

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Facultad de Gestión y Alta Dirección



Relación entre la experiencia y las dimensiones del valor de
marca. Caso: Real Plaza

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

Valeria Nicole Huerta Gonzales

Natalia Alejandra Soto Quispe

Asesor:

Andrés Macara-Chvili Helguero

Lima, 2024

La tesis:

Relación entre la experiencia y las dimensiones del valor de marca. Caso: Real Plaza.

ha sido aprobada por:

Dr. Milos Richard Lau Barba
[Presidente del Jurado]

Mgtr. Andrés Macara-Chvili Helguero
[Asesor Jurado]

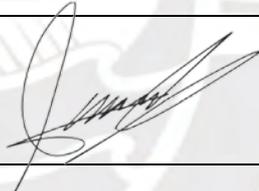
Mgtr. Maria de Fatima Ponce Regalado
[Tercer Jurado]

INFORME DE SIMILITUD

Yo, Andrés Macara-Chvili Helguero, docente de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada Relación entre la experiencia y las dimensiones del valor de marca. Caso: Real Plaza, de las autoras Valeria Nicole Huerta Gonzales y Natalia Alejandra Soto Quispe, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 13%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 18/09/2024
- 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: 18/09/2024

Apellidos y nombres: Andrés Macara-Chvili Helguero	
DNI: 41445792	Firma: 
ORCID: 0000-0001-8742-6183	

A mi querida mamá, quien desde el cielo me guía con su amor eterno. Aunque ya no está físicamente conmigo, su espíritu sigue siendo mi mayor fuente de fortaleza. A mi papá, cuyo amor incondicional y sacrificio han sido la base de todo lo que he logrado. A mi hermano Fabrizio, por ser una gran fuente de inspiración y ejemplo a seguir. Sin ustedes, este logro no hubiera sido posible, gracias por confiar siempre en mí. A Erick, quien siempre estuvo a mi lado brindándome ánimo y apoyo en cada etapa de este proceso. Gracias por ser mi cómplice y mi mayor aliento. A mi fiel compañero de cuatro patas, Luca. A mis amigos y familiares, por apoyarme y motivarme a seguir adelante. ¡Muchas gracias, los quiero!

Valeria Huerta

A cada miembro de mi familia, por estar a mi lado incondicionalmente. A todas las personas que conocí en esta maravillosa etapa universitaria. A mí misma, por haber confiado en el proceso para alcanzar a ser licenciada de la mejor manera. Y, gracias totales a toda la PUCP por hacer posible el sueño de convertirnos en gestores ¡Se vienen más logros!

Natalia Soto



Agradecemos a nuestro asesor Andrés Macara-Chvili Helguero, por su invaluable orientación y apoyo a lo largo de este proyecto. Su conocimiento y dedicación han sido fundamentales para el desarrollo de nuestra investigación. A los docentes expertos en Marketing, por su disposición a formar parte del presente estudio. Agradecemos también a las personas encuestadas, por posibilitar que esta investigación sea llevada a cabo. Finalmente, queremos expresar nuestro agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Perú por haber sido un pilar fundamental en nuestro desarrollo profesional y personal y por habernos permitido adquirir conocimientos y experiencias que han sido esenciales para la realización de esta investigación.



RESUMEN

La presente investigación tiene el objetivo de analizar la relación entre la experiencia y el valor de marca sobre la satisfacción y lealtad basado en visitantes de Real Plaza. Así, se han propuesto cinco objetivos específicos. El primero está relacionado con describir a la muestra en base a variables demográficas y conductuales; segundo, describir sus percepciones acerca de la experiencia, el valor de marca, la satisfacción y lealtad; tercero, analizar la relación entre la experiencia y el valor de marca; cuarto, analizar la relación entre el valor de marca y la satisfacción y, finalmente, analizar la relación entre la satisfacción y la lealtad.

Distintas fuentes teóricas e investigaciones han identificado que existe una relación entre la experiencia de una marca con su valor percibido y que, a su vez, esto guarda relación con la satisfacción y lealtad de sus clientes. Así, surgió el interés de analizar dicha relación en el sector *retail* peruano, en una de las marcas más valoradas como Real Plaza.

La investigación empleó el modelo propuesto por Feiz y Moradi (2020) a través del modelo de ecuaciones estructurales (SEM). Los hallazgos indicaron que la experiencia tiene una relación estadísticamente significativa con las dimensiones del valor de marca. Además, a excepción de autocongruencia ideal y congruencia con el estilo de vida, las dimensiones del valor de marca mantienen una relación estadísticamente significativa con satisfacción. Asimismo, debido a un problema de operacionalización, se suprimió a la variable lealtad del modelo.

Palabras clave: Experiencia, valor de marca, *retail*

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1. Planteamiento del problema	3
2. Objetivos de la investigación	7
3. Justificación.....	7
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	9
1. El valor de marca y la experiencia dentro de la teoría del Marketing	9
2. Marketing experiencial.....	10
2.1. Modelos de marketing experiencial	11
2.2. Investigaciones que analizan el marketing experiencial	15
3. Valor de marca	18
3.1. Modelos de valor de marca	19
3.2. Investigaciones que analizan el valor de marca	24
4. Investigaciones que analizan la relación entre la experiencia y el valor de marca	26
5. Modelo elegido	29
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL	35
1. Sector <i>retail</i> peruano	35
1.1. Crecimiento y evolución del sector <i>retail</i>	35
1.2. Competencia en el sector <i>retail</i>	36
1.3. Descripción de los visitantes de los centros comerciales en Perú	38
1.4. Tendencias en los centros comerciales 2021-2022 (visitantes y <i>retailers</i>).....	38
2. Importancia del valor de marca en el sector <i>retail</i>	39
3. Importancia del marketing experiencial en el sector <i>retail</i>	39
3.1. Estrategias de marketing experiencial en centros comerciales.....	40
4. El centro comercial Real Plaza	41
CAPÍTULO 4: MARCO METODOLÓGICO	43
1. Alcance de la investigación	43
2. Enfoque de la investigación	43
3. Estrategia general	43

4. Selección de muestra	44
5. Técnicas de recolección de información	45
6. Operacionalización de las variables	46
7. Técnicas de análisis	48
7.1. Estadística descriptiva.....	48
7.2. Modelo de ecuaciones estructurales (SEM)	49
CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
1. Estadística descriptiva.....	51
1.1. Variables demográficas y conductuales	51
1.2. Variables del modelo.....	54
2. Análisis de fiabilidad	60
3. Modelo de ecuaciones estructurales (SEM)	61
3.1. Resultados del modelo base	61
3.2. Resultados del modelo final	66
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
1. Conclusiones.....	73
2. Recomendaciones.....	74
3. Limitaciones	77
REFERENCIAS	78
ANEXOS.....	89
Anexo A: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de las variables.....	89
Anexo B: Ficha de validación de expertos.....	92
Anexo C: Cuestionario final.....	98
Anexo D: Matriz de Consistencia	106

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las variables	46
Tabla 2: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Experiencia” (EX)	55
Tabla 3: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Reconocimiento de marca” (RM).....	56
Tabla 4: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Identidad de marca” (IM)	57
Tabla 5: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Calidad física” (CF)	57
Tabla 6: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Comportamiento del personal” (CP).....	57
Tabla 7: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Autocongruencia ideal” (AI)	58
Tabla 8: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Congruencia con el estilo de vida” (CEV)	58
Tabla 9: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Satisfacción” (S)	59
Tabla 10: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Lealtad” (L)..	59
Tabla 11: Análisis de Fiabilidad de las variables (Alfa de Cronbach).....	61
Tabla 12: Resultados del modelo base	64
Tabla 13: Análisis de Fiabilidad del modelo final	67
Tabla 14: Resultados del modelo final	69
Tabla 15: Índices estadísticos del modelo base y final	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de Pine y Gilmore (1999).....	11
Figura 2: Modelo de Schmitt (1999)	15
Figura 3: Modelo de Brakus et al. (2009)	16
Figura 4: Modelo de Mehmetoglu y Engen (2011).....	17
Figura 5: Modelo de Santos do Carmo et al. (2022).....	18
Figura 6: Modelo de Aaker (1991).....	20
Figura 7: Reconocimiento de marca.....	20
Figura 8: Lealtad	22
Figura 9: Modelo de Keller (1993).....	23
Figura 10: Modelo de Yoo y Donthu (2001).....	24
Figura 11: Modelo de Gul et al. (2021).....	25
Figura 12: Modelo de Stukalina y Pavlyuk (2021)	25
Figura 13: Modelo de Nam et al. (2011).....	26
Figura 14: Modelo de Fernández y Delgado (2011)	27
Figura 15: Modelo de Pina y Dias (2021)	28
Figura 16: Modelo de Feiz y Moradi (2020).....	29
Figura 17: Inversiones (en millones de soles) por parte de los centros comerciales	36
Figura 18: Número de centros comerciales que operan en Perú 2021	37
Figura 19: Crecimiento histórico del <i>e-commerce</i> en Perú	37
Figura 20: Proyectado de ventas de locatarios al 2022	41
Figura 21: Género de los encuestados (en %)	51
Figura 22: Edad de los encuestados (en %).....	52
Figura 23: Ocupación de los encuestados (en %).....	52
Figura 24: Residencia de los encuestados (en %)	52
Figura 25: Centro comercial más visitado (en %).....	53
Figura 26: Centro comercial más visitado y frecuencia de visita	53
Figura 27: Motivo de asistencia el centro comercial	54
Figura 28: Actividades que se suelen realizar con mayor frecuencia (escala del 1 al 5).....	54
Figura 29: Modelo base	62
Figura 30: Modelo final.....	68

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el estudio de la experiencia de marca ha ganado una atención considerable tanto a nivel nacional como internacional, debido a que los consumidores actuales prefieren invertir en experiencias antes que en objetos materiales. Ello representa una gran oportunidad para que las organizaciones conecten con su audiencia, creen momentos inolvidables y generen viralización y recuerdo de marca (Viñarás, 2022). A partir de ello, se ha generado una mayor preocupación por parte de las empresas por establecer y mejorar estrategias que se adapten a las nuevas necesidades y exigencias de los usuarios.

Un ejemplo de sector que está replanteando sus estrategias para darle relevancia a la experiencia del usuario es el sector *retail*. Dicho sector ha pasado de centrarse en ofrecer comodidad en la compra y en agilizar el proceso de transacción, a implementar diversas estrategias destinadas a volver a atraer al consumidor a través de la vivencia de la compra (Colliers, 2022). Las organizaciones han comprendido la relevancia de las experiencias intelectuales, emocionales, sensoriales y conductuales como factores que añaden valor a la marca. Esto se debe a que la generación de experiencias auténticas y que resultan difíciles de imitar proporciona una ventaja competitiva frente a los competidores (Bapat, 2017, citado en Feiz y Moradi, 2020).

Debido a la creciente relevancia de la experiencia de marca en el ámbito empresarial, se han llevado a cabo investigaciones para examinar cómo se relacionan la experiencia de marca y el valor de marca desde la perspectiva de los clientes. Entre los estudios destacados se encuentran los de Fernández y Delgado (2011), Maradufu et al. (2017), Pina y Dias (2021), y Feiz y Moradi (2020), los cuales han demostrado una relación directa y positiva entre la experiencia y el valor de la marca. Sin embargo, es crucial señalar que el número de investigaciones sobre este tema sigue siendo limitado, particularmente en el contexto peruano y en el sector *retail*. Por ello, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se relacionan la experiencia de los visitantes de Real Plaza con las dimensiones del valor de marca en términos de satisfacción y lealtad en este contexto?

A partir de la pregunta de investigación formulada, se plantea la hipótesis general de que existe una relación positiva y directa entre la experiencia y el valor de marca en relación con la satisfacción y la lealtad de los visitantes de Real Plaza. En consonancia con esta hipótesis, el objetivo principal de la presente investigación es analizar la relación entre la experiencia y el valor de marca sobre la satisfacción y lealtad de los visitantes de Real Plaza. Cabe mencionar que se ha seleccionado el caso de Real Plaza porque, a diferencia de sus principales competidores, desde hace varios años, viene enfocándose en la experiencia de sus clientes, en línea con su propósito como empresa (Perú Retail, 2022), lo cual se ha visto

reflejado en los resultados del estudio “CX Index 2022”, el cual la posicionó en primer lugar como la marca que ofrece una mejor experiencia al consumidor (Centrum PUCP et al., 2022). Asimismo, en el 2020, se posicionó en el séptimo lugar como una de las marcas más valoradas por los peruanos en el estudio denominado “BrandZ” (Kantar, 2020).

Así, el objetivo de esta investigación es incentivar un mayor estudio del sector *retail*, proporcionar información pertinente para futuras investigaciones y aportar conocimientos que puedan ser útiles en la elaboración de estrategias de marketing dirigidas a este sector.

En cuanto a la estructura del documento, el primer capítulo se centra en el planteamiento de la investigación, las preguntas y objetivos de estudio. Además, presenta la justificación para llevar a cabo esta investigación y detalla su contribución.

En el segundo capítulo, se presentan las principales teorías propuestas por cada autor respecto a los conceptos de experiencia y valor de marca. Además, se desarrollan aquellas investigaciones que analizan ambos conceptos por separado y de manera relacionada. En base a esta revisión, se procede a detallar el modelo elegido, el cual servirá de base para la presente investigación.

En el tercer capítulo, se expone el marco contextual, el cual incluye con una descripción del sector *retail* peruano, destacando su crecimiento, evolución, competencia y las características y tendencias de los visitantes de centros comerciales. Además, se analiza la importancia de la experiencia y el valor de marca en el sector *retail* y se revisan las estrategias de marketing experiencial empleadas por los centros comerciales. Por último, se ofrece una breve descripción del centro comercial Real Plaza.

El cuarto capítulo se centra en el diseño metodológico de la investigación. En él, se detallan el alcance y el enfoque del estudio, la estrategia general, la selección de la muestra, los métodos de recolección de datos, la operacionalización de las variables y los procedimientos de análisis. Se indica que el estudio utiliza un enfoque cuantitativo, basado en técnicas de estadística descriptiva y en el modelo de ecuaciones estructurales (SEM).

El quinto capítulo presenta los hallazgos y realiza la prueba de hipótesis. Comienza con un resumen de los resultados obtenidos mediante estadística descriptiva, sigue con los descubrimientos del modelo SEM y concluye con un análisis detallado de estos resultados.

En el sexto capítulo, se presentan las conclusiones del estudio, respondiendo a los objetivos de investigación planteados y ofreciendo recomendaciones basadas en el caso de estudio, además de sugerencias para futuras investigaciones.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Planteamiento del problema

La crisis sanitaria por el COVID-19 impactó en diferente medida a los sectores económicos. Siguiendo a Stumpo (2020), dentro de los sectores que sufrieron un mayor impacto se encuentran los pertenecientes a hoteles, restaurantes, *retail*, entre otros. Dentro del sector *retail*, el subsector de centros comerciales ha sido uno de los más afectados en Perú. Según la Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú [ACCEP], debido a las medidas implementadas por el gobierno, en el 2020, los centros comerciales se vieron obligados a operar solo al 15% de su capacidad total y en horarios reducidos. Esto se debió al cierre temporal de un gran número de negocios que forman parte de estos (Gestión, 2020). Es por ello que, de acuerdo con Juan José Calle, CEO del Jockey Plaza, los centros comerciales tuvieron que repensar sus modelos de negocio y adaptarse para volver a operar (PricewaterhouseCoopers [PwC], 2020).

De acuerdo a BBVA Research (2016), el sector *retail*, que engloba la comercialización de productos al por menor, se distingue por disponer de dos tipos de canales de distribución: el canal tradicional y el canal moderno. El canal de distribución tradicional comprende una variedad de establecimientos, como mercados, bodegas, farmacias y ferreterías, que han existido históricamente. Por otro lado, el canal moderno de distribución se refiere a los supermercados, tiendas por departamento y tiendas de conveniencia, que han surgido con las tendencias y demandas actuales del mercado (BBVA Research, 2016). Cabe mencionar que el aumento significativo en la cantidad de centros comerciales en años recientes, ha llevado a que estos sean considerados como “generadores de espacios para el desarrollo del *retail* moderno” (BBVA Research, 2016, p. 3). Actualmente, según Colliers (2022), se encuentran los siguientes operadores de centros comerciales en Perú: InRetail (Real Plaza), Grupo Falabella (Mall Plaza), Grupo Ripley (Mall Aventura), Inversiones Centenario (Minka), Parque Arauco (Outlet Arauco, MegaPlaza y Larcomar), Altas Cumpres (Jockey Plaza) y Urbanova (La Rambla). Ello demuestra que es un canal donde existen varios grupos corporativos compitiendo por alcanzar una mayor cuota de participación de mercado.

Contrario a la situación experimentada en el año 2020, las proyecciones generales sobre los centros comerciales para el año 2022 mostraron una tendencia positiva (Colliers, 2022). Esto se debe a la reducción de las restricciones de aforo, así como la cancelación del toque de queda y el avance en la vacunación a nivel nacional (Gestión, 2022). Además, se puede atribuir el hecho a la evolución de las estrategias implementadas por los centros comerciales, con el fin de adecuarse a las cambiantes necesidades y demandas de los usuarios, ya que, siguiendo a Colliers (2022), la realidad actual muestra un consumidor que

busca activamente productos, servicios y vivencias fuera del hogar. Asimismo, de acuerdo a Pasamón (2022), los consumidores han transitado de ser únicamente observadores pasivos a convertirse en individuos que requieren una experiencia de compra que les brinde autenticidad, innovación, comodidad y originalidad. En consecuencia, los centros comerciales han redoblado sus esfuerzos para crear y ofrecer experiencias relevantes y memorables a los visitantes. Así, han implementado una amplia gama de estrategias destinadas a recuperar la capacidad de atraer y conectar con el consumidor a través de la experiencia de compra (Colliers, 2022). De esta manera, en el contexto actual, la "atracción comercial" que ejercen estos sobre los consumidores se ha convertido en un aspecto fundamental (De Juan y Rivera, 1999). Como consecuencia, de acuerdo a la segunda edición del Foro de Marketing Retail (Asociación de Marketing de España, 2021), están pasando de ser únicamente un destino de compra directa a ser espacios de recreación y llenos de experiencias. En respuesta a esta tendencia, los centros comerciales han vuelto a poner énfasis en la implementación de actividades de entretenimiento dentro de sus instalaciones. Esto incluye la realización de espectáculos en vivo, firmas de autógrafos, activaciones y la creación de espacios interactivos que permiten a los visitantes participar a través de aplicaciones como *TikTok*. De esta manera, buscan proporcionar experiencias más dinámicas y atractivas para conectar con el consumidor (Colliers, 2022). Dicha gestión de experiencias es denominada por Schmitt (1999) como marketing experiencial. Este concepto involucra la generación de experiencias asociadas al producto (bien o servicio), buscando que el cliente no solo lo adquiera, sino que lo emplee para experimentar sensaciones y vivencias. Todo ello con el fin de crear una experiencia inolvidable que produzca un impacto distintivo en el conocimiento de la marca (Keller, 1993). Asimismo, el marketing experiencial es considerado como el impulsor principal del compromiso (*engagement*) del cliente o, dicho de otro modo, del mantenimiento de relaciones sólidas, favorables y únicas a largo plazo con ellos (Saini, 2020). Como resultado de ello, una experiencia mutua duradera incide en la satisfacción del cliente y la tendencia a comportamientos relacionados con la compra (Hwang y Han, 2016, citado en Feiz y Moradi, 2020).

Dentro de los centros comerciales que brindan la mejor experiencia al cliente en Perú, se encuentra Real Plaza. El *ranking* de *Customer Xperience Index* (CX Index) del 2022 lo posicionó como el primer puesto en brindar mejor experiencia al cliente dentro de una categoría de 20 negocios. La metodología de dicho estudio se basó en 4 dimensiones: marca, producto, servicio y experiencia emocional. Dentro de este último, se empleó el modelo de medición basado en la experiencia "Wow" la cual se centra en cubrir las necesidades emocionales del cliente (Centrum PUCP et al., 2022). Asimismo, se realizó un monitoreo de

las redes sociales para identificar los comentarios y opiniones de los consumidores acerca de sus experiencias.

Un ejemplo de las experiencias realizadas por Real Plaza es la creación del “Mundo de Layo”. Este proyecto se sustenta en el deseo del centro comercial por reactivar las actividades para el público visitante post pandemia. Layo es un personaje que forma parte de su identidad desde el 2019; sin embargo, en 2022, hizo su lanzamiento oficial por medio de una presentación en un espectáculo de hielo y mediante la creación de un espacio físico del mismo personaje, el cual puede ser visitado por los asistentes de Real Plaza Puruchuco (Mercado Negro, 2022). Así, Sebastián Montero, director del Área Comercial y Marketing de Real Plaza, indicó que uno de los objetivos de la creación de Layo es llegar a generar un mayor reconocimiento de marca (Mercado Negro, 2022). De esta manera, Real Plaza aspira a llevar la esencia de Layo hacia todas las sedes del país a través de exposiciones permanentes o *shows*, en los que además de brindar una experiencia memorable, se espera generar un incremento de tráfico de visitas y satisfacción del usuario (Mercado Negro, 2022). Asimismo, Montero mencionó que, gracias al levantamiento de restricciones por la pandemia, el centro comercial está volviendo a reactivar experiencias hacia los clientes como *shows* en vivo, conciertos, comparsas, entre otros.

En ese sentido, se puede mencionar que el marketing experiencial resulta relevante para las empresas por diversas razones. Una de ellas se encuentra relacionada con la construcción del valor de marca, pues Schmitt (1999) sostiene que la experiencia aporta un valor enriquecedor a la marca. En esa misma línea, Keller (2008) menciona que, al exceder las expectativas de los consumidores mediante la creación de experiencias, se crea lealtad y resonancia y, por ende, un mayor valor de marca. Según Aaker (1996), el valor de marca se refiere a los atributos inherentes al nombre, símbolos y logotipos de una marca, los cuales pueden influir de manera positiva o negativa en la percepción que se tiene del valor de un producto o servicio. Basándose en las ideas de estos autores, se han desarrollado escalas validadas para evaluar el valor de la marca desde la perspectiva del cliente. No obstante, investigaciones posteriores han mostrado que estas escalas estaban más orientadas hacia productos y no siempre eran aplicables al análisis de servicios (Cifci et al., 2016, citado en Feiz y Moradi, 2020). En este contexto, Nam et al. (2011) sugieren que, al evaluar un servicio, es crucial considerar dimensiones adicionales como la calidad del servicio (incluyendo el comportamiento del personal y las instalaciones), la identidad de marca, la congruencia con el ideal del cliente y su estilo de vida.

Retomando lo propuesto por Keller (2008), este autor menciona que para generar un fuerte valor de marca hay que lograr que los clientes se logren identificar con las marcas y que sean leales a estas. En esa misma línea, propuso que llegar al nivel más alto de relación

significa que la marca ha creado una relación de lealtad activa e intensa con el cliente (Keller, 2008). Esto es lo que denomina “resonancia de marca”. Otros autores como Xi y Hamari (2020) también consideran que la notoriedad y la lealtad son dos componentes importantes en el valor de marca y, de acuerdo a Boo et al. (2009) y Shabbir et al. (2017), se consideran como la base para la construcción de este valor (citado en Gallart-Camahort et al., 2022).

Por otro lado, se destaca que la experiencia es esencial para construir una conexión entre clientes y marcas, ya que representa la principal fuente de diferenciación sostenible (Feiz y Moradi, 2020). Por ejemplo, el estudio de Hwang y Han (2016), encontró que el resultado de una experiencia duradera está directamente relacionado con un aumento en la satisfacción del cliente. En esa misma línea, una encuesta realizada por la consultora McKinsey (2016) encontró que, de 1000 gerentes de marketing, casi el 59% consideraba a la experiencia como un método para crear relaciones duraderas con los clientes.

Distintos estudios han investigado cómo el marketing experiencial influye en el valor de marca en diferentes contextos, destacando la importancia de la lealtad y la satisfacción en esta relación. Por ejemplo, Maradufu et al. (2017) analizaron el impacto de la experiencia en el valor de cuatro marcas de Unilever en Tanzania, encontrando una relación positiva entre ambos factores. De manera similar, Pina y Dias (2021) evidenciaron que las experiencias tuvieron un efecto favorable en el valor de marca desde la perspectiva del consumidor en el sector del café, particularmente de la marca Nespresso.

Por lo tanto, en un entorno de alta exigencia y competitividad como el de los centros comerciales, el concepto de valor de marca cobra una gran relevancia, pues, siguiendo a Leuthesser (1998), el concepto de valor de marca se refiere al incremento en el valor que experimenta un producto debido a la existencia de una marca particular, en contraste con otro producto similar que no posee esa marca. En otras palabras, mide el valor extra que el nombre de la marca añade al producto o servicio. De esta manera, según Rodrigo Fernández de Paredes, CEO de Xcustomer Group, construir una marca altamente valorada por los consumidores “impacta en la rentabilidad, y en otros aspectos como: preferencia, *ticket* promedio, repetición de compra, tiempo de permanencia, recomendación y la deserción” (Centrum PUCP, 2022, p. 1). En otras palabras, repercute en beneficios económicos y satisfacción de los consumidores.

En Perú, según el *Ranking BrandZ* realizado por Kantar (2020), Real Plaza ocupa el séptimo lugar en las marcas más valoradas por los peruanos. De acuerdo a las conclusiones del *ranking*, Real Plaza obtuvo dicha posición debido a que supo comprender que los consumidores peruanos necesitan sentir que la marca se conecte con ellos en un nivel

profundo, histórico y social (Kantar, 2020), lo cual es un aspecto altamente valorado por los mismos.

A partir de lo expuesto anteriormente, se deduce la necesidad imperativa para los centros comerciales de mantener una mejora continua e innovación en sus estrategias de marketing experiencial con el propósito de potenciar su valor de marca y, por consiguiente, consolidar el liderazgo en la preferencia de sus visitantes. Además, es crucial que estas iniciativas estén alineadas con la satisfacción y lealtad de los clientes. Esto adquiere especial importancia en un entorno de intensa competencia y una marcada importancia hacia la creación de experiencias memorables, tanto en Latinoamérica como en Perú. Sin embargo, a pesar de su relevancia, existe una falta de análisis e investigación en el sector de centros comerciales respecto a cómo las experiencias se relacionan con el valor de marca desde el punto de vista del consumidor. Por lo tanto, esta investigación considera relevante estudiar a Real Plaza como un caso de éxito, llevando a cabo un análisis de la relación entre la experiencia y el valor de marca en términos de satisfacción y lealtad, dado que se ha comprobado que este centro comercial obtiene altas calificaciones en los *rankings* de experiencia del cliente y valoración de marca.

2. Objetivos de la investigación

El objetivo general de la presente investigación es analizar la relación entre la experiencia de marca y el valor de marca sobre la satisfacción y lealtad basado en visitantes de Real Plaza entre 18-24 años pertenecientes a Lima Metropolitana.

Con la finalidad de alcanzar dicho objetivo, se proponen los siguientes objetivos específicos:

1. Describir el comportamiento de los visitantes de Real Plaza en base a variables demográficas y conductuales a partir de la muestra seleccionada
2. Describir las percepciones de los visitantes de Real Plaza acerca de la experiencia de marca y las dimensiones del valor de marca, la satisfacción y lealtad
3. Analizar la relación entre la experiencia de marca y las dimensiones del valor de marca basada en las percepciones de los visitantes de Real Plaza
4. Analizar la relación entre las dimensiones del valor de marca y la satisfacción basada en las percepciones de los visitantes de Real Plaza
5. Analizar la relación entre la satisfacción y la lealtad basada en las percepciones de los visitantes de Real Plaza

3. Justificación

La presente investigación guarda relevancia teórica, pues, a pesar de que existe una gran variedad de estudios que demuestra que la experiencia tiene una relación directa con variables como la intención de compra, la satisfacción o la lealtad a la marca, existen pocos estudios que analicen la relación de la experiencia con el valor de marca sobre la satisfacción y la lealtad. Además, se evidencia una falta de análisis e investigación en el sector específico del *retail* o en la categoría de centros comerciales con respecto a la relación de estas temáticas. De esta forma, este estudio busca analizar la relación entre la experiencia y el valor de marca en relación con la satisfacción y lealtad, utilizando un centro comercial específico como caso de análisis.

La investigación, también, contribuiría con los esfuerzos de promover un mayor estudio del sector *retail* peruano de centros comerciales, en los cuales la creación de experiencias ocupa un rol importante. Además, proporcionará al centro comercial Real Plaza una comprensión más profunda de la percepción que tienen sus visitantes respecto a su gestión de experiencias y valor de marca y cómo ello incide en la satisfacción y lealtad de los mismos. Este conocimiento resulta esencial para las empresas del sector *retail* y, en específico a Real Plaza, para perfeccionar tanto la concepción como la implementación de las estrategias de marketing actuales y futuras, permitiendo así una afinación más precisa de las acciones comerciales que se implementen.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

1. El valor de marca y la experiencia dentro de la teoría del Marketing

Según Kotler y Armstrong (2017), “el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes” (p. 5). En otras palabras, dicho concepto debe entenderse como la actividad encargada de satisfacer las necesidades de los clientes con la finalidad de establecer relaciones redituables con ellos. De esta manera, dichos autores sugieren un modelo de cinco etapas para el proceso de marketing con el fin de generar valor para el cliente. En primer lugar, se identifican y comprenden las necesidades y deseos del mercado y los clientes. En segundo lugar, se desarrolla una estrategia de marketing que se enfoque en generar valor para el cliente. En tercer lugar, se diseñan planes y programas de marketing integrados que creen valor para el cliente. En cuarto lugar, se captan a los clientes y se establecen relaciones provechosas con ellos. Finalmente, el último paso es obtener valor de los clientes en forma de ventas, participación de mercado y ganancias.

Cabe mencionar que es en el segundo paso, en la etapa estratégica, donde se establece la estrategia de posicionamiento general. Kotler y Armstrong (2017) mencionan que la estrategia de posicionamiento se define como el valor de la marca, es decir, una combinación de los beneficios que distinguen y sitúan a una marca en una posición favorable en relación con la competencia. Esta idea está estrechamente relacionada con el planteamiento de Keller (2008) sobre el posicionamiento que implica la búsqueda de una posición adecuada en la mente de los clientes o de un segmento de mercado específico. El objetivo es lograr que se piense en el producto o servicio de la manera más favorable posible para maximizar las potenciales ganancias. De acuerdo con lo expuesto, se puede establecer una conexión entre el posicionamiento y el valor de marca, ya que un posicionamiento efectivo proporciona una directriz para la estrategia de marketing al definir claramente la propuesta de valor de una marca. Esto implica comunicar qué hace única a la marca, cómo se diferencia de la competencia y por qué los consumidores deberían elegirla y utilizarla (Keller, 2008).

La experiencia se encuentra presente durante varios eventos relacionados como la búsqueda, compra y uso de productos o servicios (Brakus et al., 2009; Arnould, et al., 2002; Holbrook, 2000, citado en Feiz y Moradi, 2020). Por ejemplo, cuando los clientes se enfrentan a estímulos como el diseño de la marca, elementos y colores relacionados con la personalidad de la marca, entre otros, se convierten en la fuente de respuestas intrínsecas y objetivas de los clientes como experiencia de marca, lo cual repercute en el impulso del reconocimiento y las ventas de una marca. Así, se puede entender que, en el marketing, la creación de

experiencias como estrategia comunicativa contribuye a fortalecer el valor y relevancia de una marca (Hwang y Hyun, 2012, citado en Feiz y Moradi, 2020).

2. Marketing experiencial

El marketing ha evolucionado significativamente con el tiempo, transitando de una mera relación transaccional con los clientes hacia la construcción de un vínculo emocional, a través del diseño de experiencias y eventos memorables que buscan conectar al consumidor mediante sensaciones, sentimientos y emociones (Ordóñez y Prieto, 2019). En este contexto, el marketing de las experiencias emerge como una respuesta a las nuevas expectativas y demandas de los consumidores, quienes buscan disfrutar de sensaciones, emociones y sentimientos (Pine y Gilmore, 1999). Además, busca brindar una propuesta diferencial que capture la atención del público, los fidelice, y les ofrezca un rol más protagónico (Gutiérrez et al., 2017).

En la literatura de marketing, el concepto de experiencia ha sido explorado en diferentes contextos. En su obra "*Experience economy*", Pine y Gilmore (1999) argumentan que las experiencias surgen cuando una empresa organiza intencionalmente sus servicios como escenarios y sus productos como elementos complementarios, con el fin de crear eventos memorables que conecten profundamente con los clientes. En una visión más amplia, en su libro "*Experiential marketing*", Schmitt (1999) sostiene que las experiencias del consumidor se basan en la administración de sensaciones y emociones durante todo el proceso de adquisición, desde antes de la transacción hasta después de la misma. El propósito es influir en los sentidos, la mente y el corazón de los individuos mediante la creación de estímulos. El objetivo central es ofrecer experiencias integrales a través de marcas que se relacionen con percepciones sensoriales, emocionales y creativas.

Sin embargo, los consumidores ya no compran productos y servicios sino sus marcas (Pina y Dias, 2021). En esa misma línea, en su libro "Marketing Experiencial: La revolución de las marcas", Lenderman (2008) destaca que el marketing moderno pretende incentivar a los consumidores a elegir una marca mediante la creación deliberada de experiencias que ocurren antes y durante la compra, así como en cada interacción con la marca.

Por otro lado, Brakus et al. (2009) definen la experiencia de marca como el conjunto de "respuestas subjetivas e internas del consumidor [...] y respuestas conductuales evocadas por estímulos relacionados con la marca que son parte del diseño, la identidad, el empaque, las comunicaciones y los entornos de una marca" (p. 53). En ese sentido, Gutiérrez et al. (2017) destacan que la gestión de experiencias implica una nueva forma de interactuar con el cliente, con el objetivo de establecer una relación más profunda y significativa. En esta relación, el cliente no se limita a ser un receptor pasivo, sino que puede participar de forma

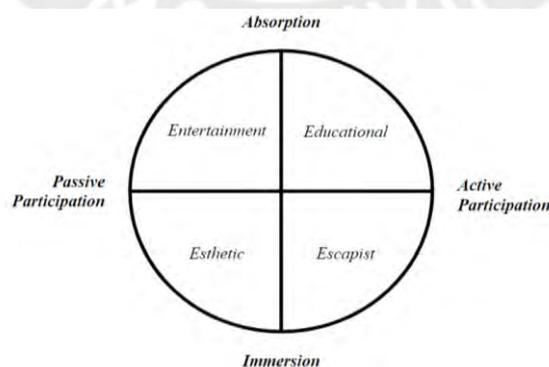
activa e involucrarse en una atmósfera diseñada especialmente para él. De esta manera, la gestión de experiencias se ha posicionado como una de las actuales fuentes de competitividad de las organizaciones, pues estas buscan ofrecer a los clientes experiencias creativas, únicas, y, sobre todo, memorables, con la finalidad de lograr conectar con el cliente, a través de un vínculo emocional. En resumen, las organizaciones buscan ofrecer productos y experiencias que puedan establecer vínculos emocionales sólidos y duraderos con sus consumidores (Cárdaba, 2019).

2.1. Modelos de marketing experiencial

Dentro de los autores que han propuesto modelos para analizar el marketing experiencial, se encuentra el modelo *"The Experience Realms"* propuesto por Pine y Gilmore (1999) (Ver Figura 1). Dichos autores mencionan que las experiencias pueden involucrar a los consumidores en cualquier número de dimensiones. Dentro de las dimensiones más importantes se encuentra el nivel de participación de los consumidores, la cual está ubicada en el eje horizontal. En un extremo del espectro se sitúa la participación pasiva, donde los consumidores no ejercen un impacto directo en la generación de la experiencia. En el extremo opuesto está la participación activa, donde los clientes ejercen una influencia directa en el desarrollo y el resultado de la experiencia.

El segundo aspecto de la experiencia, representado en el eje vertical, describe la naturaleza de la interacción ambiental entre los consumidores y el evento o la actividad. En un extremo de este eje se encuentra la absorción, donde la experiencia atrae la atención y la mente del individuo. En el otro extremo está la inmersión, en la cual la persona se integra de manera física o virtual en la experiencia misma. La intersección de estas dimensiones da lugar a los cuatro "reinos" de una experiencia: entretenimiento, educación, escape y estética.

Figura 1: Modelo de Pine y Gilmore (1999)



Adaptado de Pine y Gilmore (1999)

a. Entretenimiento

El entretenimiento generalmente se manifiesta cuando las personas experimentan de manera pasiva a través de sus sentidos. Aunque muchas experiencias pueden ser entretenidas, no todas se clasifican como entretenimiento. Además, el entretenimiento no solo es uno de los tipos de experiencia más tradicionales, sino que es de los más desarrollados y, en la actualidad, el más prevalente y reconocido.

b. Educación

A diferencia del “reino” anterior, la educación requiere una participación activa del individuo, exigiendo una implicación directa de su mente, con la finalidad de informar verdaderamente y aumentar sus conocimientos y/o habilidades.

c. Escape

Las experiencias escapistas ofrecen una inmersión más intensa que las educativas o recreativas. En estas vivencias, el individuo está completamente absorbido y activamente comprometido. Ejemplos de entornos escapistas incluyen parques temáticos, casinos y entornos de realidad virtual, etc.

d. Esteticismo

En las experiencias estéticas, los individuos se involucran en un evento o entorno sin alterar su esencia, manteniendo el entorno prácticamente inalterado. Este tipo de experiencias permite al cliente disfrutar de un diseño físico distintivo y enriquecedor, apreciándolo de manera pasiva o simplemente “estando en el escenario”.

Por otro lado, según Schmitt (1999), las experiencias se pueden clasificar de acuerdo a una variedad de factores que contribuyen a su formación. Para ello, presenta la "Matriz Experiencial", la cual se basa en dos pilares: los Módulos Estratégicos Experienciales (MEE) y los Proveedores de Experiencia (ExPros). En el eje vertical se sitúan los MEE, que representan las experiencias fundamentales que facilitan la transmisión de información y fomentan la interacción con los clientes. Estos incluyen el Módulo de Sensaciones, el cual se enfoca en estimular los sentidos; el Módulo de Emociones, que busca generar respuestas emocionales; el Módulo de Pensamientos, centrado en el proceso cognitivo y la reflexión; el Módulo de Actuaciones, que se refiere a las acciones y comportamientos del cliente durante la experiencia; y finalmente, el Módulo de Relaciones, que se enfoca en la interacción y el establecimiento de vínculos con los clientes (Ver Figura 2).

a. Módulo de sensaciones

Este tipo de experiencia está constituido por estímulos que se perciben a través de los sentidos, como la vista, el tacto, el gusto y el olfato. Estas experiencias sensoriales pueden emplearse para incentivar a los clientes y aumentar el valor de los productos.

b. Módulo de emociones

Las experiencias emocionales están diseñadas para evocar los sentimientos y emociones más profundos de los clientes, creando vivencias significativas y de gran impacto emocional. Para lograrlo, es fundamental comprender qué estímulos pueden provocar emociones y también tomar en cuenta la disposición del consumidor para adoptar una perspectiva y mostrar empatía durante la interacción.

c. Módulo del pensamiento

El marketing cognitivo emplea el intelecto para crear experiencias que aborden problemas y generen un atractivo creativo para los clientes. Utiliza elementos como el asombro, la intriga y la provocación para atraer el interés tanto de los pensamientos convergentes como divergentes de los clientes.

d. Módulo de actuaciones

Estas vivencias tienen el propósito de influir en las acciones, comportamientos e interacciones de los clientes. Buscan transformar el estilo de vida de los consumidores al ofrecerles una variedad de alternativas para abordar diferentes situaciones. Estos cambios tienden a ser motivadores, inspiradores y espontáneos, y suelen ser influenciados por personas ejemplares dignas de imitar.

e. Módulo de relaciones

Estas experiencias abarcan sensaciones de pertenencia a una comunidad, valores culturales, identidades grupales, afiliación a clubes o movimientos, y tendencias. Integran aspectos de sensaciones, emociones, pensamientos y acciones, y a menudo buscan satisfacer el deseo de crecimiento personal.

En el eje horizontal, Schmitt identifica a los proveedores de experiencias o "*experience providers*" (ExPro), que se encargan de implementar los módulos experienciales estratégicos. Estos proveedores son los siguientes:

1. Comunicaciones

Se trata de las acciones de marketing que realizan las empresas para promover sus productos o servicios. Esto abarca actividades como la publicidad, campañas de relaciones públicas, comunicaciones internas y externas (revistas, folletos, boletines, etc.) y otras actividades. Estas comunicaciones son utilizadas para generar conciencia de marca, informar

sobre características y beneficios de los productos, así como para establecer una conexión emocional con los clientes.

2. *Identidad visual*

Se refiere a los elementos de identidad de la marca, como el nombre comercial, los logotipos, los símbolos y los colores utilizados para identificar los productos y servicios. También incluye el uso de personajes reales o ficticios que se asocian con la marca y contribuyen a su identificación y reconocimiento. Estos elementos son fundamentales para establecer una imagen de marca sólida y diferenciarse de la competencia.

3. *Presencia de producto*

Hace referencia a los aspectos visuales del producto, tales como su diseño y distribución en los puntos de venta, *merchandising*, promociones, material de punto de venta (PLV o POP), entre otros aspectos.

4. *Cogestión de marca*

Se trata de las iniciativas publicitarias y promocionales que se ejecutan en colaboración con otras entidades. Esto abarca el marketing y la publicidad cooperativa, patrocinios, participación en ferias, así como alianzas y asociaciones estratégicas, entre otras actividades.

5. *Entornos espaciales*

Se refiere al aspecto y diseño de las instalaciones vinculadas a la organización, como oficinas, fábricas, locales comerciales, *showrooms*, *stands*, entre otros.

6. *Sitios webs y medios electrónicos*

Se refiere a los canales digitales, como sitios *web* y plataformas electrónicas, que proporcionan información a los usuarios y ofrecen entretenimiento para estimular la comunicación con la marca.

7. *Personal de la empresa*

El personal de la empresa se considera uno de los *Experience Providers* más efectivos, ya que las características humanas individuales tienen la capacidad de transmitir y potenciar las experiencias de otras personas. El trato y la interacción con los clientes durante su experiencia con la marca tienen un impacto significativo en su percepción y satisfacción.

Figura 2: Modelo de Schmitt (1999)

Matriz Experiencial							
MEE	ProvEx						
	Comunicaciones	Identidad	Producto	Marca	Entornos	Sitios Web	Personal
Sensaciones							
Sentimientos							
Pensamientos							
Actuaciones							
Relaciones							

Adaptado de Schmitt (1999)

2.2. Investigaciones que analizan el marketing experiencial

Dentro de las investigaciones que analizan el marketing experiencial, se encuentra el estudio realizado por Brakus et al. (2009), el cual tuvo como objetivo presentar un análisis conceptual de la experiencia de marca y proponer una escala de medida. En ese sentido, se identifican cuatro dimensiones, las cuales surgieron de la revisión de literatura (Ver Figura 3):

a. Dimensión sensorial

Se enfoca en la estimulación de respuestas vinculadas a la percepción visual, auditiva, táctil, gustativa y olfativa. Estas respuestas pueden ser inducidas tanto por características visuales de la marca como por elementos sensoriales del producto o del servicio en su esencia.

b. Dimensión afectiva

Se refiere a las emociones y estados de ánimo internos del individuo, que pueden ir desde leves asociaciones con la marca hasta sentimientos más profundos y fuertes como la alegría, el orgullo, la diversión o la nostalgia.

c. Dimensión de comportamiento

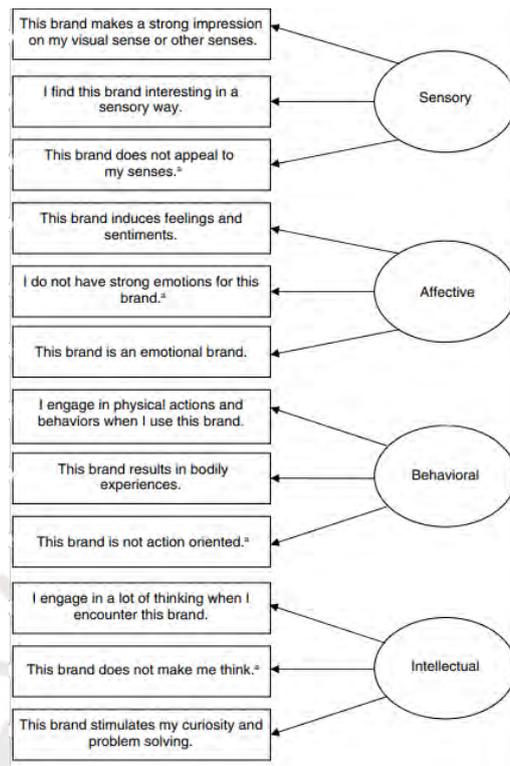
Este concepto está relacionado con las vivencias que afectan al cuerpo del individuo, así como con los patrones de comportamiento y la emulación de modelos y estilos de vida.

d. Dimensión cognitiva o intelectual

Está vinculada a las experiencias que estimulan el pensamiento del cliente, despertando su originalidad y curiosidad, estimulando su pensamiento y fomentando un sentido de debate y generación de controversia.

En conclusión, para valorar la experiencia de marca, se sugieren doce ítems que cubren las cuatro dimensiones de experiencia previamente descritas: sensorial, emocional, comportamental y cognitiva.

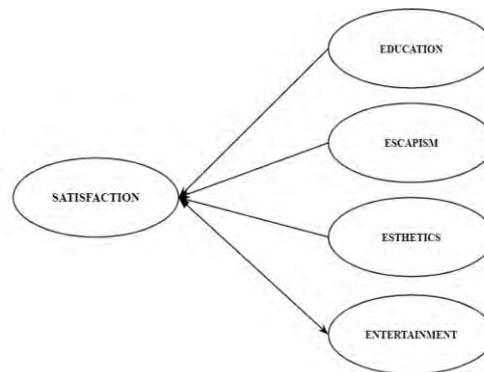
Figura 3: Modelo de Brakus et al. (2009)



Fuente: Brakus et al. (2009)

Por otro lado, se encuentra el estudio realizado por Mehmetoglu y Engen (2011), el cual examina cómo las diferentes dimensiones experienciales influyen en la satisfacción de los visitantes en el Ice Music Festival y el Museo Maihaugen. De esta manera, el estudio se basó en el modelo propuesto por Pine y Gilmore (1999), el cual implica cuatro dimensiones: educación, escapismo, estética y entretenimiento. Por otro lado, la variable satisfacción se operacionalizó en base a las ideas del trabajo realizado por Lee et al. (2000). A su vez, se realizó un cuestionario que incluía de dos a tres ítems por variable. Asimismo, las cuatro dimensiones experienciales y la satisfacción fueron medidas mediante una escala de Likert. Así, este estudio adoptó un enfoque basado en SEM para probar el modelo sugerido con respecto a los dos contextos del estudio. Respecto a los resultados, el estudio demostró que las cuatro dimensiones experienciales tienen efectos significativos en la satisfacción de los visitantes en el Ice Music Festival y el Museo Maihaugen. Asimismo, los hallazgos señalan que las experiencias deben crearse y organizarse en función de sus contextos asociados.

Figura 4: Modelo de Mehmetoglu y Engen (2011)

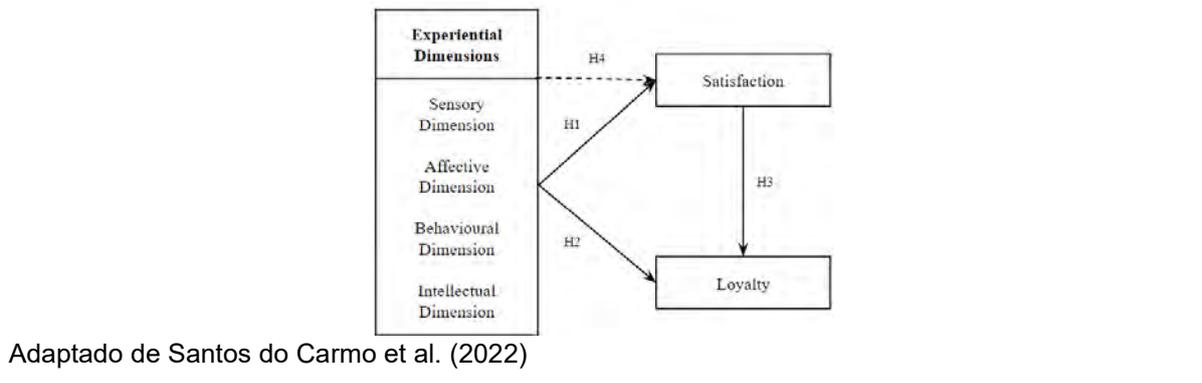


Adaptado de Mehmetoglu y Engen (2011)

Por último, el estudio de Santos do Carmo et al. (2022) se centró en investigar cómo la experiencia afecta a la satisfacción y lealtad de los consumidores de la marca Nespresso en Portugal. En dicho estudio, se utilizaron los ítems sobre experiencia de marca tomados del estudio de Brakus et al. (2009), quienes proponen una escala que abarca las cuatro dimensiones de la experiencia de marca: sensorial, afectiva, intelectual y conductual. Estas dimensiones se analizaron a través de doce preguntas específicas. Por otro lado, las preguntas de satisfacción fueron adaptadas de la escala de Russell-Bennett et al. (2007). Mientras que, los ítems de lealtad se tomaron del estudio de Aaker (1996); y, Carroll y Ahuvia (2006), los cuales proponen cuatro ítems diseñados para evaluar el nivel de lealtad del consumidor hacia las marcas.

Para comprobar las hipótesis formuladas, se utilizó el análisis SEM basado en los datos recopilados de las encuestas. Los hallazgos del estudio indicaron que la satisfacción está positivamente y directamente influenciada por la experiencia afectiva y sensorial. Igualmente, se descubrió que la lealtad muestra una influencia positiva y directa de la experiencia afectiva y conductual. También se identificó una relación indirecta entre la experiencia sensorial y la experiencia afectiva.

Figura 5: Modelo de Santos do Carmo et al. (2022)



3. Valor de marca

Antes de abordar el valor de marca, es importante definir qué es una marca. Keller (2008) aclara este concepto distinguiendo entre marca y producto. Explica que una marca incluye una serie de características que la distinguen de otros productos con la misma función. Estas diferencias, en su mayoría intangibles, generan una preferencia en el consumidor. Bajo esta misma línea, Kotler y Keller (2012) señalan que “los consumidores podrían hacer diferentes evaluaciones de un mismo producto dependiendo de la marca” (p. 242). Así, existe una relación estrecha entre lo que representa una marca y la percepción que tiene el cliente sobre esta. Bajo esta misma línea, Kotler y Armstrong (2017) mencionan que, en el proceso de marketing, la propuesta que ofrece la marca es clave para lograr el posicionamiento deseado. Como se pudo detallar a inicios de la sección, esto último pertenece al segundo paso del proceso de marketing, que es la etapa del diseño de estrategias orientadas a crear valor para el cliente, donde, también, se establece la estrategia de posicionamiento (Kotler y Armstrong, 2017). En ese sentido, la importancia de la gestión de marca es una acción estratégica para las empresas, por tanto, estudiar el valor de marca también lo es.

El valor de marca es un componente esencial en la gestión de marca, como indican Keller (1993) y Kotler y Armstrong (2013). Estos autores afirman que una marca poderosa está vinculada a un elevado valor de marca. Este valor se refiere al impacto distintivo que una marca tiene en la reacción del consumidor hacia un producto o su estrategia de marketing. En otras palabras, el valor de marca explica las diferencias en los resultados de marketing entre productos o servicios con marca y aquellos sin ella. Un valor de marca favorable se traduce en una respuesta positiva del consumidor, y viceversa.

Aaker (1991) define el valor de marca como el conjunto de características positivas y negativas que influyen en el valor de un producto. Subraya que, desde el punto de vista del consumidor, el valor de marca ayuda a interpretar, procesar y recordar grandes cantidades de información sobre productos y marcas. Por consiguiente, el valor de marca se ha

convertido en un aspecto fundamental para las empresas, ya que una gestión adecuada de la marca puede resultar en beneficios económicos, mayor satisfacción del cliente, y mejoras en la calidad, entre otros factores (Orellana, 2016). En un entorno de alta competencia y demanda, una gestión efectiva de la marca puede fomentar un crecimiento rentable para la empresa.

En contraparte a esto Nam et al. (2011) señalan que el concepto que brinda Aaker (1991) prescinde del valor simbólico que tiene una marca cuando es un servicio. Dichos autores mencionan que, debido a características inherentes al servicio como la intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y no almacenabilidad, es necesario incluir dimensiones como la calidad física del establecimiento, el comportamiento del personal, la identidad de marca, la autocongruencia y la congruencia con el estilo de vida de los consumidores (citado en Feiz y Moradi, 2020).

Lin y Chang (2003, citado en Feiz y Moradi, 2020) subrayan que la lealtad es crucial para el desarrollo del valor de marca, ya que refleja la conexión emocional que un cliente mantiene con una marca y su tendencia a elegir consistentemente sus productos o servicios, incluso frente a opciones similares. Este nivel de lealtad es indicativo del éxito y la sostenibilidad a largo plazo de una empresa.

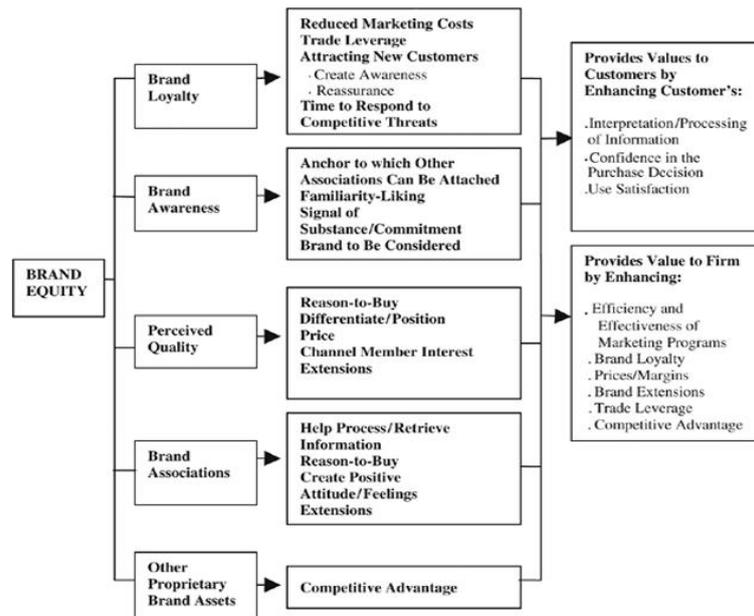
No obstante, el verdadero factor para la supervivencia y rentabilidad prolongada de una marca es la satisfacción del cliente. Específicamente, transformar a un cliente satisfecho en uno leal es crucial, ya que los clientes leales tienden a realizar compras repetidas y a convertirse en consumidores habituales (Feiz et al., 2015). Así, la satisfacción actúa como un factor intermediario crucial entre la lealtad y el valor de marca.

En conclusión, mientras que la lealtad fortalece el valor de marca, la satisfacción es una variable mediadora esencial en esta relación. Asegurar la satisfacción del cliente y fomentar su lealtad son factores cruciales para el éxito y la rentabilidad sostenida de una empresa.

3.1. Modelos de valor de marca

Entre los autores que han creado modelos para evaluar el valor de marca, el modelo de Aaker (1991) es especialmente relevante. Este modelo propone que el valor de marca puede evaluarse a través de cinco dimensiones: reconocimiento de la marca, percepción de calidad, asociaciones de la marca, lealtad y otros activos de marca (Ver Figura 6).

Figura 6: Modelo de Aaker (1991)

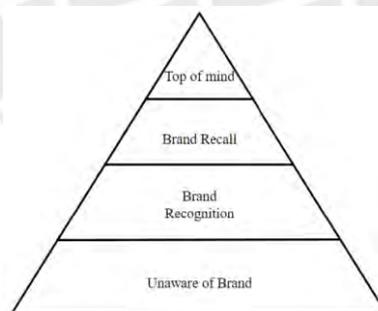


Fuente: Aaker (1991)

a. Reconocimiento de marca

Se refiere a la habilidad del consumidor para identificar o recordar que una marca está asociada con una clase específica de productos. Este vínculo se forma en la percepción del consumidor entre la marca y su categoría de producto (Aaker, 1991). Este reconocimiento puede variar en niveles, desde la falta de conciencia hasta posicionarlo en el "top of mind", como se ilustra en la pirámide siguiente (Ver Figura 7):

Figura 7: Reconocimiento de marca



Adaptado de Aaker (1991)

En el nivel más bajo, *unaware of brand*, la marca es desapercibida por los consumidores. En el siguiente nivel, *brand recognition*, el modelo sugiere que se puede brindar un conjunto de marcas de una clase de producto a una muestra y pedirle que identifique aquellas de las que ha oído hablar antes. El siguiente nivel es el *brand recall*, donde la muestra nombra a un conjunto de marcas de una clase de productos sin ninguna

ayuda u opciones a reconocer. La última posición, el *top of mind*, es cuando una marca es nombrada en primer lugar con respecto a las otras.

b. Calidad percibida

Según Aaker (1991), se define como la percepción de los consumidores sobre la excelencia de un producto o servicio en función de su propósito, en contraste con las alternativas disponibles. En ese sentido, esta cuenta con diversas formas en las que proporciona valor. Una de ellas es la *reason to buy*, donde la calidad es una variable que motiva la compra; otra, es la forma de generar diferenciación a comparación de la competencia; tercero, la calidad brinda la opción de cobrar un precio superior; pueden ser un elemento significativo al canal de venta; y, puede ser una posibilidad de crear extensiones de marca (Aaker, 1991). Por otro lado, cuenta con doce dimensiones que el cliente puede considerar dentro de su percepción de calidad: rendimiento, características, conformidad con las especificaciones, fiabilidad, durabilidad, facilidad de servicio, ajuste y acabado, confiabilidad, competencia y capacidad de respuesta (Aaker, 1991).

c. Asociaciones de marca

Aaker (1991) las conceptualiza como el significado que los usuarios asignan a una marca. El autor las relaciona con la imagen y el posicionamiento de la marca, destacando que son percepciones subjetivas en la mente del consumidor y no corresponden a realidades objetivas. Así, las asociaciones de marca abarcan aspectos como ayudar al cliente a recuperar información, diferenciarse de la competencia, ofrecer razones para la compra, promover actitudes positivas hacia la marca y sentar las bases para su extensión (Aaker, 1991).

Por otro lado, la relación entre la asociación de marca con el posicionamiento se encuentra en tanto la organización tenga competidores a su alrededor, ya que implica construir un posicionamiento con respecto a otros similares (Aaker, 1991).

d. Lealtad

Aaker (1991) la define como una medida en qué tanto el cliente está relacionado con la marca, lo cual se refleja en las ventas futuras que tenga la empresa con este tipo de cliente. En ese sentido, la lealtad presenta diferentes niveles (Ver Figura 8):

Figura 8: Lealtad



Adaptado de Aaker (1991)

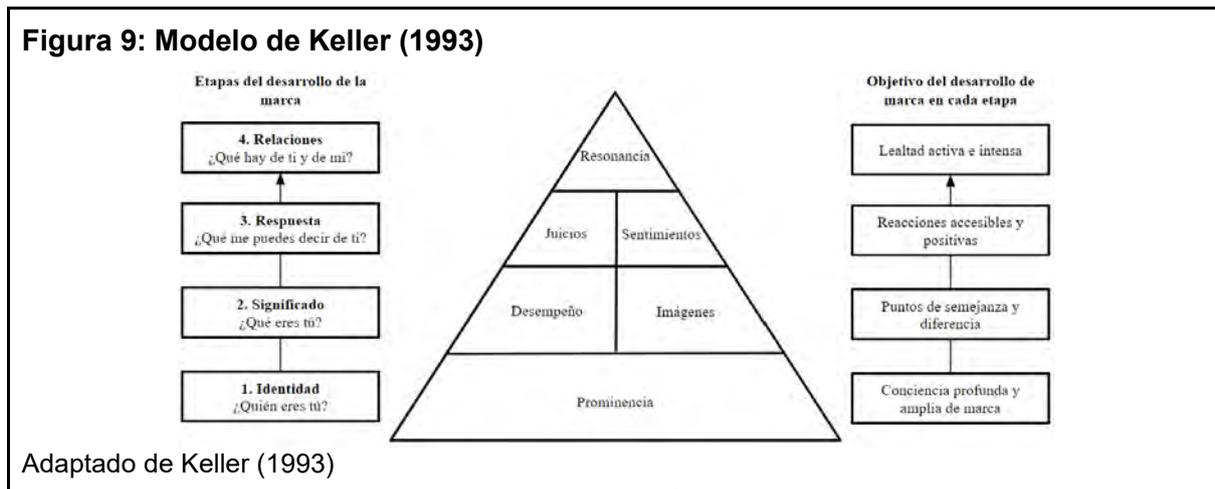
El nivel más bajo sugiere que el cliente es sensible a los cambios de precio, lo que implica que el nombre de la marca no tiene un papel significativo en la decisión de compra. El segundo nivel comprende a los clientes que no están, en cierta medida, insatisfechos con el producto, lo cual no los condiciona al cambio del mismo. En el tercer nivel, se encuentran los clientes que están satisfechos, quienes incurrirían en costos en tiempo, dinero o de desempeño, en caso decidan ir por otra marca. El cuarto nivel comprende a los clientes que les gusta la marca, lo cual puede deberse a la asociación, experiencias, calidad percibida, etc. Finalmente, el último nivel comprende a los que se encuentran comprometidos, se sienten orgullosos de utilizarla e, inclusive, amplían su ámbito de acción recomendándole a otros.

e. Otros activos de marca

Incluye elementos como patentes, marcas registradas y vínculos con los canales de distribución. Cabe mencionar que estos adquieren mayor valor en tanto pueden frenar a la competencia.

Por otro lado, el modelo presentado por Keller (1993) describe cuatro fases relacionadas con la evolución de una marca: identidad, significado, respuesta y relaciones. Este modelo es denominado como *Customer-based brand equity* (CBBE), donde el nivel más alto implica una mayor conexión entre el consumidor y la marca. De esta manera, propone lo siguiente (Ver Figura 9):

Figura 9: Modelo de Keller (1993)



1. Identidad

Corresponde al nivel más bajo de la pirámide, y mide el grado de reconocimiento sobre la marca. Keller (2013) propone una serie de preguntas para medir este nivel:

- ¿Qué marca(s) viene(n) a su mente con relación a este tipo de producto o servicio?
- ¿Tiene conocimiento previo sobre esta(s) marca(s)?
- ¿Qué marca(s) consideraría más probable utilizar en las siguientes situaciones...?
- ¿Con qué frecuencia tiene presente esta(s) marca(s) en sus pensamientos?

2. Significado

Este nivel implica no solo el reconocimiento de la marca por parte del cliente, sino también un análisis más profundo que se relaciona con dos factores: el rendimiento y la satisfacción en términos de cómo el producto o servicio cumple adecuadamente las necesidades funcionales del cliente (Keller, 2013).

3. Respuesta

Este nivel se compone de las evaluaciones que los clientes hacen sobre la marca. Estas evaluaciones se forman a partir de los conceptos e imaginarios que los clientes tienen asociados con la marca, lo que influye en la opinión que emiten. Keller (2013) sostiene que estas respuestas pueden surgir de evaluaciones relacionadas con la calidad, autenticidad, reputación y preeminencia de la marca. Además, pueden originarse en las respuestas y reacciones emocionales de los consumidores hacia la marca y el valor que esta les transmite (Keller, 2013).

4. Relaciones

En la etapa final del proceso se encuentra la resonancia de marca, la cual denota el grado máximo de afinidad entre el consumidor y la marca. En esta etapa, se examina la índole de esta relación y el nivel de identificación que los consumidores perciben hacia esta. Por tanto, el propósito de esta etapa, y en consecuencia del modelo en su totalidad, radica en fomentar una lealtad activa e intensa (Keller, 2013).

3.2. Investigaciones que analizan el valor de marca

Entre los estudios sobre el valor de marca, el de Yoo y Donthu (2001) es particularmente notable. Este trabajo se enfocó en desarrollar una métrica multidimensional del valor de marca desde la perspectiva del consumidor y en analizar sus características psicométricas. En su investigación, los autores identificaron tres dimensiones esenciales del valor de marca: lealtad de marca, calidad percibida y reconocimiento de marca/asociaciones de marca, basándose en los modelos de Aaker (1991) y Keller (1993). Cada concepto propuesto se alinea estrechamente con las definiciones establecidas por estos autores. Para evaluar estas dimensiones, Yoo y Donthu proponen diez ítems distribuidos en las tres dimensiones, los cuales serán evaluados utilizando escalas de Likert de cinco puntos. Estos ítems son los siguientes (Ver Figura 10):

Figura 10: Modelo de Yoo y Donthu (2001)

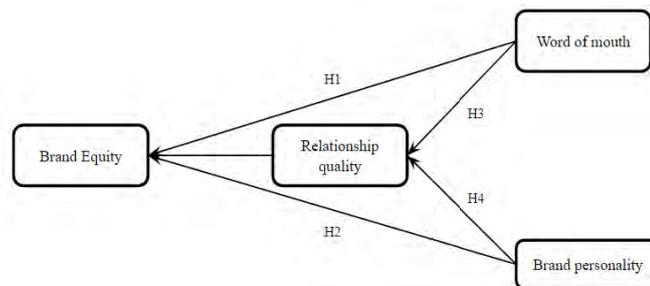
Lealtad a la marca	
1	Me considero leal a la marca "X"
2	"X" sería mi primera opción
3	No compraré otras marcas si "X" está disponible
Calidad percibida	
1	La calidad probable de "X" es extremadamente alta
2	La probabilidad de que "X" sea funcional es muy alta
Reconocimiento / asociaciones de marca	
1	Puedo reconocer "X" entre otras marcas de la competencia
2	Soy consciente de "X"
3	Algunas características de "X" vienen a mi mente rápidamente
4	Puedo recordar rápidamente el símbolo o logo de "X"
5	Tengo dificultad para imaginar "X" en mi mente

Adaptado de Yoo y Donthu (2001)

Por otro lado, la investigación de Gul et al. (2021) se centró en analizar cómo el boca a boca (WOM) y la personalidad de marca influyen en el valor de marca, además de examinar el papel mediador de la calidad de la relación en clientes de tiendas de ropa en centros comerciales y mercados populares en Islamabad, Pakistán. Esta investigación se basó en los

estudios de Veloutsou et al. (2013), y Naseem et al. (2020) para operacionalizar el valor de marca a través de seis ítems. En cuanto al WOM, se adoptó de Bambauer-Sachse y Mangold (2011) y se operacionalizó en seis ítems. Además, la personalidad de marca se adoptó del estudio de Hanaysha (2016), que también constaba de seis ítems. Finalmente, la calidad de la relación se adoptó de Safeer et al. (2018) a través de cinco ítems. Asimismo, se empleó como técnica de análisis al SEM para probar el modelo sugerido con respecto al contexto de estudio (Ver Figura 11). Respecto a los resultados, el estudio demostró que el boca a boca y la personalidad de marca tuvieron un efecto significativamente positivo en el valor de marca.

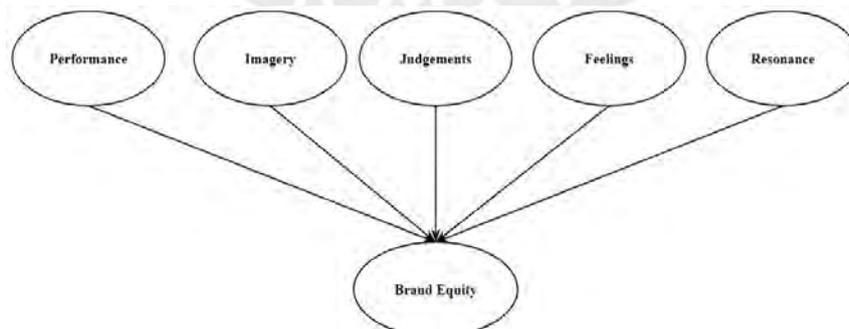
Figura 11: Modelo de Gul et al. (2021)



Adaptado de Gul et al. (2021)

El estudio de Stukalina y Pavlyuk (2021) investigó cómo los distintos factores asociados al valor de marca eran percibidos por estudiantes universitarios del Instituto de Transportes y Telecomunicaciones de Letonia. Se utilizó el modelo de valor de marca propuesto por Keller (1993) y se abordaron tres niveles: desempeño/imágenes, juicios/sentimientos y resonancia. Los datos se recolectaron mediante un cuestionario con 22 ítems y fueron evaluados en una escala Likert de tres puntos. El análisis se realizó con el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) y se encontró que los componentes del modelo CBBE influyen de manera conjunta en la percepción de la marca universitaria (Ver Figura 12).

Figura 12: Modelo de Stukalina y Pavlyuk (2021)

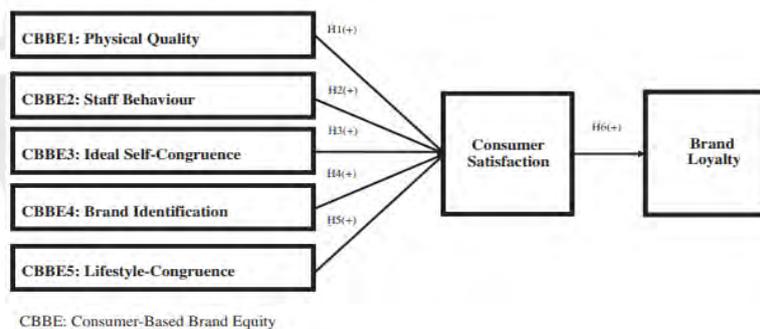


Adaptado de Stukalina y Pavlyuk (2021)

La investigación de Nam et al. (2011) tuvo como objetivo principal explorar el papel mediador de la satisfacción del cliente en la relación entre el valor de marca desde el punto

de vista del consumidor y la lealtad de marca dentro del sector de restaurantes y hoteles. El estudio examinó tres variables clave: valor de marca (incluyendo calidad física, comportamiento del personal, autocongruencia ideal, identidad de marca y congruencia con el estilo de vida), satisfacción del cliente y lealtad de marca. Se utilizó el análisis de ecuaciones estructurales (SEM) para evaluar estas variables y probar las hipótesis planteadas (Ver Figura 13). El valor de marca se analizó con base en los enfoques de Ekinci (2001) y Madanoglu (2004) para calidad física y comportamiento del personal, respectivamente; la autocongruencia ideal se midió según Sirgy et al. (2000) y Back (2005); la identidad de marca se evaluó con la escala de identificación organizacional de Mael y Ashforth (1992); y la congruencia con el estilo de vida se determinó a partir de los modelos de Del Río et al. (2001), Johnson et al. (2006) y Vázquez et al. (2002). La satisfacción del cliente se midió con las escalas de Spreng y Mackoy (1996), y la lealtad a la marca con las afirmaciones de Bloemer et al. (1999) y Zeithaml et al. (1996). El estudio utilizó una escala Likert de siete puntos y los resultados mostraron que la satisfacción del cliente mediaba parcialmente los efectos del comportamiento del personal, la autocongruencia ideal y la identidad de marca sobre la lealtad, y mediaba completamente el impacto de la calidad física y la congruencia con el estilo de vida en la lealtad.

Figura 13: Modelo de Nam et al. (2011)



Fuente: Nam et al. (2011)

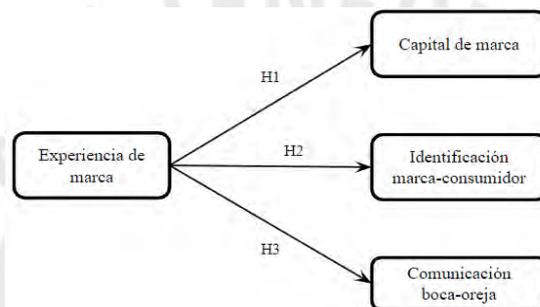
4. Investigaciones que analizan la relación entre la experiencia y el valor de marca

Distintas investigaciones han analizado la relación entre el marketing experiencial y el valor de marca, a lo largo de los años.

Un estudio destacado es el de Fernández y Delgado (2011), que investigó cómo el marketing experiencial afecta la creación de valor de marca para quince marcas españolas en once categorías de productos. Utilizando análisis de ecuaciones estructurales (SEM) para probar las hipótesis, el estudio analizó cuatro variables clave: experiencia de marca, capital de marca, comunicación boca a boca e identificación marca-consumidor (Ver Figura 14). La

evaluación del marketing experiencial se realizó con la escala de Brakus et al. (2009), que abarca las dimensiones sensorial, afectiva, comportamental y cognitiva, aunque se añadieron ítems adicionales para incluir la dimensión social sugerida por Schmitt (1999). También se emplearon la escala de Yoo y Donthu (2001) para medir el impacto en el valor de marca, la escala de Maxham y Netemeyer (2002) para la comunicación boca a boca, y la escala de Homburg et al. (2009) para la identificación marca-consumidor. Todas las variables se evaluaron usando una escala Likert de siete puntos, que refleja el grado de acuerdo con las afirmaciones. Los resultados mostraron que la experiencia de marca tiene un efecto positivo y significativo en el valor de marca, la comunicación boca a boca y la identificación marca-consumidor.

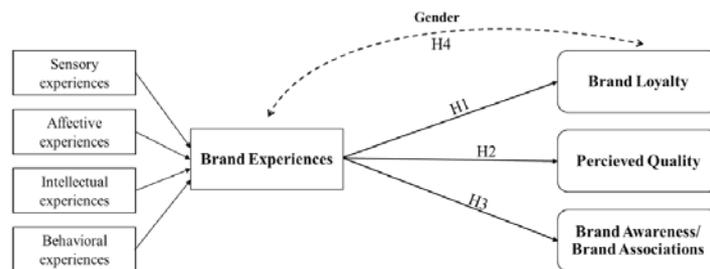
Figura 14: Modelo de Fernández y Delgado (2011)



Adaptado de Fernández y Delgado (2011)

Por otro lado, el estudio de Pina y Dias (2021) se enfocó en analizar cómo las dimensiones del marketing experiencial influyen en el CBBE para los consumidores de café, especialmente para la marca Nespresso. Los investigadores aplicaron el modelo de Brakus et al. (2009), que abarca cuatro dimensiones de experiencia: sensorial, afectiva, intelectual y conductual. Para el valor de marca, utilizaron el modelo de Yoo y Donthu (2001), que define tres dimensiones: lealtad de marca, calidad percibida y reconocimiento de marca/asociaciones de marca, basado en los trabajos de Aaker (1991) y Keller (1993). El análisis de ecuaciones estructurales (SEM) se empleó para probar las hipótesis del estudio (Ver Figura 15). Las variables se evaluaron mediante una escala Likert de cinco puntos. Los hallazgos revelaron que la creación de experiencias tuvo un impacto positivo significativo en el CBBE, destacando especialmente las dimensiones sensorial y afectiva. Sin embargo, no se encontró una relación estadísticamente significativa entre las experiencias emocionales y el reconocimiento/asociaciones de marca.

Figura 15: Modelo de Pina y Dias (2021)

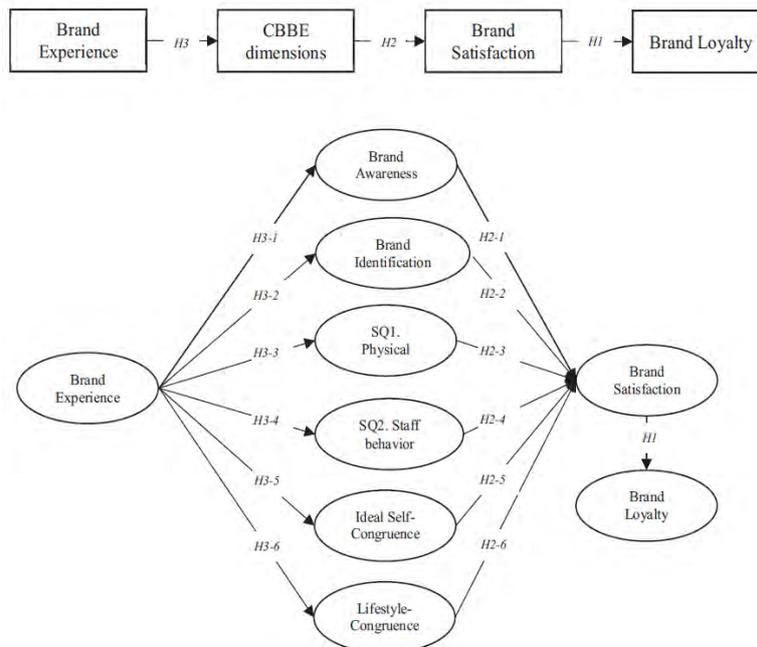


Fuente: Pina y Dias (2021)

Finalmente, el estudio de Feiz y Moradi (2020) se propuso analizar cómo la experiencia influye en las dimensiones del valor de marca desde la perspectiva del cliente, considerando aspectos como identidad de marca, calidad física, comportamiento del personal, reconocimiento de marca, autocongruencia ideal y congruencia con el estilo de vida, y su impacto en la satisfacción y lealtad hacia la marca en el sector bancario iraní. Para ello, desarrollaron un modelo adaptado específicamente a este contexto.

Por el lado de la experiencia de marca, se emplearon las escalas derivadas de Nysveen et al. (2013) y Das et al. (2018); por el lado de la construcción del valor de marca, se tomó en consideración las escalas propuestas por Moradi y Zarei (2012), Nam et al. (2011), Ekinci (2001), Madanoglu (2004), Back y Parks (2003) y Johnson et al. (2006). La satisfacción fue adoptada de las escalas propuestas por Nam et al. (2011) y la lealtad del cliente, de las escalas de Nam et al. (2011) y Cifci et al. (2016). Con la finalidad de verificar las hipótesis del estudio, se utilizó el análisis de ecuaciones estructurales (SEM) (Ver Figura 16), además, las variables fueron evaluadas mediante un formato Likert de cinco puntos. Los resultados de la investigación mostraron que la experiencia de marca tiene un efecto directo sobre las dimensiones del valor de marca. Además, a excepción de la variable congruencia con el estilo de vida, todas las variables de valor de marca afectan directamente a la satisfacción y, esta última, a la lealtad.

Figura 16: Modelo de Feiz y Moradi (2020)



Fuente: Feiz y Moradi (2020)

5. Modelo elegido

La presente investigación se basa en el modelo propuesto por Feiz y Moradi (2020) para analizar la relación entre la experiencia y el valor marca de Real Plaza, ya que es un modelo enfocado netamente en servicios e incluye variables diseñadas específicamente para este contexto. En ese sentido, puede adaptarse al sector *retail* peruano.

Feiz y Moradi (2020) tomaron como punto de partida la revisión de literatura previa. En su investigación, encontraron que diversos autores abordaron el efecto de la experiencia en las dimensiones del valor de marca desde el modelo propuesto por Aaker (1991). Sin embargo, destacaron que Aaker (1991) se centró principalmente en aspectos funcionales de la marca, excluyendo su dimensión simbólica, lo cual resulta insuficiente al analizar el caso de los servicios. Además, los autores también señalaron que, según Cifci et al. (2016), el modelo propuesto por Aaker (1991) no resultaba apropiado para los servicios debido a que descuidaba características inherentes de estos, como su intangibilidad y su naturaleza inseparable, entre otros aspectos. Para abordar esta limitación, Feiz y Moradi (2020) incorporaron los hallazgos de Nam et al. (2011), quienes enfatizaron la importancia de considerar otras variables como la calidad del comportamiento del personal, la calidad física del establecimiento, la identidad de marca, la autocongruencia y la congruencia con el estilo de vida del cliente. Estas variables, de acuerdo a los autores, se consideran fundamentales para desarrollar un modelo que se ajuste adecuadamente a la naturaleza de los servicios.

Por otro lado, Feiz y Moradi (2020) identificaron otras variables igualmente relevantes para enriquecer el estudio como la satisfacción y la lealtad. Dichos autores se respaldan en la investigación de Johnson et al. (2006) al afirmar que la satisfacción actúa como un predictor tanto de la lealtad como del rendimiento empresarial. Además, se apoyan en el modelo de Keller (1993) sobre el CBBE para argumentar que un valor de marca sólido se alcanza cuando los clientes establecen una conexión con las marcas, lo que se traduce en una identificación y lealtad hacia ellas.

En conclusión, tras examinar las contribuciones de diversos autores, Feiz y Moradi (2020) identificaron otros conceptos de relevancia en el contexto de servicios. Estos elementos están integrados en el modelo propuesto por dichos autores, y serán abordados con mayor profundidad a continuación.

1. Lealtad

La lealtad de marca se define como la inclinación de los clientes a repetir la compra de productos o servicios de una marca específica (Choi et al., 2017, citado en Feiz y Moradi, 2020). Lograr la lealtad del cliente es el fin primordial para las marcas, ya que tanto los consumidores como las marcas pueden obtener múltiples beneficios de esta fidelidad. En consecuencia, diversos estudios han señalado que la lealtad actúa como un distintivo clave y un factor crucial en la construcción del valor de marca (Feiz y Moradi, 2020).

2. Satisfacción

La clave de la supervivencia y rentabilidad a largo plazo de las marcas está en la satisfacción de los clientes y, a su vez, en convertir al cliente satisfecho en leal, esto debido a que un cliente satisfecho volverá al lugar donde estaba satisfecho y repetirá su compra, caso contrario, recurrirá a los competidores (Feiz et al., 2015, citado en Feiz y Moradi, 2020). Diversos estudios, incluyendo los de McDougall y Levesque (1994), Back y Parks (2003), Faillant et al. (2008) y Nam et al. (2011), evidencian que la satisfacción del cliente actúa como un factor mediador en la relación entre la lealtad y el valor de marca. Además, se establece que la satisfacción es el resultado de la experiencia y la evaluación del desempeño de la marca.

H1. La satisfacción tiene una relación directa y positiva con la lealtad.

3. Valor de marca basado en la perspectiva del consumidor

El valor de marca se considera uno de los activos intangibles más valiosos para las empresas, debido a su estrecha relación con el éxito de las mismas, pues desarrollar un sólido valor de marca ofrece numerosos beneficios a las empresas (Myers, 2003; Keller, 2003). El valor de marca se puede investigar desde dos aspectos diferentes, es decir, desde la

perspectiva financiera y la perspectiva de los clientes, siendo este último el foco de la presente investigación.

Entre los modelos más destacados de valor de marca se encuentran los propuestos por Aaker (1991) y Keller (1993), ambos ampliamente estudiados y validados; sin embargo, Nam et al. (2011) afirmaron que, por características inherentes al servicio, las escalas del valor de marca no resultaban muy eficientes; por lo tanto, introdujeron nuevas dimensiones, dentro de las cuales se encuentran la calidad del servicio, el comportamiento del personal y la identidad de marca. Asimismo, las investigaciones realizadas por Kim et al. (2001) y Johnson et al. (2006) también sugirieron que la autocongruencia ideal, la identidad de marca y la congruencia con el estilo de vida son aspectos relevantes de la marca en la industria de servicios (Feiz y Moradi, 2020).

Las dimensiones del valor de marca desde el punto de vista de los clientes en el sector de servicios presentadas anteriormente serán abordadas a continuación.

4. Reconocimiento de marca

El reconocimiento de marca se refiere al grado en que los clientes están familiarizados con una marca y su capacidad de recordar o identificar dicha marca dentro de una categoría específica de producto o servicio (Lin y Chang, 2003, citado en Feiz y Moradi, 2020). Este reconocimiento es fundamental para construir el valor de marca, ya que una imagen de marca positiva puede incrementar las probabilidades de que los consumidores elijan esa marca sobre sus competidores (Keller, 2003). Según Ríos y Riquelme (2008), el reconocimiento de marca influye en la formación del valor de marca a través de la lealtad. Además, los estudios de Bashir (2014) y Badara et al. (2013) han mostrado que el reconocimiento de marca impacta directamente en la satisfacción del cliente.

H2a. El reconocimiento de marca tiene una relación directa y positiva con la satisfacción.

5. Identidad de marca

La identidad de marca se relaciona con cómo los clientes manifiestan su identidad social mediante la compra o asociación con una marca (Cifci et al., 2016, citado en Feiz y Moradi, 2020). Del Río et al. (2001) afirman que los clientes utilizan las marcas para definir y expresar sus identidades sociales. Por ello, los consumidores suelen adoptar actitudes más positivas hacia aquellas marcas que mejor reflejan sus identidades y características personales (Pahu et al., 2015, citado en Feiz y Moradi, 2020). Además, investigaciones de Nam et al. (2011) y Cifci et al. (2016) indican que la identidad de marca influye en la satisfacción del cliente.

H2b. La identidad de marca tiene una relación directa y positiva con la satisfacción.

6. Calidad de servicio

Boo et al. (2009) destacaron que la calidad es crucial para la satisfacción del cliente y afecta la percepción del valor de los clientes (Feiz y Moradi, 2020). La calidad del servicio busca cumplir con las expectativas del cliente al proporcionarle productos adecuados. Además, un servicio de alta calidad no solo contribuye a la retención de clientes, sino que también puede mejorar el rendimiento financiero de la empresa (Lone y Rehman, 2017, citado en Feiz y Moradi, 2020).

En el ámbito de los servicios, la calidad se evalúa a través de la calidad física y el comportamiento del personal. La calidad física se refiere a la imagen generada por el diseño, el equipo y las instalaciones donde se ofrece el servicio, mientras que el comportamiento del personal abarca la imagen creada por la actitud responsable, amistosa y atenta del personal (Nam et al., 2011).

Investigaciones como las de Ekinci et al. (2008), Nam et al. (2011), Lone y Bhat (2018), y Lone et al. (2018) han encontrado una relación significativa entre la calidad del servicio, tanto en términos de calidad física como de comportamiento del personal, y la satisfacción del cliente.

H2c. La calidad física tiene una relación directa y positiva con la satisfacción.

H2d. El comportamiento del personal tiene una relación directa y positiva con la satisfacción.

7. Autocongruencia ideal

De acuerdo a las investigaciones realizadas, los productos/servicios y las marcas no solo tienen fines de utilidad sino también de valores y significados simbólicos (Bumann et al., 2015), en otras palabras, los clientes están interesados en usar marcas que desarrollen su congruencia ideal (Feiz y Moradi, 2020). Como consecuencia, dichas marcas crean un mayor valor y, por lo tanto, resultan más ideales para los clientes.

El estudio de Ekinci et al. (2008) identifica la calidad del servicio y la autocongruencia como factores previos a la satisfacción del cliente. Adicionalmente, investigaciones de Chon (1992), Bigne et al. (2001), Ekinci et al. (2008) y Nam et al. (2011) evidencian una relación significativa entre la autocongruencia ideal y la satisfacción del cliente.

H2e. La autocongruencia ideal tiene una relación directa y positiva con la satisfacción.

8. Congruencia con el estilo de vida

Como afirman Brassington y Pettitt (2003) (citado en Feiz y Moradi, 2020), el estilo de vida se limita no solo a las características demográficas sino también a la actitud ante la vida, las aspiraciones y las creencias. Asimismo, Nam et al. (2011) mencionaron que cuando los clientes están satisfechos con una marca que refleja y cumple con su estilo de vida único, desarrollan patrones de compra repetitivos y forman un apego personal. Según Solomon (2002) (citado en Feiz y Moradi, 2020), el estilo de vida incluye valores y patrones de consumo comunes. Así, el objetivo final es crear la satisfacción de los clientes a través de marcas que se adapten a sus estilos de vida específicos.

H2f. La congruencia con el estilo de vida tiene una relación directa y positiva con la satisfacción.

9. Experiencia de marca

Según Sahin et al. (2017), la experiencia de la marca surge de las emociones generadas por la imagen de la marca, como su logotipo, nombre y sitio *web* (citado en Feiz y Moradi, 2020). Por su parte, Bapat (2017) indica que una experiencia de marca positiva fortalece la lealtad del cliente y otorga una ventaja competitiva a las empresas, ya que mejora la efectividad de la marca (Feiz y Moradi, 2020). Siguiendo a Bumann et al. (2015), la experiencia de marca es interna, subjetiva y está relacionada con el uso real del servicio/producto y la marca, y abarca todo tipo de experiencias del cliente en términos emocionales, mentales, espirituales, sociales y físicos. Asimismo, proporciona información vital para que los clientes tomen una decisión respecto a una marca, donde también se consideran las experiencias previas (Becerra y Badrinarayanan, 2013, citado en Feiz y Moradi, 2020).

Según investigaciones previas, se ha demostrado que las experiencias intelectuales, emocionales, sensoriales y conductuales desempeñan un papel crucial en la identificación de una marca y en la formación de su valor (Hwang y Hyun, 2012; Chen, 2012; Shamim y Muhammad, 2013; Lin, 2015; Nejad et al., 2015; Iglesias et al., 2018). Además, estudios como los de Feiz et al. (2015) y Naggar y Bendary (2017) revelan que la experiencia de marca tiene un impacto directo en la lealtad del cliente y muestra una relación significativa con el reconocimiento de marca. Según Cliff et al. (2014), citado en Feiz y Moradi (2020), la experiencia de marca también influye en el reconocimiento por parte del cliente. Finalmente, investigaciones realizadas por Brakus et al. (2009), Morgan-Thomas y Veloutsou (2013), Sahin et al. (2013), Khan y Rahman (2015a, 2015b), y Kim et al. (2015) sugieren que la experiencia de marca afecta positivamente la satisfacción del cliente.

H3. La experiencia de marca tiene una relación directa y positiva con las dimensiones del valor de marca desde la perspectiva del cliente (reconocimiento de marca, identidad de

marca, calidad física, comportamiento del personal, autocongruencia ideal, y congruencia con el estilo de vida).



CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

1. Sector *retail* peruano

1.1. Crecimiento y evolución del sector *retail*

El término *retail* está asociado a aquellos negocios que venden productos y/o servicios para su consumo y que, a su vez, disponen de tiendas de ventas minoristas o al detalle (Pizarro, 2008). En un negocio *retail*, se interactúa de manera directa con el consumidor final, debido a que existe un canal de distribución directo entre ambos. Además, según Contreras (2018), su objetivo principal es la venta a clientes finales que busquen comprar bienes o servicios para su uso personal. Dentro de este modelo de negocio se encuentran las bodegas, tiendas por departamento, supermercados, centros comerciales, entre otros.

En la década de 1960, Perú comenzó a visualizar el surgimiento de sus primeros centros comerciales en Lima Metropolitana, impulsado por el crecimiento demográfico y económico. Durante este periodo, se inauguraron los centros comerciales Risso en 1960 y Arenales en 1970. Posteriormente, en la década de 1980, el formato de centros comerciales se consolidó con la apertura de Plaza San Miguel, Camino Real y Molicentro. No obstante, a principios de 1990, el sector *retail* enfrentó un estancamiento debido a factores como la inestabilidad político-económica y las limitaciones tecnológicas (Regalado et al., 2009). No obstante, la inauguración del Jockey Plaza Shopping Center en 1997 inició un periodo de crecimiento sostenido para los centros comerciales en Perú, ya que su éxito impulsó la apertura de otros centros comerciales a nivel nacional, incluidos Megaplaza Norte y Primavera Park & Plaza, inaugurados en 2002 y 2001, respectivamente, además de varios centros comerciales en provincias (Regalado et al., 2009).

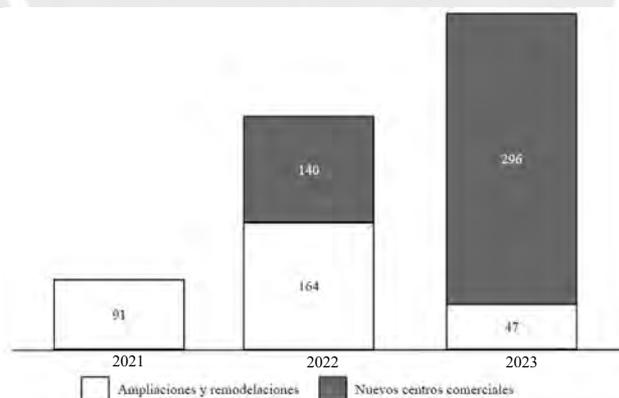
Durante las últimas décadas, los centros comerciales peruanos han atravesado un proceso de cambio en relación a las estrategias y métodos de ventas (Contreras, 2018). Esto es producto de los cambios económicos, sociales y tecnológicos que se han dado en la sociedad a lo largo de esos años, como por ejemplo la crisis económica derivada por el COVID-19, la cual afectó en gran medida a la industria de centros comerciales. Ello debido a que, según Colliers (2020), las medidas de bioseguridad y distanciamiento establecidas por el gobierno restringieron el aforo o capacidad de los centros comerciales a nivel nacional para recibir visitas. Sumado a ello, el tiempo de permanencia de los visitantes disminuyó de manera significativa. A pesar de ello, durante el 2022 se observó una ligera recuperación del sector, lo cual originó que se proyecte un panorama positivo para los centros comerciales durante ese año, pues, a comparación del 2021, el nivel de afluencia aumentó considerablemente (Colliers, 2022). Del mismo modo, el nivel de ventas de los centros

comerciales mejoró, superando incluso niveles previos a la pandemia. Asimismo, se estimó que, durante el año 2023, “el consumo privado tendría un crecimiento promedio de 4.1%” (Colliers, 2022, p. 2) debido a la flexibilización de las restricciones sanitarias, la normalización de hábitos de gasto, la disponibilidad de liquidez debido a la liberación de la CTS y la AFP, entre otros. Ello, sumado a otros factores, ha permitido que el sector *retail* peruano, específicamente los centros comerciales, experimente un crecimiento significativo durante los últimos años, a pesar de haber sido uno de los sectores más perjudicados por la pandemia. Como consecuencia, siguiendo a Colliers (2022), diversos operadores de centros comerciales han retomado sus estrategias y planes de expansión en Lima Metropolitana y en otras ciudades.

1.2. Competencia en el sector *retail*

Respecto al nivel de competencia en el sector *retail*, en primer lugar, se puede identificar que existen barreras de entrada en relación a la inversión de capital e infraestructura necesaria para construir y operar un centro comercial. Específicamente, la barrera se encuentra en conseguir una ubicación estratégica dentro de la ciudad, ya que los terrenos son limitados (Flores y Plenge, 2020). Sin embargo, en 2021, la ACCEP (2022) pronosticó mejores expectativas de inversión en nuevos centros comerciales por parte de los grupos que se encuentran actualmente en el mercado peruano para los próximos dos años (Ver Figura 17).

Figura 17: Inversiones (en millones de soles) por parte de los centros comerciales



Adaptado de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú [ACCEP] (2022)

Por otro lado, actualmente, en Perú, el mercado de centros comerciales está conformado por ocho grupos empresariales: InRetail, Grupo Falabella, Open Plaza, Grupo Ripley, Altas Cumbres, Inversiones Centenario, Parque Arauco y Cencosud (Colliers, 2022). Estos grupos reúnen un total de 87 centros comerciales en el país, donde, dos de ellos, Real Plaza y Parque Arauco, concentran casi el 50% (ACCEP, 2022) (Ver Figura 18).

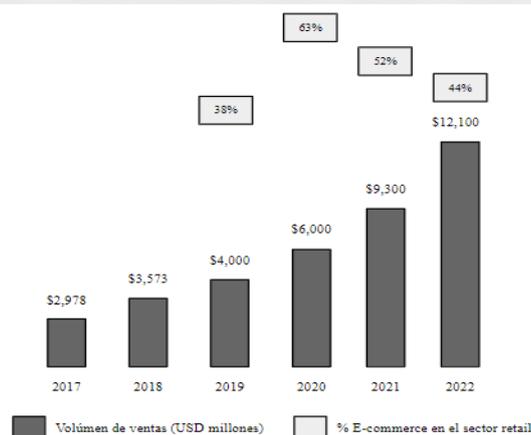
Figura 18: Número de centros comerciales que operan en Perú 2021

	Operador	En Lima	En Provincia	Total
ACCEP	Administradora Jockey Plaza Shopping Center	3	0	3
	Cencosud Shopping Centers	3	1	4
	Centenario Renta Inmobiliaria	1	0	1
	Corporación E. Wong	2	0	2
	Grupo Patio	2	4	6
	Mall Aventura	1	2	3
	Mallplaza	2	2	4
	Open Plaza	4	7	11
	Parque Arauco	11	10	21
	Plaza San Miguel	1	0	1
	Real Plaza	9	12	21
	Urbanova	10	0	10
Total ACCEP		49	38	87

Adaptado de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú [ACCEP] (2022)

Con respecto a la presencia de servicios sustitutos de los centros comerciales, una investigación de Bogotá resaltó que, uno de los principales sustitutos, son las tiendas virtuales, ya que permiten a las personas hacer sus compras sin tener que movilizarse. Adicionalmente, se incluyen a los pedidos telefónicos y servicios a domicilios (Martínez y Céspedes, 2019). Respecto a ello, la Cámara Peruana de Comercio Electrónico [CAPECE] (2023) reportó que, luego de dos años de crecimiento exponencial del *e-commerce* causado por la pandemia, se observa un ritmo desacelerado. El mismo panorama se observa en el *e-commerce retail*, pues al cierre del 2022 solo creció un 10%. No obstante, aún es el sector que tiene mayor participación en la industria con un 44% (CAPECE, 2023) (Ver Figura 19).

Figura 19: Crecimiento histórico del e-commerce en Perú



Adaptado de Cámara Peruana de Comercio Electrónico [CAPECE] (2023)

Finalmente, Colliers (2020) mencionaba que uno de los puntos críticos que enfrentan los centros comerciales es gestionar la afluencia de visitantes. En ese sentido, se puede deducir que estos tienen el poder de elegir la oferta que más se les acomode y satisfaga sus necesidades. Debido a ello, las estrategias de los centros comerciales están enfocadas en el cliente; por ejemplo, durante el 2022, la estrategia se basó en brindar una experiencia de

compra diferenciada (Colliers, 2022).

1.3. Descripción de los visitantes de los centros comerciales en Perú

Un estudio de KPMG (2021) menciona que el consumidor latinoamericano del sector *retail* se viene caracterizando por tener un gran poder de decisión con respecto a la oferta que se le brinda. Además, resalta que, por efectos de la pandemia, este es mucho más volátil al momento de evaluar en qué destina su gasto; sin embargo, no por ello es menos demandante. Relacionado a ello, Deloitte (2021) establece que, actualmente, se mantienen algunas preferencias de compra que surgieron en la pandemia como la denominada “economía en el hogar”, la cual implica que, debido a que los consumidores esperan trabajar desde casa, buscan actividades relacionadas a las que encuentran en sus hogares. De esta manera, Deloitte (2021) menciona que los centros comerciales tienen una oportunidad de destinar espacios para ser, por ejemplo, lugares de trabajo, hoteles para trabajadores híbridos/remotos, incluso viviendas, entre otras.

En el caso del visitante peruano de centros comerciales, Colliers (2022) menciona que el consumidor del 2022 está dispuesto a permanecer más tiempo en estos lugares, ya que lo perciben como una actividad de esparcimiento y distracción. Asimismo, un estudio de Euromonitor (2022) sobre los estilos de vida de los peruanos, concluyó que al 49% de estos, en su tiempo de ocio, les gusta visitar centros comerciales con sus familias, mientras que al 43% le gusta pasear por las tiendas, inclusive, sin la necesidad de comprar algo. Adicionalmente, el estudio menciona que la generación *Millennial* y *Z* son las que más prefieren asistir a un centro comercial por placer.

1.4. Tendencias en los centros comerciales 2021-2022 (visitantes y *retailers*)

La Asociación Española de Centros y Parques Comerciales [AECC] (2021), mencionó que las expectativas que el consumidor tiene acerca de los centros comerciales están relacionadas a la presencia de espacios de ocio familiar y formatos al aire libre. Asimismo, a raíz de la pandemia, las iniciativas que tomen en cuenta la salud emocional del público serán más valoradas por los consumidores. Por otro lado, también resalta que la tecnología debe ser considerada en estas propuestas, pues “es un instrumento clave para generar una experiencia más global que aglutine el mundo *on* y *offline*” (AECC, 2021, p. 23), por ende, contribuiría a mejorar la experiencia del visitante. En esta misma línea, KPMG (2021) propuso que una de las tendencias en el sector *retail* para el 2022 sería que los negocios creen nuevos ecosistemas y modelos aliados con la innovación tecnológica. Además, menciona que, debido al incremento del comercio *online* en Latinoamérica, a consecuencia de la pandemia, resulta importante ofrecer la omnicanalidad (KPMG, 2021).

Respecto a los eventos, la AECC resalta la importancia de que los centros comerciales sean lugares de encuentro entre las comunidades; por ello, consideran importante “crear eventos llenos de contenido, educativos y que aporten un valor añadido [...] pero también aprovechar los espacios, especialmente al aire libre, para organizar conciertos y fomentar la cultura local” (AECC, 2021, p. 25).

Finalmente, Forbes (2021) establece que, uno de los problemas de los *malls* después de la pandemia fue el cierre o la falta de renovación de los contratos por parte de los arrendatarios debido al impacto económico, lo cual originó una mayor desocupación de espacios. Así, la solución fue reorganizar el tipo de inquilinos. De esa manera, se está generando una tendencia a destinar estos espacios a, por ejemplo, clínicas de salud, espacios de trabajo conjunto, entre otros. Ello con el objetivo de crear espacios a los que las personas vean valioso asistir (Forbes, 2021).

2. Importancia del valor de marca en el sector *retail*

Como se ha mencionado anteriormente, en un entorno competitivo, es importante brindar al cliente una oferta que sea diferenciada y valorada con la finalidad de que este la ubique en su *top of mind*. Al respecto, Leuthesser (1998) señala que es crucial crear un valor de marca para que un producto se destaque sobre cualquier otro producto similar que no lleve el nombre de la marca. De manera similar, Katsikeas et al. (2016) destacan que, en el sector *retail*, una gestión eficaz de la marca es fundamental para influir en el comportamiento del consumidor y mejorar el rendimiento del mercado, incluyendo los resultados contables y financieros. Asimismo, Troiville, et al. (2019) mencionan que la gestión de la marca le permitirá al minorista tener un mejor desempeño en el mercado. Dicho de otro modo, le posibilitará aumentar su cuota, obtener eficiencias en los ingresos, entre otros.

3. Importancia del marketing experiencial en el sector *retail*

En una gran variedad de industrias, las empresas han optado por alejarse del marketing tradicional para crear experiencias para sus consumidores (Schmitt, 1999). De esta manera, numerosas empresas han comenzado a enfocarse en el componente emocional de la decisión de compra de los clientes y en las vivencias generadas durante el proceso de consumo (Moral y Fernández, 2012).

Esto se debe a que, en la actualidad, los clientes son cada vez más exigentes y poseen un mayor nivel de información, por lo que el enfoque transaccional no logra satisfacer sus necesidades y expectativas. Además, el consumidor espera que el bien o servicio que consume le brinde y le aporte sensaciones, vivencias o experiencias nuevas (Magro, 2013). Ello ha originado que el marketing experiencial logre contraponerse al marketing tradicional.

Este enfoque adquiere especial relevancia en sectores altamente competitivos como el sector *retail*, en donde empresas de la misma categoría se parecen cada vez más entre sí, sobre todo en las instalaciones y en la oferta que presentan (Alcaide y Soriano, 2008). Sumado a ello, uno de los puntos críticos para los *malls* es el flujo de visitantes (Colliers, 2020), como resultado, existe mayor preocupación por brindar experiencias relevantes a los visitantes con el objetivo de que estos decidan visitar el establecimiento una y otra vez. Así, de acuerdo con Colliers (2022), durante los primeros trimestres del 2022, como resultado de la recuperación sostenida del sector, la atención de los centros comerciales se volvió a centrar en la experiencia de compra, lo que llevó a la creación de una serie de estrategias destinadas a la atracción de clientes mediante la creación de experiencias.

3.1. Estrategias de marketing experiencial en centros comerciales

El sector *retail*, y en específico, los centros comerciales se han convertido en un negocio cada vez más competitivo, en donde los clientes demandan un mayor nivel de exigencia. Por ello, resulta necesario trabajar constantemente en el desarrollo y modificación de ofertas a los visitantes.

Usín (2013) realizó una investigación enfocada en los centros comerciales españoles, en el cual concluyó que una de las principales estrategias para este sector debe estar enfocada en la creación de experiencias placenteras para establecer lazos afectivos con los visitantes. Además, Usín (2013) encontró que estas experiencias deben basarse en la diversión, similar a lo que ofrece un parque de diversiones. Sumado a ello, dichas experiencias deben ser versátiles para adaptarse a las diferentes necesidades de los visitantes, dado que es un lugar de visita, pero también donde el público tiene estilos de compra diferenciados. Al respecto, el estudio realizado por Bannister Global (s.f.) argumenta que el objetivo de dichas experiencias es crear un nivel de ocio y de entretenimiento que nunca pueda satisfacerse mediante el canal *online*. De esta manera, los centros comerciales innovadores están incorporando elementos de valor para convertirse en un ámbito importante para la sociedad. Así, se organizan conciertos o festivales, exposiciones de arte, reuniones, ferias de artesanía, tiendas *pop-up*, áreas de juegos, entre otras actividades (Bannister Global, s.f.).

En el caso específico de Real Plaza en Perú, Misael Shimizu, CEO de la compañía, mencionó en una entrevista para Forbes Perú (2022) que continuamente implementan estrategias diferenciadas de acuerdo al *target* de cada zona en la que operan. Además, destacó la expansión de la oferta comercial de Real Plaza, especialmente de entretenimiento y gastronomía. Ejemplo de ello fue la inauguración de Barra Central en Real Plaza Chiclayo, ampliaciones de centros comerciales, la remodelación de la Plaza del Sabor en Real Plaza

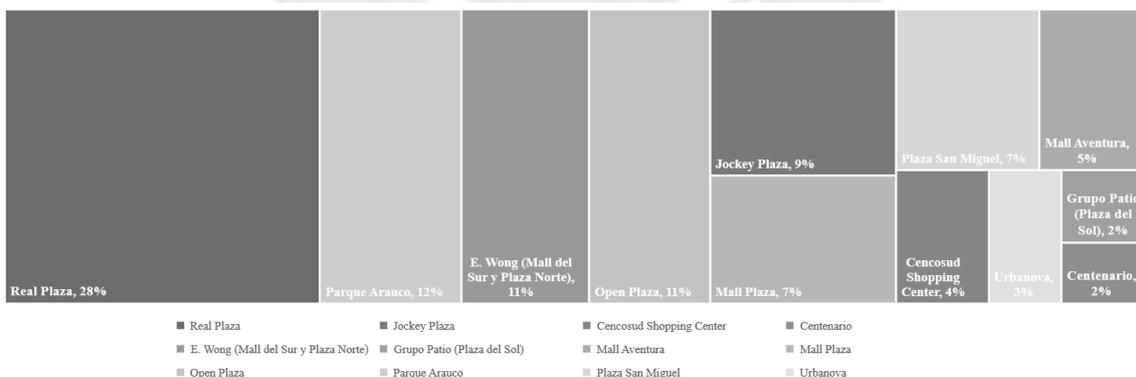
Puruchuco, entre otros (Forbes, 2023). En relación a este tema, asimismo, el director comercial y de marketing, Sebastián Montero, ha indicado que dichas estrategias se fundamentan en la mejora de la satisfacción del visitante, la optimización de la experiencia en el centro comercial, así como en el fortalecimiento del reconocimiento y distinción de la marca Real Plaza. Estas acciones están dirigidas a potenciar los resultados positivos que la empresa ya estaba obteniendo en relación a la satisfacción, reconocimiento de marca y diferenciación, reforzando así su liderazgo (Business Empresarial, 2022).

4. El centro comercial Real Plaza

Real Plaza es un centro comercial que forma parte del grupo InRetail, una subsidiaria del grupo Intercorp, con presencia en Lima y en varias provincias del Perú a través de 21 establecimientos. Su historia se inició en 2005 con la inauguración de su primer centro comercial en Chiclayo (Real Plaza, 2022). Desde entonces, Real Plaza ha mantenido un compromiso continuo por elevar el bienestar de las familias peruanas, con el objetivo de “crear espacios públicos vibrantes donde todos puedan disfrutar de la felicidad” (Real Plaza, 2022). Así, busca brindar un espacio que sirva como punto de encuentro a las familias peruanas que les proporcione modernidad, entretenimiento y experiencias memorables (Real Plaza, 2022).

Actualmente, a comparación de sus principales competidores, Real Plaza tiene mayor presencia en Lima Metropolitana, teniendo doce centros comerciales bajo su marca y su presencia en provincias es aún mayor, pues cuenta con dieciséis sucursales. Asimismo, según la ACCEP, la proyección de cierre de ventas al 2022 para Real Plaza era de 9,040 millones de soles, lo cual le brinda una participación de mercado del 28% a nivel nacional (Ver Figura 20).

Figura 20: Proyectado de ventas de locatarios al 2022



Adaptado de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú [ACCEP] (2022)

Respecto a su enfoque estratégico, de acuerdo a Misael Shimizu, gerente general de dicho centro comercial, desde hace varios años, en línea con su propósito como empresa,

Real Plaza viene enfocándose en la experiencia de sus clientes (Perú Retail, 2022). Esto es abordado desde tres perspectivas: primero, los visitantes; segundo, los locatarios, incluyendo a las marcas y a las personas que atienden; y tercero, el personal que interactúa con los clientes. Asimismo, Real Plaza también se dedica a prestar atención activamente a las necesidades y preferencias de sus clientes, tanto en sus canales digitales como físicos, para asegurarse de cumplir con sus expectativas (Perú Retail, 2022) y así, brindar una experiencia diferenciadora en sus establecimientos a nivel nacional. De esta manera, en 2022, Real Plaza presentó al personaje “Layo, el León” con la finalidad de elevar su reconocimiento de marca y mejorar la experiencia del cliente (Perú Retail, 2022). Layo es un personaje que forma parte de su identidad desde el 2019; sin embargo, en 2022, hizo su lanzamiento oficial por medio de una presentación en un espectáculo de hielo y mediante la creación de un espacio físico del mismo personaje, el cual puede ser visitado por los asistentes de Real Plaza Puruchuco (Mercado Negro, 2022). En esa misma línea, Sebastián Montero, director de comercial y marketing de Real Plaza, comentó que uno de los objetivos de este personaje es llevar “la experiencia a otro nivel para grandes y chicos” (Mercado Negro, 2022). Así, se creó el Mundo de Layo, un espacio físico para que los visitantes puedan interactuar y conocer la historia de este personaje.

Por otro lado, el CEO de Real Plaza declaró para Forbes (2022) que, en 2022, el objetivo era recuperar el flujo de visitantes anterior a la pandemia y adaptarse a las nuevas preferencias de los visitantes. Debido a ello, se desarrollaron nuevas experiencias en categorías como el entretenimiento y la gastronomía. Así, se inauguró en Real Plaza Chiclayo, Barra Central, un nuevo concepto de gastronomía, el cual cuenta con música en vivo y opciones gastronómicas regionales e internacionales. Al respecto, el CEO de Real Plaza comentó que la intención es implementar dicha idea en más centros comerciales a nivel nacional (Forbes, 2022).

Como consecuencia, todos esos esfuerzos se han visto reflejados en los resultados del estudio “CX Index 2022”, el cual posicionó en primer lugar a Real Plaza como la empresa que ofrece una mejor experiencia al consumidor. Asimismo, en el 2020, se posicionó en el séptimo lugar como una de las marcas más valoradas por los peruanos en el estudio denominado “BrandZ”, el cual clasifica y publica las marcas más valiosas en 16 países (Kantar, 2020). Los hallazgos del estudio señalaron que dicha posición se debió a que Real Plaza supo comprender que los consumidores peruanos necesitan sentir que la marca se conecte con ellos en un nivel profundo, histórico y social (Kantar, 2020).

CAPÍTULO 4: MARCO METODOLÓGICO

1. Alcance de la investigación

Según Hernández et al. (2014), el alcance de una investigación define su estrategia, que puede ser exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. Los estudios exploratorios son útiles cuando hay poca investigación previa sobre el tema; los descriptivos se centran en detallar cómo son y se manifiestan los fenómenos; los explicativos son adecuados para investigar las causas de los fenómenos; y los estudios correlacionales examinan las relaciones entre distintos elementos en un contexto particular (Hernández et al., 2014).

Para este estudio, se propone un enfoque descriptivo-correlacional. Este enfoque permitirá identificar las características relevantes de los visitantes de Real Plaza en relación con las variables a estudiar y analizar la relación entre la experiencia de marca y las dimensiones del valor de marca—como reconocimiento de marca, identidad de marca, calidad de servicio, autocongruencia ideal y congruencia con el estilo de vida—en relación con la satisfacción y lealtad del cliente.

2. Enfoque de la investigación

En general, los tres principales enfoques de investigación son el cuantitativo, el cualitativo y el mixto (Pasco y Ponce, 2018). El enfoque cuantitativo se basa en la medición y el análisis estadístico para responder preguntas de investigación y verificar hipótesis (Hernández et al., 2010). En cambio, el cualitativo se enfoca en la obtención de información no numérica y en la adaptación de preguntas durante el proceso interpretativo (Hernández et al., 2010). Finalmente, el enfoque mixto busca combinar e integrar ambos métodos.

La investigación actual adopta un enfoque cuantitativo, ya que permite explorar las relaciones entre los fenómenos estudiados—como experiencia, valor de marca, lealtad y satisfacción—y facilita la comprobación de las hipótesis a través de la recopilación y evaluación de información (Babativa, 2017). De esta manera, la implementación de este enfoque permitirá cumplir con los objetivos de la investigación.

3. Estrategia general

Según Pasco y Ponce (2018), los métodos de investigación más frecuentes incluyen el experimento, la encuesta, el estudio de caso, la etnografía y la investigación-acción. El enfoque experimental se enfoca en identificar relaciones causales entre variables con un alto nivel de certeza (Thomas, 2004). El estudio tipo encuesta, por otro lado, permite obtener un conocimiento detallado de las características de un fenómeno organizacional a través de la información proporcionada por los participantes involucrados (Pasco y Ponce, 2018). El

estudio de caso busca entender un fenómeno en su contexto específico, abordando sus complejidades y proporcionando una interpretación profunda (Harrison, 2002). La etnografía se enfoca en las perspectivas de los participantes para entender a fondo las dinámicas que influyen en el desempeño de un entorno organizacional (Pasco y Ponce, 2018). Finalmente, la investigación-acción se diferencia por su doble propósito: no solo comprender la gestión organizacional, sino también promover su transformación (Pasco y Ponce, 2018).

La presente investigación implica una estrategia de diseño tipo encuesta, puesto que se busca interrogar a las personas que conformen la muestra acerca de sus opiniones, actitudes y percepciones respecto a los constructos de las variables de estudio y, a partir de ello, conocer las características del fenómeno organizacional identificado. Adicionalmente, la investigación adopta un diseño de tipo transversal, pues recolecta información en un tiempo único (Tucker, 2004 y Liu, 2008, citado en Hernández et al., 2014); es decir, la investigación describe a los elementos de estudio y analiza su relación en un momento dado.

4. Selección de muestra

En general, las muestras se clasifican en dos categorías principales: muestras probabilísticas y no probabilísticas (Hernández et al., 2014).

Las primeras incluyen a un segmento de la población donde cada elemento tiene la misma probabilidad de ser seleccionado. Por el contrario, en las muestras no probabilísticas, los elementos son seleccionados a partir de las características de la investigación, en lugar de la probabilidad. Así, el presente estudio se fundamenta en una muestra no probabilística, dado que no pretende representar de manera estadística a la población; por el contrario, busca reflejar o aproximarse al fenómeno organizacional objeto de investigación (Pasco y Ponce, 2018). Además, se ha elegido una muestra no probabilística por conveniencia, ya que la selección de la muestra se realizará en base a la facilidad de acceso (Pasco y Ponce, 2018).

Hair et al. (1999) afirman que la selección muestral influye en la estimación y la interpretación de los hallazgos. Por lo tanto, elegir el tamaño muestral adecuado es crucial. Asimismo, Hair et al. (1999) mencionan que generalmente se recomienda un mínimo de cinco encuestados para cada ítem y un máximo de diez encuestados, considerándose esta última opción como la más adecuada. De esta manera, se ha optado por seleccionar una muestra ubicada entre este rango, debido a que el modelo de Feiz y Moradi (2020) cuenta con un cuestionario de 40 ítems.

Respecto al perfil de la muestra, el estudio realizado por Growth from Knowledge [GfK] (2016) identificó que 7 de cada 10 encuestados va un centro comercial y, de esta proporción,

se observa que la mayoría de los asistentes está conformada por personas residentes en Lima, con edades entre 18 a 24 años y pertenecientes a los niveles socioeconómicos (NSE) A, B y C. No obstante, en la presente investigación, se ha considerado únicamente las dos primeras variables, más no al NSE. Esto es así, ya que la Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados [APEIM] (2024) considera que el NSE es considerada como una variable característica de los hogares, mas no del individuo. Por ejemplo, para calcular el NSE, se toma en cuenta variables del jefe de hogar y su vivienda, bienes y servicios que poseen, equipamiento del hogar y los servicios públicos que tiene disponible. Asimismo, Ipsos (2019), menciona que la edad promedio de un jefe de hogar en el Perú es de 52 años; no obstante, dicha edad no se encuentra incluida en el rango identificado por el estudio de GfK, es decir, 18 a 24 años. Por tanto, relacionando ambos aspectos, no resultaría relevante tomar en consideración el NSE en la presente investigación.

Por todo lo mencionado, el perfil muestral de esta investigación está compuesto por jóvenes de 18 a 24 años que residan en Lima Metropolitana y que hayan visitado al menos una vez, en los últimos seis meses, algún establecimiento de Real Plaza de Lima Metropolitana.

5. Técnicas de recolección de información

Dentro de los métodos más frecuentes para la recolección de datos se encuentran la encuesta, la entrevista en profundidad, el *focus group* y la observación. La encuesta consiste en administrar un cuestionario a un grupo de personas para que respondan a una serie de preguntas (Weathington et al., 2012, citado en Pasco y Ponce, 2018). Por otro lado, la entrevista en profundidad busca obtener información detallada que revele tanto los pensamientos conscientes como los subconscientes de los participantes para su análisis posterior (Ibert, Baumard, Donada y Xuereb, 2001, citado en Pasco y Ponce, 2018).

En la tercera técnica, el investigador se concentra en examinar cómo las personas, a través de sus interacciones, construyen un esquema sobre un problema (Hernández et al., 2010). Finalmente, la observación consiste en documentar, describir, analizar e interpretar de manera sistemática el comportamiento humano (Saunders et al., 2009, citado en Pasco y Ponce, 2018).

El presente estudio utiliza encuestas como método para la recolección de datos, dado que permite obtener información estandarizada y precisa sobre un tema específico (Pasco y Ponce, 2018). Asimismo, se emplea un cuestionario como herramienta para la recolección de datos, el cual, siguiendo el enfoque de Feiz y Moradi (2020), debe contener al menos tres elementos por cada variable. Este cuestionario incluye preguntas con respuestas cerradas y

una escala de evaluación tipo Likert que va del 1 al 5, lo que permite a los encuestados indicar su grado de acuerdo o desacuerdo.

6. Operacionalización de las variables

La operacionalización implica convertir conceptos generales del estudio en variables específicas y medibles (Pasco y Ponce, 2018). En este caso, el modelo de Feiz y Moradi (2020) utiliza ocho variables: experiencia, identidad de marca, calidad de servicio, reconocimiento de marca, autocongruencia ideal, congruencia con el estilo de vida, satisfacción y lealtad. Este modelo traduce estas variables en ítems basados en la literatura existente y adaptados al sector *retail*, que se aplicarán a los participantes para capturar sus respuestas o reacciones.

Es importante señalar que, dado que el cuestionario original fue traducido, se sometió a un proceso de validación. Primero, se realizó una evaluación por parte de expertos que validaron la suficiencia, pertinencia y claridad del cuestionario gracias a su experiencia profesional, académica o investigativa en el tema (Soriano, 2014). Este grupo de expertos incluyó a tres docentes especializados en marketing de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), quienes aprobaron el formulario tras hacer las modificaciones sugeridas (Ver Anexo B). En segundo lugar, después de la evaluación de expertos, se revisaron los ítems para conformar el instrumento que se administró en la prueba piloto (Soriano, 2014) (Ver Tabla 1). La muestra para esta prueba piloto fue seleccionada de forma no probabilística e incluyó a trece personas con las características necesarias.

Tabla 1: Operacionalización de las variables

Variable	Ítems	Autores
Experiencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> ● Real Plaza impacta fuertemente a mis sentidos ● Visitar Real Plaza me brinda una experiencia sensorial atractiva ● Real Plaza cautiva mis sentidos ● Tengo fuertes emociones por Real Plaza ● A menudo, Real Plaza me involucra emocionalmente ● Real Plaza me genera sentimientos ● Cuando visito Real Plaza, participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece ● Como visitante de Real Plaza, rara vez no participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece ● Cuando visito Real Plaza, pienso mucho ● Visitar Real Plaza estimula mi pensamiento y mi capacidad de resolver problemas ● Real plaza, a menudo, desafía mi forma de pensar 	15 ítems de Nysveen et al. (2013) y Das et al. (2018)

Tabla 1: Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Ítems	Autores
	<ul style="list-style-type: none"> • Como visitante de Real Plaza, siento que formo parte de una comunidad • Siento que soy parte de la familia de Real Plaza • Cuando voy a Real Plaza, no me siento desatendido 	
Reconocimiento de marca	<ul style="list-style-type: none"> • Estoy familiarizado con Real Plaza • Puedo recordar rápidamente el logo o símbolo de Real Plaza • Puedo reconocer esta marca entre otras marcas de centros comerciales 	3 ítems de Moradi y Zarei (2012)
Identidad de marca	<ul style="list-style-type: none"> • Si hablo de Real Plaza, suelo decir "nosotros" en lugar de "ellos" • Si algún medio de comunicación critica a Real Plaza, me sentiría avergonzado • Cuando alguien critica esta marca, se siente como un insulto hacia mi persona 	3 ítems de Nam et al. (2011)
Calidad física	<ul style="list-style-type: none"> • El exterior de los establecimientos de Real Plaza es visualmente atractivo • Las instalaciones de Real Plaza se ven modernas • El servicio brindado por Real Plaza es ordenado • Real Plaza tiene instalaciones visualmente atractivas 	4 ítems de Ekinci (2001) y Madanoglu (2004)
Comportamiento del personal	<p>Considero que el personal de Real Plaza me escucha</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considero que el personal de Real Plaza me ayuda cuando lo necesito • Considero que el personal de Real Plaza está capacitado para hacer su trabajo 	3 ítems de Ekinci (2001) y Madanoglu (2004)
Autocongruencia ideal	<ul style="list-style-type: none"> • La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gusta percibirme • La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gustaría que otros me perciban • El visitante promedio de Real Plaza tiene una imagen similar a cómo me gusta percibirme 	3 ítems de Back y Parks (2003) y Nam et al. (2011)
Congruencia con el estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Real Plaza refleja mi estilo de vida • Real Plaza está totalmente alineada a mi estilo de vida • Visitar Real Plaza respalda mi estilo de vida 	3 ítems de Johnson et al. (2006) y Nam et al. (2011)
Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> • Visitar Real Plaza fue peor de lo que esperaba • Real Plaza es peor que otras cadenas de centros comerciales que he visitado • Visitar Real Plaza es terrible 	3 ítems Nam et al. (2011)
Lealtad	<ul style="list-style-type: none"> • Si alguien me pregunta qué centro comercial visitar, le recomendaré Real Plaza 	3 ítems de Nam et al. (2011) y Cifci et

Tabla 1: Operacionalización de las variables (continuación)

Variable	Ítems	Autores
	<ul style="list-style-type: none">• La próxima vez que visite Real Plaza, participaré en las actividades y haré uso de los servicios que ofrece• Si alguna vez experimento un problema con Real Plaza, me cambiaré a otras cadenas de centros comerciales	al. (2016)

En base a los resultados y observaciones de la prueba piloto, se realizaron varias modificaciones, dando lugar al cuestionario final empleado para la recolección de información en esta investigación (Ver Anexo C). Además, para garantizar la alineación entre los objetivos e hipótesis del estudio, las variables investigadas y los ítems del instrumento de medida, se ha elaborado una Matriz de Consistencia de la Investigación (Ver Anexo D).

7. Técnicas de análisis

El análisis de datos es esencial para lograr los objetivos y evaluar las hipótesis de la investigación. En términos generales, se distinguen dos enfoques analíticos: el cuantitativo y el cualitativo (Pasco y Ponce, 2018). En esta investigación se opta por un enfoque cuantitativo, que utiliza herramientas estadísticas para procesar la información obtenida mediante mediciones numéricas (Pasco y Ponce, 2018). Entre las técnicas de análisis más relevantes pertenecientes a este enfoque se encuentran el “análisis descriptivo, análisis inferencial estadístico, análisis de correlación y regresión, el análisis de varianza” (Pasco y Ponce, 2018, p. 69), el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), entre otras.

7.1. Estadística descriptiva

La investigación actual comienza con un análisis descriptivo para explorar y examinar el comportamiento de las variables estudiadas a través del análisis de datos (Pasco y Ponce, 2018). Este enfoque facilita la identificación y definición de las características clave de los visitantes de Real Plaza en relación con las variables examinadas, proporcionando así una comprensión detallada del fenómeno investigado. En primer lugar, se emplearán distribuciones de frecuencia, que son tablas que resume información clasificada en categorías para mostrar la frecuencia con la que se presentan ciertos atributos (Pasco y Ponce, 2018). En segundo lugar, se emplearán representaciones gráficas, como gráficos de línea, de barras y de pastel, para una presentación visual clara y sencilla de los datos. Finalmente, se aplicarán medidas numéricas para resumir los datos de la muestra y obtener una visión más completa de la población, incluyendo “medidas de localización central, como la media [...], la mediana [...] y la moda [...]; y [...] medidas de variabilidad como la desviación estándar” (Pasco y Ponce, 2018, p. 70).

7.2. Modelo de ecuaciones estructurales (SEM)

Según el modelo propuesto por Feiz y Moradi (2020), se utiliza el análisis SEM como método de análisis cuantitativo. Esta técnica de análisis estadístico multivariante es adecuada para examinar relaciones complejas entre variables (Ortiz y Fernández-Pera, 2018). Con este enfoque, la investigación permitirá analizar cómo se relacionan la experiencia de marca y las dimensiones del valor de la marca—que incluyen reconocimiento de la marca, identidad de la marca, calidad del servicio, autocongruencia ideal y congruencia con el estilo de vida—y cómo estas dimensiones afectan la satisfacción y lealtad.

Siguiendo a Chi6n y Charles (2016), el análisis SEM permite obtener estimaciones estadísticas en variables no observables, las cuales se caracterizan por no poderse medir ni observar de manera directa. Estas variables necesitan vinculaci6n con una variable que s6 sea observable para poder tener estimaciones estadísticas. En el análisis SEM se encuentran presente las variables ex6genas, las cuales funcionan como constructos externos que influyen al modelo. Adem6s, existen las variables end6genas, las cuales son las variables dependientes de las variables ex6genas del modelo. Tambi6n, se encuentran variables medidoras, las cuales trasladan los efectos de otras variables a variables end6genas. Es decir, este tipo de variable se interpone entre una(s) variable(s) ex6gena(s) y una(s) variable(s) end6gena(s) y permite explicar mejor esa relaci6n.

El modelo SEM se divide en dos partes: el modelo de medici6n y el modelo estructural. El primero se encarga de describir c6mo las variables observables (o ítems) se relacionan con el constructo te6rico que se pretende medir. En cambio, el segundo define las relaciones entre las variables latentes mediante flechas (Medrano y Mu6oz-Navarro, 2017). En el modelo de medici6n, se evalúa la fiabilidad de los ítems para cada variable, con el fin de comprobar la consistencia interna del modelo y asegurar que los indicadores reflejan adecuadamente la variable latente. Por otro lado, para el análisis del modelo estructural, se evalúa la importancia y el impacto de todas las relaciones propuestas en el modelo, verificando que los *p values* correspondientes sean inferiores a 0.05.

Si todas las relaciones en el modelo cumplen con los par6metros aceptables, se procede a analizar los índices de ajuste del modelo. En esta investigaci6n, se ha examinado el *Goodness of Fit Index* (GFI), el cual calcula la discrepancia m6nima requerida para lograr un ajuste perfecto bajo el criterio de máxima verosimilitud (J6reskog y S6rbom, 1984). Este índice mide en qué medida las variables del modelo son representadas adecuadamente. El GFI toma valores entre 0 y 1, donde un valor de 1 indica un ajuste perfecto, es decir, que el modelo explica completamente las variables seleccionadas. De acuerdo con la convenci6n, el GFI debe ser igual o superior a 0.90 para que el modelo sea aceptado. Adem6s, se ha

evaluado el *Comparative of Fit Index* (CFI), el cual compara el ajuste absoluto del modelo propuesto con el ajuste de un modelo nulo o independiente, donde no existe relación entre las variables del modelo. En otras palabras, el CFI indica la adecuación del modelo en función de las variables propuestas. Este índice también varía entre 0 y 1, y valores cercanos a 1 indican una excelente correspondencia del modelo con los datos observados (Bentler, 1992). Según la convención, el valor del CFI debe ser igual o superior a 0.90 para considerar el modelo como adecuado. Finalmente, se ha examinado el *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), que cuantifica la discrepancia entre la matriz de covarianza ajustada por los grados de libertad y la matriz de covarianza esperada (Chen, 2007). Este índice está asociado con los errores residuales, y valores más altos reflejan un mayor nivel de error. Se considera que el modelo es aceptable si el RMSEA es ≤ 0.08 (MacCallum et al., 1996).



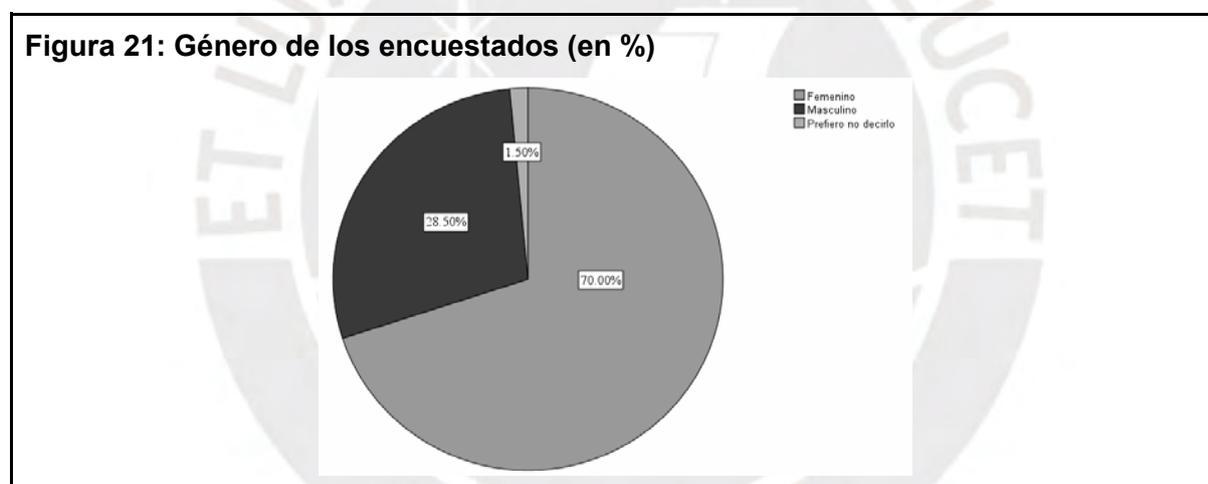
CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Estadística descriptiva

1.1. Variables demográficas y conductuales

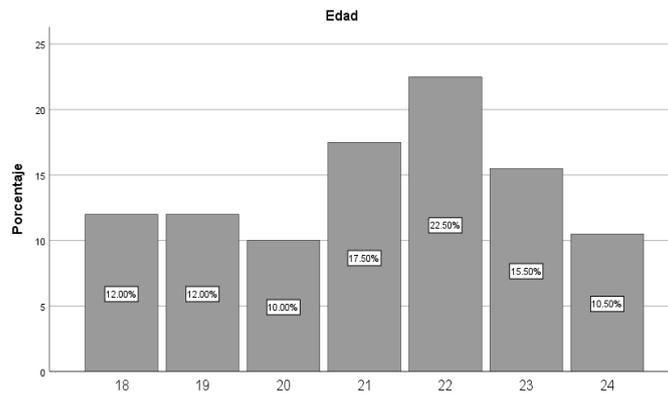
A partir de la recopilación de información numérica, se detallan los hallazgos obtenidos de las 200 encuestas efectuadas. En la siguiente sección se ofrecen detalles sobre variables como la edad, la residencia y la frecuencia de visitas a centros comerciales de Real Plaza en Lima durante los últimos 6 meses por parte de los encuestados. Estos datos se obtuvieron en la segunda parte del cuestionario, como parte de las preguntas iniciales que permitieron identificar a los visitantes que cumplían con el perfil deseado para la investigación.

En relación a los datos recolectados, se visualiza que la mayoría de los encuestados son mujeres, representando el 70% de las respuestas (140 casos), mientras que el 28.5% corresponde a hombres. Un 1.5% optó por no especificar su género. Por lo tanto, la muestra estuvo mayoritariamente conformada por mujeres (Ver Figura 21).



En segundo lugar, se obtuvo que la edad está concentrada entre 21 y 23 años, representando así más del 50% de los datos (Ver Figura 22).

Figura 22: Edad de los encuestados (en %)



En tercer lugar, se obtuvo que la mayoría de encuestados solo estudia (54.5%) y viven mayoritariamente en Lima Oeste y Lima Norte (representando, entre ambos, el 66% de las respuestas). Esto se puede visualizar en las Figuras 23 y 24.

Figura 23: Ocupación de los encuestados (en %)

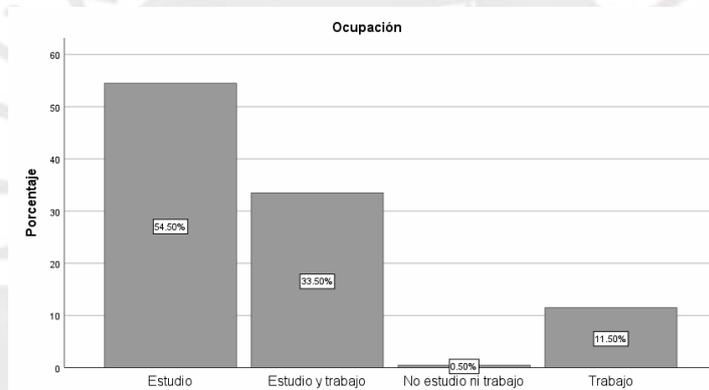
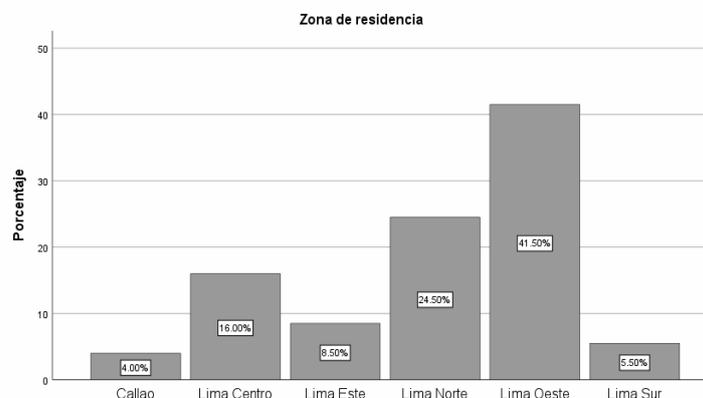
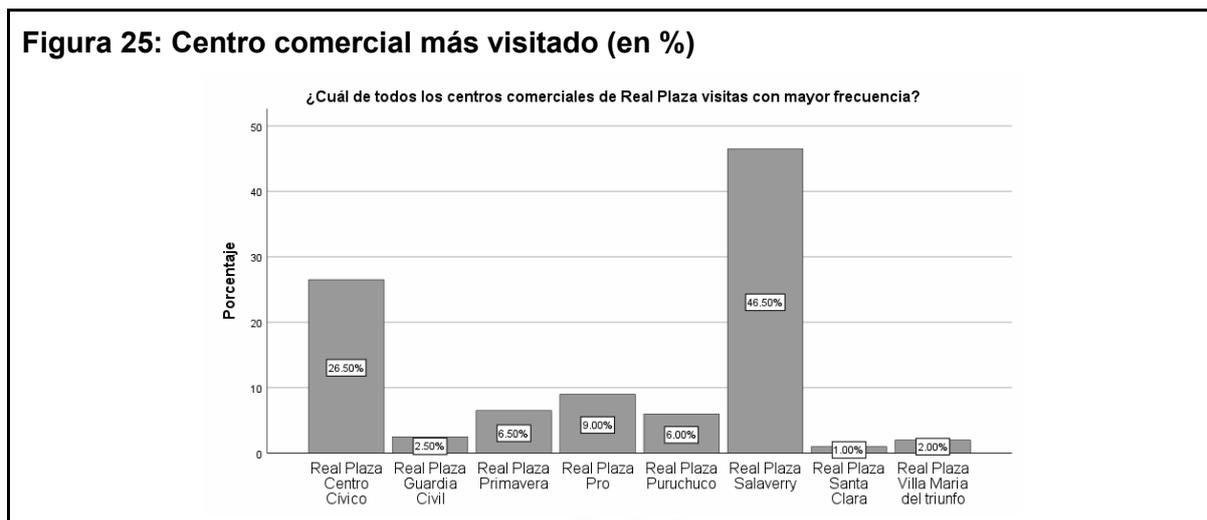


Figura 24: Residencia de los encuestados (en %)



Por otro lado, respecto a la información conductual, se obtuvo que el centro comercial más visitado por los encuestados es Real Plaza (RP) Salaverry con 46.5%, seguido por Real Plaza (RP) Centro Cívico con 26.5% (Ver Figura 25).

Figura 25: Centro comercial más visitado (en %)



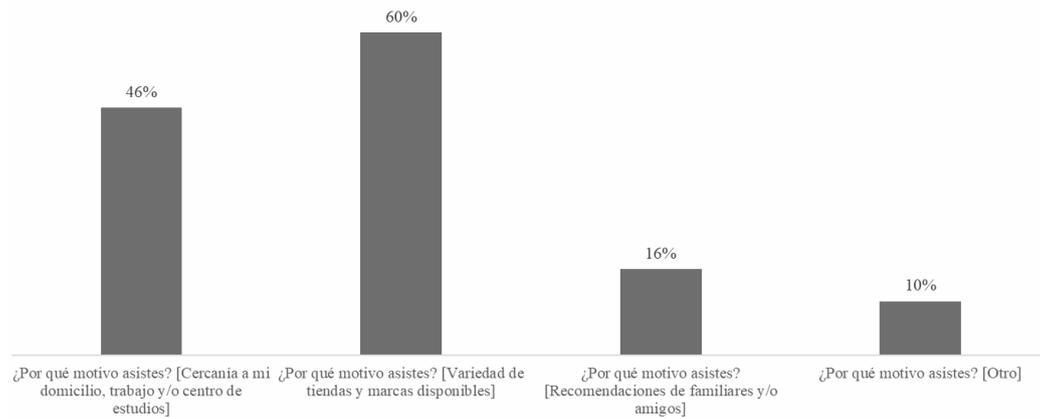
Asimismo, al hacer un cruce entre la variable “centro comercial más visitado” y “frecuencia de visita”, se obtuvo que, a pesar de que RP Salaverry es el más visitado, su frecuencia de visita es mayoritariamente en 1 vez al mes o 1 vez cada 2 meses (61 casos, representando el 66%). Por el contrario, RP Centro Cívico, que es el segundo más visitado, tiene que un 28% lo visita cada 15 días (15 casos) (Ver Figura 26).

Figura 26: Centro comercial más visitado y frecuencia de visita

¿Cuál de todos los centros comerciales de Real Plaza visitas con mayor frecuencia?	¿Cuál es tu frecuencia de visita?				Total
	1 vez al mes	1 vez cada dos meses	1 vez por semana	Cada 15 días	
Real Plaza Centro Cívico	17	15	6	15	53
Real Plaza Guardia Civil	2	1	0	2	5
Real Plaza Primavera	3	8	1	1	13
Real Plaza Pro	5	8	0	5	18
Real Plaza Puruchuco	5	2	0	5	12
Real Plaza Salaverry	29	32	14	18	93
Real Plaza Santa Clara	1	1	0	0	2
Real Plaza Villa Maria del triunfo	0	0	2	2	4
Total	62	67	23	48	200

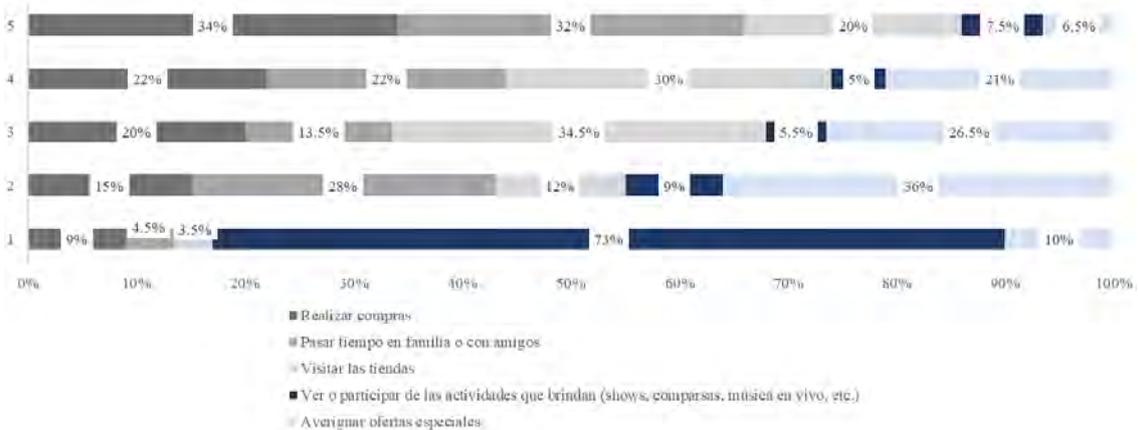
Adicionalmente, se obtuvo que las razones principales de visita son por la variedad de tiendas y marcas disponibles con el 60% de las respuestas y la cercanía al domicilio, trabajo o centro de estudios del encuestado con 46% (Ver Figura 27).

Figura 27: Motivo de asistencia el centro comercial



Por último, se puede ver que los encuestados, en una escala del 1 al 5 (donde 1 es la que realizan con menos frecuencia y 5 la que realizan con mayor frecuencia), asisten al centro comercial con mayor frecuencia a realizar compras (34%) y pasar tiempo con familia y amigos (32%). Por el contrario, asisten con menos frecuencia a ver o participar de las actividades que brinda el centro comercial (73%) (Ver Figura 28).

Figura 28: Actividades que se suelen realizar con mayor frecuencia (escala del 1 al 5)



1.2. Variables del modelo

El análisis descriptivo de las variables del modelo se ha realizado para cada dimensión y sus ítems asociados. Dado que los ítems del cuestionario se evaluaron utilizando una escala de Likert de 5 niveles (donde 1 indica "totalmente en desacuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo"), se calcularon la media y la desviación estándar para cada ítem.

En primer lugar, en relación con la experiencia de marca, las medias de las calificaciones de los quince ítems que la conforman se presentan en la Tabla 2. En relación a los tres primeros ítems pertenecientes a la dimensión sensorial (EX1, EX2 y EX3), los visitantes de Real Plaza no se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo en afirmar que este

centro comercial les brinda una experiencia que impacta, cautiva y atrae fuertemente sus sentidos. Respecto a la dimensión afectiva (EX4, EX5 y EX6), estos mantuvieron una posición neutra al afirmar que Real Plaza brinda una experiencia que los involucra emocionalmente y les genere fuertes emociones y sentimientos.

En relación a la dimensión de comportamiento (EX7, EX8 y EX9), la muestra se mostró neutra en afirmar que participan de las actividades y hacen uso de los servicios que ofrece Real Plaza y que, a su vez, se ven involucrados físicamente. El mismo escenario se observa en la dimensión cognitiva (EX10, EX11 y EX12), pues los participantes no se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo en afirmar que visitar Real Plaza estimula y desafía su forma de pensar y su capacidad de resolver problemas. También adoptaron una posición neutral en afirmar que sienten que pertenecen a la comunidad y familia de Real Plaza (EX13 y EX14) y que no se sienten desatendidos al visitar este centro comercial (EX15).

Por otro lado, se observa que, por lo general, la desviación estándar de los ítems se encuentra cercano a 1, lo cual indica que los datos tienden a estar más dispersos, ya que se encuentran alejados de la media. En otras palabras, se puede concluir que las percepciones de los encuestados, respecto a la experiencia que les brinda Real Plaza, son variables.

Tabla 2: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Experiencia” (EX)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
EX1	Real Plaza impacta fuertemente a mis sentidos	3.29	0.97
EX2	Visitar Real Plaza me brinda una experiencia sensorial atractiva	3.64	0.92
EX3	Real Plaza cautiva mis sentidos	3.34	0.89
EX4	Tengo fuertes emociones por Real Plaza	3.00	0.98
EX5	A menudo, Real Plaza me involucra emocionalmente	2.81	0.95
EX6	Real Plaza me genera sentimientos	3.01	0.97
EX7	Cuando visito Real Plaza, participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece	2.91	1.25
EX8	Como visitante de Real Plaza, rara vez no participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece	2.92	1.23
EX9	Real Plaza me involucra de manera física en las actividades y servicios que ofrece	2.85	1.08

Tabla 2: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Experiencia” (EX) (continuación)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
EX10	Cuando visito Real Plaza, pienso mucho	2.87	1.16
EX11	Visitar Real Plaza estimula mi pensamiento y mi capacidad de resolver problemas	2.61	1.11
EX12	Real plaza, a menudo, desafía mi forma de pensar	2.57	1.04
EX13	Como visitante de Real Plaza, siento que formo parte de una comunidad	2.84	1.13
EX14	Siento que soy parte de la familia de Real Plaza	2.56	1.08
EX15	Cuando voy a Real Plaza, no me siento desatendido	3.28	1.17

En segundo lugar, respecto al reconocimiento de marca, la mayoría de los visitantes de Real Plaza estuvo de acuerdo con afirmar que se encuentran familiarizados con la marca y afirmaron estar totalmente de acuerdo con recordar rápidamente el logo de Real Plaza y que pueden reconocer la marca entre otros centros comerciales (Ver Tabla 3). Además, se observa que la desviación estándar está cerca de 1, lo que sugiere que los datos están dispersos y alejados del promedio. En otras palabras, se puede concluir que las percepciones de los visitantes de Real Plaza, respecto al reconocimiento de marca, son diversas.

Tabla 3: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Reconocimiento de marca” (RM)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
RM1	Estoy familiarizado con Real Plaza	3.86	0.93
RM2	Puedo recordar rápidamente el logo o símbolo de Real Plaza	4.18	0.94
RM3	Puedo reconocer esta marca entre otras marcas de centros comerciales	4.28	0.79

En tercer lugar, en relación a la identidad de marca, se observa que los participantes no se encuentran totalmente identificados con Real Plaza, puesto que afirmaron que en caso se emita una crítica hacia este centro comercial no se sentirían avergonzados ni lo sentirían como un insulto hacia su persona (Ver Tabla 4). Asimismo, se observa que la desviación estándar de los ítems es superior a 1, lo que sugiere que los datos están bastante dispersos y alejados del promedio. En otras palabras, se puede concluir que las percepciones de los encuestados, respecto a la identidad de marca, no son uniformes.

Tabla 4: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Identidad de marca” (IM)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
IM1	Si hablo de Real Plaza, suelo decir "nosotros" en lugar de "ellos"	1.98	1.02
IM2	Si algún medio de comunicación critica a Real Plaza, me sentiría avergonzado	2.24	1.07
IM3	Cuando alguien critica esta marca, se siente como un insulto hacia mi persona	1.92	1.03

En cuarto lugar, respecto a la calidad de servicio de Real Plaza, los visitantes se mostraron de acuerdo en afirmar que los establecimientos de este centro comercial son visualmente atractivos y que las instalaciones se ven modernas (Ver Tabla 5). Además, afirmaron que el personal de Real Plaza brinda un servicio ordenado, están capacitados para hacer su trabajo y los escuchan y atienden cuando lo necesitan (Ver Tabla 6). A su vez, se observa que, en ambos casos, la desviación estándar de los datos se ubica muy cerca de 1, lo cual indica que los datos se hallan dispersos y lejos de la media. En otras palabras, se puede concluir que las percepciones de los visitantes de Real Plaza, respecto a la calidad física y comportamiento del personal, son diversas.

Tabla 5: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Calidad física” (CF)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
CF1	El exterior de los establecimientos de Real Plaza es visualmente atractivo	3.94	0.91
CF2	Las instalaciones de Real Plaza se ven modernas	4.02	0.88
CF3	El servicio brindado por Real Plaza es ordenado	3.87	0.82
CF4	Real Plaza tiene instalaciones visualmente atractivas	3.99	0.84

Tabla 6: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Comportamiento del personal” (CP)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
CP1	Considero que el personal de Real Plaza me escucha	3.45	0.94
CP2	Considero que el personal de Real Plaza me ayuda cuando lo necesito	3.65	0.90
CP3	Considero que el personal de Real Plaza está capacitado para hacer su trabajo	3.83	0.85

En quinto lugar, en relación a la autocongruencia ideal, los visitantes de Real Plaza no se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo en afirmar que la imagen de Real Plaza va en línea con cómo se autoperciben y cómo les gustaría ser percibidos por otros (Ver Tabla 7). Además, se observa que la desviación estándar de los datos está cercana a 1, lo cual indica que estos están dispersos y alejados del valor promedio. En otras palabras, se puede concluir que las percepciones de los encuestados, respecto a la autocongruencia ideal, no siguen una tendencia.

Tabla 7: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Autocongruencia ideal” (AI)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
AI1	La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gusta percibirme	3.24	0.84
AI2	La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gustaría que otros me perciban	3.20	0.88
AI3	El visitante promedio de Real Plaza tiene una imagen similar a cómo me gusta percibirme	3.15	0.96

En sexto lugar, en relación con la congruencia con el estilo de vida, los participantes también adoptaron una posición neutral respecto a que Real Plaza está completamente alineado con su estilo de vida y que, además, lo refleja y respalda (Ver Tabla 8). Además, se observa que la desviación estándar de los datos está muy cerca de 1, lo que sugiere que están dispersos y alejados del promedio. En otras palabras, se puede concluir que las percepciones de la muestra, respecto a la congruencia con el estilo de vida, son diversas.

Tabla 8: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Congruencia con el estilo de vida” (CEV)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
CEV1	Real Plaza refleja mi estilo de vida	3.06	0.96
CEV2	Real Plaza está totalmente alineada a mi estilo de vida	2.99	0.96
CEV3	Visitar Real Plaza respalda mi estilo de vida	3.15	0.97

En séptimo lugar, en relación a la satisfacción, la muestra se mostró en desacuerdo en afirmar que visitar Real Plaza fue terrible y peor de lo que esperaba, y que Real Plaza es peor en comparación a otras cadenas de centros comerciales que ha visitado (Ver Tabla 9). A su vez, se observa que la desviación estándar de los datos está muy próxima a 1, lo que indica que los datos están dispersos y alejados del valor promedio. En otras palabras, se puede

concluir que las percepciones de los visitantes de Real Plaza, respecto a la satisfacción, son diversas.

Tabla 9: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Satisfacción” (S)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
S1	Visitar Real Plaza fue peor de lo que esperaba	1.99	0.95
S2	Real Plaza es peor que otras cadenas de centros comerciales que he visitado	1.92	0.92
S3	Visitar Real Plaza es terrible	1.75	0.94

Finalmente, respecto a la lealtad, los visitantes afirmaron estar de acuerdo con recomendar a Real Plaza; sin embargo, no se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo en afirmar que la próxima vez que visiten, participarán de las actividades y harán uso de los servicios que ofrece y que, en caso experimenten un problema con Real Plaza, se irán a otras cadenas de centros comerciales (Ver Tabla 10). Además, se observa que la desviación estándar de los datos está muy cercana a 1, lo cual indica que los datos se encuentran dispersos y lejanos de la media. En otras palabras, se puede concluir que las percepciones de los visitantes de Real Plaza, respecto a la lealtad, son diversas.

Tabla 10: Media y desviación estándar de las puntuaciones de los ítems de “Lealtad” (L)

Codificación	Ítem	Media	D.E.
L1	Si alguien me pregunta qué centro comercial visitar, le recomendaré Real Plaza	3.64	0.77
L2	La próxima vez que visite Real Plaza, participaré en las actividades y haré uso de los servicios que ofrece	3.12	1
L3	Si alguna vez experimento un problema con Real Plaza, me cambiaré a otras cadenas de centros comerciales	3.33	0.84

En resumen, los resultados indican que, por lo general, las respuestas se agrupan alrededor del valor de 3, lo que sugiere que los encuestados adoptaron una posición predominantemente neutral frente a las variables estudiadas. Esta neutralidad podría interpretarse como una falta de polarización en las percepciones de los consumidores, lo que puede ser indicativo de una indiferencia general o de expectativas moderadas hacia las dimensiones evaluadas en Real Plaza. Además, la desviación estándar, al ser cercana a 1, sugiere una variabilidad moderada en las respuestas, considerando que la escala utilizada es de Likert del 1 al 5. Esto sugiere que las opiniones de los encuestados no muestran una tendencia definida hacia el "de acuerdo" o "en desacuerdo" con las afirmaciones formuladas,

sino que están distribuidas de manera heterogénea. Esta dispersión en las respuestas podría reflejar diferencias en las experiencias individuales de los consumidores, lo que podría estar relacionado con factores contextuales específicos o con variaciones en la percepción de los atributos evaluados.

Este análisis sugiere que, aunque los encuestados no se inclinan significativamente hacia una valoración positiva o negativa, existe una diversidad en sus respuestas que podría estar asociada a distintos segmentos de consumidores o a diferentes niveles de expectativa frente a las variables estudiadas, entre otros factores.

2. Análisis de fiabilidad

Antes de procesar la información utilizando el análisis SEM, es esencial evaluar la fiabilidad de la escala empleada en esta investigación. Esto debido a que, según Aranha y Zambaldi (2008), para que una variable sea considerada como una medida válida, es necesario confirmar varias de sus propiedades, entre ellas su fiabilidad.

En este contexto, se llevó a cabo un análisis de fiabilidad para el modelo propuesto por Feiz y Moradi (2020) y sus variables asociadas. La fiabilidad se evaluó utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual cuantifica la consistencia interna de una escala de medición. Este coeficiente mide el grado de correlación entre los ítems de un instrumento, ofreciendo una evaluación de su confiabilidad (Oviedo y Campo-Arias, 2005). El Alfa de Cronbach toma valores ubicados entre 0 y 1, y, generalmente, para que una escala sea confiable, se recomienda un valor mayor a 0.7.

En la Tabla 11, se presenta el análisis de fiabilidad de las variables “experiencia” (EX), “reconocimiento de marca” (RM), “identidad de marca” (IM), “calidad física” (CF), “comportamiento del personal” (CP), “autocongruencia ideal” (AI), “congruencia con el estilo de vida” (CEV), “satisfacción” (S) y “lealtad” (L). Así, a excepción de L, se observa que existe un alto nivel de relación entre los ítems para explicar a las variables mencionadas, pues se obtuvieron valores cercanos a 1 y mayores a 0.7. Asimismo, en el Anexo A, se observa que el Alfa de Cronbach no se vería afectado al suprimir algún elemento de EX, RM, IM, CF, CP, AI, CEV y S. De hecho, si se elimina alguno, por lo general, el coeficiente disminuiría, lo cual implicaría una menor correlación entre los ítems para explicar la variable. De esta manera, se infiere que los ítems del modelo exploran un factor común y, por ende, se encuentran correlacionados.

Tabla 11: Análisis de Fiabilidad de las variables (Alfa de Cronbach)

Variable	Alfa de Cronbach
Experiencia (EX)	0.834
Reconocimiento de marca (RM)	0.767
Identidad de marca (IM)	0.787
Calidad física (CF)	0.855
Comportamiento del personal (CP)	0.827
Autocongruencia ideal (AI)	0.839
Congruencia con el estilo de vida (CEV)	0.905
Satisfacción (S)	0.900
Lealtad (L)	0.337

Tras analizar la fiabilidad de los datos, se ha observado que el factor menos confiable para este estudio es la variable L, dado que su estadístico de fiabilidad se sitúa por debajo de los umbrales aceptables. Esta situación sugiere un posible problema en la operacionalización de la variable, indicando que los ítems utilizados podrían no capturar completamente la dimensión de interés. Sin embargo, para mantener la integridad del modelo propuesto por Feiz y Moradi (2020), se ha decidido incluir a L en el análisis de ecuaciones estructurales.

En resumen, exceptuando a L, se ha constatado que los ítems que conforman la escala diseñada por Feiz y Moradi (2020) muestran una correlación satisfactoria entre sí. En consecuencia, se puede inferir que la escala posee un constructo válido y exhibe una adecuada consistencia interna en términos generales.

3. Modelo de ecuaciones estructurales (SEM)

Para analizar los datos recopilados, se utilizó el software IBM SPSS Amos 26, una herramienta de modelización SEM que examina las relaciones entre variables observables y no observables para evaluar hipótesis y validar relaciones de manera efectiva (International Business Machines [IBM], s.f.).

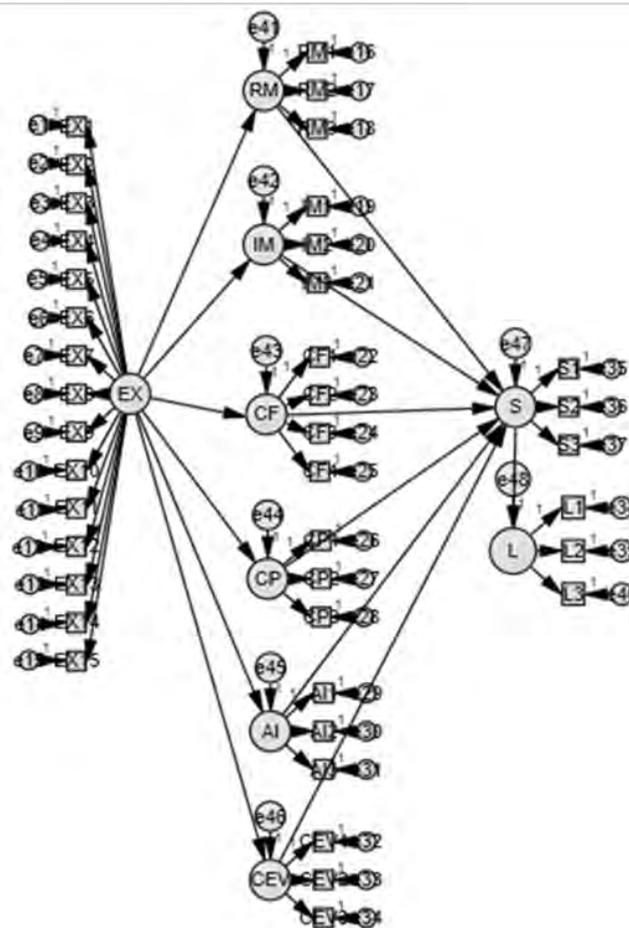
3.1. Resultados del modelo base

El modelo fundamental propuesto por Feiz y Moradi (2020) tiene como objetivo explorar la relación entre siete variables endógenas (reconocimiento de marca, identidad de marca, calidad de servicio, autocongruencia ideal, congruencia con el estilo de vida,

satisfacción y lealtad) y una variable exógena (experiencia de marca). Cabe destacar que, en términos gráficos, una flecha recta y unidireccional representa una relación en la que la variable predictora (exógena) afecta a la variable dependiente o endógena.

Así, en la Figura 29 se detalla el modelo principal examinado mediante el software IBM SPSS Amos 26, en el cual la variable exógena EX tiene capacidad explicativa sobre las variables RM, IM, CS, AI y CEV; además, estas cinco variables explican a la variable S. Por último, la variable endógena L se encuentra explicada por la variable S.

Figura 29: Modelo base



Los hallazgos obtenidos de la estimación del modelo base mediante el software Amos se muestran en la Tabla 12.

En el análisis de las relaciones, se muestran los valores estimados de los coeficientes de las relaciones entre variables junto con sus valores de significancia (*p values*), que indican el grado de relevancia estadística. Este estudio ha establecido un umbral de significancia de 0.05, correspondiente a un nivel de confianza del 95%. Un resultado se considera estadísticamente significativo si el valor de P es igual o inferior a 0.05; en caso contrario, si el

valor supera este umbral, la relación se considera no significativa. Los valores "****" indican que el valor tiende a ser cercano a cero.

En la Tabla 12, que corresponde al submodelo de relaciones estructurales, el valor P obtenido, que es menor a 0.05, señala un resultado estadísticamente significativo. Esto indica que la variable exógena EX está significativamente relacionada con las variables RM, IM, CF, CP, AI y CEV. En otras palabras, EX actúa como un buen predictor de RM, IM, CF, CP, AI y CEV, lo que concuerda con los hallazgos de Hwang y Hyun (2012), Chen (2012), Shamim y Muhammad (2013), Lin (2015), Nejad et al. (2015) e Iglesias et al. (2018), quienes afirmaron que la experiencia afecta a la formación del valor de marca.

Además, se observa que RM, IM, CF y CP presentan una relación significativa con la variable S. A su vez, S está significativamente relacionada con la variable endógena L, dado que el *p value* obtenido es menor a 0.05 (0.017), lo que indica una relación estadísticamente significativa. Este hallazgo coincide con lo indicado por McDougall y Levesque (1994), Back y Parks (2003), Faullant et al. (2008) y Nam et al. (2011), quienes señalaron que existe una relación significativa entre la satisfacción y la lealtad, dado que la satisfacción del cliente es un predictor importante de la lealtad.

Por otro lado, se observa que las variables AI y CEV no muestran una relación con la variable S, ya que *los p values* (0.453 y 0.869, respectivamente) son mayores que el nivel de significancia establecido para esta investigación. Esto implicaría que la autocongruencia ideal y la congruencia con el estilo de vida no tienen relación con la satisfacción y, por ende, no son antecedentes de la misma. Es decir, en este contexto, la presencia de una marca que se adapte a los estilos de vida y a la percepción ideal de sus clientes, no implica necesariamente la satisfacción de los mismos. Este resultado es similar al hallado por Feiz y Moradi (2020), quienes encontraron que, a diferencia de otras dimensiones del valor de marca, la congruencia con el estilo de vida no influye directamente en la satisfacción. Sin embargo, esto contrasta con las propuestas de autores como Ekinici et al. (2008), Chon (1992), Bigne et al. (2001) y Nam et al. (2011) (citados en Feiz y Moradi, 2020), quienes señalan que las estrategias comerciales actuales buscan satisfacer a los consumidores mediante marcas que se ajusten a sus estilos de vida específicos e ideales. Además, afirmaron que tanto la autocongruencia ideal como la congruencia con el estilo de vida son factores previos a la satisfacción y, por lo tanto, mantienen una relación significativa.

Este resultado podría deberse a que, probablemente, Real Plaza aún no ha considerado los estilos de vida específicos e ideales de sus visitantes en el diseño de sus estrategias de marketing o no los ha considerado en su totalidad, pese a su importancia. Ello guarda relación con la percepción de los encuestados, quienes tomaron una postura neutral

al afirmar que Real Plaza se encuentra totalmente alineado con su autopercepción y con su estilo de vida y que, además, los refleja y los respalda (Ver Tabla 7 y 8). Por ende, para los encuestados, ambos aspectos no están relacionados con su satisfacción.

Tabla 12: Resultados del modelo base

	Relaciones		Estimación	S.E.	P
RM	<---	EX	0.332	0.136	0.015
IM	<---	EX	0.801	0.222	***
CF	<---	EX	0.588	0.181	0.001
CP	<---	EX	0.75	0.215	***
AI	<---	EX	1.046	0.256	***
CEV	<---	EX	1.156	0.291	***
S	<---	RM	-0.323	0.112	0.004
S	<---	IM	0.374	0.101	***
S	<---	CF	-0.31	0.094	***
S	<---	CP	-0.166	0.082	0.043
S	<---	AI	0.066	0.087	0.453
S	<---	CEV	0.011	0.066	0.869
L	<---	S	-0.187	0.079	0.017
EX1	<---	EX	1		
EX2	<---	EX	0.916	0.254	***
EX3	<---	EX	1.075	0.274	***
EX4	<---	EX	1.473	0.349	***
EX5	<---	EX	1.387	0.33	***
EX6	<---	EX	1.417	0.338	***
EX7	<---	EX	0.949	0.308	0.002
EX8	<---	EX	1.069	0.32	***
EX9	<---	EX	1.425	0.353	***
EX10	<---	EX	1.387	0.352	***

Tabla 12: Resultados del modelo base (continuación)

	Relaciones		Estimación	S.E.	P
EX11	<---	EX	1.808	0.414	***
EX12	<---	EX	1.729	0.396	***
EX13	<---	EX	1.727	0.404	***
EX14	<---	EX	1.809	0.417	***
EX1	<---	EX	1.141	0.295	***
RM1	<---	RM	1		
RM2	<---	RM	1.505	0.207	***
RM3	<---	RM	1.103	0.147	***
IM1	<---	IM	1		
IM2	<---	IM	1.192	0.144	***
IM3	<---	IM	1.436	0.168	***
CF1	<---	CF	1		
CF2	<---	CF	1.119	0.107	***
CF3	<---	CF	0.983	0.101	***
CF4	<---	CF	1.031	0.103	***
CP1	<---	CP	1		
CP2	<---	CP	1.127	0.105	***
CP3	<---	CP	0.872	0.09	***
AI1	<---	AI	1		
AI2	<---	AI	1.152	0.086	***
AI3	<---	AI	0.925	0.091	***
CEV1	<---	CEV	1		
CEV2	<---	CEV	0.928	0.06	***
CEV3	<---	CEV	0.995	0.06	***
S1	<---	S	1		
S2	<---	S	1.017	0.077	***

Tabla 12: Resultados del modelo base (continuación)

	Relaciones		Estimación	S.E.	P
S3	<---	S	1.114	0.08	***
L1	<---	L	1		
L2	<---	L	0.008	0.526	0.988
L3	<---	L	0.001	0.058	0.988

Por otro lado, a nivel del sub-modelo de medida, a diferencia del resto de variables, en la Tabla 12, se observa que la variable L no presenta una relación estadísticamente significativa con sus ítems (L1, L2 y L3), pues se obtuvieron valores P mayores a 0.05 (0.988 y 0.988 respectivamente), lo cual denota un problema de operacionalización entre la variable L y sus ítems. Esto coincide con los resultados del análisis de fiabilidad de la variable L, ya que se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.337, lo que sugiere una baja correlación entre los ítems para explicar la variable L (Ver Tabla 11). Además, se observa que este índice aumentaría a 0.412 si se elimina el tercer elemento (Ver Tabla A9); sin embargo, el Alfa de Cronbach seguiría estando por debajo del umbral de 0.7.

En resumen, todos los ítems de la variable no se ven explicados de manera significativa por sus respectivos ítems. Este resultado puede constar de tres interpretaciones: primero, que la escala propuesta no mide la variable que quiere medir; segundo, la conceptualización teórica en que está basado la variable es incorrecta, y tercero, que el diseño experimental es inadecuado (Oviedo y Campo-Arias, 2005). Además, otra posible explicación para estos hallazgos podría atribuirse al tamaño limitado de la muestra. Según Campo-Arias y Oviedo (2008), la consistencia interna de un instrumento varía según la población en la que se administra, sugiriendo que se requieren entre cinco y veinte observaciones por cada ítem para obtener resultados. En esa misma línea, Hair et al. (1999) sugieren que el tamaño muestral óptimo para este tipo de estudios esté entre 200 y 400 unidades muestrales. No obstante, en esta investigación, se utilizó una muestra que constaba únicamente de 200 observaciones.

Según en lo mencionado anteriormente, la siguiente sección examina el modelo final, en el que se excluye la variable de lealtad debido a la ausencia de relaciones significativas entre esta variable y sus ítems.

3.2. Resultados del modelo final

Después de analizar el modelo inicial, es esencial aplicar los mismos criterios y condiciones a los resultados del modelo final para facilitar la comparación entre ambos. De

este modo, se proseguirá con la explicación de las modificaciones realizadas al modelo original.

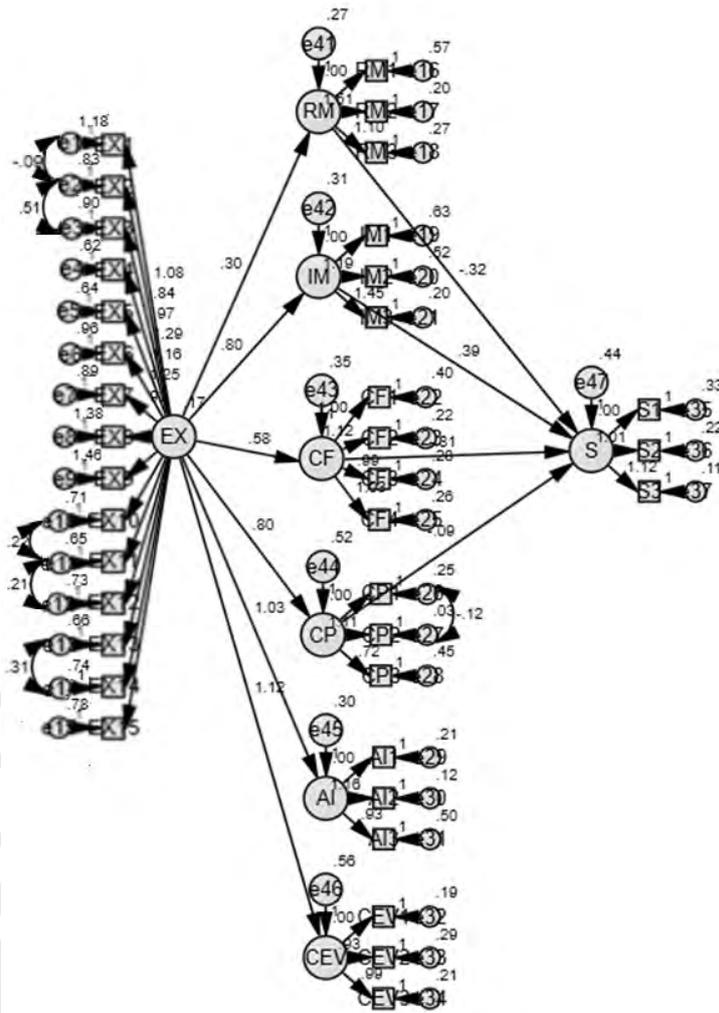
En el modelo inicial, se encontró que los ítems asociados a la variable L (L1, L2 y L3) demostraron no ser significativos. Por lo tanto, dado que esta variable no mostró una relación estadísticamente significativa con sus ítems en el modelo previo, se optó por eliminarla. Como resultado de esta acción, la Tabla 13 muestra que, tras su supresión, el coeficiente Alfa de Cronbach aumenta a 0.886, lo que indica una consistencia interna adecuada del modelo.

Tabla 13: Análisis de Fiabilidad del modelo final

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.886	37

Asimismo, se ha procedido a eliminar la relación entre las variables AI y CEV con la variable S, debido a que dichas relaciones no eran estadísticamente significativas en el modelo previo. Finalmente, con la finalidad de lograr un mejor ajuste del modelo, se agregaron relaciones de covarianzas de los términos de error de aquellos elementos que alcanzaron un índice de modificación muy alto, ello debido a que, al pertenecer a un mismo constructo, son elementos muy similares y redundantes entre sí. Así, de acuerdo a la Figura 30, se correlacionó los términos de error “e1”, “e2” y “e3” de los elementos “EX1”, “EX2” y “EX3”, respectivamente, los cuales pertenecen a la dimensión sensorial de experiencia. Además, se correlacionaron los términos de error “e10”, “e11” y “e12” de los ítems “EX10”, “EX11” y “EX12”, respectivamente, que pertenecen a la dimensión intelectual de experiencia. A su vez, se correlacionaron los términos de error “e13” y “e14” de los elementos “EX13” y “EX14” respectivamente, se encuentran orientados a la percepción de los visitantes de Real Plaza acerca del sentimiento de comunidad. Finalmente, se correlacionaron los términos de error “e26” y “e27” asociados a los elementos “CS5” y “CS6”, respectivamente, los cuales recogen la percepción de los visitantes acerca de la atención del personal de Real Plaza. Tomando en cuenta a estas modificaciones, la Figura 30 muestra el modelo final.

Figura 30: Modelo final



La Tabla 14 muestra el análisis de las variables e ítems del modelo final, donde se observa que los resultados del modelo inicial, en relación con el submodelo de relaciones estructurales, se mantienen. Así, las variables RM, IM, CF, CP, AI y CEV mantienen una relación con la variable EX.

Además, con excepción de AI y CEV, todas las variables del valor de marca tienen relación con la variable S. Sin embargo, se observa que las variables RM, CF y CP mantienen una relación inversa con S. Ello puede deberse a diversos factores. En primer lugar, este resultado puede estar relacionado con la redacción negativa de los ítems de la variable S. Debido a que, según Schriesheim y Hill (1981), esto puede causar que las respuestas de una variable que está redactada de manera negativa no estén alineadas con las respuestas positivas de otras variables, generando así, relaciones inversas. Esto es así, porque la variable redactada negativamente (S) se relaciona de manera inversa con aquellas variables que se esperaría que se relacionen positivamente con dicha variable (RM, CF y CP). En segundo lugar, también puede deberse a que, en el contexto específico de Real Plaza, los

visitantes valoren más otras dimensiones del servicio o la experiencia, por sobre la calidad física, comportamiento del personal o el reconocimiento de marca. Además, en algunos casos, una alta calidad o reconocimiento de marca pueden elevar las expectativas del cliente, lo cual puede ocasionar que estos sean más críticos o se encuentren menos satisfechos en caso la experiencia no cumpla con sus expectativas. En tercer lugar, este resultado puede estar relacionado a factores externos. Por ejemplo, un alto reconocimiento de marca a veces puede llevar a una percepción de sobreexposición o incluso a la fatiga de marca, lo cual puede impactar negativamente en la satisfacción. Además, es probable que, si los visitantes comparen la calidad física o del personal de Real Plaza con competidores que estos perciben como superiores, lo cual puede explicar una relación inversa. Finalmente, también puede deberse a un problema de operacionalización, ya que, si las variables no están bien definidas o los ítems no capturan adecuadamente las percepciones de los encuestados, los resultados pueden reflejar relaciones inversas no intencionadas. Asimismo, la elección de los ítems para representar estas variables podría influir en este resultado, pues, es posible que haya un desajuste entre las dimensiones medidas y la percepción real de los encuestados.

Por otra parte, en el submodelo de medida, se visualiza que los ítems y las variables mantienen una relación estadísticamente significativa, dado que presentan un *p value* menor a 0.05. Esto indica que los ítems contribuyen de manera significativa a la explicación de sus respectivas variables latentes. En otras palabras, todos los constructos latentes están adecuadamente representados por sus ítems.

Tabla 14: Resultados del modelo final

Relaciones		Estimación	S.E.	P	
RM	<---	EX	0.302	0.128	0.019
IM	<---	EX	0.796	0.214	***
CF	<---	EX	0.579	0.174	***
CP	<---	EX	0.796	0.217	***
AI	<---	EX	1.032	0.245	***
CEV	<---	EX	1.122	0.277	***
S	<---	RM	-0.319	0.112	0.004
S	<---	IM	0.394	0.099	***
S	<---	CF	-0.31	0.093	***
S	<---	CP	-0.092	0.069	0.015

Tabla 14: Resultados del modelo final (continuación)

Relaciones		Estimación	S.E.	P	
EX1	<---	EX	1		
EX2	<---	EX	0.844	0.237	***
EX3	<---	EX	0.967	0.25	***
EX4	<---	EX	1.291	0.309	***
EX5	<---	EX	1.163	0.282	***
EX6	<---	EX	1.246	0.3	***
EX7	<---	EX	0.928	0.296	0.002
EX8	<---	EX	1.044	0.307	***
EX9	<---	EX	1.425	0.341	***
EX10	<---	EX	1.478	0.354	***
EX11	<---	EX	1.837	0.405	***
EX12	<---	EX	1.696	0.377	***
EX13	<---	EX	1.494	0.354	***
EX14	<---	EX	1.598	0.382	***
EX15	<---	EX	1.084	0.277	***
RM1	<---	RM	1		
RM2	<---	RM	1.512	0.209	***
RM3	<---	RM	1.104	0.148	***
IM1	<---	IM	1		
IM2	<---	IM	1.194	0.145	***
IM3	<---	IM	1.45	0.169	***
CF1	<---	CF	1		
CF2	<---	CF	1.122	0.108	***
CF3	<---	CF	0.987	0.101	***
CF4	<---	CF	1.032	0.103	***
CP1	<---	CP	1		

Tabla 14: Resultados del modelo final (continuación)

Relaciones		Estimación	S.E.	P	
CP2	<---	CP	1.112	0.102	***
CP3	<---	CP	0.72	0.16	***
AI1	<---	AI	1		
AI2	<---	AI	1.159	0.087	***
AI3	<---	AI	0.926	0.091	***
CEV1	<---	CEV	1		
CEV2	<---	CEV	0.926	0.06	***
CEV3	<---	CEV	0.993	0.06	***
S1	<---	S	1		
S2	<---	S	1.012	0.076	***
S3	<---	S	1.121	0.08	***

De manera adicional, se presentan los índices estadísticos obtenidos en la herramienta IBM SPSS Amos 26, con el fin de evaluar los hallazgos de cada modelo en su conjunto (Ver Tabla 15).

Tabla 15: Índices estadísticos del modelo base y final

Índices estadísticos	Modelo base	Modelo final
GFI	0.663	0.731
CFI	0.698	0.809
RMSEA	0.091	0.077

Comenzando con el análisis de la Tabla 15, se visualiza que el modelo final ha alcanzado un GFI (*Goodness of Fit Index*) de 0.731, con lo cual se observa una mejora con respecto al modelo base (0.663). Aunque, aún no se encuentra dentro de los límites establecidos mayores a 0.9, sí se encuentra cercano a 1, con lo cual se puede entender que existe un mejor ajuste, pues las variables establecidas explican en mayor medida al modelo. Además, se observa que el CFI (*Comparative Fit Index*) del modelo es 0.809, observándose así un indicador mayor con respecto al modelo inicial (0.698) más próximo a 1. Esto indica que el modelo es explicado en mayor medida por las variables propuestas, por tanto, implica un mejor ajuste. Cabe mencionar que, según Bentler y Bonett (1980) y Hu y Bentler (1999),

en muestras pequeñas, los índices de bondad de ajuste tienden a ser más bajos debido a la falta de poder estadístico, así, esta puede ser una razón válida para aceptar índices de ajuste inferiores a 0.90, siendo este el límite generalmente aceptado. Finalmente, en el modelo final se visualiza un RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) de 0.077, valor menor al obtenido en el modelo base (0.091), y se ubica dentro de los límites establecidos. El resultado obtenido indica que el modelo final contiene un nivel de error aceptable, a diferencia del modelo base.

En relación a lo antes expuesto, los índices de ajuste del modelo final indican una mejora con respecto al modelo base, por tanto, nos permiten concluir que estos valores, al ser cercanos a 1, son válidos dentro del contexto específico de nuestra investigación.

En resumen, con el fin de mejorar la adecuación del modelo, se tomó la decisión de eliminar la variable L y la relación entre las variables AI y CEV con la variable S, ya que no mostraron significancia estadística. Este ajuste llevó a una mejora en los índices estadísticos (GFI, CFI y RMSEA) del modelo final, lo que sugiere una mejor adaptación en relación con el modelo base. Sin embargo, es importante señalar que, si bien se recomienda que los estadísticos de ajuste como el GFI y el CFI sean mayores a 0.9, en el presente caso no llegaron a ese límite, pero sí fueron indicadores altos cercanos a 1, por tanto, se puede decir que el modelo fue ajustado y adecuado para el análisis. Además, destaca la existencia de relaciones estadísticamente significativas entre las variables observables y sus correspondientes ítems, lo que sugiere una buena representación de los constructos. Finalmente, se subraya la presencia de relaciones estadísticamente significativas entre las siguientes variables: $S \rightarrow L$ (H1), $RM \rightarrow S$ (H2a), $IM \rightarrow S$ (H2b), $CF \rightarrow S$ (H2c), $CP \rightarrow S$ (H2d), $EX \rightarrow RM$ (H3), $EX \rightarrow IM$ (H3), $EX \rightarrow CS$ (H3), $EX \rightarrow AI$ (H3) y $EX \rightarrow CEV$ (H3).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

El presente estudio se enfocó en analizar cómo la experiencia de marca y el valor de marca afectan la satisfacción y la lealtad de los visitantes de Real Plaza con edades entre 18 y 24 años, residentes en Lima Metropolitana. Como se discutió en el Capítulo 2, la experiencia está presente en diversos eventos relacionados con el producto o servicio. En consecuencia, la creación de experiencias como estrategia comunicativa puede fortalecer el valor y la relevancia de una marca (Hwang y Hyun, 2012, citado en Feiz y Moradi, 2020), además de contribuir a la satisfacción del cliente y, por ende, a su lealtad.

El objetivo de la investigación se cumplió parcialmente, ya que se descubrió que EX mantiene una relación estadísticamente significativa y directa con todas las variables del valor de marca (RM, IM, CF, CP, AI y CEV). Sin embargo, se encontró que, a excepción de AI y CEV, IM está significativamente y directamente relacionada con S. En contraste, RM, CF y CP presentan una relación significativa e inversa con S. Finalmente, debido a problemas en la operacionalización, se decidió excluir la variable L del modelo base. Por lo tanto, no fue posible confirmar la relación significativa entre la experiencia, el valor de marca y la satisfacción con la lealtad, a pesar de que diversas investigaciones y autores respaldan dicha conexión.

Con el propósito de cumplir con el objetivo principal de la investigación, se establecieron cuatro objetivos específicos que sirvieron para estructurar las diferentes fases del estudio. En cuanto al primer objetivo, el cual fue describir el comportamiento de los visitantes de Real Plaza en relación a variables demográficas y conductuales, en base a la muestra seleccionada, se puede decir que fue alcanzado. Para ello, se elaboró una sección de datos demográficos y conductuales en el cuestionario, con el fin de recabar dicha información. Así, se obtuvieron datos importantes que fueron de utilidad para describir los resultados obtenidos en las secciones ya expuestas.

Respecto al segundo objetivo, que era describir las percepciones de los visitantes de Real Plaza sobre la experiencia, el valor de marca, la satisfacción y la lealtad, también se logró cumplir. Para ello, se utilizó el cuestionario desarrollado por Feiz y Moradi (2020), compuesto por 40 ítems y una escala de Likert de cinco niveles para medir el grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones. Por el lado de la experiencia, se encontró que Real Plaza brinda experiencias atractivas sensorialmente. Sin embargo, la muestra se mantuvo neutra en afirmar que Real Plaza brinde experiencias enfocadas en impactar y cautivar los sentidos de sus visitantes y en el involucramiento de sus emociones,

sentimientos, mente y conducta. Por el lado del valor de marca, los visitantes de Real Plaza se encuentran familiarizados con la marca, sin embargo, no se encuentran identificados con la misma. Además, el servicio otorgado por Real Plaza es de calidad, pues sus establecimientos son modernos y su personal está altamente capacitado. No obstante, no se obtuvo una posición clara respecto a si Real Plaza se encuentra alineado al estilo de vida de sus visitantes y con cómo les gustaría ser percibidos. Respecto a la satisfacción, se encontró que los visitantes de Real Plaza se encuentran satisfechos con la marca, pues, afirman que visitar Real Plaza no fue terrible ni peor que otras cadenas de centros comerciales que han visitado y, por ende, cumplió sus expectativas. En relación a la lealtad, se halló que, si bien la muestra recomendaría a otras personas visitar Real Plaza, es probable que no participe de las actividades que se ofrezcan y que, además, se cambie a otras cadenas de centros comerciales, en caso experimente un problema con la marca. Por tanto, se observa que, pese a que los visitantes de Real Plaza se encuentren satisfechos con la marca, aún no son totalmente leales a la misma.

En relación con el tercer objetivo, que era analizar la conexión entre la experiencia y el valor de marca desde la perspectiva de los visitantes de Real Plaza, se logró con éxito. Se descubrió una relación estadísticamente significativa entre la experiencia y las dimensiones del valor de marca. Así, se confirmó la hipótesis H3, que sostiene que las experiencias intelectuales, emocionales, sensoriales y de comportamiento están positivamente relacionadas con la formación del valor de marca.

Respecto al cuarto objetivo, que consistía en examinar la relación entre el valor de marca y la satisfacción según las percepciones de los visitantes de Real Plaza, también se logró cumplir. A excepción de AI y CEV, se encontró una relación significativa entre el valor de marca y la satisfacción. Sin embargo, se halló que RM, CF y CP no tienen una relación positiva y directa con S. Por lo tanto, se rechazaron las hipótesis H2a, H2c y H2d, ya que RM, CF y CP no están relacionados directa y positivamente con la satisfacción de los visitantes de Real Plaza.

Finalmente, en relación con el quinto objetivo, que consistía en examinar la conexión entre la satisfacción y la lealtad desde la perspectiva de los visitantes de Real Plaza, no se logró alcanzar completamente. Aunque el modelo inicial indicó una relación significativa entre S y L, los ítems asociados con L no mostraron una relación significativa con dicha variable, lo cual llevó a su exclusión del modelo. Como resultado, no se pudo validar la hipótesis H1, que afirmaba una relación directa y positiva entre la satisfacción de los visitantes de Real Plaza y su lealtad.

2. Recomendaciones

En base a los hallazgos, se pueden establecer sugerencias para futuras investigaciones, así como también, para el sector *retail* y, específicamente, para Real Plaza.

En primer lugar, en relación a futuras investigaciones, dado que aún hay pocos estudios que investiguen la relación entre la experiencia y el valor de marca en el contexto de la satisfacción y la lealtad, se recomienda realizar investigaciones adicionales. Estas podrían incluir estudios de caso de otros centros comerciales en Perú o de marcas similares para ampliar el conocimiento del sector *retail*. Esto permitirá determinar si la relación entre estas variables varía según el tipo de servicio ofrecido. A su vez, debido a que se procedió a suprimir la variable L del modelo base, se sugiere proponer una nueva escala de medida para dicha variable en este contexto, con la finalidad de que exista un alto nivel de relación entre los ítems para explicar a L. Asimismo, ya que, a diferencia de lo propuesto por diversos autores, no se encontró una relación estadísticamente significativa entre ciertas variables del modelo, se sugiere investigar a profundidad el motivo de este resultado en este contexto. Por ejemplo, se encontró que AI y CEV no tienen una relación estadísticamente significativa con S, a su vez, se observó que RM, CF y CP no tienen una relación directa y positiva con S. De esta manera, se recomienda realizar futuras investigaciones basadas en un enfoque mixto o triangular, con la finalidad de complementar la información a través del uso de métodos cualitativos como *focus groups*, entrevistas a profundidad, etc., y así, obtener una percepción más precisa y completa, la cual puede proporcionar conocimientos más profundos a organizaciones e investigadores. Además, se recomienda la posibilidad de rehacer un análisis que incluyan escalas que no mezclen ítems positivos y negativos, como las de S y L, para verificar si las relaciones existen.

En segundo lugar, como recomendación para el sector *retail*, las organizaciones pertenecientes a este sector, como punto de partida, deben enfocarse en el personal que interactúa diariamente con los clientes, ya que dicha interacción afecta de manera crítica a la satisfacción del cliente y, por ende, su lealtad. Asimismo, deben asegurarse del atractivo de los aspectos tangibles y visuales de la marca, es decir, aspectos como el entorno donde se brindan servicios e interactúan con los clientes, ya que resulta crítico para la satisfacción y fidelización. Además, debido a que la experiencia es un aspecto fundamental para la creación del valor de marca y la satisfacción y lealtad de los clientes, resulta necesario que las organizaciones establezcan estrategias de marca basadas en la creación de experiencias que involucren los sentidos, las emociones, sentimientos, la mente y la conducta de los clientes.

Finalmente, respecto a las recomendaciones para Real Plaza, dado que la experiencia sensorial fue uno de los atributos más valorados por los visitantes encuestados, se recomienda a Real Plaza que continúe brindando experiencias que impacten, cautiven y

atraigan fuertemente los sentidos de sus visitantes. Sin embargo, la gestión de experiencias de Real Plaza no debe descuidar aspectos relacionados a lo afectivo, cognitivo y comportamental, ya que ello en conjunto conllevaría a brindar una experiencia al cliente mucho más completa y acorde a sus expectativas e intereses.

Asimismo, dado que los visitantes no perciben un sentido de pertenencia a la comunidad y familia de Real Plaza, ni se sienten completamente identificados con la marca, se sugiere enfocar esfuerzos en desarrollar una comunidad de marca. Esto último con la finalidad de consolidar un grupo de usuarios, consumidores o clientes potenciales unidos por el interés hacia la marca de Real Plaza y que, a su vez, se vinculen, identifiquen y comprometan con la cultura corporativa y los valores de esta marca. Crear una comunidad de marca, resulta importante para las empresas en el sentido de que permite fidelizar a los clientes, generar sentido de pertenencia hacia la marca, mejorar el posicionamiento de la misma, entre otros beneficios (García, 2019).

Además, los encuestados mantuvieron una posición neutra en afirmar que la imagen de Real Plaza se encuentra en línea con su estilo de vida y con cómo se autoperciben y que, en el contexto de la presente investigación, ambas variables no mantienen una relación significativa con la satisfacción. Por ello, se recomienda a Real Plaza la posibilidad de diseñar estrategias enfocadas en la autocongruencia ideal y congruencia con el estilo de vida de sus visitantes. Por ejemplo, se sugiere evaluar la posibilidad de crear espacios o nuevos establecimientos bajo el formato de *lifestyle centers*; es decir, estructuras ideadas para otorgar una experiencia completa a los visitantes y, aunque comprar es parte del atractivo, no es el único (Nelson, 2018). Este término hace referencia a las nuevas formas de construir centros comerciales que estén en línea con los estilos de vida de los visitantes y que pretendan satisfacer múltiples necesidades a la vez, a través de una mayor variedad de servicios y experiencias, con la finalidad de lograr su satisfacción y, por ende, su lealtad (Forero-Bautista y Ortegón-Cortázar, 2023).

Por último, se encontró que, si bien los visitantes de Real Plaza se encuentran satisfechos, aún no son totalmente leales a la marca. Por ello, se recomienda a Real Plaza diseñar un programa de lealtad, es decir, un programa enfocado en retener a los clientes mediante el otorgamiento de recompensas que premien su comportamiento al comprar. Esto con el objetivo de generar un sentimiento de lealtad hacia la marca de Real Plaza y profundizar el vínculo entre los visitantes y esta. Como consecuencia, se lograría fortalecer la marca de Real Plaza y mejorar su reconocimiento y reputación frente a sus principales competidores, lo cual adquiere especial relevancia, pues el contexto actual está caracterizado por un mayor nivel de competencia y volatilidad de los consumidores.

3. Limitaciones

Durante el transcurso de la investigación, se identificaron algunas limitaciones que podrían considerarse como oportunidades de mejora para investigaciones posteriores. En primer lugar, es importante destacar que el análisis y los descubrimientos se encuentran enfocados en Real Plaza, una marca perteneciente al sector *retail* peruano, es decir, una industria específica. Además, se examinó únicamente la información de un segmento particular con características específicas, lo cual restringe la extrapolación de los resultados a otras marcas o industrias afines. Esta situación abre la posibilidad para que futuras investigaciones puedan centrarse en otros sectores económicos o segmentos, ampliando así el alcance y la aplicabilidad de los hallazgos.

En segundo lugar, en relación con las limitaciones del modelo seleccionado, es importante señalar que el cuestionario original estaba redactado en inglés y dirigido a clientes pertenecientes a otro sector económico. Por consiguiente, se llevó a cabo, con la asistencia de especialistas, un ajuste en la formulación de los ítems. Esta modificación se efectuó con el propósito de preservar la integridad del contenido y asegurar una adaptación más precisa y accesible. Además, para garantizar la comprensión del cuestionario, se realizaron revisiones a través de pruebas piloto.

En tercer lugar, tal y como se ha podido observar, se procedió con la eliminación de ítems y variables del modelo original. Por ejemplo, en esta investigación, los ítems relacionados con la variable L no lograron explicarla adecuadamente. Una posible explicación para este suceso radica en una limitación del trabajo de campo, específicamente en la determinación del tamaño de la muestra, ya que esta consistió únicamente en 200 observaciones. Por lo tanto, se sugiere seguir las recomendaciones de Hair et al. (1999), quienes proponen emplear tamaños de muestra que oscilen entre 200 y 400 unidades, con el fin de obtener resultados que puedan ser estimados e interpretados con mayor precisión.

Finalmente, no se incluyó una sección de datos psicográficos en la segunda sección del cuestionario. Por lo tanto, una posibilidad para futuras investigaciones sería añadir esta sección para lograr un análisis más exhaustivo de los intereses, valores, actitudes y rasgos de personalidad de los participantes. Ello adquiere especial relevancia, ya que los resultados de la investigación indicaron que AI y CEV no guardan una relación significativa con S. Por consiguiente, habría sido beneficioso contrastar los datos psicográficos de la muestra con este hallazgo estadístico. Ello debido a que, justamente, estas variables hacen referencia al estilo de vida, percepción y rasgos de la personalidad de los clientes.

REFERENCIAS

- Aaker, D. (1991). *Managing brand equity capitalizing on the value of a brand*. The Free Press.
- Aaker, D. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38, 102-120.
- Alcaide, J. y Soriano, C. (2008). Del simple servicio a la experiencia memorable. *Marketing+Ventas*, 231, 36-42.
- Aranha, F. y Zambaldi, F. (2008). *Análise fatorial em administração*. Cengage Learning.
- Arnould, E., Price, L., y Zinkhan, G. (2002). *Consumers*. McGraw-Hill.
- Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú. (2022). *Los centros comerciales en el Perú: Oportunidades de Inversión 2022*. http://accep.org.pe/wp-content/uploads/2022/09/brochure_2022.pdf
- Asociación de Marketing de España. (23 de abril de 2021). *Foro de Marketing Retail | Logística de la distribución: mejoras en la última milla* [Archivo de vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=FZCKS98nTVs>
- Asociación Española de Centros y Parques Comerciales. (2021). Ocio y experiencias continúan en el foco de los centros comerciales. *Centros Comerciales*, 217, 1-96.
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. (2024). *Niveles Socioeconómicos 2023-2024*. <https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2024/01/APEIM-Informe-de-Niveles-Socioeconomicos-2023-2024-Version-WEB.pdf>
- Babativa, C. (2017). *Investigación cuantitativa*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://core.ac.uk/download/pdf/326424046.pdf>
- Back, K. (2005). The effects of image congruence on customers' brand loyalty in the upper middle-class hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 29(4), 448-467. <https://doi.org/10.1177/1096348005276497>
- Back, K. y Parks, S. (2003). A brand loyalty model involving cognitive, affective, and conative brand loyalty and customer satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 27(4), 419-435. <https://doi.org/10.1177/1096348003027400>
- Badara, M., Nik Mat, N., Mujtaba, A., Al-Refai, A., Badara, A., y Abubakar, F. (2013). Direct effect of service quality dimensions on customer satisfaction and customer loyalty in Nigerian Islamic bank. *Management*, 3(1), 6-11.
- Bambauer-Sachse, S. y Mangold, S. (2011). Brand equity dilution through negative online word-of-mouth communication. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 38-45. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.09.003>
- Bannister Global. (s.f.). *Guía de marketing de centros comerciales*. https://info.bannisterglobal.com/hubfs/Ofertas/Guia-de-marketing-de-centros-comerciales.pdf?utm_campaign=Bannister%20Sara%20Consideration&utm_medium=email&hsmi=274706249&hsenc=p2ANqtz-8Vfz4-rn_HNI0jkLIsapP_neegwx7Br7Cie2avgWF50N9_W3wW9Q05EN80FQikm7LagUmT6Jc9rE1JU5TKfUyEl-QqY7b5dXi6CejcM7kzpGn41rQ&utm_content=274706249&utm_source=hs_automat

[ion](#)

- Bashir, M. (2014). Analysis of customer satisfaction with the Islamic banking sector: case of Brunei Darussalam. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(10), 38-50.
- Bapat, D. (2017). Impact of brand familiarity on brands experience dimensions for financial services brands. *International Journal of Bank Marketing*, 35(4), 637-648. <https://doi.org/10.1108/IJBM-05-2016-0066>
- BBVA Research. (2016). *Sector Retail*. <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2016/04/Retail-Abril-2016-FI.pdf>
- Bentler, P. (1992). On the fit of models to covariances and methodology to the Bulletin. *Psychological Bulletin*, 101, 400-404. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.3.400>
- Bentler, P. y Bonett, D. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
- Bigne, J., Sánchez, M., y Sánchez, J. (2001). Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship. *Tourism Management*, 22(6), 607-616. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00035-8](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00035-8)
- Bloemer, J., De Ruyter, K., y Wetzels, M. (1999). Linking perceived service quality and service loyalty: A multi-dimensional perspective. *European Journal of Marketing*, 33(11/12), 1082-1106. <https://doi.org/10.1108/03090569910292285>
- Brakus, J., Schmitt, B., y Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What is It? How is it Measured? Does it Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052>
- Boo, S., Busser, J., y Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, 30(2), 219-231. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.06.003>
- Bumann, C., Hamin, H., y Chong, A. (2015). The role of brand exposure and experience on brand recall-Product durable vis-a-vis FMCG. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 23, 21-31. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.11.003>
- Business Empresarial. (19 de agosto de 2022). *Real Plaza crea nueva estrategia basada en experiencias para sus visitantes*. <https://www.busesempresarial.com.pe/real-plaza-crea-nueva-estrategia-basada-en-experiencias-para-sus-visitantes/>
- Campo-Arias, A. y Oviedo, H. (2008). Propiedades Psicométricas de una Escala: la Consistencia Interna. *Revista de Salud Pública*, 10(5), 831-839.
- Cámara Peruana de Comercio Electrónico. (2023). *Observatorio ecommerce 2022-2023: Reporte oficial de la industria ecommerce en Perú* (4ª edición).
- Cárdaba, S. (2019). *La generación de engagement de las marcas con su target: El caso de Netflix* [Trabajo de grado, Universidad de Valladolid] <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/37329/TFG-N.%201176.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carroll, B. y Ahuvia, A. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(2), 79-89. <https://doi.org/10.1007/s11002-006-4219-2>
- Centrum PUCP. (28 de junio de 2022). *Ranking CX Index presenta las categorías y*

empresas con la mejor experiencia del cliente en el Perú.

<https://centrum.pucp.edu.pe/centrum-news/noticias-institucionales/ranking-cx-index-presenta-categorias-empresas-mejor-experiencia-cliente-peru/>

- Centrum PUCP, Datum International y XCustomer Group. (2022). *CX Index: Índice de la experiencia del cliente* [Archivo PDF].
http://images.info.centrum.pucp.edu.pe/Web/PONTIFICIAUNIVERSIDADCATOLICA DELPERU/%7Be842f042-847d-483c-b7b5-e3784608d11b%7D Final. Brochure Comercial CX Index.pdf?utm_campaign=Promomail%20%22CX%20INDEX%20-%20%20C3%8DNDICE%20DE%20LA%20EXPERIENCIA%20DEL%20CLIENTE%22&utm_medium=email&utm_source=Eloqua
- Chen, F. (2007). Sensitivity of goodness of fit indexes to lack of measurement invariance. *Structural Equation Modeling*, 14(3), 464-504.
<https://doi.org/10.1080/10705510701301834>
- Chión, C. y Charles, V. (2016). *Analítica de datos para la modelación estructural*. Pearson.
- Chon, K. (1992). Self-image/destination image congruity. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 360-362. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(92\)90090-C](https://doi.org/10.1016/0160-7383(92)90090-C)
- Cifci, S., Ekinci, Y., Whyatt, G., Japutra, A., Molinillo, S., y Siala, H. (2016). A cross validation of consumer-based brand equity models: driving customer equity in retail brands. *Journal of Business Research*, 69(9), 3737-3740.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.066>
- Colliers. (2020). *The Knowledge Report: Retail 1S 2020 Perú*. <https://www.colliers.com/es-pe/investigacion/retail1s2020>
- Colliers. (2022). *The Knowledge Report: Retail 1S 2022 Perú*. <https://www.colliers.com/es-pe/investigacion/reporte-mercado-retail-1s-2022>
- Contreras, J. (2018). *La transformación del modelo de retail en Perú* [Tesis de Maestría, Universidad de Piura].
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3896/MDE_1856.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=El%20sector%20Retail%20en%20el,marcas%20internacional es%20y%20de%20conveniencia.
- Das, G., Agrawal, J., Malhotra, N., y Varshneya, G. (2018). Does brand experience translate into brand commitment? A mediated moderation model of brand passion and perceived ethicality. *Journal of Business Research*, 95(2019), 479-490.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.026>
- Deloitte. (8 de octubre de 2021) *The future of shopping: Creating customer value with retail real estate*. <https://www2.deloitte.com/xs/en/insights/industry/financial-services/future-of-shopping-malls.html>
- Del Río, A., Vázquez, R., e Iglesias, V. (2001). The effects of brand association on consumer response. *Journal of Consumer Marketing*, 18(5), 410-425.
<https://doi.org/10.1108/07363760110398808>
- De Juan, M. y Rivera J. (1999). Los determinantes de la atracción comercial. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 5(2), 15-34.
- Ekinci, Y. (2001). The validation of the generic service quality dimensions: An alternative approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(6), 311-324.

[https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(00\)00037-0](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(00)00037-0)

Ekinci, Y., Dawes, P., y Massey, G. (2008). An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 35-68. <https://doi.org/10.1108/03090560810840907>

Euromonitor. (2022). *Consumer Lifestyles in Peru*. <https://www.euromonitor.com/consumer-lifestyles-in-peru/report>

Faullant, R., Matzler, K., y Fuller, J. (2008). The impact of satisfaction and image on loyalty: the case of alpine ski resorts. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(2), 163-178. <https://doi.org/10.1108/09604520810859210>

Feiz, D., Farsizadeh, H., Soltani, M., y Shirinabadi, E. (2015). Devising a model brand loyalty in tires industry: the adjustment role of customer perceived value. *Journal of New Marketing Research*, 30(119), 41-60.

Feiz, D. y Moradi, H. (2020). Creating consumer-based brand equity for customers by brand experience: Evidence from Iran banking industry. *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1443-1464. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2019-0055>

Fernández, E. y Delgado, M. (2011). Marcas de experiencia: marcando la diferencia. *Estudios Gerenciales*, 27(121), 59-77. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21222885003>

Flores, E. y Plenge, K. (2020). *Centros comerciales en el Perú en el 2019* [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4902/MDE_2030.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Forbes. (20 de diciembre de 2021). *2021 Trends And Future Outlook For Malls*. <https://www.forbes.com/sites/brinsnelling/2021/12/20/2021-trends-and-future-outlook-for-malls/?sh=f971be160cba>

Forbes. (06 de diciembre de 2022). *Real Plaza: esta es su estrategia para recuperar "muy pronto" el tráfico prepandemia en sus centros comerciales*. <https://forbes.pe/negocios/2022-12-06/esta-es-la-estrategia-de-real-plaza-para-recuperar-muy-pronto-el-trafico-prepandemia-en-sus-centros-comerciales/>

Forbes. (13 de octubre de 2023). *Real Plaza proyecta crecimiento para lo que resta del año y se enfocará en la ampliación de malls entre 2024 y 2026*. <https://forbes.pe/negocios/2023-10-13/real-plaza-proyecta-crecimiento-para-lo-que-resta-de-2023-y-se-enfocara-en-la-ampliacion-de-malls-entre-2024-y-2026>

Forero-Bautista A. y Ortegón-Cortázar L. (2023). ¿Por qué visitar lifestyle centers? Variables alternativas de atracción a través de un modelo de ecuaciones estructurales. *Retos*, 13(25), 79-95.

Gallart-Camahort, V., Callarisa, L., y Sánchez, J. (2022). Influencia del compromiso y de la experiencia del consumidor en la creación de valor de marca del comercio detallista. *GCG: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 16(2), 85-102. <https://doi.org/10.3232/GCG.2022.V16.N2.04>

García, N. (11 de octubre de 2019). ¿Qué es una comunidad de marca y por qué es importante? *SEMRush*. <https://es.semrush.com/blog/comunidad-de-marca/>

Gestión. (22 de junio de 2020). *Ventas de centros comerciales caerían 40% este año, golpeadas por el coronavirus*. <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-ventas->

[de-centros-comerciales-caerian-40-este-ano-golpeadas-por-el-covid-19-nndc-noticia/](#)

- Gestión. (28 de febrero de 2022). *COVID-19: Eliminan restricciones y negocios podrán atender con 100% de aforo desde este lunes*. <https://gestion.pe/peru/covid-19-gobierno-elimina-restricciones-y-negocios-podran-atender-con-100-de-aforo-cines-restaurantes-gimnasios-hoteles-malls-centros-comerciales-rmmn-noticia/>
- Growth from Knowledge. (2016). *La experiencia de los centros comerciales*. https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/fileadmin/user_upload/country_one_pager/pe/documents/gfk_informe_especial_sobre_centros_comerciales.pdf
- Gul, R., Liu, D., Jamil, K., Kamran, M., Awan, F., y Qaiser, A. (2021). Consumers' assessment of the brand equity of garment brands. *Industria Textila*, 72(6), 666-672. http://revistaindustriatextila.ro/images/2021/6/13%20RANA%20FAIZAN%20GUL%20Industria%20Textila%206_2021.pdf
- Gutiérrez, C., Huamani, J., y Moreno, L. (2017). *Análisis del marketing experiencial aplicado en una organización del sector cultural: estudio de caso del Museo del Banco Central de Reserva del Perú* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9720/GUTIERREZ_HUAMANI_MORENO_%20ANALISIS_DE_MARKETING_EXPERIENCIAL_APLICADO_EN_UNA_ORGANIZACION_CULTURAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., y Black, W. (1999). *Análisis Multivariante* (5a ed.). Prentice Hall.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the link between WOM and brand equity: A study on international fast food restaurants in Malaysia. *Journal of Asian Business Strategy*, 6(3), 41. <https://doi.org/10.18488/journal.1006/2016.6.3/1006.3.41.49>
- Harrison, A. (2002). *Case Study Research. Essential Skills for Management Research*. Sage Publications.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Homburg, C., Wieseke, J., y Hoyer, W. (2009). Social identity and the service-profit chain. *Journal of Marketing*, 73(2), 38-54. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.2.38>
- Hu, L. y Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indices in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
- Hwang, J. y Han, H. (2016). A model of brand prestige formation in the casino industry, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 33(8), 1106-1123. <https://doi.org/10.1080/10548408.2015.1084977>
- Hwang, J. y Hyun, S. (2012). The antecedents and consequences of brand prestige in luxury restaurants. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 17(6), 656-683. <https://doi.org/10.1080/10941665.2011.640697>
- International Business Machines. (s.f.). *Downloading IBM SPSS Amos 26*. <https://www.ibm.com/support/pages/downloading-ibm-spss-amos-26>

- Iglesias, O., Markovic, S., y Rialp, J. (2018). How does sensory brand experience influence brand equity? Considering the roles of customer satisfaction, customer affective commitment, and employee empathy. *Journal of Business Research*, 96, 343-354. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.043>
- Ipsos. (2019). Perfil del Jefe de Hogar 2018. <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-jefe-de-hogar>
- Johnson, M., Herrmann, A., y Huber, F. (2006). The evolution of loyalty intentions. *Journal of Marketing*, 70(2), 122-132. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.2.122>
- Jöreskog, K. y Sörbom, D. (1984). *LISREL 7 and Prelis. User's guide and Reference*. SPSS Inc.
- Kantar. (2020). BrandZ Top 50 Most Valuable Latin American Brands 2020. <https://incp.org.co/Site/publicaciones/management/Brandz-Top-50-Latam-Report.pdf>
- Katsikeas, C., Morgan, N., Leonidou, L., y Hult, G. (2016). Assessing performance outcomes in marketing. *Journal of Marketing*, 80(2), 1-20. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0287>
- Keller, K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. <http://doi.org/10.2307/1252054>
- Keller, K. (2003). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Prentice-Hall.
- Keller, K. (2008). *Strategic brand management: Branding*. (3rd ed.). Pearson Education.
- Keller, K. (2013). *Strategic brand management: Building Measuring, and Managing Brand Equity, Global Edition*. (4th ed.). Pearson Education.
- Khan, I. y Rahman, Z. (2015a). Brand experience anatomy in retailing: an interpretive structural modeling approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 60-69. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.02.003>
- Khan, I. y Rahman, Z. (2015b). Brand experience formation mechanism and its possible outcomes: a theoretical framework. *The Marketing Review*, 15(2), 239-259.
- Kim, C., Han, D., y Park, S. (2001). The effect of brand personality and brand identification on Brand loyalty: applying the theory of social identification. *Japanese Psychological Research*, 43(4), 195-206. <https://doi.org/10.1111/1468-5884.00177>
- Kim, R., Yoon, D., Chao, Y., y Dang, N. (2015). Effects of Brand experience and product involvement on brand loyalty for vietnamese consumers. *DLSU Business and Economics Review*, 25(1), 1-15.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Principles of marketing* (11th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2017). *Principles of marketing* (13th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Marketing Management*. (14th ed.). Pearson Education.
- KPMG. (2021). Consumo y Retail en América del Sur. Tendencias 2021. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pe/pdf/kpmg-tendencias-en-retail1.pdf>
- Lee, H., Lee, Y., y Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 217-231. <https://doi.org/10.1108/08876040010327220>

- Lenderman, M. y Sánchez, R. (2008). *Marketing experiencial: la revolución de las marcas*. ESIC Editorial.
- Leuthesser, L. (1988). *Defining, measuring and managing brand equity*. Marketing Science Institute.
- Lin, Y. (2015). Innovative brand experience's influence on brand equity and brand satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(11), 2254-2259. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.007>
- Lone, F. y Rehman, A. (2017). Customer satisfaction in Full-Fledged islamic banks and islamic banking windows: a comparative study. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 22(7), 1-21.
- Lone, F. y Bhat, U. (2018). Does the tag "Islamic" help in customer satisfaction in dual banking sectors? *Journal of Islamic Marketing*, 10(1), 138-149. <https://doi.org/10.1108/JIMA-11-2016-0084>
- Lone, F., Aldawood, E., y Bhat, U. (2018). Customer satisfaction towards Islamic banking in Saudi Arabia: an application of CARTER model. *International Journal of Services Operations and Informatics*, 8(4), 333-351.
- MacCallum, R., Browne, M., y Sugawara, H. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1, 130-149. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.1.2.130>
- Madanoglu, M. (2004), Validating restaurant service quality dimensions. *Journal of Foodservice Business Research*, 7(4), 127-147. https://doi.org/10.1300/J369v07n04_07
- Mael, F. y Ashforth, B. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Magro, L. (2013). *Marketing Experiencial: Una nueva tendencia del marketing* [Tesis de Maestría, Universidad de Oviedo]. <https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/13063/1/Marketing%20experiencial.%20%20Proyecto%20FINAL.pdf>
- Maradufu, E., Musau, C., y Munyao, J. (2017). Effect of experiential marketing in building brand equity: A case of selected Unilever Tanzania brands. *International Journal of Supply Chain Management*, 2(1), 1-31.
- Martínez, G. y Céspedes, A. (2019). Análisis estratégico sectorial del sector de los centros comerciales en la ciudad de Bogotá. *Fundación Universitaria del Área Andina*, 2, 1-50. <https://doi.org/10.33132/26654644.1630>
- Maxham, J. y Pessemier, E. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts. *Journal of Marketing*, 66(4), 57-71. <https://doi.org/10.1509/jmkq.66.4.57.18512>
- McDougall, G. y Levesque, T. (1994). A revised view of service quality dimensions: an empirical investigation. *Services Marketing Quarterly*, 11(1), 189-210.
- McKinsey & Company (2016). *Customer experience: Creating value through transforming customer journeys*. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20and%20social%20sector/our%20insights/customer%20experience/creating%20value%20through%20tr>

[ansforming%20customer%20journeys.pdf](#)

- Medrano, L. y Muñoz-Navarro, R. (2017). Aproximación conceptual y práctica a los Modelos de Ecuaciones Estructurales. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria (RIDU)*, 11(1), 219-239.
<http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v11n1/a15v11n1.pdf>
- Mehmetoglu, M. y Engen, M. (2011). Pine and Gilmore's Concept of Experience Economy and Its Dimensions: An Empirical Examination in Tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12(4), 237-255.
<https://doi.org/10.1080/1528008X.2011.541847>
- Mercado Negro. (02 de setiembre de 2022). *Real Plaza presenta a Layo el León: Personaje icono de experiencia y entretenimiento*.
<https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-digital/lanzamiento-de-producto/real-plaza-presenta-a-layo-el-leon-personaje-icono-de-experiencia-y-entretenimiento/#:~:text=Real%20Plaza%20presenta%20a%20Layo,icono%20de%20experiencia%20y%20entretenimiento&text=A%20trav%C3%A9s%20del%20lanzamiento%20oficial,eleva%20la%20experiencia%20del%20consumidor.>
- Moradi, H. y Zarei, A. (2012). Creating consumer-based Brand equity for young Iranian consumers via country-of-origin sub-components effects. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(3), 394-413.
<https://doi.org/10.1108/13555851211237885>
- Moral, M. y Fernández, M. (2012). Nuevas tendencias del marketing: El marketing experiencial. *Revista Entelequia*, 14, 237-251.
- Morgan-Thomas, A. y Veloutsou, C. (2013). Beyond technology acceptance: Brand relationships and online Brand experience. *Journal of Business Research*, 66(1), 21-27. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.019>
- Myers, C. (2003). Managing Brand equity: a look at the impact of attributes. *Journal of Product and Brand Management*, 12, 39-51.
<https://doi.org/10.1108/10610420310463126>
- Naggar, R. y Bendary, N. (2017). The impact of experience and brand trust on brand loyalty, while considering the mediating effect of brand equity dimensions, an empirical study on mobile operator subscribers in Egypt. *The Business and Management Review*, 9(2), 16-25.
- Nam, J., Ekinci, Y. y Whyatt, G. (2011). Brand equity, brand loyalty and consumer satisfaction, *Annals of Tourism Research*, 38(3), 1009-1030.
<https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.01.015>
- Naseem, S., Fu, G., Mohsin, M., Rehman, M., y Baig, S. (2020). Semi-Quantitative Environmental Impact Assessment of Khewra Salt Mine of Pakistan: An Application of Mathematical Approach of Environmental Sustainability. *Mining, Metallurgy & Exploration*, 37, 1185-1196.
- Nejad, F., Samadi, S., Ashraf, Y., y Tolabi, Z. (2015). Affecting factors of consumers' intent to buy in the food industry by emphasizing brand experience (case study: mashhad tabarok company). *Iranian Journal of Management Studies*, 8(2), 243-263.
- Nelson, J. (20 de abril de 2018). *¿Qué son los lifestyle centers y cómo funcionan? Conozca el nuevo proyecto Santa Ana Town Center*. El Financiero.
<https://www.elfinancierocr.com/negocios/que-son-los-lifestyle-centersi-y->

[como/FWMX5AYKE5CSRNBML3KFS5BHQQ/story/](https://doi.org/10.1057/bm.2012.31)

- Nysveen, H., Pedersen, P., y Skard, S. (2013). Brand experiences in service organizations: exploring the individual effects of Brand experience dimensions. *Journal of Brand Management*, 20(5), 404-423. <https://doi.org/10.1057/bm.2012.31>
- Ordóñez, A. y Prieto, V. (2019). *Marketing experiencial, una tendencia en auge* [Disertación, Universidad de Valladolid]. <https://core.ac.uk/download/pdf/222808058.pdf>
- Orellana, D. (2016). Determinación del valor de marca de la marca “Murano” en el mercado cochabambino. *Perspectivas*, (38), 7-24. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425948032002.pdf>
- Ortiz, M. y Fernández-Pera, M. (2018). Modelo de Ecuaciones Estructurales: Una guía para ciencias médicas y ciencias de la salud. *Terapia Psicológica*, 36(1), 51-58. <https://teps.cl/index.php/teps/article/view/230>
- Oviedo, H. y Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v34n4/v34n4a09.pdf>
- Pasamón, F. (2022). El futuro del sector Retail. *Deloitte*. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/El-futuro-del-sector-Retail.html>
- Perú Retail. (23 de junio de 2022). *Real Plaza es reconocida como la empresa con mejor experiencia del cliente en el Perú*. <https://www.peru-retail.com/real-plaza-es-reconocida-como-la-empresa-con-mejor-experiencia-del-cliente-en-el-peru/>
- Pina, R. y Dias A. (2021). The influence of brand experiences on consumer-based brand equity. *Journal of Brand Management*, 28(2), 99-115. <https://doi.org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1057/s41262-020-00215-5>
- Pine, J. y Gilmore, J. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Harvard Business School Press.
- Pizarro, C. (2008). Retail 2007 y Retail 2008. *Diario La Tercera*. https://www.u-cursos.cl/ingenieria/2007/2/IN547/1/material_docente/objeto/137445%3e
- Ponce, M. y Pasco, M. (2018). *Guía de investigación en Gestión*. Editorial PUCP.
- PricewaterhouseCoopers. (2020). Los centros comerciales formales somos los espacios más controlados. *Advance*, 5, 1-36. <https://www.pwc.pe/es/assets/document/Advance/PwC-Advance5-vertical.pdf>
- Real Plaza. (s.f.). *Real Plaza*. <https://realplaza.pe/institucional/>
- Regalado, O., Fuentes, C., Aguirre, G., García, N., Miu, R., y Vallejo, R. (2009). Factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y el Callao. *ESAN. Serie Gerencia Global*, 13, 13-218. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/95/Gerencia_global_13.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ríos, R. y Riquelme, H. (2008). Brand equity for online companies. *Marketing Intelligence and Planning*, 26(7), 719-742. <https://doi.org/10.1108/02634500810916681>
- Russell-Bennett, R., McColl-Kennedy, J., y Coote, L. (2007). Involvement, satisfaction, and brand loyalty in a small business services setting. *Journal of Business Research*,

60(12), 1253-1260. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2007.05.001>

- Safeer, A., Abrar, M., Baig, S., Basit, A., Zia-Ur-Rehman, M., y Hashim, M. (2018). Export competitiveness analysis of Pakistan garments industry based on GEM Model. *Industria Textila*, 69(3), 219-229. http://www.revistaindustriatextila.ro/images/2018/03/009_ASIF%20ALI%20SAFEER_IndustriaTextila_03_2018.pdf
- Sahin, A., Turhan, G., y Zehir, C. (2013). Building behavioral intentions in automotive industry: brand experience, satisfaction, trust, direct mail communication and attitudes toward advertising. *Business Management Dynamics*, 4(3), 45-61.
- Sahin, A., Kitapci, H., Altindag, E., y Gok, M. (2017). Investigating the impacts of brand experience and service quality. *International Journal of Market Research*, 59(6), 707-724. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2017-0>
- Saini, S. (2020), Managing consumer loyalty. An expanded model of consumer experience management and consumer loyalty, *International Journal of Asian Business and Information Management*, 11(1), 21-47.
- Santos do Carmo, I., Marques, S., y Dias, Á. (2022) The Influence of Experiential Marketing on Customer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Promotion Management*, 28(7), 994-1018. <https://doi.org/10.1080/10496491.2022.2054903>
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Schriesheim, C. y Hill, K. (1981). Controlling Acquiescence Response Bias by Item Reversals: The Effect on Questionnaire Validity. *Educational and Psychological Measurement*, 41, 1101-1114.
- Shabbir, M., Khan, A., y Khan, S. (2017). Brand loyalty brand image and brand equity: the mediating role of brand awareness. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 19(2), 416-423.
- Shamim, A. y Muhammad, M. (2013). A critical model of brand experience consequences. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 25(1), 102-117. <https://doi.org/10.1108/13555851311290957>
- Sirgy, M., Grewal, D., y Mangleburg, T. (2000). Retail environment, selfcongruity, and retail patronage: An integrative model and a research agenda. *Journal of Business Research*, 1(2), 127-138.
- Soriano, A. (2014). Diseño y validación de instrumentos de medición, *Diá-logos*, 14, 19-40. <https://core.ac.uk/download/pdf/47265078.pdf>
- Spreng, R. y Mackoy, R. (1996). An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(2), 201-214. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90014-7](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90014-7)
- Stukalina, Y. y Pavlyuk, D. (2021). Using customer-based brand equity model in the higher education context: simulating the current university's brand. *Business, Management and Economics Engineering*, 19(2), 272-288. <https://doi.org/10.3846/bmee.2021.14692>
- Stumpo, G. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID19: emergencia y reactivación*. CEPAL. https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/ppt_covid_empresas_y_sectores

[_gs_v3.pdf](#)

- Tanaka, J. y Huba, G. (1985). A fit index for covariance structure models under arbitrary GLS estimation. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 38(2), 197-201. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8317.1985.tb00834.x>
- Thomas, A. (2004). *Research Skills for Management Studies*. Routledge.
- Troiville, J., Hair, J., y Cliquet, G. (2019). Definition, conceptualization and measurement of consumer-based retailer brand equity. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 73-84. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.022>
- Usín, S. (2013). La generación de experiencias de compra placenteras como base de la gestión de los centros comerciales de Vizcaya. *ADResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 8(8), 68-93. <https://doi.org/10.7263/adresic-008-04>.
- Vázquez, R., Del Río, A., e Iglesias, V. (2002). Consumer-based brand equity: Development and validation of a measurement instrument. *Journal of Marketing Management*, 18(1/2), 27-48. <https://doi.org/10.1362/0267257022775882>
- Veloutsou, C., Christodoulides, G., y Chernatony, L. (2013). A taxonomy of measures for consumer-based brand equity: drawing on the views of managers in Europe. *Journal of Product and Brand Management*, 22(3), 238-248. <https://doi.org/10.1108/JPBM-02-2013-0256>
- Viñarás, E. (21 de setiembre de 2022). *¿Qué es el marketing experiencial? Claves y ejemplos de éxito*. Cyberclick. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-el-marketing-experiencial-claves-y-ejemplos-de-exito>
- Xi, N. y Hamari, J. (2020). Does gamification affect brand engagement and equity? A study in online brand communities, *Journal of Business Research*, 109, 449-460. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.058>
- Yoo, B. y Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 1(52), 1-14. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00098](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00098)
- Zeithaml, V., Berry, L., y Parasuraman, A. (1996). The behavioural consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46. <https://doi.org/10.2307/1251929>

ANEXOS

Anexo A: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de las variables

Tabla A1: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Experiencia” (EX)

Estadísticas de total de elemento		
Cod.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
EX1	Real Plaza impacta fuertemente a mis sentidos	.827
EX2	Visitar Real Plaza me brinda una experiencia sensorial atractiva	.828
EX3	Real Plaza cautiva mis sentidos	.824
EX4	Tengo fuertes emociones cuando visito Real Plaza	.821
EX5	A menudo, Real Plaza me involucra emocionalmente	.823
EX6	Real Plaza me genera sentimientos	.819
EX7	Cuando visito Real Plaza, participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece	.835
EX8	Como visitante de Real Plaza, rara vez no participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece	.833
EX9	Real Plaza me involucra de manera física en las actividades y servicios que ofrece	.822
EX10	Cuando visito Real Plaza, pienso mucho	.824
EX11	Visitar Real Plaza estimula mi pensamiento y mi capacidad de resolver problemas	.815
EX12	Real plaza, a menudo, desafía mi forma de pensar	.817
EX13	Como visitante de Real Plaza, siento que formo parte de una comunidad	.819
EX14	Siento que soy parte de la familia de Real Plaza	.816
EX15	Cuando voy a Real Plaza, no me siento desatendido	.833

Tabla A2: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Reconocimiento de marca” (RM)

Estadísticas de total de elemento		
Cód.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
RM1	Estoy familiarizado con Real Plaza	.791
RM2	Puedo recordar rápidamente el logo o símbolo de Real Plaza	.575
RM3	Puedo reconocer esta marca entre otras marcas de centros comerciales	.678

Tabla A3: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Identidad de marca” (IM)

Estadísticas de total de elemento		
Cód.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
IM1	Si hablo de Real Plaza, suelo decir "nosotros" en lugar de "ellos"	.799
IM2	Si algún medio de comunicación critica a Real Plaza, me sentiría avergonzado	.720
IM3	Cuando alguien critica esta marca, se siente como un insulto hacia mi persona	.599

Tabla A4: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Calidad física” (CF)

Estadísticas de total de elemento		
Cód.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CF1	El exterior del establecimiento de Real Plaza es visualmente atractivo	.841
CF2	Las instalaciones de Real plaza se ven modernas	.789
CF3	El servicio brindado por Real Plaza es ordenado	.820
CF4	Real Plaza tiene instalaciones visualmente atractivas	.812

Tabla A5: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Comportamiento del personal” (CP)

Estadísticas de total de elemento		
Cód.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CP1	Considero que el personal de Real Plaza me escucha	.786
CP2	Considero que el personal de Real Plaza me ayuda cuando lo necesito	.682
CP3	Considero que los empleados de Real Plaza están capacitados para hacer su trabajo	.809

Tabla A6: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Autocongruencia ideal” (AI)

Estadísticas de total de elemento		
Cód.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
AI1	La imagen que brinda Real Plaza va en línea con cómo yo me autopercibo	.758
AI2	La imagen que brinda Real Plaza va en línea con cómo me gustaría que otros me perciban	.700
AI3	Considero que el visitante promedio de Real Plaza tiene una imagen similar a cómo me gusta verme	.869

Tabla A7: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Congruencia con estilo de vida” (CEV)

Estadísticas de total de elemento		
Cód.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CEV1	Real Plaza refleja mi estilo de vida	.847
CEV2	Real Plaza está totalmente alineado a mi estilo de vida	.887
CEV3	Visitar Real Plaza respalda mi estilo de vida	.856

Tabla A8: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Satisfacción” (S)

Estadísticas de total de elemento		
Cód.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
S1	Visitar Real Plaza fue peor de lo que esperaba	.890
S2	Real Plaza es el peor comparado a otras cadenas de centros comerciales que he visitado	.862
S3	Visitar Real Plaza es terrible	.819

Tabla A9: Alfa de Cronbach si se suprime algún elemento de la variable “Lealtad” (L)

Estadísticas de total de elemento		
Cód.	Ítems	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
L1	Si alguien me pregunta qué centro comercial visitar, le recomendaré Real Plaza	.202
L2	La próxima vez que visite Real Plaza, participaré en las actividades y haré uso de los servicios que ofrece	.082
L3	Si experimento algún problema en Real Plaza, me iré a otras cadenas de centros comerciales	.412

Anexo B: Ficha de validación de expertos

Figura B1: Ficha de validación – Jorge Martínez

Ficha de validación de expertos

Título de investigación: Relación entre la experiencia y las dimensiones del valor de marca. Caso: Real Plaza

Objetivo General: Analizar la relación entre las dimensiones de la experiencia y la construcción del valor de marca sobre la satisfacción y la lealtad basado en visitantes de Real Plaza entre 18-24 años pertenecientes a Lima Metropolitana

Cuestionario:

Variables	Original	Adaptación	Autores
Experiencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> • X makes a strong impression on my senses • Being a customer of X gives me an interesting sensory experience • X appeals to my senses • I have strong emotions for X • X often engages me emotionally • X induces my feelings • I often engage in action and behavior when I use X services • As a customer of X I'm rarely passive • X engages me physically • I engage in a lot of thinking as customer of X • Being a customer of X stimulates my thinking and problem solving • X often challenges my way of thinking • As customer of X I feel like I am part of a community • I feel like I am part of the X family • When I use X, I don't feel left alone 	<ul style="list-style-type: none"> • Real Plaza impacta fuertemente a mis sentidos • Visitar Real Plaza me brinda una experiencia sensorial atractiva • Real Plaza cautiva mis sentidos • Tengo fuertes emociones por Real Plaza • A menudo, Real Plaza me involucra emocionalmente • Real Plaza estimula mis sentimientos • Cuando visito Real Plaza, participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece • Como visitante de Real Plaza, rara vez no participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece • Real Plaza me involucra físicamente • Cuando visito Real Plaza, pienso mucho • Visitar Real Plaza estimula mi pensamiento y mi capacidad de resolver problemas • Real plaza, a menudo, desafía mi forma de pensar • Como visitante de Real Plaza, siento que formo parte de una comunidad • Siento que soy parte de la familia de Real Plaza • Cuando voy a Real Plaza, no me siento abandonado 	15 items de Nysveen et al. (2013) y Das et al. (2018)
Conciencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> • I am familiar with X brand • I can quickly recall the logo or symbol of X • I can recognize this brand among other banking services brands 	<ul style="list-style-type: none"> • Estoy familiarizado con Real Plaza • Puedo recordar rápidamente el logo o símbolo de Real Plaza • Puedo reconocer esta marca entre otras marcas de centros comerciales 	3 items de Moradi y Zarei (2012)
	<ul style="list-style-type: none"> • If I talk about this brand, I 	<ul style="list-style-type: none"> • Si hablo de Real Plaza, suelo 	3 items de Nam

Identificación de marca	<ul style="list-style-type: none"> usually say "we" rather than "they" If a story in media criticizes this brand, I would feel embarrassed When someone criticizes this brand, it feels like a personal insult 	<ul style="list-style-type: none"> decir "nosotros" en lugar de "ellos" Si algún medio de comunicación critica a Real Plaza, me sentiría avergonzado Cuando alguien critica esta marca, se siente como un insulto hacia mi persona 	et al. (2011)
Calidad física	<ul style="list-style-type: none"> The outside of the bank was visually attractive This brand has modern looking equipment The service layout of this brand is tidy This brand has a visually appealing service atmosphere 	<ul style="list-style-type: none"> El exterior de los establecimientos de Real Plaza son visualmente atractivos Las instalaciones de Real Plaza se ven modernas El servicio brindado por Real Plaza es ordenado Real Plaza tiene instalaciones visualmente atractivas 	4 ítems de Ekinci (2001) y Madaniglu (2004)
Comportamiento de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> Bank employees listened to me Bank employees were helpful Bank employees were competent in their job 	<ul style="list-style-type: none"> Considero que el personal de Real Plaza me escucha Considero que el personal de Real Plaza me ayuda cuando lo necesito Considero que el personal de Real Plaza está capacitado para hacer su trabajo 	3 ítems de Ekinci (2001) y Madaniglu (2004)
Autocongruencia ideal	<ul style="list-style-type: none"> The image of this brand is consistent with how I like to see myself The image of this brand is consistent with how I would like others to see me If typical guest of this brand has an image similar to how I like to see myself 	<ul style="list-style-type: none"> La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gusta percibirme La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gustaría que otros me perciban El visitante promedio de Real Plaza tiene una imagen similar a cómo me gusta percibirme 	3 ítems de Back y Parks (2003) y Nam et al. (2011)
Congruencia con estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> This brand reflects my personal lifestyle This brand is totally in line with my lifestyle This brand supports my lifestyle 	<ul style="list-style-type: none"> Real Plaza refleja mi estilo de vida Real Plaza está totalmente alineada a mi estilo de vida Visitar Real Plaza respalda mi estilo de vida 	3 ítems de Johnson et al. (2006) y Nam et al. (2011)
Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> Worse than I expected Worse than similar banks I use its services Terrible 	<ul style="list-style-type: none"> Visitar Real Plaza fue peor de lo que esperaba Real Plaza es peor que otras cadenas de centros comerciales que he visitado Visitar Real Plaza es terrible 	3 ítems de Nam et al. (2011)
Lealtad de marca	<ul style="list-style-type: none"> I will recommend this brand to someone who seeks my advice Next time, I will use this brand services If I experience a problem with this brand, I will switch to other brands 	<ul style="list-style-type: none"> Si alguien me pregunta qué centro comercial visitar, le recomendaré Real Plaza La próxima vez que visite Real Plaza, participaré en las actividades y haré uso de los servicios que ofrece Si alguna vez experimento un problema con Real Plaza, me cambiaré a otras cadenas de centros comerciales 	3 ítems de Nam et al. (2011) y Cifci et al. (2016)

Adaptado de Feiz y Moradi (2020)

Su firma en este documento significa su conformidad con respecto a la información presentada en esta ficha de validación de expertos.

Nombres y apellidos: Jorge Martínez Lobatón

Figura B2: Ficha de validación – Roxana Franco

Ficha de validación de expertos

Título de investigación: Relación entre la experiencia y las dimensiones del valor de marca. Caso: Real Plaza

Objetivo General: Analizar la relación entre las dimensiones de la experiencia y la construcción del valor de marca sobre la satisfacción y la lealtad basado en visitantes de Real Plaza entre 18-24 años pertenecientes a Lima Metropolitana

Cuestionario:

Variables	Original	Adaptación	Autores
Experiencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> • X makes a strong impression on my senses • Being a customer of X gives me an interesting sensory experience • X appeals to my senses • I have strong emotions for X • X often engages me emotionally • X induces my feelings • I often engage in action and behavior when I use X services • As a customer of X I'm rarely passive • X engages me physically • I engage in a lot of thinking as customer of X • Being a customer of X stimulates my thinking and problem solving • X often challenges my way of thinking • As customer of X I feel like I am part of a community • I feel like I am part of the X family • When I use X, I don't feel left alone 	<ul style="list-style-type: none"> • Real Plaza impacta fuertemente a mis sentidos • Visitar Real Plaza me brinda una experiencia sensorial atractiva • Real Plaza cautiva mis sentidos • Tengo fuertes emociones por Real Plaza • A menudo, Real Plaza me involucra emocionalmente • Real Plaza estimula mis sentimientos • Cuando visito Real Plaza, participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece • Como visitante de Real Plaza, rara vez no participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece • Real Plaza me involucra físicamente • Cuando visito Real Plaza, pienso mucho • Visitar Real Plaza estimula mi pensamiento y mi capacidad de resolver problemas • Real plaza, a menudo, desafía mi forma de pensar • Como visitante de Real Plaza, siento que formo parte de una comunidad • Siento que soy parte de la familia de Real Plaza • Cuando voy a Real Plaza, no me siento abandonado 	15 items de Nysveen et al. (2013) y Das et al. (2018)
Conciencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> • I am familiar with X brand • I can quickly recall the logo or symbol of X • I can recognize this brand among other banking services brands 	<ul style="list-style-type: none"> • Estoy familiarizado con Real Plaza • Puedo recordar rápidamente el logo o símbolo de Real Plaza • Puedo reconocer esta marca entre otras marcas de centros comerciales 	3 items de Moradi y Zarei (2012)
	<ul style="list-style-type: none"> • If I talk about this brand, I 	<ul style="list-style-type: none"> • Si hablo de Real Plaza, suelo 	3 items de Nam

Identificación de marca	<ul style="list-style-type: none"> usually say "we" rather than "they" If a story in media criticizes this brand, I would feel embarrassed When someone criticizes this brand, it feels like a personal insult 	<ul style="list-style-type: none"> decir "nosotros" en lugar de "ellos" Si algún medio de comunicación critica a Real Plaza, me sentiría avergonzado Cuando alguien critica esta marca, se siente como un insulto hacia mi persona 	et al. (2011)
Calidad física	<ul style="list-style-type: none"> The outside of the bank was visually attractive This brand has modern looking equipment The service layout of this brand is tidy This brand has a visually appealing service atmosphere 	<ul style="list-style-type: none"> El exterior de los establecimientos de Real Plaza son visualmente atractivos Las instalaciones de Real Plaza se ven modernas El servicio brindado por Real Plaza es ordenado Real Plaza tiene instalaciones visualmente atractivas 	4 ítems de Ekinci (2001) y Madaniglu (2004)
Comportamiento de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> Bank employees listened to me Bank employees were helpful Bank employees were competent in their job 	<ul style="list-style-type: none"> Considero que el personal de Real Plaza me escucha Considero que el personal de Real Plaza me ayuda cuando lo necesito Considero que el personal de Real Plaza está capacitado para hacer su trabajo 	3 ítems de Ekinci (2001) y Madaniglu (2004)
Autocongruencia ideal	<ul style="list-style-type: none"> The image of this brand is consistent with how I like to see myself The image of this brand is consistent with how I would like others to see me If typical guest of this brand has an image similar to how I like to see myself 	<ul style="list-style-type: none"> La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gusta percibirme La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gustaría que otros me perciban El visitante promedio de Real Plaza tiene una imagen similar a cómo me gusta percibirme 	3 ítems de Back y Parks (2003) y Nam et al. (2011)
Congruencia con estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> This brand reflects my personal lifestyle This brand is totally in line with my lifestyle This brand supports my lifestyle 	<ul style="list-style-type: none"> Real Plaza refleja mi estilo de vida Real Plaza está totalmente alineada a mi estilo de vida Visitar Real Plaza respalda mi estilo de vida 	3 ítems de Johnson et al. (2006) y Nam et al. (2011)
Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> Worse than I expected Worse than similar banks I use its services Terrible 	<ul style="list-style-type: none"> Visitar Real Plaza fue peor de lo que esperaba Real Plaza es peor que otras cadenas de centros comerciales que he visitado Visitar Real Plaza es terrible 	3 ítems de Nam et al. (2011)
Lealtad de marca	<ul style="list-style-type: none"> I will recommend this brand to someone who seeks my advice Next time, I will use this brand services If I experience a problem with this brand, I will switch to other brands 	<ul style="list-style-type: none"> Si alguien me pregunta qué centro comercial visitar, le recomendaré Real Plaza La próxima vez que visite Real Plaza, participaré en las actividades y haré uso de los servicios que ofrece Si alguna vez experimento un problema con Real Plaza, me cambiaré a otras cadenas de centros comerciales 	3 ítems de Nam et al. (2011) y Cifci et al. (2016)

Adaptado de Feiz y Moradi (2020)

Su firma en este documento significa su conformidad con respecto a la información presentada en esta ficha de validación de expertos.

Nombres y apellidos: Roxana Franco López

Figura B3: Ficha de validación – Rosa Guimaray

Ficha de validación de expertos

Título de investigación: Relación entre la experiencia y las dimensiones del valor de marca. Caso: Real Plaza

Objetivo General: Analizar la relación entre las dimensiones de la experiencia y la construcción del valor de marca sobre la satisfacción y la lealtad basado en visitantes de Real Plaza entre 18-24 años pertenecientes a Lima Metropolitana

Cuestionario:

Variables	Original	Adaptación	Autores
Experiencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> • X makes a strong impression on my senses • Being a customer of X gives me an interesting sensory experience • X appeals to my senses • I have strong emotions for X • X often engages me emotionally • X induces my feelings • I often engage in action and behavior when I use X services • As a customer of X I'm rarely passive • X engages me physically • I engage in a lot of thinking as customer of X • Being a customer of X stimulates my thinking and problem solving • X often challenges my way of thinking • As customer of X I feel like I am part of a community • I feel like I am part of the X family • When I use X, I don't feel left alone 	<ul style="list-style-type: none"> • Real Plaza impacta fuertemente a mis sentidos • Visitar Real Plaza me brinda una experiencia sensorial atractiva • Real Plaza cautiva mis sentidos • Tengo fuertes emociones por Real Plaza • A menudo, Real Plaza me involucra emocionalmente • Real Plaza estimula mis sentimientos • Cuando visito Real Plaza, participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece • Como visitante de Real Plaza, rara vez no participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece • Real Plaza me involucra físicamente • Cuando visito Real Plaza, pienso mucho • Visitar Real Plaza estimula mi pensamiento y mi capacidad de resolver problemas • Real plaza, a menudo, desafía mi forma de pensar • Como visitante de Real Plaza, siento que formo parte de una comunidad • Siento que soy parte de la familia de Real Plaza • Cuando voy a Real Plaza, no me siento abandonado 	15 items de Nysveen et al. (2013) y Das et al. (2018)
Conciencia de marca	<ul style="list-style-type: none"> • I am familiar with X brand • I can quickly recall the logo or symbol of X • I can recognize this brand among other banking services brands 	<ul style="list-style-type: none"> • Estoy familiarizado con Real Plaza • Puedo recordar rápidamente el logo o símbolo de Real Plaza • Puedo reconocer esta marca entre otras marcas de centros comerciales 	3 items de Moradi y Zarei (2012)
	<ul style="list-style-type: none"> • If I talk about this brand, I 	<ul style="list-style-type: none"> • Si hablo de Real Plaza, suelo 	3 items de Nam

Identificación de marca	<ul style="list-style-type: none"> usually say "we" rather than "they" If a story in media criticizes this brand, I would feel embarrassed When someone criticizes this brand, it feels like a personal insult 	<ul style="list-style-type: none"> decir "nosotros" en lugar de "ellos" Si algún medio de comunicación critica a Real Plaza, me sentiría avergonzado Cuando alguien critica esta marca, se siente como un insulto hacia mi persona 	et al. (2011)
Calidad física	<ul style="list-style-type: none"> The outside of the bank was visually attractive This brand has modern looking equipment The service layout of this brand is tidy This brand has a visually appealing service atmosphere 	<ul style="list-style-type: none"> El exterior de los establecimientos de Real Plaza son visualmente atractivos Las instalaciones de Real Plaza se ven modernas El servicio brindado por Real Plaza es ordenado Real Plaza tiene instalaciones visualmente atractivas 	4 ítems de Ekinci (2001) y Madaniglu (2004)
Comportamiento de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> Bank employees listened to me Bank employees were helpful Bank employees were competent in their job 	<ul style="list-style-type: none"> Considero que el personal de Real Plaza me escucha Considero que el personal de Real Plaza me ayuda cuando lo necesito Considero que el personal de Real Plaza está capacitado para hacer su trabajo 	3 ítems de Ekinci (2001) y Madaniglu (2004)
Autocongruencia ideal	<ul style="list-style-type: none"> The image of this brand is consistent with how I like to see myself The image of this brand is consistent with how I would like others to see me If typical guest of this brand has an image similar to how I like to see myself 	<ul style="list-style-type: none"> La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gusta percibirme La imagen de Real Plaza es coherente con cómo me gustaría que otros me perciban El visitante promedio de Real Plaza tiene una imagen similar a cómo me gusta percibirme 	3 ítems de Back y Parks (2003) y Nam et al. (2011)
Congruencia con estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> This brand reflects my personal lifestyle This brand is totally in line with my lifestyle This brand supports my lifestyle 	<ul style="list-style-type: none"> Real Plaza refleja mi estilo de vida Real Plaza está totalmente alineada a mi estilo de vida Visitar Real Plaza respalda mi estilo de vida 	3 ítems de Johnson et al. (2006) y Nam et al. (2011)
Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> Worse than I expected Worse than similar banks I use its services Terrible 	<ul style="list-style-type: none"> Visitar Real Plaza fue peor de lo que esperaba Real Plaza es peor que otras cadenas de centros comerciales que he visitado Visitar Real Plaza es terrible 	3 ítems de Nam et al. (2011)
Lealtad de marca	<ul style="list-style-type: none"> I will recommend this brand to someone who seeks my advice Next time, I will use this brand services If I experience a problem with this brand, I will switch to other brands 	<ul style="list-style-type: none"> Si alguien me pregunta qué centro comercial visitar, le recomendaré Real Plaza La próxima vez que visite Real Plaza, participaré en las actividades y haré uso de los servicios que ofrece Si alguna vez experimento un problema con Real Plaza, me cambiaré a otras cadenas de centros comerciales 	3 ítems de Nam et al. (2011) y Ciftci et al. (2016)

Adaptado de Feiz y Moradi (2020)

Su firma en este documento significa su conformidad con respecto a la información presentada en esta ficha de validación de expertos.

Nombres y apellidos: Rosa Guimaray Ribeyro

Anexo C: Cuestionario final

Cuestionario sobre la experiencia y el valor de marca: Caso Real Plaza

¡Hola!

Somos Valeria Huerta y Natalia Soto, estudiantes de la carrera de Gestión en la PUCP, y estamos realizando nuestra tesis de licenciatura bajo el título "**Relación entre la experiencia y el valor del valor de marca. Caso: Real Plaza**". Nuestra investigación está siendo asesorada por el docente Andrés Macara-Chvili y tiene el objetivo de analizar la relación entre la **experiencia y el valor de marca** basado en visitantes de **Real Plaza** entre **18 - 24 años** pertenecientes a **Lima Metropolitana**.

Por lo anterior, te agradecemos completar el siguiente formulario que tomará un **máximo de 10 minutos**.

Toda información brindada será confidencial, segura y utilizada únicamente para fines académicos. En caso desees visualizar los resultados de la investigación, puedes encontrarlo en el repositorio PUCP, una vez esté publicada. Cabe mencionar que tu participación es completamente voluntaria y puedes decidir interrumpirla en cualquier momento sin que ello genere algún perjuicio.

¡Muchas gracias!

Bajo los criterios mencionados, ¿Das tu consentimiento para participar en este estudio y autorizas que tu información se utilice en el mismo?

- a. Sí
- b. No

I. Preguntas Filtro

1. ¿Resides en Lima Metropolitana? (Considerar Lima o Callao)
 - a. Sí
 - b. No
2. ¿Tienes entre 18 y 24 años? (Si tienes 18 o 24, también, considéralas como edades aptas para marcar "Sí")
 - a. Sí
 - b. No
3. ¿Has asistido a algún centro comercial de Real Plaza de Lima Metropolitana, por lo menos 1 vez, en los últimos 6 meses?
 - a. Sí
 - b. No

II. Datos demográficos

1. Género
 - a. Femenino
 - b. Masculino
 - c. Otro

- d. Prefiero no decirlo
2. Edad
- a. 18
 - b. 19
 - c. 20
 - d. 21
 - e. 22
 - f. 23
 - g. 24
3. Ocupación
- a. Trabajo
 - b. Estudio
 - c. Ambos
 - d. No estudio ni trabajo
4. Zona de residencia
- a. Lima Norte (San Martín de Porres, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, Carabaylo, Ancón y Santa Rosa)
 - b. Lima Sur (Chorrillos, San Juan de Miraflores, Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Santa María del Mar, Lurín, Pachacamac, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo)
 - c. Lima Centro (Cercado, Breña, La Victoria, Rímac y San Luis)
 - d. Lima Este (Ate, El Agustino, San Juan de Lurigancho, Santa Anita, Lurigancho (Chosica), Chaclacayo y Cieneguilla)
 - e. Lima Oeste (Pueblo Libre, Jesús María, Lince, Magdalena del Mar, San Miguel, Miraflores, San Isidro, Surco, La Molina, San Borja, Surquillo y Barranco)
 - f. Callao (Bellavista, Callao, Carmen de la Legua, La Perla, La Punta, Ventanilla y Mi Perú)

III. Datos conductuales

1. ¿Cuál de todos los centros comerciales de Real Plaza es el que visitas con mayor frecuencia?
- a. Real Plaza Centro Cívico
 - b. Real Plaza Guardia Civil
 - c. Real Plaza Primavera
 - d. Real Plaza Pro
 - e. Real Plaza Puruchuco
 - f. Real Plaza Salaverry

- g. Real Plaza Santa Clara
 - h. Real Plaza Villa María
2. ¿Cuál es tu frecuencia de visita?
 - a. 1 vez por semana
 - b. Cada 15 días
 - c. 1 vez al mes
 - d. 1 vez cada 2 meses
 3. ¿Por qué motivo asistes? (Puede marcar más de 1)
 - a. Cercanía a mi domicilio, trabajo y/o centro de estudios
 - b. Variedad de tiendas y marcas disponibles
 - c. Recomendaciones de familiares y/o amigos
 - d. Otro _____
 4. En una escala del 1 al 5, selecciona las actividades que sueles realizar, **donde 1 es la que realizas con menos frecuencia y 5 la que realizas con mayor frecuencia.** (Solo se permite una respuesta por columna)

	1	2	3	4	5
Realizar compras					
Averiguar ofertas especiales					
Visitar las tiendas					
Pasar tiempo en familia o con amigos					
Ver o participar de las actividades que brindan (<i>shows</i> , <i>comparsas</i> , música en vivo, etc.)					

IV. Experiencia de Marca

Te presentamos una serie de enunciados relacionados a la experiencia que brinda **Real Plaza como marca**. Por favor, responde desde tu percepción (lo que consideras), en base al Real Plaza que más visitas, en una escala de 5 niveles (**1 = totalmente desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo**), considerando los conceptos que te brindamos a continuación.

(*) Si estás desde el celular, te recomendamos colocarlo en modo horizontal para responder.

- La **experiencia sensorial** apela a las respuestas relacionadas con los **sentidos** (vista, oído, tacto, gusto y olfato) provocadas por elementos visuales y sensoriales de una marca.
- Las **emociones** aparecen de forma **espontánea** y suceden en respuesta a una situación concreta. Las siete emociones básicas son **la sorpresa, la tristeza, el desprecio, el miedo, la ira, la alegría y el asco.**
- Los **sentimientos** se definen como el estado de ánimo o disposición emocional hacia una cosa, un hecho o una persona.
- La **experiencia conductual** incluye experiencias relacionadas con el cuerpo físico, pautas de comportamiento de largo plazo e imitación de modelos y estilos de vida.
- La **experiencia cognitiva** nace a raíz de las asociaciones que hace un consumidor entre la marca y una experiencia previa. Además, provoca que estos piensen y despierten su creatividad y curiosidad.

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Real Plaza impacta fuertemente a mis sentidos					
Visitar Real Plaza me brinda una experiencia sensorial atractiva					
Real Plaza cautiva mis sentidos					
Tengo fuertes emociones cuando visito Real Plaza					
A menudo, Real Plaza me involucra emocionalmente					
Real Plaza me genera sentimientos					
Cuando visito Real Plaza, participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece					
Como visitante de Real Plaza, rara vez no participo en las actividades y hago uso de los servicios y espacios que ofrece					
Real Plaza me involucra de manera física en las actividades y servicios que ofrece					

Cuando visito Real Plaza, pienso mucho					
Visitar Real Plaza estimula mi pensamiento y mi capacidad de resolver problemas					
Real plaza, a menudo, desafía mi forma de pensar					
Como visitante de Real Plaza, siento que formo parte de una comunidad					
Siento que soy parte de la familia de Real Plaza					
Cuando voy a Real Plaza, no me siento desatendido					

V. Valor de marca, Satisfacción y Lealtad

Te presentamos una serie de enunciados sobre el valor de marca, satisfacción y lealtad en relación a **Real Plaza como marca**. Por favor, responde desde tu percepción (lo que consideras), en base al Real Plaza que más visitas, en una escala de 5 niveles (**1 = totalmente desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo**).

(*) Si estás desde celular, te recomendamos colocarlo en modo horizontal para responder.

Reconocimiento de marca

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Estoy familiarizado con Real Plaza					
Puedo recordar rápidamente el logo o símbolo de Real Plaza					
Puedo reconocer esta marca entre otras marcas de centros comerciales					

Identidad de marca

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Si hablo de Real Plaza, suelo decir "nosotros" en lugar de "ellos"					

Si algún medio de comunicación critica a Real Plaza, me sentiría avergonzado					
Cuando alguien critica esta marca, se siente como un insulto hacia mi persona					

Calidad física

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
El exterior del establecimiento de Real Plaza es visualmente atractivo					
Las instalaciones de Real plaza se ven modernas					
El servicio brindado por Real Plaza es ordenado					
Real Plaza tiene instalaciones visualmente atractivas					

Comportamiento del personal

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Considero que el personal de Real Plaza me escucha					
Considero que el personal de Real Plaza me ayuda cuando lo necesito					
Considero que los empleados de Real Plaza están capacitados para hacer su trabajo					

Autocongruencia ideal

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
La imagen que brinda Real Plaza va en línea de cómo yo me autopercibo					

La imagen que brinda Real Plaza va en línea de cómo me gustaría que otros me perciban					
Considero que el visitante promedio de Real Plaza tiene una imagen similar a cómo me gusta verme					

Congruencia con el estilo de vida

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Real Plaza refleja mi estilo de vida					
Real Plaza está totalmente alineada a mi estilo de vida					
Visitar Real Plaza respalda mi estilo de vida					

Satisfacción

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Visitar Real Plaza fue peor de lo que esperaba					
Real Plaza es el peor comparado a otras cadenas de centros comerciales que he visitado					
Visitar Real Plaza es terrible					

Lealtad

	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Si alguien me pregunta qué centro comercial visitar, le recomendaré Real Plaza					
La próxima vez que visite Real Plaza, participaré en las					

actividades y haré uso de los servicios que ofrece					
Si experimento algún problema en Real Plaza, me iré a otras cadenas de centros comerciales					

¡Gracias!



Anexo D: Matriz de Consistencia

Tabla D1: Matriz de Consistencia

Problema General	Pregunta General	Objetivo General	Preguntas Específicas	Objetivos Específicos	Fuentes de Información	Metodología	
						Variables	Subvariables
En un contexto caracterizado por una intensa competencia y un marcado interés hacia la creación de experiencias memorables, los centros comerciales necesitan mejorar continuamente e innovar sus estrategias de marketing experiencial con el propósito de potenciar su valor de marca y, por consiguiente, consolidar su liderazgo. Además, resulta crucial que dichas iniciativas estén alineadas con los niveles de satisfacción y	¿Cuál es la relación entre la experiencia y el valor de marca sobre la satisfacción y lealtad basado en visitantes de Real Plaza entre 18-24 años pertenecientes a Lima Metropolitana?	Analizar la relación entre la experiencia y el valor de marca sobre la satisfacción y lealtad basado en visitantes de Real Plaza entre 18-24 años pertenecientes a Lima Metropolitana.	¿Cuál es el comportamiento de los visitantes de Real Plaza en base a variables demográficas y conductuales a partir de la muestra seleccionada?	Describir el comportamiento de los visitantes de Real Plaza en base a variables demográficas y conductuales a partir de la muestra seleccionada	Técnica de recolección: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Perfil demográfico	Género
							Edad
							Ocupación
							Zona de residencia
						Perfil conductual	Real Plaza visitado con mayor frecuencia
							Frecuencia de visita
			Motivo de asistencia				
			Actividad que realiza con mayor frecuencia				
						Experiencia	
			¿Cuáles son las percepciones de los visitantes de Real Plaza acerca de la	Describir las percepciones de los visitantes de Real Plaza acerca de la	Técnica de recolección: Encuesta		Reconocimiento de marca
							Identidad de

Tabla D1: Matriz de Consistencia (continuación)

Problema General	Pregunta General	Objetivo General	Preguntas Específicas	Objetivos Específicos	Fuentes de Información	Metodología				
						Variables	Subvariables			
<p>lealtad de sus visitantes.</p> <p>Así, la presente investigación considera pertinente tomar a Real Plaza como un caso de éxito y llevar a cabo un análisis de la relación entre la experiencia de marca y el valor de marca sobre la satisfacción y lealtad, según la perspectiva del consumidor, debido a que, año tras año, obtiene elevadas calificaciones en los <i>rankings</i> centrados en la experiencia del cliente y valor de marca.</p>			<p>experiencia de marca, las dimensiones del valor de marca, la satisfacción y lealtad?</p>	<p>experiencia de marca, las dimensiones del valor de marca, la satisfacción y lealtad</p>	<p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>Valor de marca</p>	marca			
			Calidad física							
			Comportamiento de personal							
			Congruencia con el estilo de vida							
			Autocongruencia ideal							
			Satisfacción							
			Lealtad							
			Experiencia							
			<p>¿Cuál es la relación entre la experiencia de marca y las dimensiones del valor de marca basada en las</p>				<p>Analizar la relación entre la experiencia de marca y las dimensiones del valor de marca basada en las percepciones de</p>	<p>Técnica de recolección: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>Valor de</p>	Reconocimiento de marca
										Identidad de marca
Calidad física										
Comportamiento de personal										
Congruencia con										

Tabla D1: Matriz de Consistencia (continuación)

Problema General	Pregunta General	Objetivo General	Preguntas Específicas	Objetivos Específicos	Fuentes de Información	Metodología	
						Variables	Subvariables
			percepciones de los visitantes de Real Plaza?	los visitantes de Real Plaza		marca	el estilo de vida
			¿Cuál es la relación entre las dimensiones del valor de marca y la satisfacción basada en las percepciones de los visitantes de Real Plaza?	Analizar la relación entre las dimensiones del valor de marca y la satisfacción basada en las percepciones de los visitantes de Real Plaza	Técnica de recolección: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Valor de marca	Autocongruencia ideal
		Reconocimiento de marca					
		Identidad de marca					
		Calidad física					
		Comportamiento de personal					
		Congruencia con el estilo de vida					
						Satisfacción	Autocongruencia ideal
			¿Cuál es la relación entre la satisfacción y la lealtad basada en las percepciones de los visitantes de Real Plaza?	Analizar la relación entre la satisfacción y la lealtad basada en las percepciones de los visitantes de Real Plaza	Técnica de recolección: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Satisfacción	
						Lealtad	