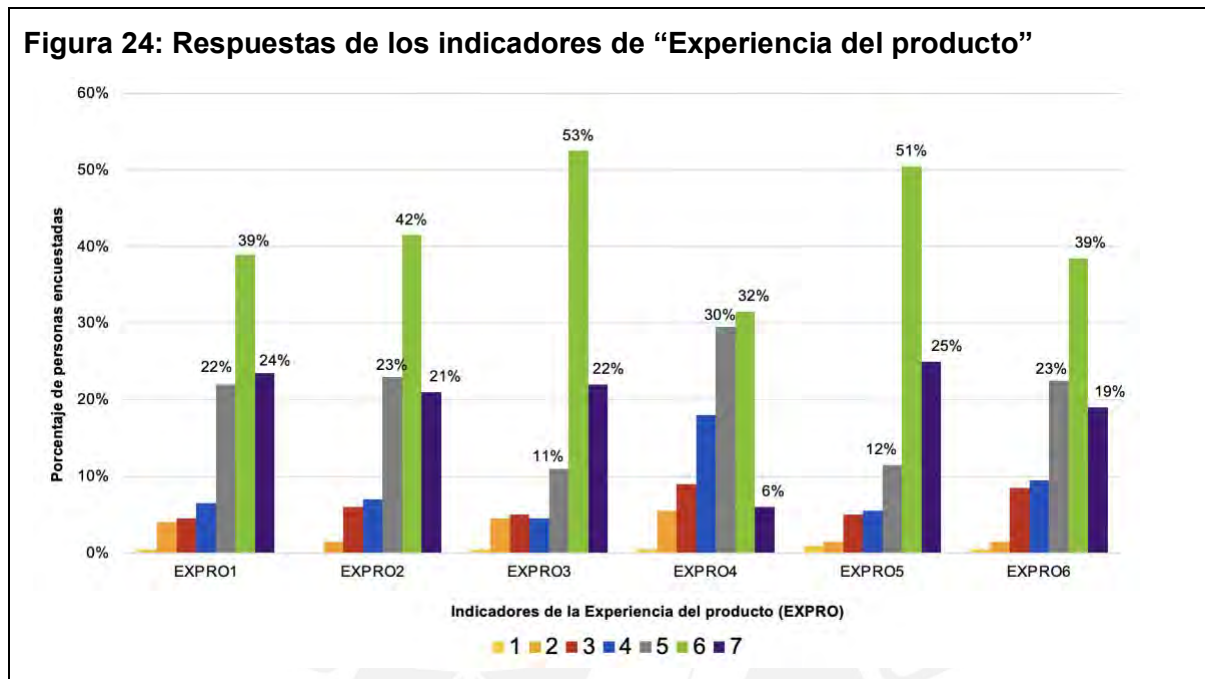
Por otro lado, es posible analizar las frecuencias en porcentaje de las valoraciones de los encuestados para cada uno de los seis indicadores, las cuales se concentran en las escalas 5 (un poco de acuerdo), 6 (de acuerdo) y 7 (estoy muy de acuerdo) (Figura 24).

Así, para el indicador EXPRO1, el 63% indicó estar conforme con que Zara posee una buena variedad de prendas, mientras que el 22% expresó estar un poco de acuerdo. De modo similar ocurre con el indicador EXPRO2, para el cual el 53% de encuestados manifestó conformidad con que la gama de prendas de Zara es suficiente, y el 23% señaló estar un poco de acuerdo. A partir de los resultados de ambos indicadores, se puede inferir que la oferta que brinda la marca resulta pertinente en tanto permite que los compradores dispongan de diversas opciones de compra. No obstante, los resultados también sugieren que si bien existen varias alternativas, pueden surgir casos en los que los compradores no encuentran un producto en específico de su interés por problemas de stock. Esto último encuentra respaldo en el indicador EXPRO4, para el cual se observa que si bien la mayoría de encuestados (38%) se mostró conforme con que la cantidad de artículos sin stock durante su compra fue razonable, el 30% solo estuvo un poco de acuerdo. Ello indica que hay valoraciones muy divididas sobre la cantidad de productos sin stock; sin embargo, dado que las escalas seleccionadas por los encuestados no son muy bajas, este aspecto no representa un problema mayor para la marca, pero sí una oportunidad de mejora.

En cuanto a los indicadores EXPRO3, EXPRO 5 y EXPRO6, se observa que la cantidad de personas que señalaron estar conformes con los enunciados constituyen el 75%, 76% y 58% de la muestra, respectivamente. En base a ello se puede inferir que las prendas logran alcanzar las expectativas de los compradores en tanto que generalmente la calidad es

aceptable y que existe correspondencia entre la información de la página web y lo que se recibe.

Figura 24: Respuestas de los indicadores de “Experiencia del producto”



1.3.4. Dimensión Experiencia de entrega de la OCE

En la Tabla 7 se muestran parámetros estadísticos obtenidos a partir de las valorizaciones de los clientes encuestados sobre los indicadores relacionados a la experiencia de entrega en Zara. Dentro de esta dimensión, se observa que la media obtenida es 5.48; es decir, la muestra en general está un poco de acuerdo con los enunciados propuestos. Asimismo, se identifica que EXPEN4 posee una media muy cercana a 5, y que EXPEN1, EXPEN2, EXPEN3 y EXPEN5 poseen una media superior a dicha cifra e incluso muy cercana a 6. Dado que las desviaciones son relativamente bajas, pues son menores a 1.5, se puede señalar que los datos son cercanos respecto al promedio. En ese sentido, se puede decir que la gestión que realiza Zara de los procesos de entrega de las órdenes de compra generan bienestar para los clientes, pero existen potenciales mejoras que incrementarían la valoración de los clientes en torno a dos elementos: los plazos y costos de entrega.

Tabla 7: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia de entrega

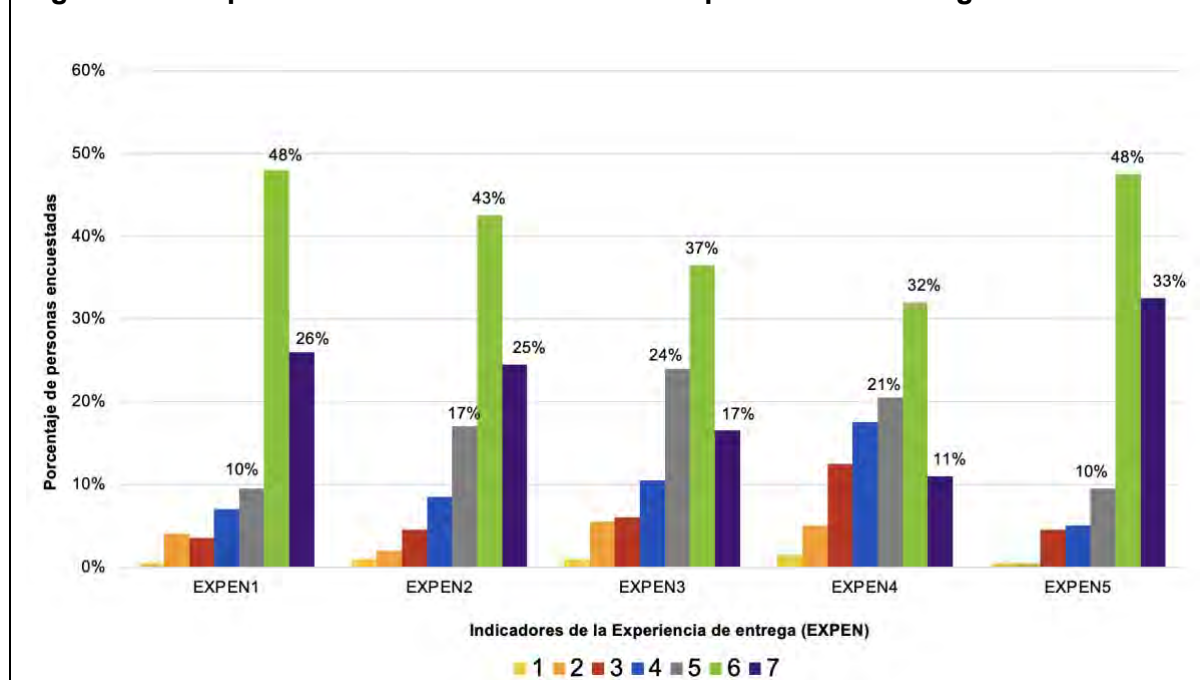
Código	Descripción	Media	Desv. estándar
EXPEN1	No hubo errores en la distribución y entrega de las prendas.	5.67	1.397
EXPEN2	Zara entregó las prendas de vestir en el tiempo prometido.	5.64	1.27
EXPEN3	Las prendas de vestir se entregaron de manera rápida después de hacer el pedido.	5.26	1.418
EXPEN4	Los costos de envío y tarifa de servicio de las prendas de vestir de Zara fueron razonables.	4.9	1.469
EXPEN5	Las prendas de vestir no se dañaron durante su envío.	5.96	1.118

Por otro lado, es posible analizar las frecuencias en porcentaje de las valoraciones para cada uno de los cinco indicadores, las cuales se concentran en las escalas 6 (de acuerdo) y 7 (estoy muy de acuerdo) (Figura 25).

Así, para el indicador EXPEN1, el 74% indicó estar conforme con que no existieron errores en la entrega de las prendas, mientras que para el indicador EXPEN5, el 81% de los encuestados expresó estar conforme con que las prendas no se dañaron durante el envío. Partiendo de los resultados obtenidos en ambos, se puede señalar que Zara realiza una gestión logística adecuada. En cuanto al indicador EXPEN2, 68% señaló conformidad con que la marca hizo entrega de las órdenes en el tiempo prometido, mientras que un 17% manifestó estar solo un poco de acuerdo. Paralelamente, el 54% señaló estar conforme con que la entrega se realizó en un periodo rápido desde la compra, y un 24% mostró estar solo un poco de acuerdo. A partir de ello, se puede inferir que si bien los clientes rescatan que Zara logra cumplir con los tiempos establecidos, ello no necesariamente involucra que los tiempos sean considerados óptimos, pues el incremento de personas que brindaron una valoración de 4 o 3 para el tercer indicador podría sugerir que les gustaría plazos más cortos de entrega.

Por último, respecto al indicador EXPEN4, si bien se evidencia un incremento de las valoraciones que muestran disconformidad o una posición neutra, la mayoría de los encuestados (42%) mostró conformidad con el enunciado, de lo que se infiere que generalmente los clientes encuentran razonables los costos de envío.

Figura 25: Respuestas de los indicadores de “Experiencia de entrega”



1.3.5. Dimensión Experiencia de marca de la OCE

En la Tabla 8 se muestran los parámetros estadísticos obtenidos sobre los indicadores de experiencia de marca en Zara. Dentro de esta dimensión, la media obtenida es 4.47, es decir, la muestra presenta una posición neutra con los enunciados propuestos; asimismo, se identifica que las desviaciones son bajas, por lo que los datos se encuentran cercanos al promedio.

Es posible concluir que, debido a que las medias de los cuatro indicadores son muy cercanas entre sí, y no superan el mínimo valor aceptable de 5, entonces Zara presenta una gran oportunidad de mejora en lo que respecta a su experiencia de marca. Específicamente, los resultados arrojan que el proceso de compra *online* no está generando emociones o sentimientos positivos en los sentidos de los clientes, pues estos se mantienen indiferentes. Por tal motivo, se deduce que no se encuentra aquel factor diferenciador que destaca el proceso de compra de la marca por encima de la competencia.

Tabla 8: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia de marca

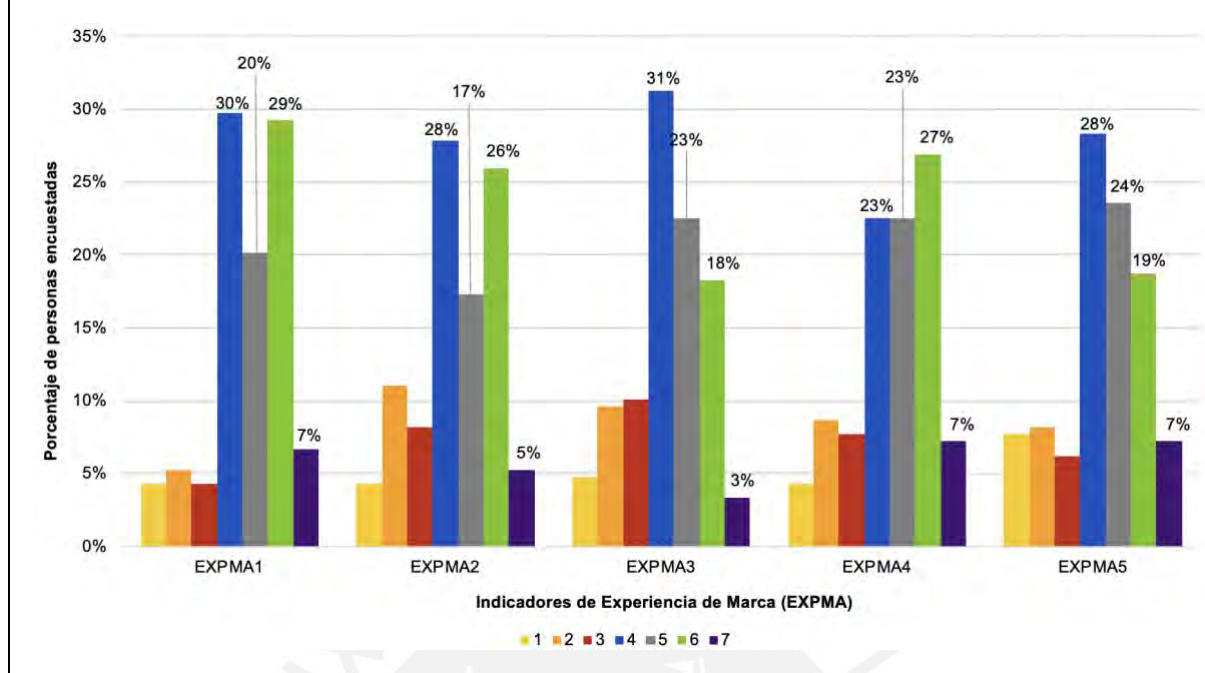
Código	Descripción	Media	Desv. estándar
EXPMA1	La compra en línea de prendas de vestir de Zara me produjo una variedad de sentimientos.	4.71	1.459
EXPMA2	La compra en línea de prendas de vestir de Zara fue una experiencia emocional.	4.42	1.561
EXPMA3	La compra en línea de prendas de vestir de Zara causó una fuerte impresión en sus sentidos.	4.25	1.457
EXPMA4	Se dio cuenta de que la compra en línea que realizó a Zara fue interesante en una forma sensorial.	4.6	1.554
EXPMA5	Cuando le compró prendas de vestir en línea a Zara, la experiencia activó sus sentidos (vista, oído, olfato y tacto).	4.37	1.61

Por otro lado, es posible analizar las frecuencias en porcentaje de las valoraciones para cada uno de los cinco indicadores, las cuales se concentran en las escalas 4 (ni en acuerdo ni en desacuerdo), 5 (un poco de acuerdo) y 6 (de acuerdo) (Figura 26).

Así, para el indicador EXPMA1, el 36% de clientes expresó estar conforme con que la compra les produjo una variedad de sentimientos, el 30% expresó una posición neutral (ni en acuerdo ni en desacuerdo) y el 43% manifestó estar en algún nivel en desacuerdo. De manera similar, dicha distribución de valorizaciones se puede encontrar en el indicador EXPMA2, donde el 31% se mostró de acuerdo con que la compra online en Zara fue una experiencia emocional, el 28% presentó una postura neutra (ni de acuerdo ni en desacuerdo), y el 24% se encontró de acuerdo. De dichos resultados, donde se evidencia que las respuestas se concentraron en las escalas 6 y sobre todo 4 y 5, se puede inferir que los procesos de compra son percibidos mínimamente por la mayoría de personas como experiencias que involucran sentimientos.

En cuanto a EXPMA3, el 21% señaló estar conforme con que la compra les causó una fuerte impresión a nivel sensorial, mientras que el 31% se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 23% un poco de acuerdo. Lo mismo ocurre con el indicador EXPMA5, donde si bien el 26% señaló conformidad con que la compra activó sus sentidos, la mayoría se mostró ni en acuerdo ni en desacuerdo (28%) o solo un poco de acuerdo (24%). Por otro lado, para el indicador EXPMA4, se observa que el 34% estuvo conforme con que la compra fue interesante de forma sensorial, y el 23% expresó estar un poco de acuerdo. Los resultados de los indicadores mostrados refuerzan las líneas previas, pues se infiere que la experiencia de marca no está siendo lo suficientemente potente en cuanto a la experiencia de marca, pues no está logrando impactar en totalidad a los sentimientos y sentidos de sus clientes.

Figura 26: Respuestas de los indicadores de “Experiencia de marca”



1.3.6. Experiencia de compra online

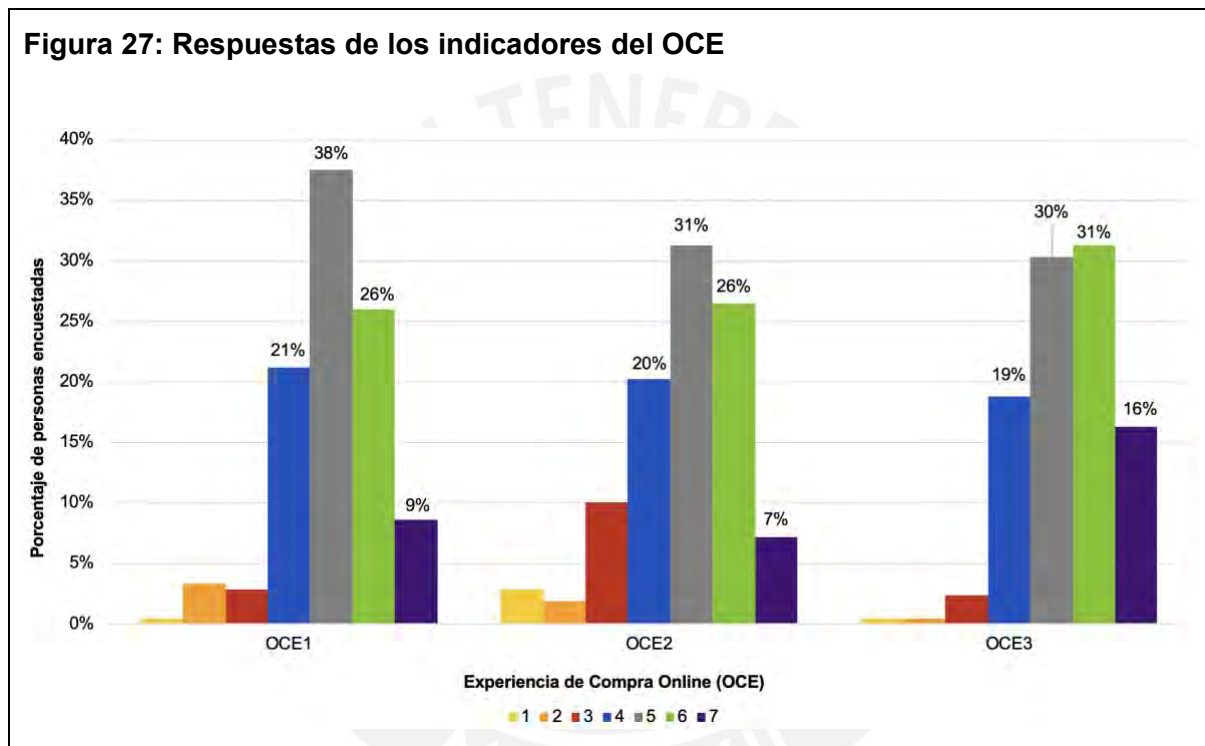
La Tabla 9 muestra los parámetros estadísticos relacionados a los indicadores de la experiencia de compra *online* de Zara. Dentro de la variable, se percibe que la media obtenida es de 5.08; es decir, la muestra se mantiene un poco de acuerdo con los enunciados propuestos por el ítem. En relación a ello, se distinguen dos indicadores con puntajes mayores a 5.054; es decir, los clientes están medianamente conformes con que su experiencia de compra *online* hasta el momento es memorable; y que esta puede describirse como positiva. En contraposición, el único ítem con puntaje menor a 5 revela que, hasta el momento, mantiene una posición neutra sobre el nivel de personalización que experimentó de parte de la empresa. Al mismo tiempo, si se toma en cuenta la desviación estándar, el OCE 1 es el ítem que presenta una dispersión de datos menor (1.11) en comparación con los demás, lo cual indica que las respuestas obtenidas se encuentran más cercanas a la media.

Tabla 9: Medidas estadísticas de indicadores de Experiencia de compra *online*

Código	Descripción	Media	Desv. estándar
OCE1	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Inolvidable/memorable	5.04	1.148
OCE2	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Impersonal/personal	4.83	1.332
OCE3	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Negativa/positiva	5.37	1.113

Asimismo, es posible observar la cantidad de respuestas que se obtuvieron por cada afirmación, clasificadas según la escala de likert (Figura 27). Así, se demuestra que, en relación con el ítem OCE1, se comprueba que el 72% de la muestra puede describir su experiencia de compra como memorable; mientras, el ítem OCE2 revela que el 65% se encuentra tan solo un poco de acuerdo con la sentencia que afirma que su experiencia de compra ha sido personal; es decir, aún no han sentido que su trayecto a través de la web ha satisfecho necesidades únicas e individuales. Finalmente, respecto al ítem OCE3, el 78% considera que, hasta la actualidad, ha vivenciado una experiencia positiva al realizar una compra con la página web de Zara.

Figura 27: Respuestas de los indicadores del OCE



1.3.7. Satisfacción

La Tabla 10 presenta la valoración que los clientes de Zara otorgaron a la satisfacción (SAT) que percibieron a partir de su experiencia comprando en la página web de la tienda. Considerando ello, se observa que el ítem SAT1 cuenta con mayor media (5.74), arrojando que los clientes se encuentran un poco de acuerdo con su experiencia de compra virtual. Seguidamente, el ítem SAT2 cuenta con la segunda media más alta (5.38), y evidencia que una cantidad considerable de encuestados se encuentran medianamente conformes con la sentencia que afirma que la tienda cumplió con todas sus expectativas. Asimismo, el ítem SAT3 cuenta con la menor media (4.85), por ello, la mayoría de encuestados presenta una posición neutral cuando se les consulta si Zara se asemeja a su concepción de minorista ideal

de prendas de vestir en línea. Finalmente, cabe resaltar que las desviaciones estándar para las tres variables son mínimas, por lo que los datos se encuentran cercanos a la media.

Tabla 10: Medidas estadísticas de indicadores de Satisfacción

Código	Descripción	Media	Desv. estándar
SAT1	Se sintió satisfecho con Zara	5.74	0.84
SAT2	Zara cumplió con todas sus expectativas.	5.38	1.09
SAT3	Imagine una empresa retail de prendas de vestir en línea que sea perfecta en todos los aspectos. ¿Zara se acerca a este comerciante minorista ideal de prendas de vestir en línea?	4.85	1.36

Adicionalmente, se muestran los porcentajes de frecuencia que obtuvieron los indicadores de la variable satisfacción (Figura 28). De forma panorámica se observa que las subvariables SAT1 y SAT2 concentran más del 70% de sus respuestas en valores de 4 o 5. Por su parte, la subvariable SAT3 concentra el 60% en los mismos valores.

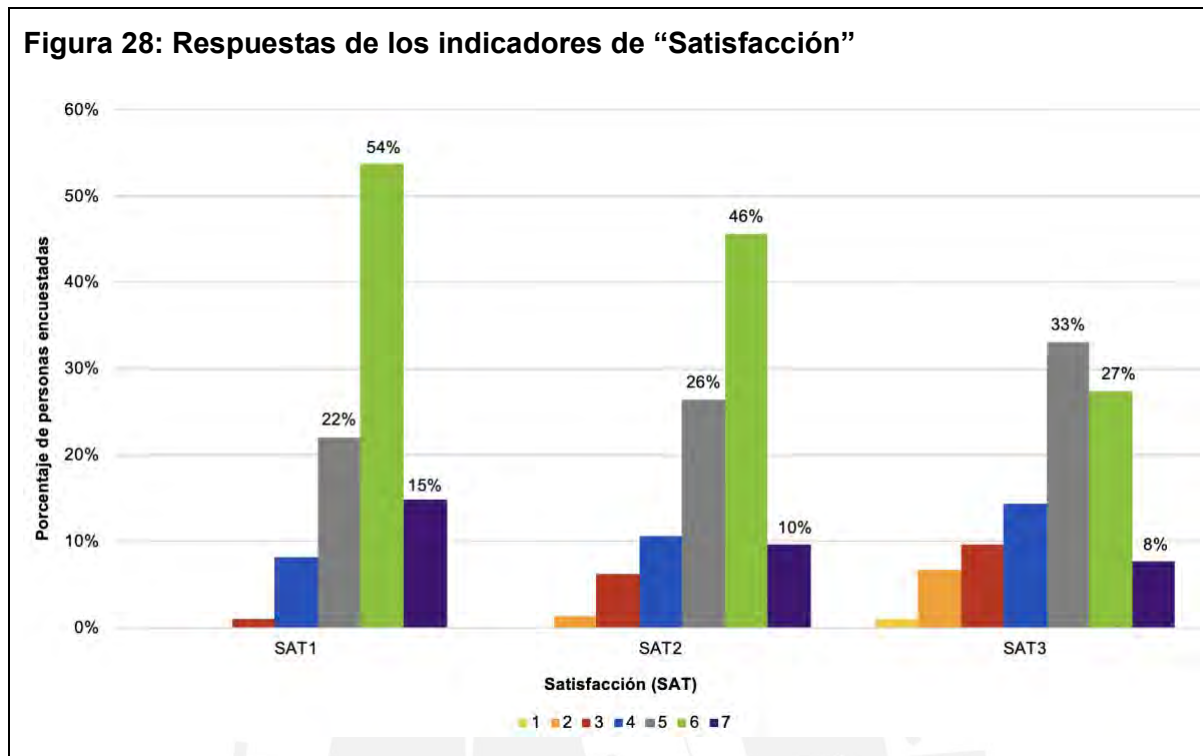
De forma detallada, para la subvariable SAT1, “Se sintió satisfecho con Zara”, ninguna respuesta de la muestra arrojó que no está de acuerdo con la afirmación; por el contrario, las respuestas se concentraron en las escalas 5 (22%), 6 (54%) y 7 (15%). De ahí se extrae que el 69% de los clientes se mostró satisfecho con la experiencia de compra a través del *e-commerce* de Zara; no obstante, aún existe un 22% que manifestó estar medianamente de acuerdo con la afirmación.

Seguidamente, en párrafos previos se expuso que la satisfacción depende del cumplimiento de las expectativas de los clientes; es decir, si la marca les ofreció todo aquello que esperaban previamente a la compra. En la muestra encuestada, se obtuvo que el 8% se mostró en desacuerdo con la subvariable SAT2, “Zara cumplió con todas sus expectativas”; mientras, el 55% afirmó que Zara sí cumplió con todas sus expectativas. A pesar de ello, el 26% manifiesta que se encuentra parcialmente conforme con el enunciado; este hallazgo permite responder por qué un 22% de los clientes de Zara manifiesta estar medianamente satisfecho con su experiencia en Zara, y es que algunos todavía perciben que sus expectativas no son cubiertas en su totalidad. Así, se deduce que la marca aún presenta espacio para poder brindar un mejor servicio a través del *e-commerce*.

Respecto a la subvariable SAT3, “Imagine una empresa *retail* de prendas de vestir en línea que sea perfecta en todos los aspectos. ¿Zara se acerca a este comerciante minorista ideal de prendas de vestir en línea?”, el 35% manifestó que se encuentra conforme con la afirmación; sin embargo, un 33% aún se encuentra medianamente conforme y el 14% se muestra neutral. Dichas cifras respaldan que, a pesar de que el 69% de clientes se sintió satisfecho con Zara, un porcentaje importante aún considera la presencia de oportunidades

de mejora para que sus expectativas puedan ser cubiertas, y así Zara se asemeje al e-commerce de moda ideal que se encuentra en la mente de sus clientes.

Figura 28: Respuestas de los indicadores de “Satisfacción”



1.3.8. Word of Mouth (WOM)

Con el fin de entender en mejor medida a la siguiente variable, es importante precisar que las tres subvariables que la componen presentan la misma pregunta: Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? Aquello, según Singh y Söderlund (2020) permitirá saber si el cliente se mantiene congruente con sus afirmaciones respecto a la variable WOM; por ello, se espera que las respuestas mantengan una tendencia a lo largo de las 3 subvariables.

Considerando la información del párrafo previo, en la Tabla 11 se evidencia que las subvariables presentan resultados uniformes. Así, WOM1 arroja una media de 5.22, evidenciando que, en promedio, los clientes de Zara respondieron que están un poco de acuerdo con el siguiente enunciado: “es muy probable que recomiende Zara a un pariente o amigo”. Luego, el ítem WOM2 presenta una media de 5.25, por ello, los entrevistados consideran que es medianamente probable que, si un pariente estuviera comprando prendas de vestir en línea, recomienden a Zara. Finalmente, el ítem WOM3 indica que los entrevistados están medianamente conformes con que, si un pariente amigo estuviera comprando prendas de vestir en línea, definitivamente recomendaría a Zara. Respecto a la desviación estándar, es precisamente los ítems WO1 y WOM2 son los que presentan una

mayor media y menor desviación estándar, por lo que los datos que los conforman no se encuentran alejados del promedio obtenido.

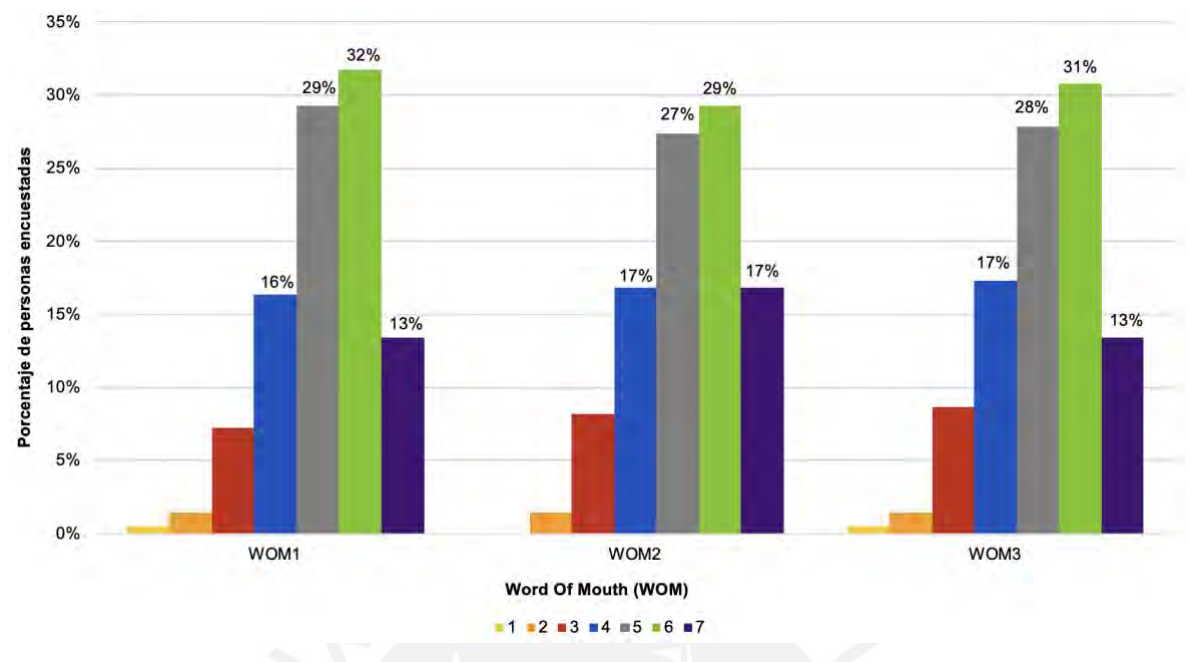
Tabla 11: Medidas estadísticas de indicadores de WOM

Código	Descripción	Media	Desv. estándar
WOM1	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? No es muy probable/es muy probable	5.22	1.21
WOM2	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? No es probable/es probable	5.25	1.23
WOM3	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? De ninguna manera/Definitivamente sí	5.17	1.24

Seguidamente, se muestran los porcentajes de frecuencia que obtuvieron los indicadores de la variable WOM (Figura 29). Así, se observa que el 45% de los entrevistados están de acuerdo con que es muy probable que, si un pariente/amigo estuviera comprando prendas de vestir en línea, recomiende Zara. Seguidamente, el 46% estima que es probable que, si un pariente/amigo estuviera comprando prendas de vestir en línea, recomiende Zara. Finalmente, el 44% se encuentra de acuerdo con que, definitivamente, recomendaría comprar prendas de vestir en Zara a un pariente/amigo.

Como se evidencia, excede el 50% para afirmar que los encuestados se encuentran conformes con las afirmaciones. Por el contrario, la mayoría de respuestas se concentran en las escalas 2, 3, 4 y 5; además, considerando que la media de los resultados de la variable es 5, entonces es posible afirmar que los clientes de Zara están medianamente de acuerdo en recomendar Zara a un amigo o familiar. Aquello revela que la lealtad conductual, manifestada a través del WOM, es una fortaleza que Zara sí posee en cierta medida; sin embargo, aún se podrían tomar medidas adicionales para construir una lealtad conductual más robusta, pues la mayoría de sus clientes no terminan de estar totalmente convencidos en recomendar la marca.

Figura 29: Respuestas de los indicadores de “WOM”



1.3.9. Intención de compra

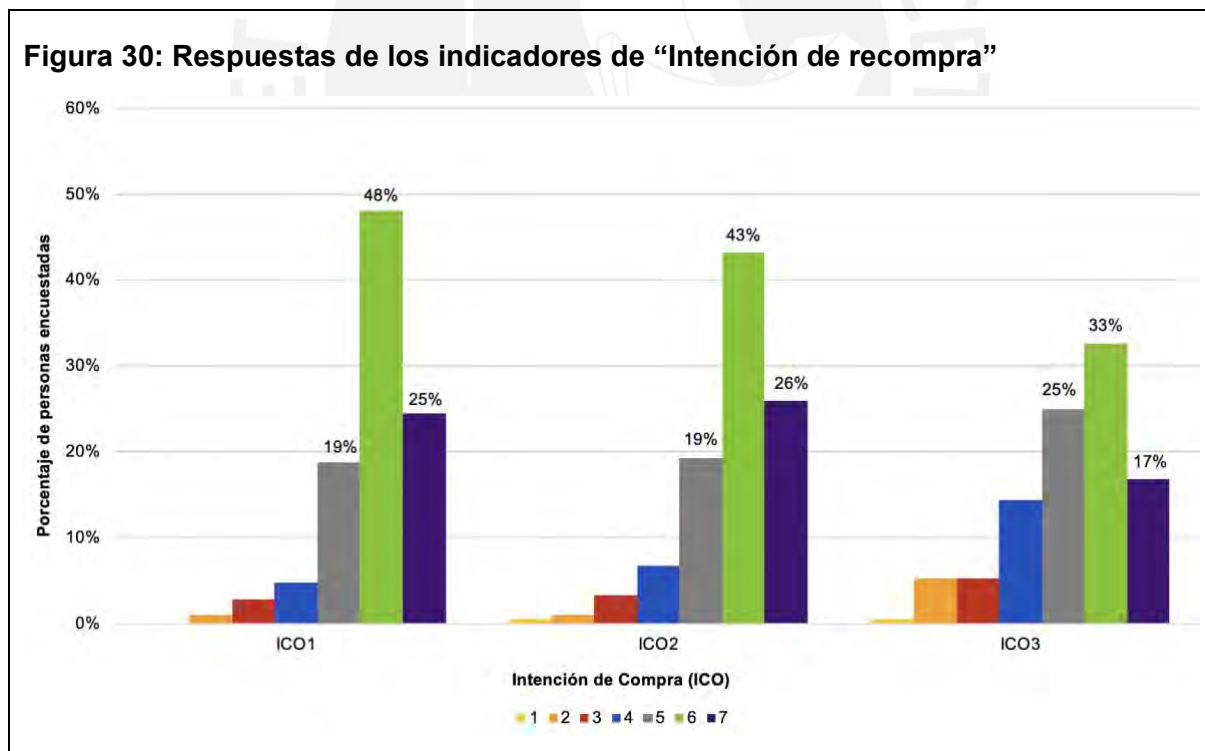
De esta forma, la Tabla 12 indica la valorización de los clientes de Zara en relación a la intención de compra (ICO). Así, se evidencia que la mayor media es obtenida en el ítem ICO1 (5.84), es decir, para dicha pregunta, la mayoría está parcialmente conforme con la probabilidad de volver a comprar en Zara en un futuro cercano. Seguidamente, la segunda media con mayor valor la obtiene el ítem ICO2 (5.77), por lo que los encuestados proveen parcialmente volver a comprar a Zara en un futuro cercano. Finalmente, el ítem ICO3 presenta una media de 5.24, ello expresa que se encuentra parcialmente conforme cuando se afirma que Zara será uno de los primeros lugares al acudir cuando compre prendas de vestir en línea. Si bien ambas afirmaciones se parecen considerablemente, caso similar con la variable WOM, según el entendimiento de los autores, dicha repetición se realiza para corroborar la veracidad de la respuesta de los encuestados; en el presente caso, las medias se mantienen a lo largo de las tres preguntas. Asimismo, el bajo indicador obtenido en las desviaciones estándar indican que los datos recogidos para las tres sub variables no se alejan de la media.

Tabla 12: Medidas estadísticas de indicadores de Intención de recompra

Código	Descripción	Media	Desv. estándar
ICO1	Es probable que vuelva a comprarle a Zara en un futuro cercano.	5.84	1
ICO2	Prevee volver a comprarle a Zara en un futuro cercano.	5.77	1.11
ICO3	En el futuro, Zara es uno de los primeros lugares donde irá cuando compre prendas de vestir en línea.	5.24	1.36

Ahora bien, es posible visualizar la distribución de las respuestas sobre Intención de recompra (Figura 30). Así, se observa que las 3 subvariables acumulan más del 50% de respuestas en las escalas 6 y 7, de la siguiente forma: ICO1 (73%), ICO2 (69%), ICO3 (50%). A pesar de ello, el motivo por el que la mayoría de sus medias se puntúan en 5, se debe a que las subvariables concentran un porcentaje considerable en las escalas 4 y 5; por ello, sus clientes permanecen indiferentes o consideran parcialmente probable volver a comprar en Zara en un futuro cercano. Así, se revela que Zara sí posee la fortaleza de lealtad conductual, construída a partir de la intención de recompra; sin embargo, esta no se consolida por completo debido a que, en promedio, sus clientes se encuentran medianamente de acuerdo en volver a realizar una compra a través del e-commerce de la tienda.

Figura 30: Respuestas de los indicadores de “Intención de recompra”



1.4. Análisis previo a la aplicación del SEM

Como se señaló al inicio de este apartado, para proceder con el análisis SEM es necesario determinar la calidad y confiabilidad de la base de datos obtenida. Por ello, se procedió a realizar la prueba de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) y la prueba de esfericidad de Bartlett, cuyos resultados se muestran en la Tabla 13. Para el caso de la prueba KMO, el resultado fue 0.901, lo cual es aceptable e indica una alta relación entre las variables analizadas. Paralelamente, en la prueba de Bartlett se obtuvo un nivel de significancia menor a 0.001, lo cual representa la viabilidad para realizar el análisis factorial.

Tabla 13: Resultados de las pruebas de KMO y Bartlett

Medida de Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.901
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1095.780
	gl	36
	Sig.	< .001

Asimismo, se realizó un análisis de colinealidad (Tabla 14) para detectar problemas de multicolinealidad entre las dimensiones que conforman la experiencia de compra a fin de identificar si la correlación entre estas es fuerte o no.

Tabla 14: Resultados de la prueba de colinealidad

	Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coef. estandarizados Beta	t	Sig	Estadísticas de colinealidad	
		B	Desv. Error				Tolerancia	VIF
1	(Constante)	0.664	0.384		1.728	0.086		
	servicio_cliente1	0.345	0.079	0.321	4.4	< .001	0.542	1.845
	experiencia_sitio_web1	0.184	0.077	0.180	2.386	0.018	0.507	1.973
	experiencia_marca1	0.186	0.048	0.227	3.884	< .001	0.844	1.184
	experiencia_entrega1	0.136	0.086	0.126	1.59	0.113	0.462	2.164
	experiencia_producto1	0.018	0.095	0.016	0.187	0.852	0.401	2.491

Como se observa en la tabla anterior, el Factor de Inflación de la Varianza (VIF) de las cinco dimensiones se encuentra entre 1 y 5, lo que indica que existe una correlación moderada entre ellas, por lo que no se identifican problemas de colinealidad y se puede realizar el análisis factorial.

Seguidamente, para evaluar la confiabilidad de la base de datos obtenida, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, pues permite mostrar el nivel de consistencia interna dentro de

un grupo de ítems (Wall, 2019). Para efectos de este estudio, dicho grupo de ítems corresponde a las preguntas que conformaron la encuesta. Adicionalmente, cabe mencionar que este análisis se realizó a través del Software IBM SPSS Statistics 27.

A partir de las evaluaciones, los valores de Alfa de Cronbach obtenidos para cada una de las variables del modelo seleccionado se pueden observar en la Tabla 15. Al respecto, es necesario aclarar que un Alfa de Cronbach puede oscilar entre 0 y 1, y un valor alto indica que los ítems evaluados se encuentran muy correlacionados entre sí. En ese sentido, si el valor obtenido se halla por encima de 0,7, es calificado como un valor aceptable (Wall, 2019).

Tabla 15: Análisis de fiabilidad de los factores del modelo

Variable	Alpha de Cronbach
Servicio al cliente	0.854
Experiencia en el sitio web	0.891
Experiencia del producto	0.851
Experiencia de entrega	0.793
Experiencia de marca	0.897
Experiencia de compra online	0.858
Satisfacción	0.753
WOM	0.944
Intención de recompra	0.853

Asimismo, es posible identificar que el valor mínimo obtenido entre las variables es 0.753, correspondiente a Satisfacción; y se observa que las demás variables poseen valores ampliamente superiores a 0.7. Por tanto, dado que todos los factores analizados cumplen con el criterio, es posible señalar que todos presentan una buena consistencia interna, por lo que la data es confiable para realizar el análisis SEM.

Por otro lado, si bien se reconoce que cada factor o variable presenta un valor aceptable que garantiza su confiabilidad, es conveniente analizar si los coeficientes de Alfa de Cronbach pueden mejorar para algunos de ellos, a fin de lograr una mayor consistencia interna. Para ello, se procedió a evaluar los coeficientes para cada uno de los ítems que conforman cada factor y determinar si la eliminación de alguno de estos contribuye a que el factor al que pertenecen obtenga mejores resultados.

A partir de los resultados observados en el ANEXO F, se identificó que para 5 de los 9 factores, la eliminación de algún ítem no aumentaría el Alfa de Cronbach. No obstante, sí se identificaron variaciones positivas en 4 factores: Experiencia de producto, Experiencia de entrega, Satisfacción e Intención de recompra. A pesar de ello, se optó por no realizar ajustes en dichos factores mediante la eliminación de ítems.

En el caso de la variable Experiencia de producto, cuyo Alfa de Cronbach inicialmente obtuvo un valor de 0.851, se reconoció que podría mejorar a un valor de 0.865 si se eliminase

el ítem EXPRO4 (“La cantidad de artículos sin stock fue razonable”). Sin embargo, dado que la variación no era muy significativa, se decidió conservar todos los ítems. De manera similar ocurrió para las variables Experiencia de Entrega e Intención de recompra. Respecto a la primera, el Alfa de Cronbach evidenció una mejora de 0.793 a 0.796 con la eliminación del ítem EXPEN 4 (“Los costos de envío y tarifa de servicio de las prendas de vestir de Zara fueron razonables”); y respecto a la segunda, el coeficiente experimentaba una mejora de 0.853 a un valor de 0.879 con la eliminación del ítem ICO 3 (“En el futuro, Zara es uno de los primeros lugares donde iré cuando compre prendas de vestir en línea”). No obstante, nuevamente bajo el criterio de que la variación observada era mínima, no se realizaron cambios en ambos factores.

En el caso particular de la variable Satisfacción, si bien la eliminación del ítem SAT 3 (“Imagine una empresa *retail* de prendas de vestir en línea que sea perfecta en todos los aspectos. ¿Zara se acerca a este comerciante minorista ideal de prendas de vestir?”) originaba que el Alfa de Cronbach aumente de 0.753 a 0.835, lo cual supone un cambio considerable, se tuvo en cuenta que la variable solo está compuesta por 3 ítems a diferencia de las otras, por lo que cada uno resulta importante para su medición. En ese sentido, debido a la relevancia identificada de SAT3 y a que el Alfa de Cronbach inicial de la variable Satisfacción cumple con el criterio (> 0.7), se optó por no realizar modificaciones.

De esta forma, luego del análisis de fiabilidad, se concluye que la base de datos con que se cuenta es adecuada para realizar el análisis SEM. A partir de ello, en la siguiente sección se explica el proceso y se muestran los resultados de dicho análisis.

1.5. Resultados de la aplicación del SEM

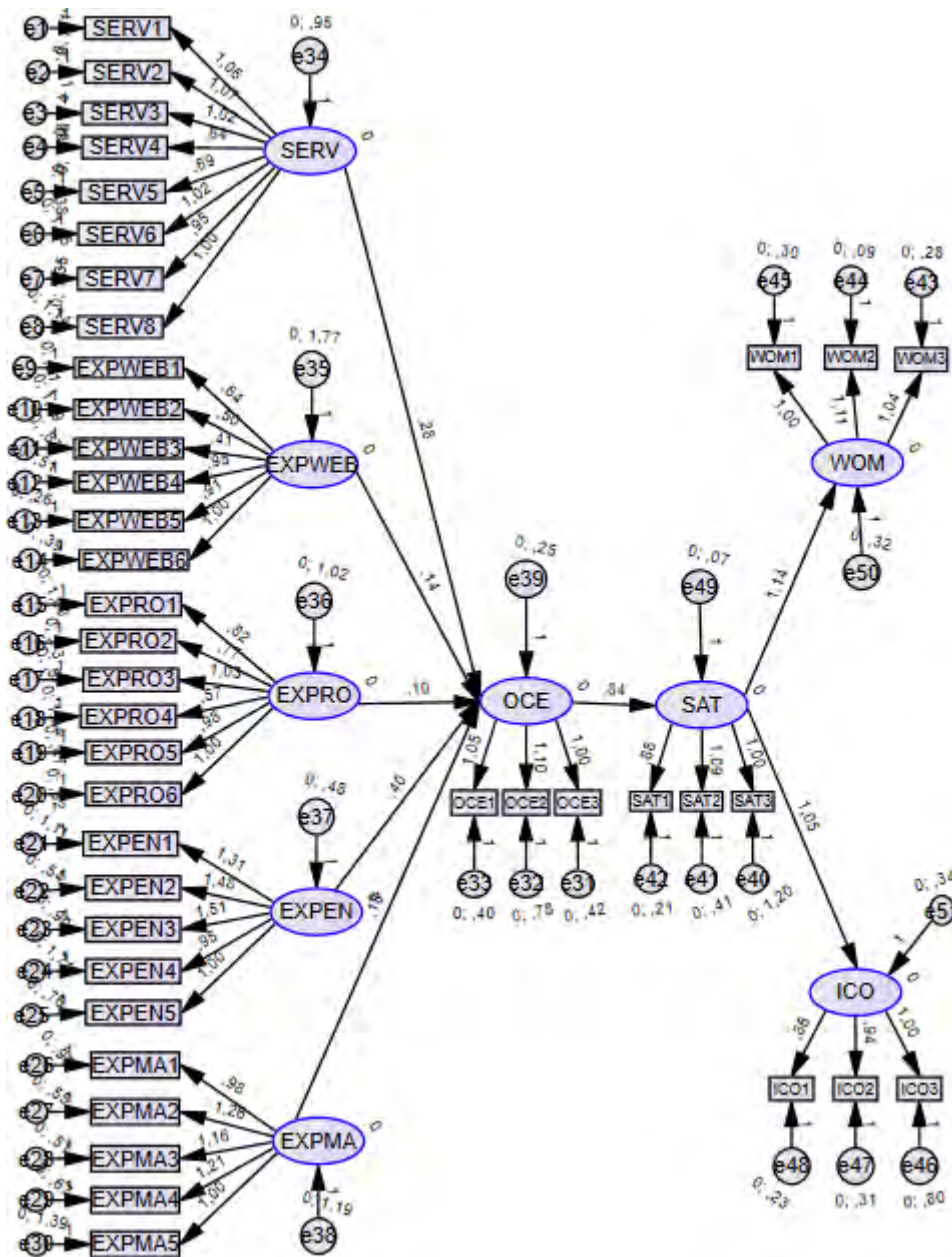
Una vez realizado el análisis previo que arrojó resultados favorables, en esta sección se muestran los resultados obtenidos de la muestra a partir de la aplicación del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) para analizar las relaciones entre las variables que componen el modelo seleccionado para los fines de esta investigación. Para realizar este análisis, se empleó el programa IBM SPSS AMOS 27, el cual permitió representar de manera gráfica el modelo y observar de manera detallada los índices de ajuste entre las variables, a fin de realizar los ajustes necesarios para obtener un modelo final que sea significativo.

1.5.1. Modelo inicial

En primer lugar, en la Figura 31 se presenta el modelo propuesto por Singh y Söderlund (2020), detallado de manera más amplia previamente en la sección 6.1.3. (“Modelo conceptual de Singh y Söderlund”). Como se puede apreciar, se observan las 9 variables y sus respectivos 42 ítems, cada uno de ellos acompañados de sus errores.

En cuanto a la interpretación del modelo, se entiende que las variables Servicio al Cliente (SERV), Experiencia del sitio web (EXPWEB), Experiencia del Producto (EXPRO), Experiencia de entrega (EXPEN) y Experiencia de Marca (EXPMA) influyen a la variable OCE. Posteriormente, la variable Experiencia de Compra *Online* (OCE) afecta la variable Satisfacción (SAT), y finalmente esta media la actitud hacia la intención de recompra (ICO) y Word of Mouth (WOM).

Figura 31: Estimación del Modelo Inicial en AMOS SPSS



Antes de realizar el análisis de las variables latentes, es necesario introducir que la presente investigación considera un nivel de confianza de 95% o, en otras palabras, un nivel de significancia menor a 0.05. Aquello significa que, si se obtiene una P-Value mayor a 0.05, entonces la hipótesis o relación entre variables no se considerará válida. Por otro lado, para obtener una relación válida se deberán mostrar tres asteriscos (***) , símbolo que significa un valor muy cercano a 0.00.

Con dicha información en consideración, en la Tabla 16, se muestran las relaciones entre las variables latentes del modelo inicial. Como se evidencia, las variables Experiencia del sitio web (EXPWEB), Servicio al Cliente (SERV), Experiencia de entrega (EXPEN) y Experiencia de Marca (EXPMA) tienen una relación significativa con la Experiencia de Compra *Online* (OCE), debido a que el P-Value resultante es muy cercano a 0 (***). Por otro lado, a pesar de que la variable Experiencia de Producto (EXPRO) presenta una significancia de 0.021, al ser menor que 0.05, sigue adecuándose a los parámetros. Seguidamente, la relación entre la variable OCE y la variable intermedia Satisfacción (SAT), también es significativa al presentar un P-Value cercano a 0. Finalmente, se observa el mismo comportamiento entre la relación de las variables de Satisfacción (SAT) y *Word of Mouth* (WOM), y entre las variables Satisfacción (SAT) e intención de recompra (ICO).

Tabla 16: Relaciones entre las variables latentes del Modelo Inicial

Relación	Estimación	S.E.	C.R.	P-Value
OCE ← EXPRO	0.105	0.045	2.305	0.021
OCE ← EXPWEB	0.143	0.034	4.144	***
OCE ← SERV	0.281	0.054	5.189	***
OCE ← EXPMA	0.177	0.044	4.009	***
OCE ← EXPEN	0.402	0.081	4.962	***
SAT ← OCE	0.844	0.128	6.606	***
WOM ← SAT	1.139	0.166	6.863	***
ICO ← SAT	1.050	0.170	6.158	***

Por lo expuesto, se determina que todas las relaciones entre las variables presentadas aceptan su hipótesis nula; en dicho sentido, todas las relaciones resultan válidas para el análisis.

Ahora bien, con los resultados obtenidos, se interpreta que la relación que representa mayor impacto en la variable Experiencia de Compra *Online* (OCE) es la variable de Experiencia de entrega (EXPEN). De esta forma, cuando la Experiencia de Entrega aumenta en un punto, entonces la Experiencia de Compra *Online* (OCE) aumenta en 0.402. Posteriormente, las significancias de las demás variables se ordenan descendientemente de

la siguiente forma: Servicio al Cliente (0.281), Experiencia de Marca (0.177), Experiencia del Sitio Web (0.143) y Experiencia del Producto (0.105). En síntesis, a medida que aumentan las variables EXPRO, EXPWEB, SERV, EXPMA y EXPEN, también aumenta el valor de OCE.

Por su parte, respecto a la relación entre la Experiencia de Compra *Online* (OCE) y Satisfacción (SAT), se evidencia que, mientras la primera variable aumenta en un punto, entonces la segunda lo hace a un valor considerable de 0.844. Finalmente, mientras la variable intermediaria Satisfacción (SAT) aumenta en uno, entonces el *Word of Mouth* (WOM) sube considerablemente en 1.139; por su parte, la intención de recompra (ICO), lo hace en 1.050. Aquello evidencia que la satisfacción generada por la experiencia de compra *online* genera un mayor impacto en el WOM, en contraste con la Intención de Recompra de los clientes de Zara.

Asimismo, se determinó que las 9 variables no observadas presentan una relación significativa con sus variables observadas, pues los resultados arrojaron significancias menores a 0.05, siendo útiles para el modelo. Por ello, en la Tabla 17 se exponen las medidas de bondad de ajuste referidas al modelo base, las cuales determinan si el modelo es válido.

Tabla 17: Índices de bondad de ajuste del Modelo Inicial

Índices de Ajuste	Valor	Valor aceptable
Chi-cuadrado	2289.025	Entre 2 y 5
CMIN/DF	2.822	< 3
CFI	0.765	Cercano a 1
RMSEA	0.094	< 0.08
NFI	0.680	> 0.9
AIC	2557.025	Cercano a 0

En primer lugar, se espera que el Chi Cuadrado oscile entre 2 y 5; para el análisis inicial su valor fue de 2289.025, encontrándose dentro de los límites deseables. En segundo lugar, el valor de CMIN/DF arrojó un resultado de 2.822, un valor considerado aceptable, pues se encuentra dentro de los valores inferiores a 3. En tercer lugar, el CFI obtuvo un valor de 0.765, valor no aceptable pues se encuentra medianamente alejado de 1. En cuarto lugar, el RMSEA obtuvo un valor no aceptable de 0.094, pues es considerablemente menor al valor aceptable de 0.9. En quinto lugar, se espera que el NFI arroje un valor superior a 0.9; sin embargo, la muestra obtuvo 0.680. Finalmente, el índice AIC obtuvo un valor de 2557.025, por lo que se considera aceptable.

Debido a que dos de los índices no cumplen los valores aceptables, es importante ajustar el modelo hasta obtener la totalidad de ellos con valores cercanos a los valores

estimados para así obtener niveles de ajuste admisibles. En los siguientes apartados se presentan los cambios realizados.

1.5.2. Primer ajuste del modelo

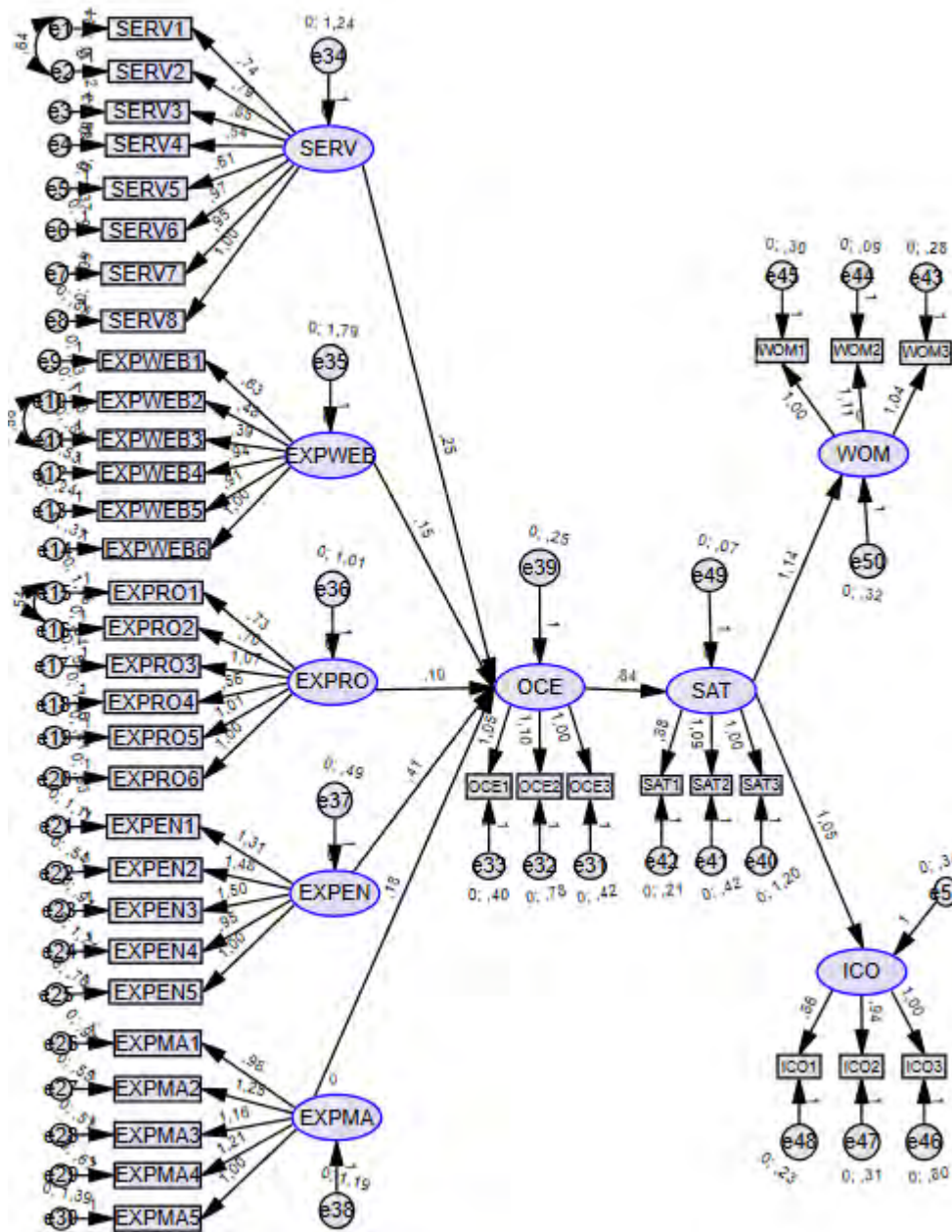
Según autores como MacCallum, Roznowski & Necowitz (1992), si un modelo presenta índices de bondad alejados del esperado, entonces se podría realizar ajustes y volver a probar el modelo para obtener resultados próximos a los estimados; precisamente, Gujarati (1995) añade que la correlación de errores es un método que permite tal objetivo. En dicho sentido, para el primer ajuste del modelo no se eliminaron variables, debido a que los resultados del modelo base arrojaron resultados significativos o menores a 0.05. A pesar de ello, se identificó que el programa arrojó índices de modificación con valores muy elevados, por dicho motivo se optó correlacionar los errores sugeridos en la Tabla 18 mediante una flecha bidireccional.

Tabla 18: Índices de modificación del primer ajuste

Relación	M.I.	Par Change
e2 ↔ e1	60.089	0.422
e11 ↔ e10	64.649	0.569
e16 ↔ e15	57.267	0.492

Para identificar los índices que presentaban los valores más altos, se estableció que estos serían los errores que acumulen un puntaje mayor a 50. Así, los niveles que resaltan se encontraron en las variables Servicio al Cliente (SERV), específicamente se correlacionaron los errores de los ítems SERV1 (“Cuando tuvo problemas o preguntas, ¿el equipo de atención al cliente fue comprensivo y lo tranquilizó?”) y SERV2 (¿El equipo de atención al cliente siempre estuvo dispuesto a ayudarlo?). Posteriormente, el segundo par correlacionado se produjo en los errores de los ítems EXPWEB2 (“Sintió que se protegió su privacidad en el sitio web de Zara”) y EXPWEB3 (“Sintió que las transacciones que realizó con Zara fueron seguras respecto a sus datos bancarios”). Finalmente, el último par fue en las variables EXPRO1 (“Zara tiene una excelente variedad de prendas de vestir”) y EXPRO 2 (“Zara tiene una suficiente gama de prendas de vestir”). A continuación, se muestra la representación gráfica del primer ajuste de modelo (Figura 32).

Figura 32: Estimación del Modelo Ajustado en AMOS SPSS



En la Tabla 19 se muestran las relaciones entre las variables latentes después del ajuste realizado con las correlaciones. Como se observa, todas las relaciones entre las variables siguen siendo estadísticamente significativas, pues son menores a 0.05.

Tabla 19: Relaciones entre las variables latentes del Modelo Ajustado

Relación	Estimación	S.E.	C.R.	P-Value
OCE ← EXPRO	0.096	0.046	2.111	0.035
OCE ← EXPWEB	0.148	0.034	4.322	***
OCE ← SERV	0.247	0.046	5.328	***
OCE ← EXPMA	0.185	0.045	4.145	***
OCE ← EXPEN	0.409	0.081	5.035	***
SAT ← OCE	0.844	0.127	6.665	***
WOM ← SAT	1.140	0.165	6.921	***
ICO ← SAT	1.049	0.169	6.204	***

Como se aprecia, tras las modificaciones realizadas las variables que presentan mayor impacto sobre la Experiencia de Compra *Online* (OCE) siguen teniendo el mismo orden de relevancia: EXPEN (0.409), SERV (0.247), EXPMA (0.185), EXPWEB (0.148) y EXPRO (0.096). Asimismo, se observan cambios mínimos en la estimación de la relación entre la Experiencia de Compra *Online* (OCE) y Satisfacción (SAT). Dicho comportamiento se mantiene en la relación entre Satisfacción (SAT) con la intención de recompra (ICO) y Word Of Mouth (WOM)

Finalmente, la comparación entre los índices de ajuste de modelo base y modelo ajustado se presenta en la Tabla 20. En primer lugar, se concluye que con los cambios realizados, el valor correspondiente al Chi Cuadrado bajó a 20.65, encontrándose aún dentro de los parámetros deseables. En segundo lugar, el índice CMIN/DF mostró una mejoría al reducirse de 2.822 a 2.556; en dicho sentido, se encuentra dentro de los valores aceptables. En tercer lugar, el CFI también evidenció una mejoría de 0.765 a 0.800, mostrándose más cerca del valor aceptado. En cuarto lugar, el RMSEA también mostró una mejoría, pues pasó de 0.094 a 0.087, encontrándose más cercano al valor deseable menor a 0.08. En quinto lugar, el NFI presentó un variación de 0.680 a 0.7011; a pesar de ello aún no se encuentra dentro de los límites esperados. Finalmente, el AIC disminuyó su valor de 2557.025 a 2339.418.

Como se observa, a partir de las correlaciones realizadas, se notaron mejoras en los valores de las tres variables (CFI, RMSEA, NFI) que en el análisis anterior presentaban valores alejados de los parámetros aceptables. A pesar de ello, se identificó la existencia de correlaciones altas a partir de los cambios ejecutados, por lo que resulta conveniente analizarlos para lograr un mejor ajuste.

Tabla 20: Índices de bondad de ajuste del Modelo Ajustado

Índices de Ajuste	Modelo Inicial	Modelo Ajustado	Valor aceptable
Chi-cuadrado	2289.025	2065.418	Entre 2 y 5
CMIN/DF	2.822	2.556	< 3
CFI	0.765	0.800	Cercano a 1
RMSEA	0.094	0.087	< 0.08
NFI	0.680	0.711	> 0.9
AIC	2557.025	2339.418	Cercano a 0

1.5.3. Modelo final

A partir de los resultados previos, se realizó un segundo ajuste para mejorar los índices. Todas las variables poseían significancia estadística, por lo tanto, no fue necesario eliminar alguna de ellas, por lo que se siguió el criterio empleado para realizar las modificaciones en el primer ajuste: correlacionar los errores de medición de las variables observables en función de la carga factorial.

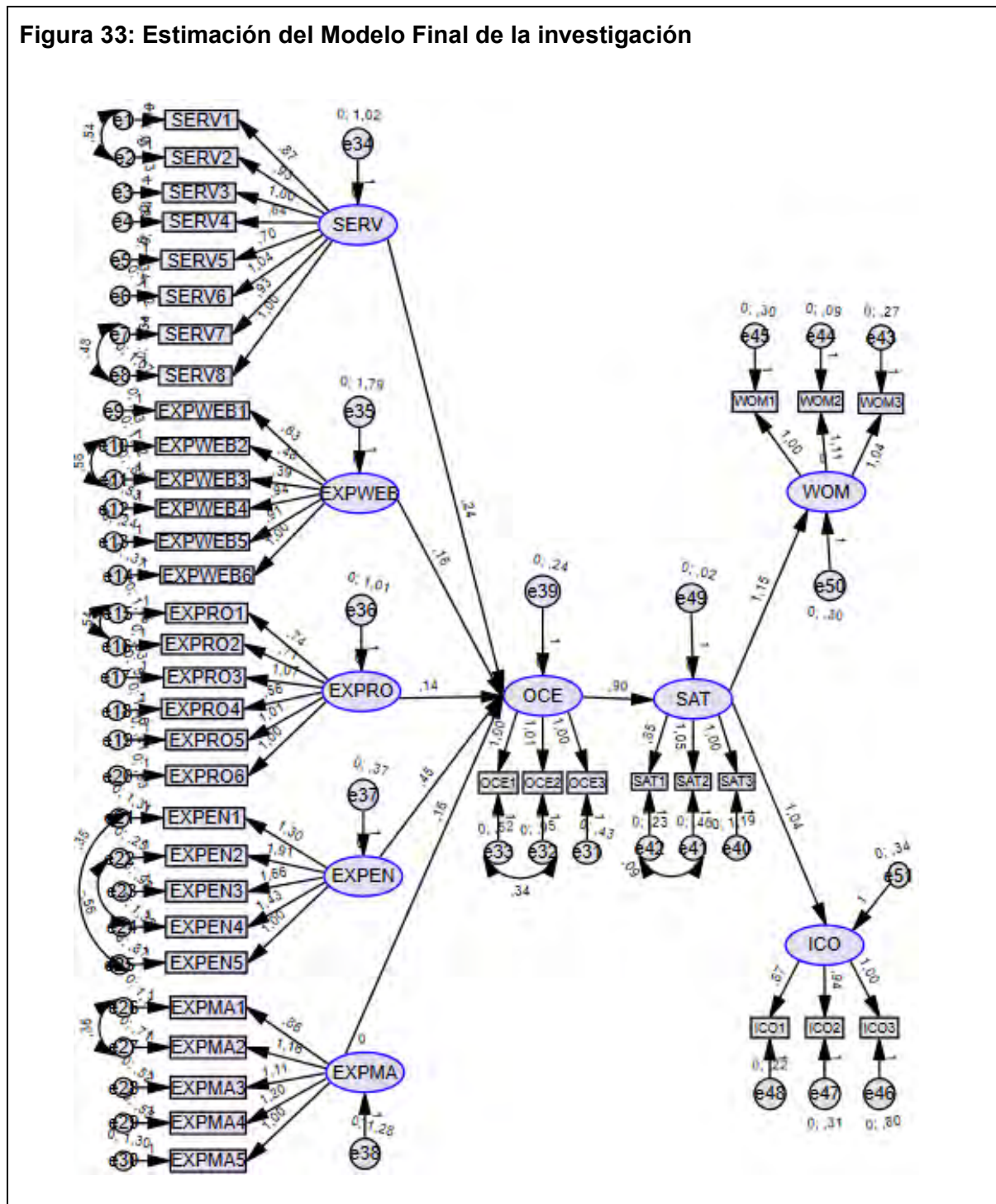
De esta forma, se identificaron seis relaciones entre las variables observadas con los valores más altos en la columna Índice de Modificación (M.I.) (Tabla 21). Cabe señalar que un criterio adicional para la selección de estas relaciones consistió en la cercanía de los errores, pues de ese modo se podrían correlacionar aquellos que se encuentran dentro de una misma variable latente. Ello se justifica en que dentro del cuestionario existen al menos dos preguntas similares para medir algunas variables a fin de corroborar las valoraciones de los encuestados, por lo que dicha similitud es muy susceptible a ser considerada por el programa como una causante de errores significativos, afectando así los Índices de ajuste.

Tabla 21: Índices de modificación del segundo ajuste

Relación	M.I.	Par Change
e32 ↔ e33	35.486	0.268
e27 ↔ e26	18.279	0.265
e24 ↔ e22	17.904	-0.348
e25 ↔ e21	11.896	0.246
e41 ↔ e42	11.185	0.081
e47 ↔ e48	4.464	0.052

Una vez realizadas las modificaciones como parte del segundo ajuste, se obtuvo una nueva representación gráfica correspondiente a la relación entre las variables. La estimación del nuevo modelo se puede visualizar a continuación (Figura 33).

Figura 33: Estimación del Modelo Final de la investigación



Asimismo, se observaron y analizaron las nuevas estimaciones para las relaciones entre las variables no observables y el nivel de significancia (Tabla 22). En función a los resultados, se determinó que todas las relaciones poseen un P-value por debajo de 0.05, mostrando 7 de ellas valores muy cercanos a cero, por lo que son estadísticamente significativas y pueden conservarse para explicar el modelo.

Tabla 22: Relaciones entre las variables latentes del Modelo Final

Relación	Estimación	S.E.	C.R.	P-Value
OCE ← EXPRO	0.141	0.045	3.127	0.002
OCE ← EXPWEB	0.164	0.034	4.862	***
OCE ← SERV	0.238	0.050	4.741	***
OCE ← EXPMA	0.160	0.042	3.807	***
OCE ← EXPEN	0.451	0.088	5.103	***
SAT ← OCE	0.894	0.139	6.420	***
WOM ← SAT	1.146	0.173	6.644	***
ICO ← SAT	1.041	0.176	5.924	***

Por otro lado, se analizaron los cambios en los Índices de Ajuste, los cuales se pueden observar en la Tabla 23.

Tabla 23: Índices de bondad de ajuste del Modelo Final

Índices de Ajuste	Modelo Ajustado 1	Modelo Ajustado 2	Valor aceptable
Chi cuadrado (χ^2)	2065.418	1936.559	Entre 2 y 5
CMIN/DF	2.556	2.386	< 3
CFI	0.800	0.823	Cercano a 1
RMSEA	0.087	0.082	< 0.08
NFI	0.711	0.732	> 0.9
AIC	2339.418	2199.948	Cercano a 0

Como se observa, el modelo ha experimentado notables mejoras, dando como resultado que tres de los seis índices se encuentran dentro de los valores recomendados, y que los demás posean valores muy cercanos a los parámetros aceptables. En primer lugar, se identifica que el Chi Cuadrado y CMIN/DF, a pesar de sufrir ligeras variaciones, conservan valores dentro de los rangos aceptables. En tercer lugar, el CFI evidenció una mejoría al aumentar de 0.800 a 0.823, mostrándose más cerca del valor aceptado de 1. En cuarto lugar, el RMSEA también mostró una mejoría, pues pasó de 0.087 a 0.082, valor mucho más cercano a 0.08. En quinto lugar, el NFI presentó un variación de 0.711 a 0.732; lo cual resulta favorable pues supone un incremento que acerca el índice al valor de 9. Finalmente, el AIC obtuvo un valor más bajo, al disminuir de 2339.418 a 2199.948, lo cual es favorable.

En base a lo anterior, considerando que los índices de este último modelo ajustado son adecuados, se elige este como modelo final, a través del cual es posible identificar las variables que afectan a la experiencia de compra *online* y cómo esta presenta influencia en la intención de recompra y el *WOM*, teniendo como variable intermediaria a la satisfacción. Ello, en el marco del caso de Zara, teniendo como muestra a clientes de la marca entre 18 y 35 años que residen en Lima Metropolitana o Callao, y han realizado al menos una compra mediante el e-commerce dentro del año 2022.

Asimismo, en función a la estimación arrojada para cada relación de variables (Tabla 22), se identifica que todas las dimensiones influyen positivamente en la Experiencia de compra *online* (OCE), sobre todo la Experiencia de Entrega, que posee el valor más alto (0.451). De esta manera, los valores mostrados sugieren que, si bien todas las dimensiones contribuyen a una percepción positiva de la experiencia de compra online, algunas tienen más relevancia que otras. En ese sentido, los clientes valoran principalmente dos: la Experiencia de entrega y el Servicio al cliente, seguidas de la Experiencia en el sitio web, la Experiencia de marca y la Experiencia de producto.

De igual manera, se observa que la Experiencia de compra *online* tiene una influencia significativa en la Satisfacción (0.894), variable intermediaria que presenta valores altos que evidencian su importancia en la generación de Word of Mouth (1.146) y en la Intención de recompra (1.041).

1.6. Análisis de la variable intermediaria

Ahora bien, la presente investigación también busca saber cuál es el rol de la variable Satisfacción (SAT), misma que es tratada como una variable intermediaria entre la Experiencia de Compra *Online*, Word Of Mouth e intención de recompra. Así, para conocer su comportamiento, primero se separó a la variable Satisfacción de la representación gráfica del modelo usado en la presente investigación (ANEXO G). Seguidamente, se comprobó la significancia de la relación de sus variables (ANEXO H) y, como se evidencia, la variable Experiencia del Producto logró un P-Value mayor a 0.05, por lo que no se llegó a aceptar su hipótesis nula. En vista de ello, se realizó un ajuste al modelo sin satisfacción, omitiendo la variable Experiencia del Producto.

A partir de dichos ajustes, como se observa en la Tabla 24, todas las relaciones de las variables del nuevo modelo son significativas, pues presentan un P-Value menor a 0.005.

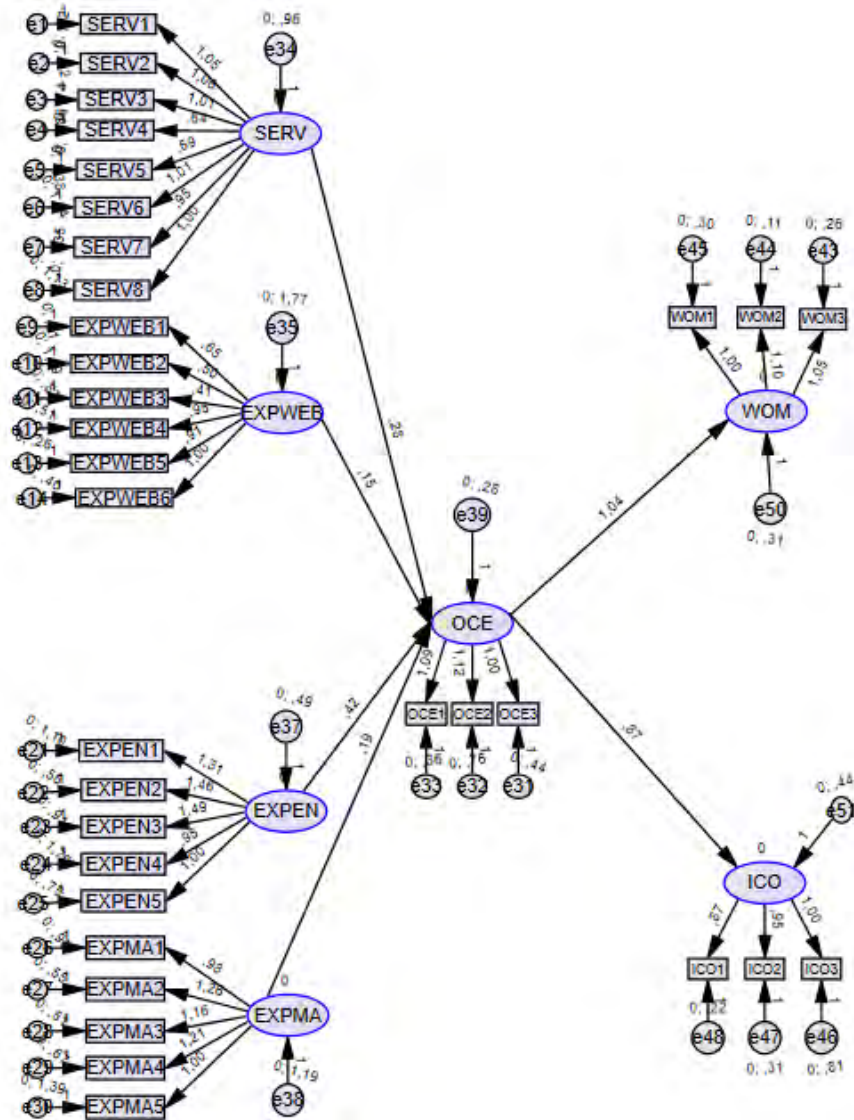
Tabla 24: Estimación del modelo inicial sin la variable “Satisfacción”

Relación	Estimación	S.E.	C.R.	P-Value
OCE ← EXPWEB	0.154	0.036	4.305	***
OCE ← SERV	0.283	0.055	5.107	***
OCE ← EXPMA	0.190	0.046	4.116	***
OCE ← EXPEN	0.424	0.084	5.076	***
WOM ← OCE	1.045	0.105	9.925	***
SAT ← OCE	0.872	0.116	7.524	***

Adicionalmente, similar al modelo base, la variable que tiene mayor impacto sobre la Experiencia de Compra *Online* es la Experiencia de Entrega (0.42), seguida de el Servicio al Cliente (0.28), Experiencia de Marca (0.19) y Experiencia del Sitio Web (0.15). Seguidamente,

la Experiencia de Compra *Online* presenta impacto en el Word Of Mouth e Intención de Recompra (ICO). En el caso de la primera variable, mientras la Experiencia de Compra *Online* aumenta en una unidad, entonces el WOM aumenta en 1.04; por su parte, la Intención de recompra (ICO) aumenta en 0.87. Dicha representación se puede observar gráficamente en la Figura 34.

Figura 34: Estimación final del Modelo Inicial sin la variable “Satisfacción”



Para obtener un mejor entendimiento del comportamiento de la variable intermedia, en la Tabla 25 se muestra cuál es el impacto del *Online Customer Experience* y la Satisfacción, sobre el WOM e intención de recompra. Se evidencia que la presencia de la satisfacción origina que, tanto el WOM como la Intención de recompra, reciban un mayor impacto. Dichos resultados contrastan con un escenario donde se elimina la variable

satisfacción, y las variables WOM e Intención de recompra derivan directamente del OCE, lo cual da como resultado un impacto menor.

Tabla 25: Comparación del impacto del OCE y la Satisfacción

Variables	Online Customer Experience	Satisfacción
WOM	1.04	1.15
Intención de recompra	0.87	1.04

1.7. Presentación de hallazgos centrales

A partir del análisis cuantitativo, se muestra en la Tabla 26 la esquematización de las hipótesis planteadas en capítulos previos, los hallazgos y resultados que se obtuvieron en torno a la validación de las hipótesis planteadas.

Tabla 26: Hipótesis, hallazgos y resultados del estudio

H	Relación entre variables	Hallazgos	Resultados
H1	SERV → OCE	Estadísticamente significativo, con impacto positivo	Se acepta la H1
H2	EXPWEB → OCE	Estadísticamente significativo, con impacto positivo	Se acepta la H2
H3	EXPRO → OCE	Estadísticamente significativo, con impacto positivo	Se acepta la H3
H4	EXPEN → OCE	Estadísticamente significativo, con impacto positivo	Se acepta la H4
H5	EXPMA → OCE	Estadísticamente significativo, con impacto positivo	Se acepta la H5
H6	OCE → SAT	Estadísticamente significativo, con impacto positivo	Se acepta la H6
H7	SAT → WOM	Estadísticamente significativo, con impacto positivo	Se acepta la H7
H8	SAT → ICO	Estadísticamente significativo, con impacto positivo	Se acepta la H8

Se concluye que todas las hipótesis planteadas al inicio de la investigación son aceptadas, al encontrar significancia estadística. Dicha tendencia ocurre tanto en las variables que influyen en la experiencia de compra online, como en la relación entre la experiencia de compra online y satisfacción, y la satisfacción y WOM e intención de recompra.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo, se presentan las conclusiones de la presente investigación derivadas de los hallazgos obtenidos previamente. Asimismo, se presentan las recomendaciones para investigaciones futuras en el sector retail de moda, o similares, que muestren interés en explorar las variables estudiadas en este trabajo.

1. Conclusiones

El primer objetivo específico buscó describir teóricamente la relación entre la Experiencia de Compra Online, Satisfacción, Intención de Recompra y WOM. En ese sentido, el modelo propuesto por Singh y Soderlund (2020) detalla que existen cinco factores (Servicio al Cliente, Experiencia en el Sitio Web, Experiencia de Producto, Experiencia de Entrega y Experiencia de Marca) que modelan los niveles positivos o negativos de la Experiencia de Compra Online. Al mismo tiempo, un mejor nivel de Experiencia de Compra Online tiene como resultado mayores niveles de Satisfacción que, a su vez, influyen positivamente los niveles de Intención de Recompra y WOM. Dicho modelo fue seleccionado ya que concibe a la Intención de recompra y WOM como resultados conductuales y actitudinales de la Experiencia de Compra Online, lo que genera un modelo integral para aquellos retailers de moda que buscan fidelizar a sus clientes.

El segundo objetivo buscó exponer la situación actual del sector retail de moda peruano y de Zara en el contexto del e-commerce. Al respecto, se determinó que el retail de moda peruano es un sector competitivo que ha experimentado un crecimiento sostenido debido a su capacidad de penetrar en distintos sectores socioeconómicos. Asimismo, la pandemia aceleró la adopción de la venta a través del e-commerce en el sector, sin embargo, en la actualidad aún existen retos para gestionar una óptima experiencia de compra a través de dicha modalidad.

Por otro lado, se identificó a Zara como una de las marcas líderes en innovación tecnológica dentro del sector *retail* de moda. Especialmente, destaca su énfasis en la gestión de la experiencia del cliente, aquello le posibilita adaptarse a la evolución del sector y los nuevos hábitos de consumo. Asimismo, con el auge del *e-commerce*, a pesar de no ser una de las pioneras en emplearlo, ha generado ventajas frente a sus competidores por sus estrategias de gestión de la experiencia del cliente, logrando mantener un modelo de ventas integrado de tiendas físicas y el canal *online*.

El tercer objetivo buscó describir el perfil y comportamiento de los clientes del sector *retail* de moda peruano. En relación a ello, se halló que el perfil y el comportamiento del consumidor peruano han atravesado cambios sustanciales tras la pandemia, pues esta fue

clave para la ruptura de brechas que limitaban su participación en el sector retail de moda a través del canal online. Asimismo, se evidenció que la preferencia de los compradores por el canal online se basa en la rapidez de compra y la comodidad, y que valoran fundamentalmente aspectos como el precio, la diferenciación del producto, el tiempo de entrega, y especialmente las ofertas y promociones. No obstante, los compradores del sector aún experimentan carencias, como la incapacidad de probarse las prendas y evaluar directamente la calidad de estas, riesgos respecto al trato de sus datos personales, y la ausencia de personal que les brinde asesoramiento.

El cuarto objetivo específico buscó identificar el grado de influencia de las dimensiones Servicio al Cliente, Experiencia en el Sitio *Web*, Experiencia de Producto, Experiencia de Entrega y Experiencia de Marca sobre la Experiencia de Compra *Online* de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao. En primer lugar, respecto al Servicio al Cliente, se halló una relación positiva y débil, a partir de ello se determina que existen oportunidades de mejora relacionadas a brindar una comunicación más humana y personalizada, pues la naturaleza del sector exige que se conozcan más detalles de los productos, más allá de los descritos en la página web.

En segundo lugar, la Experiencia en el Sitio Web tuvo una relación positiva y débil, concluyendo que la interfaz genera niveles de confianza adecuados y brinda facilidad de navegación gracias a la distribución de sus elementos (Singh y Soderlund, 2020); sin embargo, el impacto débil se relaciona a la existencia de otros factores que son más significativos para la Experiencia de Compra Online.

En tercer lugar, la Experiencia de Producto tuvo una relación positiva y débil, según Miao y Wang (2006), las empresas que ofrecen experiencias de compra online tienen el deber de brindar una experiencia de producto superior a la ofrecida de forma presencial, por ello una oportunidad de mejora se centra en la optimización de la gestión del stock, pues se concluyó que los clientes de Zara perciben una falta del mismo al comprar a través de la web.

En cuarto lugar, la Experiencia de Entrega tuvo una relación positiva y fuerte, por lo que se concluye que dicha dimensión permite minimizar el esfuerzo físico y mental durante el proceso de compra de los clientes de Zara (Wolfenbarger y Gilly, 2003), a pesar de ello, resulta relevante considerar los costos derivados del envío, pues son aspectos sensibles que el cliente considera al realizar una compra online.

En quinto lugar, respecto a la Experiencia de Marca, se obtuvo una relación positiva y débil. Al respecto, en el contexto de la compra online de prendas de vestir, los niveles emocionales dependen del nivel en que la marca garantice una correcta experiencia visual

de las prendas (Mo y Luh, 2023). Por ello, una oportunidad de mejora detectada reside en la optimización de los estímulos brindados mediante el sitio web, pues actualmente no logran generar de manera efectiva reacciones emocionales o sensoriales en los clientes.

El quinto objetivo específico buscó identificar el grado de influencia de la Experiencia de Compra *Online* sobre la Satisfacción de los clientes de Zara. Así, se concluye la existencia de una relación positiva y fuerte entre ambas variables, aquello se sustenta en que las cinco dimensiones que afectan a la Experiencia de Compra Online no solo suponen beneficios funcionales (Servicio al Cliente, Experiencia en el Sitio Web, Experiencia de Producto y Experiencia de Entrega); sino que también involucran beneficios emocionales, como la Experiencia de Marca (Singh y Söderlund, 2020). Asimismo, cabe señalar que el presente estudio halló que las cinco dimensiones sí son capaces de generar un impacto positivo en la Experiencia de Compra Online y posterior Satisfacción; sin embargo, las dimensiones clave que generan dicho comportamiento son el Servicio al Cliente y la Experiencia de Entrega.

El sexto objetivo específico buscó identificar el grado de influencia de la Satisfacción sobre la Intención de Recompra y WOM de clientes de Zara. Se encontró una relación positiva y fuerte entre la Satisfacción y ambas variables, al respecto, por un lado se concluye que los clientes de Zara encuentran beneficios funcionales para comprar a través del e-commerce más de una vez, aquello se ve reflejado en la Intención de Recompra, el cual forma parte de la lealtad actitudinal. Por otro lado, se concluye también que los clientes no solo encuentran beneficios utilitarios para comprar en Zara, sino también beneficios emocionales que permiten compartir su experiencia con amigos o familiares, aquello se ve reflejado en la relación positiva del WOM, el cual forma parte de la lealtad conductual (Singh y Söderlund, 2020).

Por último, se concluye que el rol de la satisfacción como variable intermediaria es determinante, pues su presencia permite la existencia de mayores niveles de Intención de Recompra y WOM. En este sentido, no basta que existan esfuerzos por generar acciones que contribuyan a una mejor Experiencia de Compra Online, por el contrario, estas tienen que ser lo suficientemente óptimas para cumplir con las expectativas de los clientes.

2. Recomendaciones

A continuación, se proponen recomendaciones para futuras investigaciones, para el sector y para la empresa estudiada.

En primer lugar, en base a los resultados obtenidos, se evidenció que en los últimos años la adopción del e-commerce en la industria de la moda registró aumentos exponenciales, lo cual indica la existencia de clientes que recién incursionan en el uso de plataformas digitales de compra. Por ello, a las investigaciones futuras en torno a la

experiencia de compra *online*, se les recomienda considerar nuevas variables que puedan explicar su comportamiento, tales como el nivel de manejo de plataformas de *e-commerce*. De esta forma, será posible entender las necesidades diferenciadas según los perfiles de cada cliente y, posteriormente, identificar los factores que garantizan una mejor experiencia de compra. Complementariamente, se recomienda emplear técnicas de investigación que permitan explorar a mayor profundidad la percepción de los clientes de empresas del sector, tales como entrevistas a profundidad. Ello permitiría complementar los hallazgos obtenidos a partir de metodologías cuantitativas para generar insights que aporten a la explicación de las motivaciones y expectativas respecto a la experiencia de compra *online* y lealtad hacia las marcas.

En segundo lugar, en cuanto a las organizaciones que operan en el sector *retail* de moda, deben considerar que si bien el *e-commerce* ha logrado gran popularidad dentro de este, y se ha evidenciado que es un canal relevante para la sostenibilidad financiera por el volumen de ingresos que representa, aún existen oportunidades para incrementar la satisfacción de los clientes, a fin de lograr reacciones positivas que refuercen su relación con la marca.

Por ello, teniendo en cuenta que el cliente de hoy en día espera más que solo recibir un producto y exige experiencias atractivas, se les recomienda reforzar aspectos críticos. En ese sentido, deben poner mayor atención en los medios de ayuda y comunicación que brindan a los clientes mediante la página web; a la complejidad que presentan procesos muy comunes en el sector en el día a día, como la devolución de productos, de modo que se gestionen estrategias que permitan una acción rápida y acorde a la demanda de los compradores; y en las herramientas digitales que se utilizan para proteger las transacciones de los clientes, sobre todo en el marco del contexto actual, donde existen mecanismos que vulneran la información personal y bancaria, poniendo en riesgo la seguridad. Asimismo, se sugiere analizar la experiencia del servicio de entrega que se ofrece considerando que este proceso involucra costos adicionales para los clientes, por lo que es fundamental controlar la precisión en aspectos como el tiempo de entrega y el cuidado de los productos para asegurar su óptimo estado hasta que lleguen a manos del comprador.

Finalmente, habiendo evaluado aspectos del *e-commerce* de la marca Zara, se ha identificado algunos aspectos deficientes bajo la perspectiva de los clientes. Por ello, teniendo en cuenta que una de las características más destacadas de la organización es su capacidad para adaptarse rápidamente a las preferencias cambiantes de los compradores, se formulan las siguientes recomendaciones en torno a las dimensiones abordadas de la experiencia de

compra online con el propósito de inspirar mejoras que contribuyan a mantener su relevancia en el sector.

En cuanto a la experiencia de servicio al cliente, se sugiere reforzar los canales de contacto que brinda a los clientes para realizar consultas o reclamos, ya que en la actualidad estos resultan limitadas. Ello se podría lograr a través de la gestión de canales que brinden experiencias más personalizadas y humanas con los clientes; por ejemplo, poniendo a disposición teléfonos de contacto con asesores que complementen al chatbot automatizado con el que ya cuenta, los cuales además son de limitada disponibilidad según horarios de atención. Asimismo, se propone otorgar mayor visibilidad a la sección “Ayuda”, especialmente a las subsecciones “Envíos” y “Cambios, devoluciones y reembolsos”. Si bien estas cuentan con información detallada de los procesos, no están ubicadas estratégicamente para su rápida identificación.

Respecto a la experiencia en el sitio web, se sugiere gestionar la implementación de señales visuales que garanticen la seguridad de la plataforma; por ejemplo, un candado verde en la barra de direcciones del navegador. Esto contribuiría a incrementar la confianza de los clientes en torno a la protección de la información que ingresan durante las transacciones. De manera complementaria, con el objetivo de fortalecer estos procesos, se recomienda ampliar las alternativas de pago, incluida la opción de permitir el uso de pasarelas de pago, aplicaciones de pago móviles o transferencias.

Acercas de la experiencia de producto, con el fin de mitigar la decepción que pueden sentir los clientes al no encontrar las prendas de su interés, se aconseja evaluar la implementación de alertas personalizadas que notifiquen a los clientes cuando las prendas vuelven a estar en stock. Asimismo, se recomienda un mayor control de la visualización de las prendas, pues no todas cuentan con imágenes referenciales que muestren cómo lucen en modelos. Como alternativa, puede considerarse la adición de videos cortos que permitan un mayor acercamiento a los detalles de los productos.

En relación a la experiencia de entrega, considerando que actualmente se maneja una tarifa plana de entrega correspondiente a 20 soles que puede provocar insatisfacción en algunos clientes, se propone implementar escalas de pago según las zonas de reparto de los productos, de modo que los precios sean diferenciados de acuerdo a la distancia del destino.

Sobre la experiencia de marca, se sugiere incluir imágenes que generen mayor impacto en los clientes, así como optimizar la herramienta “Zoom”, pues esta actualmente no resulta muy eficiente para la percepción de las características particulares de las prendas. De igual manera, la teoría identificó que la experiencia de marca presenta una dimensión

conductual, la cual se basa en comportamientos que los clientes reproducen a partir de interacciones con otros individuos (Ding y Tseng, 2015). Si bien es cierto que dichas interacciones se originan a través del WOM, es importante resaltar que Zara presenta oportunidad para conseguir que más de sus clientes interactúen con otros sobre su experiencia a través del e-WOM; es decir, el boca a boca electrónico. Es por ello que se recomienda a Zara aperturar una sección de reseñas en su página web, en la que los clientes tengan la oportunidad de dejar comentarios acerca de productos y valorar los mismos a través de estrellas o mecanismos similares. De este modo, se contribuiría a generar interacciones orgánicas y brindar una herramienta útil a los clientes para tomar decisiones de compra.



REFERENCIAS

- Ailawadi, K. & Keller, K. (2004). Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities. *Journal of retailing*, 80(4), 331-342. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435904000648>
- Akter, S. & Ashraf, E. (2016). Factors affecting repurchase intention of customers: in the context of retail chain store industry in Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 8(32), 40-47. <https://www.semanticscholar.org/paper/Factors-Affecting-Repurchase-Intention-of-In-the-of-Akter-Ashraf/ec03fd9bba3dc316f595e63fe6857f36088d790d>
- Alvarez, R. (2020). Matriz de consistencia y matriz de operacionalización de variables. *Universidad de Lima*. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10824>
- Anderson, R. & Srinivasan, S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & marketing*, 20(2), 123-138. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/mar.10063>
- Attar, R., Almusharraf, A., Alfawaz, A., & Hajli, N. (2022). New Trends in E-Commerce Research: Linking Social Commerce and Sharing Commerce: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 14(23), 16-24. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/23/16024>
- Avelino, R., Burga, I. y Rojas, B. (2021). Gestión de la innovación y tecnología en las empresas peruanas del sector Retail [Tesis de Maestría, Centrum PUCP]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/20069/Gesti%C3%B3n%20de%20la%20innovaci%C3%B3n%20y%20tecnolog%C3%ADa%20en%20as%20empresas%20peruanas-ALVA.pdf?sequence=1>
- Babić Rosario, A., De Valck, K., & Sotgiu, F. (2020). Conceptualizing the electronic word-of-mouth process: What we know and need to know about eWOM creation, exposure, and evaluation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 422-448. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-019-00706-1>
- Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., & Voss, G. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. *Journal of marketing*, 66(2), 120-141. https://www.researchgate.net/publication/240296241_The_Influence_of_Multiple_Store_Environment_Cues_on_Perceived_Merchandise_Value_and_Patronage_Intentions
- Bambarén, R. (2019, 7 de marzo). GfK: ¿Por qué los peruanos tienen miedo a comprar en internet?. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/gfk-peruanos-miedo-comprar-internet-260721-noticia/>
- Bansal, H., Irving, P., & Taylor, S. (2004). A three-component model of customer to service providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 234-250. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=2b529ed498ce88208fb517a793d5f0c815d097d5>
- Batista-Foguet, J. M., Coenders, G., & Alonso, J. (2004). Análisis factorial confirmatorio. Su utilidad en la validación de cuestionarios relacionados con la salud. *Medicina clínica*, 122(1), 21-27. <https://www.elsevier.es/es-revista-medicina-clinica-2-articulo-analisis-factorial-confirmatorio-su-utilidad-validacion-cuestionarios-13057542>

- BBVA. (2019). *Sector Retail: Evolución reciente, perspectivas de corto plazo y características del consumidor*. https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2019/12/PeruRetail_2019.pdf
- Bizvibe. (2020, 12 de marzo). *Top Clothing Retailers in the World in 2020, Clothing Retail Industry Analysis Factsheet*. <https://blog.bizvibe.com/blog/top-clothing-retailers>
- Blacksip. (2022). *Reporte de industria: El eCommerce en Perú 2021-2022*. https://content.blacksip.com/hubfs/Reporte_industria_Peru2021-2022.pdf?utm_campaign=ReporteIndustria_21_PE&utm_medium=email&_hsmi=206412287&_hsenc=p2ANqtz-_d-cvYeflMB6RoOEnaJkn1n9pqRjDczKUhloHZLL-2K7uc9PwvhoyVDCVwW5zMN5p3ede9JaxGCJI0ulaVNwxGvSbHYA&utm_content=206412287&utm_source=hs_automation
- Boyer, K. & Hult, G. (2005). Extending the supply chain: integrating operations and marketing in the online grocery industry. *Journal of Operations Management*, 23(6), 642-661. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272696305000513>
- Brakus, J., Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. *Journal of marketing*, 73(3), 52-68. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkg.73.3.052?journalCode=jmxa>
- Braze. (2020). *The time for investing in customer retention is now*. <https://www.braze.com/why-braze/retention>
- Bridges, E. & Florsheim, R. (2008). Hedonic and utilitarian shopping goals: The online experience. *Journal of Business research*, 61(4), 309-314. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296307001725>
- Cámara Peruana de Comercio Electrónico. (2021). *Reporte oficial de la industria Ecommerce en Perú: impacto del Covid 19 en el comercio electrónico en Perú y perspectivas al 2021*. <https://www.capece.org.pe/wp-content/uploads/2021/03/Observatorio-Ecommerce-Peru-2020-2021.pdf>
- Cámara Peruana de Comercio Electrónico. (2021). *Reporte oficial de la industria e-commerce en el Perú*. <https://www.capece.org.pe/observatorio-ecommerce/>
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European journal of marketing*, 36(7/8), 811-828. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560210430818/full/html?src=recsys&fullSc=1&mbSc=1&utm_source=TrendMD&utm_medium=cpc&utm_campaign=European_Journal_Of_Marketing_TrendMD_1&WT.mc_id=Emerald_TrendMD_1
- Castañeda, J. (2011). Relationship between customer satisfaction and loyalty on the internet. *Journal of Business and Psychology*, 26, 371-383. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10869-010-9196-z>
- Castro, M. y Iparraguirre, M. (2019). Análisis de los principales factores que influyen en la decisión de compra de ropa en la industria fast fashion en mujeres de 18 a 37 años de los NSE A y B, residentes de la zona 7 de Lima Metropolitana [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas] *Repositorio Académico UPC*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/626122>

- Chafey, D. (2015). *Digital Business and E-commerce Management, Strategy, Implementation and Practice*. Pearson UK. <https://www.pearson.com/en-gb/search.html?aq=Chaffey%20Digital-Business-and-E-Commerce-Management-6th-Edition>
- Chang, Y., Lin, S., Yen, D., & Hung, J. (2020). The trust model of enterprise purchasing for B2B e-marketplaces. *Computer Standards & Interfaces*, 70. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0920548919300790>
- Cheung, C., & Thadani, D. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model. *Decision support systems*, 54(1), 461-470. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167923612001911>
- Cho, Y. (2015). Creating customer repurchase intention in Internet retailing: The effects of multiple service events and product type. *Journal of retailing and consumer services*, 22, 213-222. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698914001520>
- Cialdini, R. (2009). We have to break up. *Perspectives on psychological science*, 4(1), 5-6. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1745-6924.2009.01091.x?journalCode=ppsa>
- Comercio electrónico crecerá 100% en el Perú. (2021, 19 de setiembre). *El Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia/129358-comercio-electronico-crecera-110-en-el-pais>
- Collier, J. & Bienstock, C. (2006). Measuring service quality in e-retailing. *Journal of service research*, 8(3), 260-275. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094670505278867?journalCode=jsra>
- Contreras, J. (2018). *La transformación del modelo de retail en el Perú*. [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional PIRHUA. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3896>
- Cyr, D., Hassanein, K., Head, M., & Ivanov, A. (2007). The role of social presence in establishing loyalty in e-service environments. *Interacting with computers*, 19(1), 43-56. <https://academic.oup.com/iwc/article-abstract/19/1/43/687107>
- Daugherty, T. & Hoffman, E. (2014). eWOM and the importance of capturing consumer attention within social media. *Journal of Marketing Communications*, 20(1-2), 82-102. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13527266.2013.797764>
- De Matos, C. & Rossi, C. (2008). Word-of-mouth communications in marketing: a meta-analytic review of the antecedents and moderators. *Journal of the Academy of marketing science*, 36, 578-596. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-008-0121-1>
- Deloitte. (2020). *El futuro del Sector Retail*. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/El-futuro-del-sector-Retail.html>
- Deloitte. (2022). *Retail Trends 2022: The dilemma of being a Consumer and a Citizen*. <https://www2.deloitte.com/nl/nl/pages/consumer/articles/retail-trends.html>
- Villar, P. (2020, 30 de diciembre). La explosión del e-commerce este 2020: Qué se sectores se mantienen y el enorme potencial en provincias que debes conocer. *El Comercio*.

<https://elcomercio.pe/economia/dia-1/e-commerce-y-la-explasion-del-2020-que-sectores-se-mantienen-y-el-enorme-potencial-en-provincias-que-debes-conocer-compras-online-marketing-noticia/>

- Ponce, J. (2021, 19 de Setiembre). El comercio electrónico crecerá 100% en Perú hacia 2025, según estudio. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/comercio-electronico-ventas-por-internet-crecera-110-en-el-mercado-peruano-hacia-2025-segun-estudio-nndc-noticia/>
- Díaz, M. (2019). *Cómo es el Comportamiento del Consumidor en la Moda* [Publicación]. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-es-el-comportamiento-del-consumidor-en-la-moda-d%C3%ADaz-rivadulla/?originalSubdomain=es>
- Ding, C. & Tseng, T. (2015). On the relationships among brand experience, hedonic emotions, and brand equity. *European Journal of Marketing*, 49(7/8), 994-1015. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-04-2013-0200/full/html>
- Duncan, T. & Moriarty, S. (1997). *Driving brand value: Using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*. Irwin Professional Publishing. <https://www.amazon.com/Driving-Brand-Value-Shareholder-Relationships/dp/0786308222>
- Escobedo Portillo, M. T., Hernández Gómez, J. A., Estebané Ortega, V., y Martínez Moreno, G. (2016). Modelos de ecuaciones estructurales: Características, fases, construcción, aplicación y resultados. *Ciencia & trabajo*, 18(55), 16-22. <https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v18n55/art04.pdf>
- Estado Peruano. (2022, 1 de marzo). *Produce: Ventas del sector retail alcanzan los S/ 47 millones y superan nivel prepandemia* [Comunicado de prensa]. <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/587054-produce-ventas-del-sector-retail-alcanzan-los-s-47-mil-millones-y-superan-nivel-prepandemia>
- Euromonitor. (2022). *Apparel and footwear specialist retailers in Peru*. <https://www.euromonitor.com/apparel-and-footwear-specialist-retailers-in-peru/report>
- Euromonitor. (2022). *E-commerce (Goods) in Peru*. <https://www.euromonitor.com/e-commerce-goods-in-peru/report>
- Euromonitor. (2022). *World Market for Apparel and Footwear*. <https://www.euromonitor.com/world-market-for-apparel-and-footwear/report>
- Euromonitor. (2022). *World Market for Apparel and Footwear*. <https://www.euromonitor.com/world-market-for-apparel-and-footwear/report>
- Faraoni, M., Rialti, R., Zollo, L., & Pellicelli, A. (2019). Exploring e-Loyalty Antecedents in B2C e-Commerce: Empirical results from Italian grocery retailers. *British Food Journal*, 121(2), 574-589. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BFJ-04-2018-0216/full/html>
- Gonzalez, T. (2018, 10 de febrero). *El retail de moda creció un 6,3% en Perú en 2017*. Fashion Network. <https://pe.fashionnetwork.com/news/El-retail-de-moda-crecio-un-6-3-en-peru-en-2017,945871.html#:~:text=De%20acuerdo%20con%20las%20cifras,seguir%20la%20tendencia%20este%20a%C3%B1o.>

- Fernández, F. (2008). Modelos de medida y análisis factorial confirmatorio. *Publicaciones del INICO*, 29. http://riberdis.cedid.es/bitstream/handle/11181/3270/Metodologia_en_investigacion_sobre_discapacidad.pdf?sequence=2&rd=0031275596861030#page=30
- Forbes (2022). Kantar Ibope Media: los jóvenes peruanos se quedaron “anclados” en el e-commerce en la pandemia. <https://forbes.pe/negocios/2022-04-08/kantar-ibope-media-los-jovenes-peruanos-se-quedaron-anclados-en-el-e-commerce-en-la-pandemia/>
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of marketing*, 56(1), 6-21. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224299205600103?journalCode=jmxa>
- Galan, M. & Vargas, A.(2020). *Análisis de las estrategias orientadas a la omnicanalidad en el Sector Retail de Moda textil del Perú*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú] Repositorio Digital de Tesis y Trabajos de Investigación PUCP. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/20402/GALAN_PORTOCARRERO_VARGAS_INOCENTE%20%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience:: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European management journal*, 25(5), 395-410. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237307000886>
- González, D. (2022). Ecommerce busca su techo: copará el 40% de las ventas de moda. *América Retail*. <https://www.america-retail.com/ecommerce/ecommerce-busca-su-techo-copara-el-40-de-las-ventas-de-moda/>
- Google & Kantar (2020). Informe Consumidores Online Durante la Pandemia. https://www.thinkwithgoogle.com/_qs/documents/10738/Gu%C3%ADa_Per%C3%BA_consumidores_online_durante_la_pandemia.pdf
- Gruen, T., Osmonbekov, T., & Czaplewski, A. (2015). eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty. *Journal of Business Research*, 59(4), 449-456. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296305001517>
- Gujarati, D.N. (1995) Basic Econometrics. 4th Edition, *United State Military Academy*, New York.
- Hellier, P., Geursen, G., Carr, R., & Rickard, J. (2003). Customer repurchase intention: A general structural equation model. *European journal of marketing*, 37(11/12), 1762-1800. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560310495456/full/html>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación - Sexta Edición. *Ciudad de México: Mc Graw Hill*, 12, 20. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a*

- Hult, G. (2011). Toward a theory of the boundary-spanning marketing organization and insights from 31 organization theories. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 509-536. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-011-0253-6>
- IE University (2017). Zara: Technology and User Experience as Drivers of Business. Zara: Technology and User Experience as Drivers of Business | IE Insights
- Indecopi (2020). Informe anual sobre el estado de protección de los consumidores en el Perú - 2020. https://www.indecopi.gob.pe/documents/51084/126949/Informe_Anual_Consumidor_2020/4ec319de-849c-d209-eb37-56913a098694
- InLog (2017). El retail de moda en Perú crecerá un 20% en 5 años. <https://www.inlog.edu.pe/noticias/retail-de-moda-en-peru-crecera-en-5-anos/>
- IPSOS (2020). Compras por internet 2021. <https://www.ipsos.com/es-pe/compras-por-internet-2021>
- IPSOS (2020). El eCommerce en Perú, con “E” de Experiencia. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-08/el_ecommerce_en_peru_con_e_de_experiencia.pdf
- IPSOS (2020). Informe del Comprador Online. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-04/comprador_online.pdf
- IPSOS (2021). Informe Consumidor Peruano 2021. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-06/Consumidor%20peruano.pdf>
- Izogo, E. & Jayawardhena, C. (2018). Online shopping experience in an emerging e-retailing market. *Journal of Research in Interactive Marketing*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRIM-02-2017-0015/full/html>
- Jacoby, J., Chestnut, R., & Fisher, W. (1978). A behavioral process approach to information acquisition in nondurable purchasing. *Journal of marketing research*, 15(4), 532-544. https://www.researchgate.net/profile/Jacob-Jacoby/publication/248654688_A_Behavioral_Process_Approach_to_Information_Acquisition_in_Non_-_Durable_Purchasing/links/53d67dcf0cf220632f3da3ed/A-Behavioral-Process-Approach-to-Information-Acquisition-in-Non-Durable-Purchasing.pdf
- Jaimes, R. & Rodríguez, G. (2017). *La apertura de tiendas de formato Fast Fashion y su impacto en los indicadores de gestión de la línea de vestuario de tiendas por departamentos en Lima metropolitana, periodo 2015-2016*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas] Repositorio Académico UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624146>
- Javed, M. & Wu, M. (2020). Effects of online retailer after delivery services on repurchase intention: An empirical analysis of customers' past experience and future confidence

- with the retailer. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 101942. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698919300402>
- Kaliski, B. (2001), *Encyclopedia of Business and Finance*, Macmillan Reference, New York, NY, pp. 224-6.
- Kang*, S., Okamoto, N., & Donovan, H. (2004). Service quality and its effect on customer satisfaction and customer behavioral intentions: Hotel and ryokan guests in Japan. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 9(2), 189-202. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1094166042000233649>
- Kawaf, F. & Tagg, S. (2017). The construction of online shopping experience: A repertory grid approach. *Computers in Human Behavior*, 72, 222-232. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S074756321730136X>
- Kawasaki, T., Wakashima, H., & Shibasaki, R. (2022). The use of e-commerce and the COVID-19 outbreak: A panel data analysis in Japan. *Transport Policy*, 115, 88-100. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0967070X2100305X>
- Keropyan, A., & Gil-Lafuente, A. M. (2012). Customer loyalty programs to sustain consumer fidelity in mobile telecommunication market. *Expert Systems with Applications*, 39(12), 11269-11275. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0957417412005921>
- Kiecker, P. & Cowles, D. (2002). Interpersonal communication and personal influence on the Internet: A framework for examining online word-of-mouth. *Journal of Euromarketing*, 11(2), 71-88. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J037v11n02_04
- Kim, D., Ferrin, D., & Rao, H. (2009). Trust and satisfaction, two stepping stones for successful e-commerce relationships: A longitudinal exploration. *Information systems research*, 20(2), 237-257. <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/isre.1080.0188>
- Kimmel, A. & Kitchen, P. (2014). WOM and social media: Presaging future directions for research and practice. *Journal of Marketing Communications*, 20(1-2), 5-20. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13527266.2013.797730>
- Kristensen, K., Martensen, A., & Gronholdt, L. (2000). Customer satisfaction measurement at post Denmark: results of application of the European customer satisfaction index methodology. *Total Quality Management*, 11(7), 1007-1015. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09544120050135533>
- Kwon, W. S. & Lennon, S. (2009). What induces online loyalty? Online versus offline brand images. *Journal of Business Research*, 62(5), 557-564. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296308001719>
- Lara, A. (2014). Introducción a las ecuaciones estructurales en AMOS y R. *Guía de Referencia*, 72. <https://docplayer.es/27322041-Introduccion-a-las-ecuaciones-estructurales-en-amos-y-r.html>
- Lebergott, S. (2014). *Pursuing happiness: American consumers in the twentieth century* (Vol. 161). Princeton University Press. [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=bD0ABAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Lebergott,+S.+\(2014\).+Pursuing+happiness:+American+consumers+in+the+tw](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=bD0ABAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Lebergott,+S.+(2014).+Pursuing+happiness:+American+consumers+in+the+tw)

entieth+century+(Vol.+161).+Princeton+University+Press.&ots=m8Ge_ViZgN&sig=z
2sBo2aVupF_i-4nCZaPI7C58JQ&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

- Lemon, K. & Verhoef, P. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jm.15.0420?journalCode=jmxa>
- Lindberg-Repo, K. & Grönroos, C. (1999). Word-of-mouth referrals in the domain of relationship marketing. *Australasian Marketing Journal*, 7(1), 109-117. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1016/S1441-3582%2899%2970208-9?journalCode=anza>
- Liu-Thompkins, Y., Khoshghadam, L., Shoushtari, A. A., & Zal, S. (2022). What drives retailer loyalty? A meta-analysis of the role of cognitive, affective, and social factors across five decades. *Journal of Retailing*, 98(1), 92-110. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435922000057>
- <http://www.sci-int.com/pdf/764245731799-1805---ANEELA%20KANWAL--SS--COMSAT--WAH-.pdf>
- MacCallum, R. C., Roznowski, M., & Necowitz, L. B. (1992). Model modifications in covariance structure analysis: the problem of capitalization on chance. *Psychological bulletin*, 111(3), 490. <https://psycnet.apa.org/record/1992-25917-001>
- Maditinos, D. I. & Theodoridis, K. (2010). Satisfaction determinants in the Greek online shopping context. *Information Technology & People*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09593841011087789/full/html>
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Pearson educación.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados (5ta ed.)*. México: *Editorial Pearson Educación*.
- Manthiou, A., Kang, J., Sumarjan, N., & Tang, L. (2016). The incorporation of consumer experience into the branding process: an investigation of name-brand hotels. *International Journal of Tourism Research*, 18(2), 105-115. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/jtr.2037>
- Martínez, C. M., & Sepúlveda, M. (2012). Introducción al análisis factorial exploratorio. *Revista colombiana de psiquiatría*, 41(1), 197-207. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v41n1/v41n1a14.pdf>
- Martínez, N.(2014). *Situación y Evolución del Mercado de Moda: Análisis de la Percepción del Consumidor de E-fashion*. [Tesis de pregrado, Universidad de León] Repositorio Institucional BULERIA. https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/3845/71453105V_GMIM_julio2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Massad, N., Heckman, R., & Crowston, K. (2006). Customer satisfaction with electronic service encounters. *International Journal of Electronic Commerce*, 10(4), 73-104. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2753/JEC1086-4415100403>
- McConnell, J. (1968). The development of brand loyalty: an experimental study. *Journal of Marketing Research*, 5(1), 13-19.

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224376800500101?journalCode=mrja>

- McCormick, H., Perry, P., Barnes, L., Cartwright, J., Lynch, S., & Ball, G. (2014). Fashion retailing - Past, present and future. *Textile Progress*, 46(3), 227-321. https://www.researchgate.net/publication/269775350_Fashion_retailing_-_Past_present_and_future
- McKinsey. (2018). *The State of Fashion 2018*. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/renewed%20optimism%20for%20the%20fashion%20industry/the-state-of-fashion-2018-final.pdf>
- Medrano, L. A., y Muñoz-Navarro, R. (2017). Aproximación conceptual y práctica a los modelos de ecuaciones estructurales. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*, 11(1), 219-239. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v11n1/a15v11n1.pdf>
- Meng, S., Liang, G., & Yang, S. (2011). The relationships of cruise image, perceived value, satisfaction, and post-purchase behavioral intention on Taiwanese tourists. *African Journal of Business Management*, 5(1), 19. <https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/60459C215536>
- Miao, H. & Wang Bassham, M. (2007). Embracing customer service in libraries. *Library Management*, 28(1/2), 53-61. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01435120710723545/full/html>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2015). *Informe Subsector comercio minorista: ocupaciones frecuentes y oferta formativa a nivel nacional*. https://www2.trabajo.gob.pe/archivos/dnpefp/cenforp/2Comercio_Min_2016.pdf
- Mo, X., & Luh, D. B. (2023). Consumer emotional experience research on online clothing tactile attributes: evidence from physiological polygraph. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 27(4), 648-664. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFMM-03-2022-0063/full/html>
- National Retail Federation (2021). *Top 50 Global Retailers*. <https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=444&year=1364>
- Nilsson, J. & Wall, O. (2017). *Online customer experience, satisfaction and repurchase intention for online clothing retailing* [Tesis de maestría, Universidad de Gothenburg]. Librería de la Universidad de Gothenburg. https://gupea.ub.gu.se/bitstream/handle/2077/52838/gupea_2077_52838_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- O'Malley, L. (1998). Can loyalty schemes really build loyalty?. *Marketing intelligence & planning*, 16(1), 47-55. https://www.researchgate.net/profile/Lisa-Omalley/publication/235309181_Can_loyalty_schemes_really_build_loyalty/links/53be3270cf202d087d0079c/Can-loyalty-schemes-really-build-loyalty.pdf
- Oliver, R. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*. [https://www.scirp.org/\(S\(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2080495](https://www.scirp.org/(S(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2080495)

- Oliver, R. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of consumer research*, 20(3), 418-430. <https://academic.oup.com/jcr/article-abstract/20/3/418/1838986>
- Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of marketing*, 63(4_suppl1), 33-44. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/00222429990634s105?journalCode=jmxa>
- Oliver, R. & Swan, J. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach. *Journal of marketing*, 53(2), 21-35. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224298905300202?journalCode=jmxa>
- Pandey, S. & Chawla, D. (2018). Online customer experience (OCE) in clothing e-retail: exploring OCE dimensions and their impact on satisfaction and loyalty—does gender matter?. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(3), 323-346. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJRDM-01-2017-0005/full/html>
- Pappas, O., Pateli, A., Giannakos, M., & Chrissikopoulos, V. (2014). Moderating effects of online shopping experience on customer satisfaction and repurchase intentions. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(3), 187-204. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJRDM-03-2012-0034/full/html>
- Park, C. & Kim, Y. (2003). Identifying key factors affecting consumer purchase behavior in an online shopping context. *International journal of retail & distribution management*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09590550310457818/full/html?jou>
- Park, C. & Lee, T. (2009). Information direction, website reputation and eWOM effect: A moderating role of product type. *Journal of Business research*, 62(1), 61-67. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296308000040>
- Pasco, M. (2016). Ética en la investigación en gestión: relevancia, principios y lineamientos para su aplicación. Repositorio Institucional PUCP. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/54912>
- Perú Retail. (2016, de febrero). *Los segmentos socioeconómicos A y B son los que más gastan en marcas blancas*. <https://www.peru-retail.com/segmentos-socioeconomicos-los-que-gastan-marcas-blancas/>
- Perú Retail (2019, 4 de enero). *Perú: el creciente negocio de la moda en el sector retail*. <https://www.peru-retail.com/peru-creciente-negocio-moda-sector-retail/>
- Perú Retail (2020, 3 de junio). *Perú: Zara anuncia la apertura de su tienda online*. <https://www.peru-retail.com/peru-zara-anuncia-la-apertura-de-su-tienda-online/>
- Perú Retail (2021, 3 de mayo). *Google: el 47% de los peruanos compraron una nueva categoría online por primera vez en 2020*. <https://www.peru-retail.com/google-peruanos-compraron-categoria-online/>
- Pilatti, A., Brussino, S. A., & Godoy, J. C. (2013). Factores que influyen en el consumo de alcohol de adolescentes argentinos: un path análisis prospectivo. *Revista de Psicología*, 22(1). <https://www.redalyc.org/pdf/264/26429848005.pdf>

- Pine, B. J. & Gilmore, J. (2013). The experience economy: past, present and future. In *Handbook on the experience economy*. Edward Elgar Publishing. https://www.agro.cmu.ac.th/news_photo/administrator/modules/mod_news/myfile/2454_Handbook-ExperienceEconomyPastPresentandFuture.pdf
- Polo, A. (2018, 17 de febrero). Así se compra en el 'Zara del futuro' que la marca ha inaugurado en Londres. *Expansión Economía Digital*. <https://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2018/02/17/5a8719c8e5fdea49288b4638.html>
- Ponce, M. & Pasco, M. (2018). *Guía de investigación en Gestión* (Edición no.2). https://cdn02.pucp.education/investigacion/2016/06/16192132/Guia-de-Investigacion-en-Gestion_segunda-edicion.pdf
- Quezado, T., Fortes, N., & Cavalcante, W. (2022). The influence of corporate social responsibility and business ethics on brand fidelity: The importance of brand love and brand attitude. *Sustainability*, 14(5), 29-62. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/5/2962>
- Quan, N., Chi, N., Nhung, D., Ngan, N., & Phong, L. (2020). The influence of website brand equity, e-brand experience on e-loyalty: The mediating role of e-satisfaction. *Management Science Letters*, 10(1), 63-76. https://www.researchgate.net/publication/335273458_The_influence_of_website_brand_equity_e-brand_experience_on_e-loyalty_The_mediating_role_of_e-satisfaction
- Rajumesh, S. (2014). The impact of consumer experience on brand loyalty: The mediating role of brand attitude. *International Journal of Management and Social Sciences Research (IJMSSR)*, 3(1), 73-79. https://www.researchgate.net/profile/Rajumesh-Sivarajah/publication/338549282_The_Impact_of_Consumer_Experience_on_Brand_Loyalty_The_Mediating_Role_of_Brand_Attitude/links/5e1c5170a6fdcc28376e8bfc/The-Impact-of-Consumer-Experience-on-Brand-Loyalty-The-Mediating-Role-of-Brand-Attitude.pdf
- Razak, N., Marimuthu, M., Omar, A., & Mamat, M. (2014). Trust and repurchase intention on online tourism services among Malaysian consumers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130, 577-582. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814029772>
- Rico, R. (2005). *El retail marketing*. Editorial Pearson Educación.
- Rose, S., Clark, M., Samouel, P., & Hair, N. (2012). Online customer experience in e-retailing: an empirical model of antecedents and outcomes. *Journal of retailing*, 88(2), 308-322. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435912000243>
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 34-35. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435912000243>
- Saini, S. & Singh, J. (2020). A link between attitudinal and behavioral loyalty of service customers. *Business Perspectives and Research*, 8(2), 205-215. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2278533719887452?journalCode=bpra>

- Samperio Pacheco, V. M. (2019). Ecuaciones estructurales en los modelos educativos: características y fases en su construcción. *Apertura*, 11(1), 90-103. https://www.researchgate.net/publication/322345711_Estadistica_descriptiva
- Sanchez, H., & Reyes, C. (2015). Metodología y diseño en la investigación científica. Quinta Edición. *Visión Universitaria*. https://www.academia.edu/78002369/METODOLOG%C3%8DA_Y_DISE%C3%91O_S_EN_LA_INVESTIGACI%C3%93N_CIENT%C3%8DFICA
- Scarpi, D., Pizzi, G., & Visentin, M. (2014). Shopping for fun or shopping to buy: is it different online and offline?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(3), 258-267. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698914000204>
- Schiffman, L. & Kanuk, L. (2020). *Comportamiento del consumidor*. Pearson.
- Shankar, V., Smith, A., & Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International journal of research in marketing*, 20(2), 153-175. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167811603000168>
- Singh, R. & Söderlund, M. (2020). Extending the experience construct: an examination of online grocery shopping. *European Journal of Marketing*, 54(10), 2419-2446. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJM-06-2019-0536/full/html>
- Sojo, I. (2022, 16 de diciembre). Zara prevé aumento de sus ventas online para el 2024. *Ecommerce News*. <https://www.ecommercenews.pe/ecosistema-ecommerce/2022/zara-preve-aumento-de-sus-ventas-online-para-el-2024.html>
- Statista. (2022). *Número de tiendas del grupo Inditex en todo el mundo en 2022, por marca*. <https://es.statista.com/estadisticas/507097/tiendas-de-inditex-por-marca/>
- Statista. (2022). *Projected retail sales growth worldwide from 2020 to 2025*. <https://www.statista.com/statistics/232347/forecast-of-global-retail-sales-growth/>
- Statista. (2023). *Global apparel market - statistics & facts*. <https://www.statista.com/topics/5091/apparel-market-worldwide/#topicOverview>
- Taylor, S. & Baker, T. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of retailing*, 70(2), 163-178. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0022435994900132>
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, quality dan satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tucker, W. (1964). The development of brand loyalty. *Journal of Marketing research*, 1(3), 32-35. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224376400100304?journalCode=mrja>
- Upamannyu, N., Gulati, C., Chack, A., & Kaur, G. (2015). The effect of customer trust on customer loyalty and repurchase intention: The moderating influence of perceived CSR. *International Journal of Research in IT, Management and Engineering*, 5(4), 1-31. http://www.indusedu.org/pdfs/IJRIME/IJRIME_384_20219.pdf

- Valvi, A. & Fragkos, K. (2012). Critical review of the e-loyalty literature: a purchase-centred framework. *Electronic Commerce Research*, 12, 331-378. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10660-012-9097-5>
- Ventas minoristas seguirán creciendo. (2022, 30 de mayo). *El Peruano*. [https://elperuano.pe/noticia/158365-ventas-minoristas-seguiran-creciendo#:~:text=De%20acuerdo%20con%20estas%20previsiones,%2C%20y%20Brasil%20\(0.6%25\)](https://elperuano.pe/noticia/158365-ventas-minoristas-seguiran-creciendo#:~:text=De%20acuerdo%20con%20estas%20previsiones,%2C%20y%20Brasil%20(0.6%25))
- Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435908000845>
- Vipin, J., Bindoo, M., & Satyendra, A. (2021). An overview of electronic commerce (e-Commerce). *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(3), 665-670. https://www.researchgate.net/profile/Vipin-Jain-13/publication/351775073_An_Overview_of_Electronic_Commerce_e-Commerce/links/60a8d9af45851522bc0aed79/An-Overview-of-Electronic-Commerce-e-Commerce.pdf
- Wangenheim, F. & Bayón, T. (2004). The effect of word of mouth on services switching: Measurement and moderating variables. *European Journal of Marketing*, 38(10), 1173-1185. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090560410548924/full/html>
- Wolfenbarger, M. & Gilly, M. (2003). eTailQ: dimensionalizing, measuring and predictingetail quality. *Journal of Retailing*, 79(3), 183-198. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435903000344>
- Xin Ding, D., Hu, P., Verma, R., & Wardell, D. (2010). The impact of service system design and flow experience on customer satisfaction in online financial services. *Journal of Service Research*, 13(1), 96-110. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094670509350674?journalCode=jsra>
- Yin, W. & Xu, B. (2021). Effect of online shopping experience on customer loyalty in apparel business-to-consumer ecommerce. *Textile Research Journal*, 91(23-24), 2882-2895. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/00405175211016559?journalCode=trj>
- Yoo, C., Sanders, G., y Moon, J. (2013). Exploring the effect of e-WOM participation on e-Loyalty in e-commerce. *Decision Support Systems*, 55(3), 669-678. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167923613000602>
- Zara (2023). *Zara Perú*. <https://www.zara.com/pe/>
- Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002224299606000203?journalCode=jmxa>
- Zhou, L., Dai, L., & Zhang, D. (2007). Online shopping acceptance model-A critical survey of consumer factors in online shopping. *Journal of Electronic commerce research*, 8(1). <https://www.scinapse.io/papers/2150312165>

ANEXOS

ANEXO A: Reporte bibliométrico con palabras clave

Figura A1: Reporte de documentos con las palabras “Retail”, “Loyalty” y “Online Customer Experience” entre 2018 y 2021

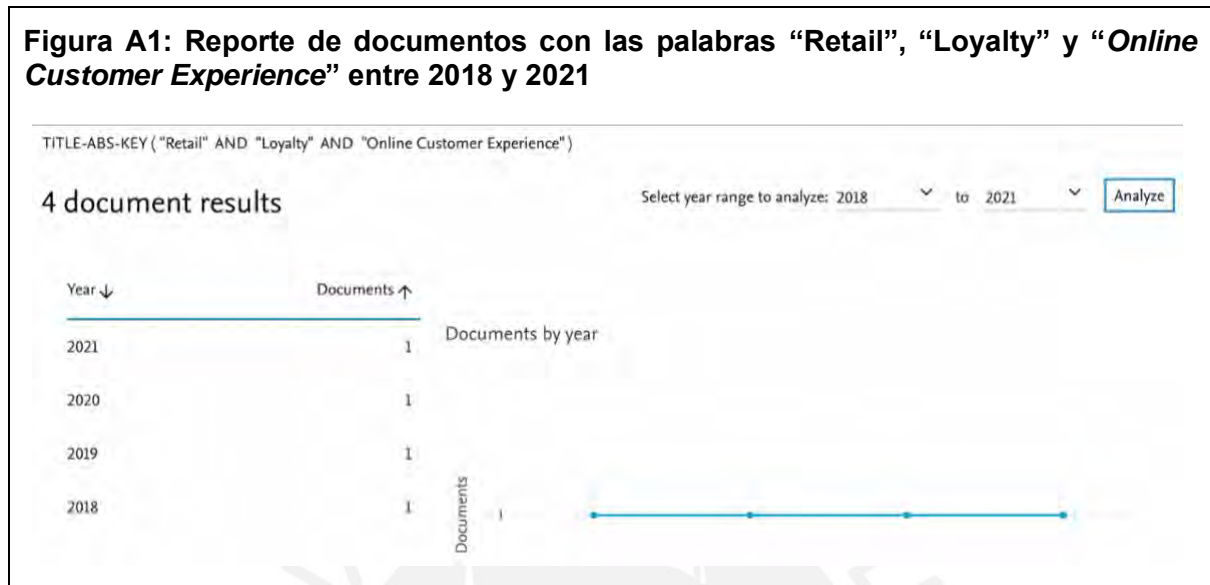


Figura A2: Reporte de documentos al año por fuente



Figura A3: Reporte de documentos por autor



Figura A4: Reporte de documentos por afiliación

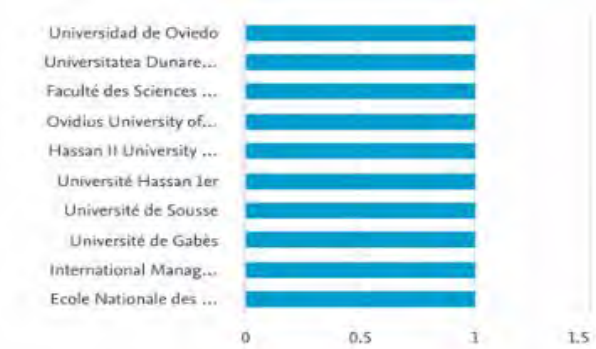


Figura A5: Reporte de documentos por país/territorio

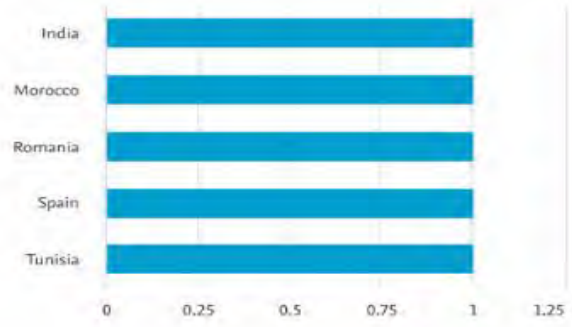


Figura A6: Reporte de documentos según su tipo

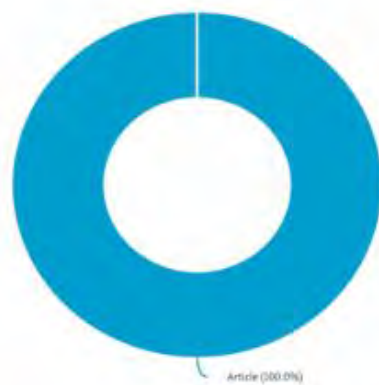
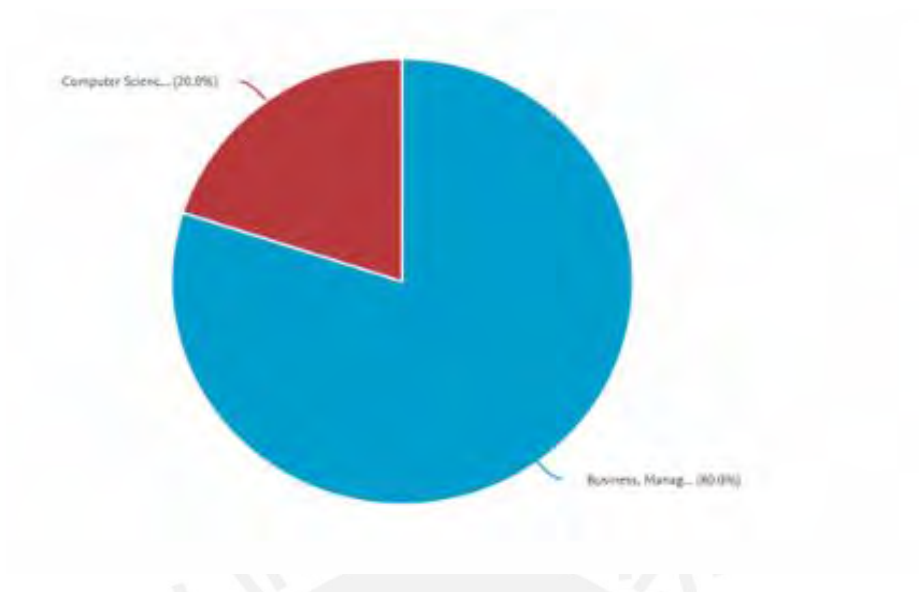


Figura A7: Reporte por área temática



ANEXO B: Cuestionario original de Singh y Söderlund

Tabla B1: Cuestionario original de Singh y Söderlund (2020)

MEASUREMENT SCALE	
Customer service	
Escala de Likert (1 – 7)	When you had issues or questions, the customer support team was sympathetic and reassuring
	The customer support team was always willing to help
	Retailer XYZ communicated honestly about any issues with its service
	Retailer XYZ allowed you to talk to a live person using a telephone number
	Retailer XYZ provided accurate information about when the order would be delivered
	Retailer XYZ takes care of product exchanges and returns promptly
	If ever you wanted to return goods and get a refund, it was relatively straightforward
	The return policy is reasonable
Website experience	
Escala de Likert (1 – 7)	Retailer XYZ's website has a good selection of grocery items
	You felt that your privacy was protected on Retailer XYZ's website
	You felt your transactions with Retailer XYZ were safe
	The way Retailer XYZ's website displays products is attractive
	Retailer XYZ's website is aesthetically appealing
	You like the way the website looks
Product experience	
Escala de Likert (1 – 7)	The retailer has an excellent assortment of products
	The retailer has enough product choices (you got what you wanted)
	The products you received were of the same quality you would have found in store
	The number of substitute or out-of-stock items was reasonable
	The products were kept fresh, and you received were what you expected
	The products you received were represented accurately on the website
Delivery experience	
Escala de Likert (1-7 puntos)	Transactions were error-free
	Retailer XYZ delivered the groceries at the time they were promised
	Groceries were delivered quickly when ordered
	Retailer XYZ offered reasonable shipping and handling costs
	Damage rarely occurred during the delivery of the groceries

Tabla B1: Cuestionario original de Singh y Söderlund (2020) (continuación)

MEASUREMENT SCALE	
Brand experience	
Escala de Likert (1 – 7)	Online grocery shopping with Retailer XYZ produced a range of feelings
	Online grocery shopping with Retailer XYZ was an emotional experience
	Online grocery shopping with Retailer XYZ made a strong impression on your senses
	You found online grocery shopping with Retailer XYZ was interesting in a sensory way
	When you shopped for groceries online from Retailer XYZ, the experience activated your senses (sight, hearing, taste, smell and touch
Experience	
Escala de atributos	Your overall experience of online shopping with Retailer XYZ so far can be described as: Forgettable/memorable. Impersonal/personal. Negatively charged/positively charged.
Satisfaction	
Escala de Likert (1-7 puntos)	You were satisfied with Retailer XYZ
	Retailer XYZ met all your requirements
	Imagine an online grocery retailer that is perfect in every respect: Retailer XYZ is close to this ideal online grocery retailer
WOM	
Escala de atributos	If a family member or friend were shopping for online groceries, how likely is it that you would recommend Retailer XYZ? Highly unlikely/highly likely. Not probable/probable. No chance/certain.
Repurchase intention	
Escala de Likert (1-7 puntos)	It is likely that you will repurchase from Retailer XYZ in the near future
	You anticipate repurchasing from Retailer XYZ in the near future
	In the future, Retailer XYZ is one of the first places you will go when you shop for groceries online

ANEXO C: Cuestionario adaptado de Singh y Söderlund

A continuación, se presenta el cuestionario aplicado a los participantes de la prueba piloto realizada para validar la claridad y entendimiento de los enunciados.

Tabla C1: Cuestionario adaptado de Singh y Söderlund

Dimensión	Preguntas
Servicio al cliente	Cuando tuvo problemas o preguntas, ¿el equipo de atención al cliente fue comprensivo y lo tranquilizó?
	¿El equipo de atención al cliente siempre estuvo dispuesto a ayudarlo?
	Zara se comunicó de manera honesta sobre cualquier inconveniente con el servicio ofrecido
	Zara le permitió conversar con una persona real a través de un número telefónico.
	Zara le proporcionó información exacta sobre cuándo entregaría el pedido.
	Zara gestiona el cambio y devolución del producto de inmediato.
	Si en algún momento quiso devolver productos y recibir el reembolso, fue relativamente sencillo.
La política de devolución es razonable.	
Experiencia en el sitio web	El sitio web de Zara tiene una buena selección de prendas de vestir.
	Sintió que se protegió su privacidad en el sitio web de Zara.
	Sintió que las transacciones que realizó con Zara fueron seguras.
	La forma en la que el sitio web de Zara muestra sus productos es atractiva.
	El sitio web de Zara es estéticamente atractivo.
Le gusta como se ve el sitio web.	
Experiencia del producto	Zara tiene una excelente variedad de prendas de vestir.
	Zara tiene una suficiente gama de prendas de vestir (usted consiguió lo que deseaba).
	Las prendas de vestir que recibió fueron de la misma calidad que la que hubiese encontrado en una tienda física.
	La cantidad de artículos sustitutos o sin stock fue razonable.
	Las prendas de vestir que recibió se encontraron en buen estado, y fueron lo que usted esperaba.
Las prendas de vestir que recibió fueron descritas con exactitud en el sitio web.	
Experiencia de entrega	No hubo errores en las transacciones.
	Zara entregó las prendas de vestir en el tiempo prometido.
	Las prendas de vestir se entregaron de manera rápida después de hacer el pedido.
	Los costos de envío y tarifa de servicio de las prendas de vestir de Zara fueron razonables.
Las prendas de vestir no se dañaron durante su envío.	
Experiencia de marca	La compra en línea de prendas de vestir de Zara me produjo una variedad de sentimientos.
	La compra en línea de prendas de vestir de Zara fue una experiencia emocional.
	La compra en línea de prendas de vestir de Zara causó una fuerte impresión en sus sentidos.
	Se dio cuenta de que la compra en línea que realizó a Zara fue interesante en una forma sensorial.
	Cuando le compró prendas de vestir en línea a Zara, la experiencia activó sus sentidos (vista, oído, olfato y tacto).

Tabla C1: Cuestionario adaptado de Singh y Söderlund (continuación)

Dimensión	Preguntas
Experiencia de compra <i>online</i>	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Inolvidable/memorable
	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Impersonal/personal
	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Negativa/positiva
Satisfacción	Se sintió satisfecho con Zara.
	Zara cumplió con todos sus requisitos. Imagine una empresa retail de prendas de vestir en línea que sea perfecta en todos los aspectos: Zara se acerca a este comerciante minorista ideal de prendas de vestir en línea
WOM	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? No es muy probable/es muy probable
	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? No es probable/es probable
	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? De ninguna manera/Definitivamente sí
Intención de recompra	Es probable que vuelva a comprarle a Zara en un futuro cercano.
	Prevé volver a comprarle a Zara en un futuro cercano.
	En el futuro, Zara es uno de los primeros lugares donde irá cuando compre prendas de vestir en línea.

ANEXO D: Cuestionario final de la investigación adaptado de Singh y Söderlund

A continuación, se presenta el cuestionario final aplicado a los participantes de los cuales se obtuvo información para los fines de esta investigación. Cabe señalar que los cambios efectuados a partir de los resultados de la prueba piloto se encuentran en **negrita** y *cursiva*.

Tabla D1: Cuestionario final de la Investigación

Dimensión	Variable	Preguntas
Servicio al cliente (SERV)	SERV1	Cuando tuvo problemas o preguntas, ¿el equipo de atención al cliente fue comprensivo y lo tranquilizó?
	SERV2	¿El equipo de atención al cliente siempre estuvo dispuesto a ayudarlo?
	SERV3	Zara se comunicó de manera honesta sobre cualquier inconveniente con el servicio ofrecido
	SERV4	Zara le permitió conversar con una persona real a través de un número telefónico.
	SERV5	Zara le proporcionó información exacta sobre cuándo entregaría el pedido.
	SERV6	Zara gestiona el cambio y devolución del producto de inmediato.
	SERV7	Si en algún momento quiso devolver productos y recibir el reembolso, fue relativamente sencillo.
	SERV8	La política de devolución es razonable.
Experiencia en el sitio web (EXPWEB)	EXPWEB1	El sitio web de Zara tiene una buena selección de prendas de vestir.
	EXPWEB2	Sintió que se protegió su privacidad en el sitio web de Zara.
	EXPWEB3	Sintió que las transacciones que realizó con Zara fueron seguras respecto a sus datos bancarios .
	EXPWEB4	La forma en la que el sitio web de Zara muestra sus productos es atractiva.
	EXPWEB5	El sitio web de Zara es estéticamente atractivo.
	EXPWEB6	Le gusta como se ve el sitio web.
Experiencia del producto (EXPRO)	EXPRO1	Zara tiene una excelente variedad de prendas de vestir.
	EXPRO2	Zara tiene una suficiente gama de prendas de vestir (usted consiguió lo que deseaba).
	EXPRO3	Las prendas de vestir que recibió fueron de la misma calidad que la que hubiese encontrado en una tienda física.
	EXPRO4	La cantidad de artículos sin stock fue razonable.
	EXPRO5	Las prendas de vestir que recibió se encontraron en buen estado, y fueron lo que usted esperaba.
	EXPRO6	Las prendas de vestir que recibió fueron descritas con exactitud en el sitio web.

Tabla D1: Cuestionario final de la Investigación (continuación)

Dimensión	Variable	Preguntas
Experiencia de entrega (EXPEN)	EXPEN1	No hubo errores en la distribución y entrega de las prendas.
	EXPEN2	Zara entregó las prendas de vestir en el tiempo prometido.
	EXPEN3	Las prendas de vestir se entregaron de manera rápida después de hacer el pedido.
	EXPEN4	Los costos de envío y tarifa de servicio de las prendas de vestir de Zara fueron razonables.
	EXPEN5	Las prendas de vestir no se dañaron durante su envío.
Experiencia de marca (EXPMA)	EXPMA1	La compra en línea de prendas de vestir de Zara me produjo una variedad de sentimientos.
	EXPMA2	La compra en línea de prendas de vestir de Zara fue una experiencia emocional.
	EXPMA3	La compra en línea de prendas de vestir de Zara causó una fuerte impresión en sus sentidos.
	EXPMA4	Se dio cuenta de que la compra en línea que realizó a Zara fue interesante en una forma sensorial.
	EXPMA5	Cuando le compró prendas de vestir en línea a Zara, la experiencia activó sus sentidos (vista, oído, olfato y tacto).
Experiencia de compra <i>online</i> (OCE)	OCE1	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Inolvidable/memorable
	OCE2	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Impersonal/personal
	OCE3	Su experiencia de compra en línea en general con Zara hasta el momento puede describirse como: Negativa/positiva
Satisfacción (SAT)	SAT1	Se sintió satisfecho con Zara.
	SAT2	Zara cumplió con todas sus expectativas.
	SAT3	Imagine una empresa retail de prendas de vestir en línea que sea perfecta en todos los aspectos: Zara se acerca a este comerciante minorista ideal de prendas de vestir en línea.
WOM (WOM)	WOM1	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? No es muy probable/es muy probable
	WOM2	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? No es probable/es probable
	WOM3	Si un pariente o amigo estuviese comprando prendas de vestir en línea, ¿qué tan probable es que recomiende a Zara? De ninguna manera/Definitivamente sí
Intención de recompra (ICO)	ICO1	Es probable que vuelva a comprarle a Zara en un futuro cercano.
	ICO2	Prevé volver a comprarle a Zara en un futuro cercano.
	ICO3	En el futuro, Zara es uno de los primeros lugares donde irá cuando compre prendas de vestir en línea.

ANEXO E: Matriz de consistencia de la investigación

Tabla E1: Matriz de consistencia de la investigación

Problema general	Hipótesis general	Objetivo general	Teorías y enfoques principales	Enfoque, alcance y estrategia
<p>El sector <i>retail</i> de moda se caracteriza por ser un entorno altamente competitivo debido a que, a diferencia de otras industrias, no presenta productos estandarizados, por lo que la captación de clientes se da mediante la diferenciación de productos y precios. No obstante, en un contexto donde el <i>e-commerce</i> ha revolucionado el sector retail, el cual hasta hace pocos años presentaba una propuesta de valor desactualizada e incapaz de adaptarse a los cambios en el mercado, la posibilidad de mantener una base de clientes leales para asegurar el éxito resulta muy difícil por el reto que se ha presentado en torno a poder ofrecer propuestas diferenciadas no solo en cuanto a productos y precios, sino también en la experiencia de compra <i>online</i> (OCE). Sin embargo, ello supone un gran esfuerzo de las organizaciones por la naturaleza compleja de la lealtad, la cual está constituida por dos dimensiones: la conducta, referida a la acción, y la actitudinal, referida a las decisiones psicológicas y sentimentales. Diversos autores señalan que, por su complejidad, la lealtad es un valor difícil de conseguir por las organizaciones, por ello, se recomienda llegar a ellas por medio de actividades concretas. Una de ellas es la recompra, que afecta al factor conductual; y la siguiente es el WOM, que afecta a la actitudinal.</p>	<p>La experiencia de compra online influye positivamente en la generación de satisfacción, WOM e intención de recompra.</p>	<p>Analizar la influencia de la experiencia de compra <i>online</i> en la generación de satisfacción, WOM e intención de recompra en clientes del sector de moda <i>retail</i> en el Perú según el modelo de Singh y Söderlund.</p>	<p>(i) Modelo conceptual de Giannakos, Chrissikopoulos y Adamantia: Efectos moderadores de la experiencia de compra en línea sobre la satisfacción del cliente y la intención de recompra</p> <p>(ii) Modelo conceptual de Nilsson y Wall: <i>Online Customer Experience</i>, satisfacción e intención de recompra para un <i>retail online</i> de moda</p> <p><u>Enfoque que se empleará en la investigación:</u></p> <p>(iii) Modelo conceptual de Singh y Söderlund: La experiencia de compra <i>online</i>, satisfacción, intención de recompra y WOM en el sector de comestibles</p>	<p><u>Enfoque:</u> Cuantitativo</p> <p><u>Alcance:</u> Descriptivo - Correlacional</p> <p><u>Estrategia:</u> Estudio tipo encuesta</p>

Tabla E1: Matriz de consistencia de la investigación (continuación)

Problemas específicos	Hipótesis específicas	Objetivos específicos	Variables generales	Variables específicas	Indicadores	Técnicas de recolección	Resultados
La captación de clientes en el sector <i>retail</i> de moda, que a diferencia de otras industrias no presenta productos estandarizados, se da mediante la diferenciación de productos y precios. Sin embargo, en el entorno del <i>e-commerce</i> , los clientes tienen mayor facilidad de comparar productos entre tiendas y cambiar de marcas de manera rápida con un solo clic y a costos cada vez más bajos. Por lo tanto, la posibilidad de mantener una base de clientes leales a través del <i>e-commerce</i> resulta muy complejo para las empresas, no solo por el reto de ofrecer propuestas diferenciadas en producto y precio, sino también por la necesidad de brindar experiencias personalizadas y satisfactorias de compra <i>online</i> , entendida como el valor que se ofrece a los clientes durante las etapas del proceso de compra.	H1. Cuanto mejor sea el servicio de atención al cliente del <i>retailer</i> en términos de capacidad de respuesta, ayuda, fiabilidad y gestión de las devoluciones y reembolsos, mejor será la experiencia de compra de prendas de vestir en línea.	Identificar el grado de influencia de las dimensiones servicio al cliente, experiencia en el sitio web, experiencia de producto, experiencia de entrega y experiencia de marca sobre la experiencia de compra online de clientes de Zara en Lima Metropolitan a y Callao.	Servicio al cliente (I) Experiencia en el sitio web (I) Experiencia del producto (I) Experiencia de entrega (I) Experiencia de marca (I) Experiencia de compra <i>online</i> (D)	1A 1B 1C 1D 1E 1F 1G 1H	(i) Escala de Likert: -No estoy en absoluto de acuerdo -No estoy de acuerdo -Estoy algo en desacuerdo -Ni de acuerdo o en desacuerdo -Un poco de acuerdo -De acuerdo -Estoy muy de acuerdo	Encuesta	La hipótesis fue aceptada, mientras el Servicio al Cliente sube en un punto, la Experiencia de Compra <i>Online</i> sube en 0.23. La hipótesis se sustenta en la seguridad de las transacciones, estética del sitio web.
	H2. Cuanto más cómodo sea el diseño del sitio web para facilitar la navegación y la búsqueda de prendas, la presentación de las mismas y la protección de la privacidad de los compradores, mejor será la experiencia de compra de prendas de vestir en línea.			2A 2B 2C 2D 2E 2F			La hipótesis fue aceptada, mientras la Experiencia Web sube en un punto, la Experiencia de Compra <i>Online</i> sube en 0.16. La hipótesis se sustenta en la seguridad de las transacciones, estética del sitio web.
	H3. La experiencia del producto tiene un impacto positivo en la experiencia general de compra de prendas de vestir en línea.			3A 3B 3C 3D 3E 3F			(ii) Escala de atributos

Tabla E1: Matriz de consistencia de la investigación (continuación)

Problemas específicos	Hipótesis específicas	Objetivos específicos	Variables generales	Variables específicas	Indicadores	Técnicas de recolección	Resultados
<p>La captación de clientes en el sector <i>retail</i> de moda, que a diferencia de otras industrias no presenta productos estandarizados, se da mediante la diferenciación de productos y precios. Sin embargo, en el entorno del <i>e-commerce</i>, los clientes tienen mayor facilidad de comparar productos entre tiendas y cambiar de marcas de manera rápida con un solo clic y a costos cada vez más bajos. Por lo tanto, la posibilidad de mantener una base de clientes leales a través del <i>e-commerce</i> resulta muy complejo para las empresas, no solo por el reto de ofrecer propuestas diferenciadas en producto y precio, sino también por la necesidad de brindar experiencias personalizadas y satisfactorias de compra <i>online</i>, entendida como el valor que se ofrece a los clientes durante las etapas del proceso de compra.</p>	<p>H4. Cuanto más favorable sea la experiencia con la entrega, mejor será la experiencia general de compra de prendas de vestir en línea.</p>	<p>Identificar el grado de influencia de las dimensiones servicio al cliente, experiencia en el sitio web, experiencia de producto, experiencia de entrega y experiencia de marca sobre la experiencia de compra online de clientes de Zara en Lima Metropolitana y Callao</p>	<p>Servicio al cliente (I) Experiencia en el sitio web (I) Experiencia del producto (I) Experiencia de entrega (I) Experiencia de marca (I) Experiencia de compra online (D)</p>	<p>4A 4B 4C 4D 4E</p>	<p>(i) Escala de Likert: -No estoy en absoluto de acuerdo -No estoy de acuerdo -Estoy algo en desacuerdo -Ni de acuerdo o en desacuerdo -Un poco de acuerdo -De acuerdo -Estoy muy de acuerdo</p>	<p>Encuesta</p>	<p>La hipótesis fue aceptada, mientras la Experiencia de Entrega sube en un punto, la Experiencia de Compra <i>Online</i> sube en 0.45.</p>
	<p>H5. Cuanto más favorable sea la experiencia de marca creada por las respuestas de los consumidores durante la compra de prendas de vestir en línea, mejor será la experiencia general de compra de prendas de vestir.</p>			<p>5A 5B 5C 5D 5E</p>			<p>(ii) Escala de atributos</p>

Tabla E1: Matriz de consistencia de la investigación (continuación)

Problemas específicos	Hipótesis específicas	Objetivos específicos	Variables generales	Variables específicas	Indicadores	Técnicas de recolección	Resultados
<p>Generalmente los clientes recién adquiridos abandonan a una marca de <i>retail</i> durante los primeros 90 días, por lo que resulta más rentable adoptar estrategias de fidelización que atraer nuevos clientes. Por tanto, para que las empresas <i>retail</i> que tienen presencia en el <i>e-commerce</i> logren éxito, es importante que comprendan el proceso de fidelización de los clientes <i>online</i>, pues el adecuado uso de los medios digitales para brindar experiencias de compra positivas puede contribuir considerablemente a la creación de customer loyalty. Sin embargo, ello resulta complejo por la naturaleza de esta última variable, debido a que se compone de dos perspectivas: la conductual y la actitudinal. Respecto a la primera, se define como la cantidad de compras repetitivas que realiza un usuario con una marca específica, mientras que la segunda involucra a todas aquellas decisiones psicológicas y sentimentales que motivan el relacionamiento con una marca. En ese sentido, para construir lealtad las marcas deben atender dos objetivos desde una visión desagregada: la generación de intención de recompra (dimensión conductual) y la generación de <i>Word of mouth (WOM)</i> (dimensión actitudinal), que consiste en las recomendaciones a otros sobre una marca específica.</p>	<p>H6. Cuanto más favorable sea la experiencia general de compra de prendas de vestir en línea, mayor será la satisfacción del cliente.</p>	<p>Identificar el grado de influencia de la experiencia de compra online sobre la satisfacción de clientes de Zara en Lima Metropolitan a y Callao</p>	<p>Experiencia de compra <i>online</i> (D)</p> <p>Satisfacción (D)</p>	<p>6A</p> <p>6B</p> <p>6C</p> <p>7A</p> <p>7B</p> <p>7C</p>	<p>(i) Escala de Likert:</p> <p>-No estoy en absoluto de acuerdo</p> <p>-No estoy de acuerdo</p> <p>-Estoy algo en desacuerdo</p> <p>-Ni de acuerdo o en desacuerdo</p> <p>-Un poco de acuerdo</p> <p>-De acuerdo</p> <p>-Estoy muy de acuerdo</p> <p>(ii) Selección múltiple</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Se aceptó la hipótesis. Así, los resultados arrojaron que mientras esta sube en un punto, entonces la satisfacción lo hace en 0.9.</p>

Tabla E1: Matriz de consistencia de la investigación (continuación)

Problemas específicos	Hipótesis específicas	Objetivos específicos	Variables generales	Variables específicas	Indicadores	Técnicas de recolección	Resultados
<p>Generalmente los clientes recién adquiridos abandonan a una marca de <i>retail</i> durante los primeros 90 días, por lo que resulta más rentable adoptar estrategias de fidelización que atraer nuevos clientes. Por tanto, para que las empresas <i>retail</i> que tienen presencia en el <i>e-commerce</i> logren éxito, es importante que comprendan el proceso de fidelización de los clientes <i>online</i>, pues el adecuado uso de los medios digitales para brindar experiencias de compra positivas puede contribuir considerablemente a la creación de customer loyalty. Sin embargo, ello resulta complejo por la naturaleza de esta última variable, debido a que se compone de dos perspectivas: la conductual y la actitudinal. Respecto a la primera, se define como la cantidad de compras repetitivas que realiza un usuario con una marca específica, mientras que la segunda involucra a todas aquellas decisiones psicológicas y sentimentales que motivan el relacionamiento con una marca. En ese sentido, para construir lealtad las marcas deben atender dos objetivos desde una visión desagregada: la generación de intención de recompra (dimensión conductual) y la generación de <i>Word of mouth</i> (WOM) (dimensión actitudinal), que consiste en las recomendaciones a otros sobre una marca específica.</p>	<p>H7. Cuanto mayor sea el nivel de satisfacción creado por la experiencia de compra de prendas de vestir en línea, mayor será la intención de recompra y la recomendación positiva de WOM sobre el <i>retailer</i> de moda de ventas en línea.</p>	<p>Identificar el grado de influencia de la satisfacción sobre la intención de recompra y WOM de clientes de Zara en Lima Metropolitan a y Callao</p>	<p>Satisfacción (I) Intención de recompra (D) WOM (D)</p>	<p>8A 8B 8C 9A 9B 9C</p>	<p>(i) Escala de Likert: -No estoy en absoluto de acuerdo -No estoy de acuerdo -Estoy algo en desacuerdo -Ni de acuerdo o en desacuerdo -Un poco de acuerdo -De acuerdo -Estoy muy de acuerdo</p> <p>(ii) Selección múltiple</p> <p>(iii) Escala de atributos</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Se aceptó la hipótesis. Así, la influencia del satisfacción es determinante, pues los resultados arrojaron que mientras esta sube en un punto, entonces la intención de recompra y el WOM lo hacen en 1.04 y 1.15, respectivamente.</p>

ANEXO F: Análisis de fiabilidad de los factores ante la eliminación de un ítem

En esta sección se presentan los valores de Alfa de Cronbach hallados para los ítems (denominados “elementos” en el Software SPSS Statistics) que conforman cada variable, a fin de identificar las variaciones que el coeficiente de esta última experimenta si se eliminase algún elemento. Asimismo, se han resaltado de celeste y en **negrita** los ítems cuya eliminación supone una mejora del coeficiente.

Tabla F1: Alfa de Cronbach del factor Servicio al Cliente

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.854	8
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
SERV1	0.833
SERV2	0.825
SERV3	0.826
SERV4	0.863
SERV5	0.852
SERV6	0.827
SERV7	0.838
SERV8	0.830

Tabla F2: Alfa de Cronbach del factor Experiencia en el Sitio web

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.891	6
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
EXPWEB1	0.870
EXPWEB2	0.889
EXPWEB3	0.889
EXPWEB4	0.858
EXPWEB5	0.857
EXPWEB6	0.864

Tabla F3: Alfa de Cronbach de la variable Experiencia de Producto

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.851	6
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
EXPRO1	0.828
EXPRO2	0.820
EXPRO3	0.814
EXPRO4	0.865
EXPRO5	0.813
EXPRO6	0.813

Tabla F4: Alfa de Cronbach de la variable Experiencia de Entrega

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.793	5
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
EXPEN1	0.751
EXPEN2	0.740
EXPEN3	0.731
EXPEN4	0.796
EXPEN5	0.752

Tabla F5: Alfa de Cronbach de la variable Experiencia de Marca

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.897	5
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
EXPMA1	0.891
EXPMA2	0.857
EXPMA3	0.862
EXPMA4	0.860
EXPMA5	0.901

Tabla F6: Alfa de Cronbach de la variable Experiencia de compra online

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.858	3
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
OCE1	0.721
OCE2	0.820
OCE3	0.854

Tabla F7: Alfa de Cronbach de la variable Satisfacción

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.753	3
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
SAT1	0.617
SAT2	0.587
SAT3	0.835

Tabla F8: Alfa de Cronbach de la variable Word of Mouth (WOM)

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.944	3
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
WOM1	0.935
WOM2	0.891
WOM3	0.930

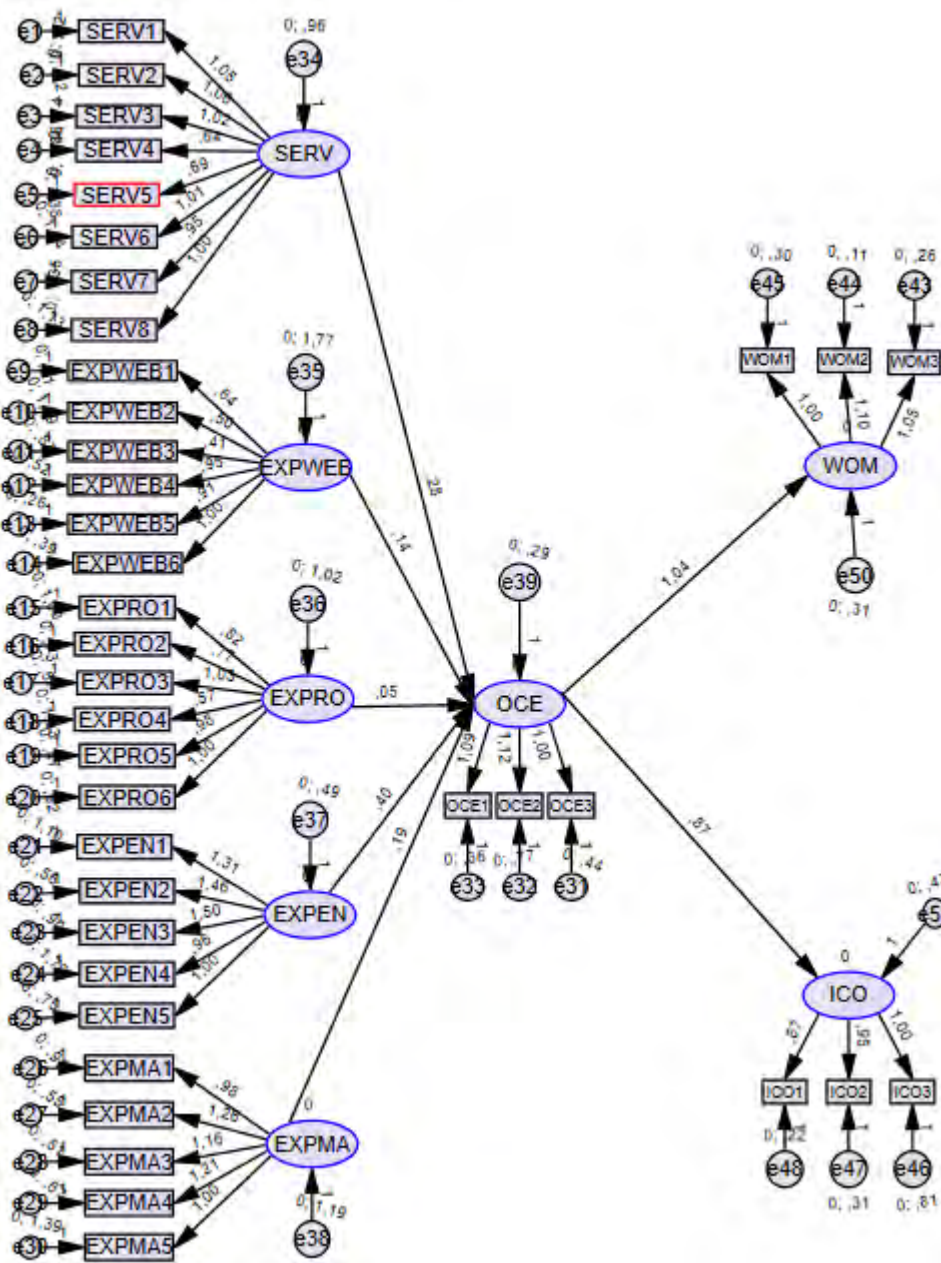
Tabla F9: Alfa de Cronbach de la variable Intención de recompra

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elemento
0.853	3
Elementos	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
ICO1	0.767
ICO2	0.751
ICO3	0.879



ANEXO G: Estimación del modelo inicial sin la variable intermedia “Satisfacción”

Figura G1: Estimación del modelo inicial sin la variable intermedia “Satisfacción”



ANEXO H: Estimación del modelo inicial sin la variable intermedia “Satisfacción”

Tabla H1: Estimación del modelo inicial sin la variable intermedia “Satisfacción”

Relación	Estimación	S.E.	C.R.	P-Value
OCE ← EXPRO	0.048	0.047	1.036	0.300
OCE ← EXPWEB	0.144	0.036	4.044	***
OCE ← SERV	0.278	0.055	5.032	***
OCE ← EXPMA	0.187	0.046	4.054	***
OCE ← EXPEN	0.396	0.082	4.810	***
WOM ← OCE	1.044	0.107	9.732	***
SAT ← OCE	0.873	0.118	7.407	***

