



VNIVERSITAT
E VALÈNCIA [ò%]
Facultat d' Economia

TESIS DOCTORAL

**Experiencia de marca minorista omnicanal:
desarrollo de una escala para su medición y
modelización de sus antecedentes y consecuencias**

Presentada por:
Pilar Pascual Marimón

Dirigida por:
Dra. Marta Frasquet Deltoro
Dr. Alejandro Mollá Descals

Programa de Doctorado en Marketing

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados

Valencia, octubre 2017



VNIVERSITAT
E VALÈNCIA [ò%]
Facultat d' Economia

TESIS DOCTORAL

**Experiencia de marca minorista omnicanal:
desarrollo de una escala para su medición y
modelización de sus antecedentes y consecuencias**

Presentada por:
Pilar Pascual Marimón

Dirigida por:
Dra. Marta Frasquet Deltoro
Dr. Alejandro Mollá Descals

Programa de Doctorado en Marketing

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados

Valencia, octubre 2017

Esta tesis se ha desarrollado en el marco del proyecto de investigación ECO2014-55881-R de Proyectos I+D+I, financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad del Gobierno de España.

A Leo

*Y llegaste tú
para llenar de alegría nuestras vidas.*

AGRADECIMIENTOS

Es difícil resumir en unas pocas líneas el agradecimiento que siento hacia todas aquellas personas que, consciente o inconscientemente, me han ayudado en este largo y costoso proyecto, pues es mucha la gente a la que tengo que agradecer su ayuda, de una u otra forma, para que esta tesis haya visto la luz.

En primer lugar, de forma muy especial, mi más sincero agradecimiento a mis directores de tesis, por guiarme y ayudarme durante todo el desarrollo de este trabajo. A Marta Frasquet, por su trabajo incansable, su aportación constante e inestimable y por su valiosísima crítica constructiva, haciéndome ver que siempre hay capacidad de mejora. A Alejandro Mollá, por su apoyo y entusiasmo permanente, por hacerme ver que todo es posible y que la meta que parece inalcanzable puede ser alcanzada si de verdad se pone todo el empeño en ello. Gracias a los dos por vuestra paciencia infinita conmigo, por depositar en mí vuestra confianza y por haberme dado la oportunidad de sacar a la luz este trabajo. Sinceramente, pienso que no habría podido tener mejores directores de tesis.

A todos aquellos profesores de esta y otras universidades que han aportado su granito de arena en este trabajo, resolviendo dudas o participando en el panel de expertos. Gracias por vuestra disposición para ayudar. Gracias también a mis compañeros del curso de doctorado y doctorandos de otras universidades, quienes también han aportado sus conocimientos en el panel de expertos y se han mostrado siempre dispuestos a echar una mano.

A mis amigos, quienes, en muchas ocasiones, han tenido que soportar mi curiosidad infinita en relación a su comportamiento como consumidores, al uso que hacen de los canales de comercialización y las nuevas tecnologías o a la relación que mantienen con las marcas. Muchas gracias por vuestra aportación, en unas ocasiones con ánimo y curiosidad y en otras con resignación.

A mis jefes, por confiar siempre en mí, ofrecerme todas las facilidades y darme la oportunidad de compaginar este proyecto con el desarrollo de mi actividad laboral. Sois excelentes profesionales, estupendos jefes y mejores personas.

A mis hermanos y familiares, por mostraros siempre dispuestos a ayudarme en todo lo que os pedía. Me siento afortunada por tener una familia como la que tengo y me reconforta saber que puedo contar con vosotros y que, cuando os necesito, siempre estáis ahí dispuestos a ayudar en todo lo que pueda necesitar.

A Jesús, por creer siempre en mí y animarme a conseguir mis sueños. Porque siempre pensaste que era capaz de alcanzar cualquier meta que me propusiera. Gracias por darme la fuerza necesaria en los momentos de mayor debilidad.

Pero si alguien merece ocupar un espacio en estas líneas, son mis padres, sin cuya ayuda esta tesis hubiera sido, sencillamente, imposible. Gracias papá y mamá, porque siempre habéis estado ahí, ayudándome incluso cuando no os lo pedía. Sois mi referente en la vida y cualquier agradecimiento que sea capaz de plasmar en estas líneas será poco para expresar todo aquello que os debo.

ÍNDICES

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 0. Introducción.....	13
0.1. Justificación del interés de la investigación	15
0.2. Objetivos de la investigación	20
0.3. Estructura de la tesis	22
CAPÍTULO 1. Aproximación al entorno omnicanal.....	27
1.1. Estrategia multicanal y omnicanal	29
1.1.1. Conceptualización de la estrategia multicanal.....	29
1.1.2. Importancia de la integración en el entorno omnicanal	32
1.1.3. El concepto de omnicanalidad	36
1.1.4. Beneficios y desafíos de la estrategia omnicanal para la empresa	46
1.1.4.1. <i>Beneficios para el usuario derivados de la estrategia omnicanal</i>	<i>47</i>
1.1.4.2. <i>Motivaciones de las empresas minoristas para desarrollar una estrategia omnicanal</i>	<i>49</i>
1.1.4.3. <i>Sinergias derivadas de las estrategias de múltiples canales</i>	<i>53</i>
1.2. Rasgos y comportamiento del consumidor omnicanal	56
1.2.1. Perfil del consumidor en el contexto de múltiples canales.....	56
1.2.2. Investigación sobre el comportamiento del consumidor de múltiples canales	59
1.2.2.1. <i>Segmentación del consumidor.....</i>	<i>61</i>
1.2.2.2. <i>Factores que influyen en el uso de los diferentes canales de comercialización.....</i>	<i>66</i>
1.2.2.3. <i>Utilización de diferentes canales en un mismo proceso de compra</i>	<i>73</i>
CAPÍTULO 2. Marco conceptual de la experiencia de marca.....	77
2.1. Evolución del estudio de la experiencia en el marketing	79
2.1.1. El concepto de experiencia.....	79
2.1.2. Marketing experiencial.....	82
2.1.3. Experiencia de consumo.....	87
2.1.4. Experiencia del consumidor	91
2.2. Alcance del constructo experiencia de marca.....	95
2.2.1. La experiencia de marca como un constructo distintivo.....	96
2.2.2. Delimitación conceptual de la experiencia de marca	98
2.2.2.1. <i>Definiciones de experiencia de marca</i>	<i>99</i>

2.2.2.2.	<i>Diferenciación entre el constructo experiencia de marca y otros constructos relacionados con la marca</i>	102
2.3.	Estudios empíricos en torno a la experiencia de marca	109
2.3.1.	Modelos propuestos sobre experiencia de marca	113
2.4.	Multidimensionalidad del constructo experiencia	121
2.5.	Particularidades que afectan al estudio de la experiencia en el entorno minorista	129
2.5.1.	Particularidades del entorno físico minorista que afectan al estudio de la experiencia en este contexto	130
2.5.2.	Particularidades del entorno online minorista que afectan al estudio de la experiencia en este contexto	135
2.5.3.	Particularidades del entorno omnicanal minorista que afectan al estudio de la experiencia en este contexto	140
CAPÍTULO 3. Desarrollo de un modelo de antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal.		143
3.1.	Principales teorías relacionadas con la experiencia de marca minorista en un contexto omnicanal	145
3.1.1.	Teoría de los esquemas	145
3.1.2.	Teoría de la disonancia cognitiva	147
3.1.2.1.	<i>Congruencia entre canales</i>	149
3.1.2.2.	<i>Congruencia con la autoimagen</i>	150
3.1.3.	Teoría de la influencia social	151
3.1.3.1.	<i>Boca-oído electrónico (e-WOM)</i>	153
3.1.3.2.	<i>Norma subjetiva</i>	155
3.1.4.	Teoría del marketing de relaciones	156
3.1.4.1.	<i>Confianza en la marca</i>	159
3.1.4.2.	<i>Compromiso con la marca</i>	160
3.1.4.3.	<i>Satisfacción con la marca</i>	162
3.1.4.4.	<i>Lealtad hacia la marca</i>	163
3.2.	Modelo teórico y planteamiento de hipótesis	165
3.2.1.	Antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal.....	167
3.2.1.1.	<i>Efectos de la congruencia entre los canales sobre la experiencia de marca minorista omnicanal</i>	168

3.2.1.2.	<i>Efectos de la congruencia con la autoimagen sobre la experiencia de marca minorista omnicanal.....</i>	170
3.2.1.3.	<i>Efectos del e-WOM en la experiencia de marca minorista omnicanal</i>	172
3.2.1.4.	<i>Efectos de la norma subjetiva en la experiencia de marca minorista omnicanal.</i>	174
3.2.2.	Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal	175
3.2.2.1.	<i>Consecuencias de la experiencia de marca omnicanal sobre la confianza del consumidor en la marca</i>	175
3.2.2.2.	<i>Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre el compromiso con la marca</i>	177
3.2.2.3.	<i>Influencia de la confianza en la marca sobre el compromiso con la marca</i>	178
3.2.2.4.	<i>Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre la satisfacción con la marca</i>	179
3.2.2.5.	<i>Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre la lealtad hacia la marca.....</i>	181
3.2.2.6.	<i>Influencia de la satisfacción con la marca sobre la lealtad hacia la marca.....</i>	182

CAPÍTULO 4. Desarrollo de una escala para la medición de la experiencia de marca minorista omnicanal..... 187

4.1.	Modelización de la relación entre los indicadores y el constructo y determinación de la dimensionalidad de la escala.....	189
4.1.1.	Indicadores reflectivos vs. formativos.....	189
4.1.2.	Dimensionalidad de la escala	193
4.2.	Determinación de las dimensiones de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal	197
4.3.	Construcción de escalas de medida en marketing	202
4.4.	Elaboración y validación de una escala de la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.....	205
4.4.1.	Paso 1: Definición del dominio del constructo	207
4.4.2.	Paso 2: Generación de ítems	208
4.4.3.	Paso 3: Depuración de los ítems de la escala	216
4.4.4.	Paso 4: Primera validación de la escala	221
4.4.4.1.	<i>Análisis factorial exploratorio.....</i>	<i>222</i>
4.4.4.2.	<i>Análisis factorial confirmatorio</i>	<i>225</i>
4.4.5.	Paso 5: Segunda validación de la escala.....	237
4.4.5.1.	<i>Fiabilidad inicial de la escala</i>	<i>237</i>

4.4.5.2.	<i>Análisis factorial confirmatorio</i>	240
CAPÍTULO 5. Metodología de la investigación empírica y análisis de los resultados. 251		
5.1.	Contexto de la investigación empírica: el sector de la moda	253
5.1.1.	Situación de la venta online en España	253
5.1.2.	Situación de la estrategia omnicanal.....	258
5.2.	Metodología de la investigación empírica	263
5.2.1.	Diseño muestral	265
5.2.2.	Diseño del cuestionario	266
5.2.2.1.	<i>Estructura del cuestionario</i>	266
5.2.2.2.	<i>Medidas de las variables del modelo teórico</i>	267
5.2.3.	Caracterización de la muestra	275
5.3.	Validación del instrumento de medida del modelo teórico	280
5.3.1.	Fiabilidad inicial del instrumento de medida del modelo teórico	280
5.3.2.	Ajuste del modelo de medida.....	284
5.3.3.	Análisis de la fiabilidad	285
5.3.4.	Validez de contenido	287
5.3.5.	Validez convergente	288
5.3.6.	Validez discriminante	290
5.3.7.	Validez nomológica	291
5.4.	Análisis de los resultados de la estimación del modelo teórico	292
5.4.1.	Contraste de las hipótesis en relación con los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal.....	293
5.4.2.	Contraste de las hipótesis en relación con las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal.....	295
CAPÍTULO 6. Conclusiones, implicaciones gerenciales, limitaciones y futuras líneas de investigación 301		
6.1.	Conclusiones	303
6.2.	Implicaciones gerenciales	317
6.3.	Limitaciones y futuras líneas de investigación	323
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		327

ANEXOS.....	373
Anexo 1: E-mails enviados al panel de expertos del estudio 2 para invitarles a participar en el estudio	375
Anexo 2: Documento enviado al panel de expertos del estudio 2 de habla española	377
Anexo 3: Documento enviado al panel de expertos del estudio 2 de habla inglesa	381
Anexo 4: Cuestionario administrado a la muestra del estudio 3.....	385
Anexo 5: Ítems eliminados tras el ajuste del modelo en el estudio 3.....	387
Anexo 6: Recodificación de los ítems de la escala de experiencia de marca omnicanal para el estudio 4	388
Anexo 7: Cuestionario utilizado en el estudio 4	389

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1: Definiciones de distribución multicanal, multicanal integrada, cross-canal y omnicanal.....	40
Cuadro 1.2: Gestión multicanal vs. omnicanal	43
Cuadro 1.3: Ventajas de la estrategia de múltiples canales para la empresa	50
Cuadro 1.4: Riesgos de la multicanalidad.....	52
Cuadro 1.5: Principales características del consumidor multicanal	57
Cuadro 1.6: Estudios empíricos sobre segmentación del comprador en múltiples canales	62
Cuadro 1.7: Investigaciones empíricas en relación con los factores que influyen en el uso de los diferentes canales de comercialización por parte del consumidor	71
Cuadro 2.1: Características clave del marketing tradicional vs. marketing experiencial	83
Cuadro 2.2: Definiciones de experiencia del consumidor	92
Cuadro 2.3: Definiciones de experiencia de marca	99
Cuadro 2.4: Diferencias entre la experiencia de marca y otros constructos relacionados con la marca	108
Cuadro 2.5: Principales investigaciones en relación a la experiencia de marca en el entorno físico	110
Cuadro 2.6: Principales investigaciones en relación a la experiencia de marca en el entorno online	112
Cuadro 2.7: Multidimensionalidad del constructo experiencia de consumo.....	121
Cuadro 2.8: Multidimensionalidad del constructo experiencia del consumidor	122
Cuadro 2.9: Multidimensionalidad del constructo experiencia de marca	123
Cuadro 2.10: Multidimensionalidad de la experiencia estudiada en el contexto online	123
Cuadro 3.1: Principales diferencias entre el WOM y el e-WOM	155
Cuadro 3.2: Teorías y variables consideradas para la construcción del modelo teórico	166
Cuadro 3.3: Hipótesis propuestas y literatura que las sustenta.....	185
Cuadro 4.1: Reglas de decisión para determinar si un constructo es formativo o reflectivo ..	191
Cuadro 4.2: Reglas de decisión para determinar si un constructo de segundo orden es formativo o reflectivo.....	195
Cuadro 4.3: Dimensiones adoptadas para el estudio de la experiencia de marca minorista omnicanal.....	201
Cuadro 4.4: Ficha técnica del estudio 1.....	209
Cuadro 4.5: Ítems iniciales de la dimensión sensorial.....	210
Cuadro 4.6: Ítems iniciales de la dimensión afectiva	211

Cuadro 4.7: Ítems iniciales de la dimensión cognitiva	212
Cuadro 4.8: Ítems iniciales de la dimensión comportamental	213
Cuadro 4.9: Ítems iniciales de la dimensión de estilo de vida	213
Cuadro 4.10: Ítems iniciales de la dimensión pragmática	214
Cuadro 4.11: Ítems iniciales de la dimensión relacional	215
Cuadro 4.12: Ficha técnica del estudio 2.....	216
Cuadro 4.13: Ítems de la primera validación de la escala experiencia de marca minorista omnicanal.....	218
Cuadro 4.14: Ficha técnica del estudio 3.....	221
Cuadro 4.15: Ficha técnica del estudio 4.....	237
Cuadro 5.1: Ficha técnica del estudio 4.....	265
Cuadro 5.2: Ítems para medir la congruencia entre canales.....	268
Cuadro 5.3: Ítems para medir la congruencia con la autoimagen.....	268
Cuadro 5.4: Ítems para medir el e-WOM	269
Cuadro 5.5: Ítems para medir la norma subjetiva.....	269
Cuadro 5.6: Ítems para medir la confianza	270
Cuadro 5.7: Ítems para medir el compromiso.....	270
Cuadro 5.8: Ítems para medir la satisfacción	271
Cuadro 5.9: Ítems para medir la lealtad.....	271
Cuadro 5.10: Escala final de experiencia de marca minorista omnicanal	298

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 0.1: Estructura de la tesis	23
Figura 1.1: Venta minorista multi-, cross- y omni-canal.....	38
Figura 2.1: Esfera de la experiencia.....	85
Figura 2.2: Modelo propuesto por Brakus et al. (2009)	114
Figura 2.3: Modelo propuesto por Fernández Sabiote y Delgado Ballester (2011)	114
Figura 2.4: Modelo propuesto por Iglesias et al. (2011)	115
Figura 2.5: Modelo propuesto por Sahin et al. (2011)	115
Figura 2.6: Modelo propuesto por Chen (2012).....	116
Figura 2.7: Modelo propuesto por Dolbec y Chebat (2013).....	117
Figura 2.8: Modelo propuesto por Jones y Runyan (2013)	117
Figura 2.9: Modelo propuesto por Morgan-Thomas y Veloutsou (2013)	118
Figura 2.10: Modelo propuesto por Özer y Köse (2013)	119
Figura 2.11: Modelo propuesto por Lee y Jeong (2014)	119
Figura 2.12: Modelo propuesto por Nysveen y Pedersen (2014).....	120
Figura 2.13: Modelo S-R versus Modelo S-O-R.....	132
Figura 3.1: Hipótesis respecto a los antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal.....	167
Figura 4.1: Representación gráfica de los modelos de medida reflectivos y formativos	190
Figura 4.2: Tipos de modelos multidimensionales	196
Figura 4.3: Etapas propuestas por Churchill (1979) para el desarrollo de escalas de medida en marketing	203
Figura 4.4: Etapas propuestas por Zaichkowsky (1985) para el desarrollo de escalas de medida en marketing	204
Figura 4.5: Proceso seguido para el desarrollo de la escala de medida de la experiencia de marca en un contexto omnicanal.....	206
Figura 5.1: Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico en España	254
Figura 5.2: Última compra de productos o servicios a través de internet efectuada por el encuestado.....	255
Figura 5.3: Empresas españolas que han realizado ventas por comercio electrónico	257
Figura 5.4: Calificación media de omnicanalidad por país	260
Figura 5.5: Sectores con mayor desarrollo omnicanal	261

Figura 5.6: Comparativa de las categorías de producto más vendidas de forma online en los años 2015 y 2016	262
Figura 5.7: ítems con cargas factoriales resultantes tras el proceso de depuración del análisis factorial confirmatorio del modelo global	289
Figura 5.8: Modelo teórico de la experiencia de marca minorista omnicanal	292
Figura 5.9: Resultados de la estimación del modelo teórico.....	298

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1: Resultados del análisis factorial exploratorio	224
Tabla 4.2: Ítems resultantes y sus descriptivos tras la validación inicial de la escala	227
Tabla 4.3: Fiabilidad y validez de la escala propuesta tras la validación inicial.....	230
Tabla 4.4: Ítems con cargas factoriales resultantes tras la validación inicial de la escala	234
Tabla 4.5: Test del intervalo de confianza de la escala inicial	235
Tabla 4.6: Indicador de la varianza extraída de la escala inicial	236
Tabla 4.7: Resultados de la fiabilidad inicial en la segunda validación de la escala	238
Tabla 4.8: Ítems eliminados en el análisis factorial confirmatorio	241
Tabla 4.9: Fiabilidad y validez de la escala propuesta tras la segunda validación.....	242
Tabla 4.10: Ítems con cargas factoriales resultantes tras la segunda validación de la escala..	244
Tabla 4.11: Test del intervalo de confianza de la escala propuesta	245
Tabla 4.12: Indicador de la varianza extraída de la escala propuesta	246
Tabla 5.1: Principales descriptivos de los ítems utilizados en la investigación	273
Tabla 5.2: Perfil sociodemográfico de la muestra utilizada en el estudio	276
Tabla 5.3: Proceso de compra seguido habitualmente en relación con el uso de los canales por edad y sexo.....	277
Tabla 5.4: Porcentaje que representan las compras online sobre el total de compra en ropa y complementos por edad y sexo	278
Tabla 5.5: Marca elegida y porcentaje que representan las compras de la marca sobre el total de compra en ropa y complementos	279
Tabla 5.6: Resultado de las pruebas de fiabilidad inicial del modelo de medida.....	282
Tabla 5.7: Ítems eliminados de las escalas de medida del modelo global	285
Tabla 5.8: Fiabilidad del instrumento de medida del modelo global	286
Tabla 5.9: Test del intervalo de confianza de las escalas utilizadas en el modelo global.....	290
Tabla 5.10: Varianza extraída de las escalas utilizadas en el modelo global.....	291
Tabla 5.11: Resultados del contraste de las hipótesis relativas a los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal	294
Tabla 5.12: Resultados del contraste de las hipótesis relativas a las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal	295

CAPÍTULO 0. Introducción.

0.1 Justificación del interés de la investigación.

0.2 Objetivos de la investigación.

0.3 Estructura de la tesis.

En este capítulo introductorio se pretende exponer la importancia de las cuestiones que se abordan en el presente trabajo para el ámbito de la investigación de la distribución minorista, así como para la economía y la empresa. Por ello, en primer lugar, se pone de manifiesto el interés suscitado por los diferentes ejes básicos en torno a los cuales se articula la investigación, analizando la importancia de cuestiones tales como la experiencia de marca o el entorno minorista omnicanal, en el cual se desarrolla el estudio; aludiendo a las referencias realizadas en la literatura previa por diferentes autores que han estudiado estos constructos y su relación con otras variables. Este análisis de la literatura nos permitirá determinar el interés de la presente investigación tanto para el ámbito académico, como para el ámbito empresarial. A continuación, se exponen los diferentes objetivos que se plantea la investigación, partiendo de un objetivo general que se materializará en objetivos más concretos, permitiendo establecer una guía a seguir en el desarrollo de la presente tesis doctoral. En el tercer y último apartado de este capítulo introductorio, se presenta el modo en el que se ha estructurado la tesis, atendiendo a los diferentes capítulos desarrollados y al contenido que ofrece cada uno de estos capítulos, con el objeto de facilitar al lector una visión completa y esquemática del trabajo que se presenta.

0.1. Justificación del interés de la investigación

En el ámbito de la distribución comercial, los cambios en el modo, el lugar y el momento en el que el consumidor realiza sus compras siempre han sido el elemento central de estudio, tanto para los académicos, como para las empresas, ya que los avances tecnológicos, la globalización, el acceso a una mayor información,... van modificando la forma en que los consumidores deciden cómo comprar a la vez que se intensifica la forma en que las empresas han de competir en los mercados.

Así pues, en un mercado tan competitivo como el actual, la diferenciación de una empresa frente a la competencia se ha convertido en una estrategia indispensable para la supervivencia de las empresas, más si cabe cuando hablamos de empresas minoristas. En este sentido, las empresas se han dado cuenta de que para poder diferenciar sus ofertas en este mercado es fundamental comprender cómo los consumidores experimentan las marcas (Schmitt, 2010).

De esta forma, la marca ha ido adquiriendo desde los años 90 un papel protagonista en la gestión del marketing, hasta convertirse en una prioridad de la alta dirección, pues las empresas han ido adquiriendo conciencia de que las marcas son el activo intangible más importante que tienen (Keller y Lehmann, 2006) y, en la actualidad, la relación entre el consumidor y la marca sigue siendo una cuestión vital para cualquier empresa, de cualquier sector o tipo de industria y en cualquier parte del mundo (Keller, 2014). En este sentido, Light (1990: 30) argumenta que “en el futuro será más importante tener la propiedad de una marca que la de varias fábricas. La única forma de obtener reconocimiento e influencia sobre el mercado es mediante la posesión de marcas que confieren al producto un valor añadido”.

El desarrollo del sector minorista ha llevado a que la marca minorista pase de ser un lugar en el que se congregaban diferentes marcas, a convertirse en la actualidad en marcas con entidad propia. Es decir, en la actualidad un minorista ya no es visto como un lugar donde se pueden adquirir diferentes marcas, sino como una marca en sí misma, gestionándose las marcas minoristas como tal. Es más, la marca minorista, tal como indican Burt y Davies (2010), ha ido evolucionando de la marca del distribuidor al distribuidor como una marca en sí misma, considerando en la actualidad la marca minorista como un concepto más amplio que simplemente una marca de producto, emergiendo la marca minorista como una de las principales prioridades de la gerencia (Frasquet, Ruiz-Molina y Mollá-Descals, 2015). Así, la

marca se ha convertido para el comercio minorista en un activo intangible fundamental para la supervivencia de las empresas, confiriendo a las mismas una ventaja competitiva difícil de copiar y/o contrarrestar (Nomen, 1996), por lo que los minoristas han centrado sus esfuerzos en el objetivo de crear y posicionarse en la mente de los consumidores como marcas fuertes, atractivas y únicas (Ailawadi y Keller, 2004; Verhoef, Langerak, y Donkers, 2007).

Destacados autores en el campo de la construcción de marcas (*branding*) han subrayado la necesidad de crear mejores experiencias de los consumidores para desarrollar marcas más fuertes (Keller y Lehmann, 2006; Khan y Rahman, 2015; Morrison y Crane, 2007), relacionando a menudo la creación de experiencias con estrategias efectivas en la gestión del comercio minorista (por ejemplo, Rose, Clark, Samouel, y Hair, 2012), considerando fundamental para la diferenciación de las marcas en el mercado la creación de experiencias de marca atractivas para los consumidores (Schmitt, 2010), principalmente cuando hablamos de entornos multicanal (Grewal, Levy, y Kumar, 2009). Es por ello por lo que se destaca en la literatura de marketing (Iglesias, Singh, y Batista-Foguet, 2011) la necesidad de profundizar en el estudio de la experiencia de marca como constructo, puesto que tanto los profesionales como los académicos del marketing han mostrado su interés en la comprensión, la creación y la medición de la experiencia de marca, así como en reconocer su lugar y su valor en las estrategias de marketing (Shamim y Mohsin, 2013; Zarantonello y Schmitt, 2010).

Así pues, es importante resaltar la importancia de la construcción de la marca, así como la puesta en marcha por parte de las empresas de estrategias que ayuden a mejorar la experiencia de los consumidores que se relacionan con la misma, y tanto los académicos como los profesionales han aumentado gradualmente el reconocimiento de la necesidad de llevar a cabo una mayor investigación en este sentido para poder entender el papel que juegan las experiencias en el mundo del marketing (Edvardsson, Enquist, y Johnston, 2005; Keller y Lehmann, 2006; Morrison y Crane, 2007; Tynan y McKechnie, 2009). Por su parte, el *Marketing Science Institute* ha venido indicando desde los inicios de la década actual la importancia del estudio y el análisis de la experiencia, resaltando los temas relacionados con el comportamiento del consumidor basados en experiencias; así como la propuesta de experiencias integradas, en tiempo real y relevantes en el contexto, como cuestiones prioritarias en la investigación de marketing para los periodos de 2014-2016 y 2016-2018 respectivamente (MSI Research Priorities, 2010 y 2014). De hecho, hace más de una década, Keller y Lehmann (2006), en una revisión sobre las prioridades en investigación futura en

relación con la marca, ya destacaban las relaciones con la marca y la experiencia del consumidor como dos áreas clave en la investigación en marketing que requerían de un mayor nivel de desarrollo. Con anterioridad, Ailawadi y Keller (2004) ya señalaban que este es un ámbito de estudio que adquiere una mayor importancia si cabe en el comercio minorista, puesto que este tipo de empresas se encuentran en una posición ideal para crear experiencias para sus consumidores.

Esta tesis doctoral se centra en el estudio de la experiencia de marca minorista, teniendo en cuenta que la profunda transformación de los últimos años en los canales de marketing y las cadenas de suministro multicanal, a través del comercio online y de la digitalización de los procesos en curso (Christensen, Anthony, y Roth, 1994; Verhoef, Kannan, e Inman, 2015), ha provocado una mayor complejidad en la venta minorista, hasta llegar a la era omnicanal (Saghiri, Wilding, Mena, y Bourlakis, 2017), de forma que la distribución omnicanal se ha llegado a considerar como una tercera revolución en el mundo de la venta minorista (Juaneda-Ayensa, Mosquera, y Sierra Murillo, 2016).

La estrategia omnicanal consiste en una gestión sinérgica de los diferentes canales y puntos de contacto con el consumidor para optimizar su experiencia (Verhoef et al. (2015) y exige un grado de integración tal en el que la frontera entre los diferentes canales llega a difuminarse, lo que supone en la actualidad un importante reto para las empresas minoristas, quienes deben conocer el comportamiento de compra del consumidor en un contexto más complejo para poder establecer estrategias de marketing efectivas.

Si bien este trabajo se inscribe en el contexto minorista omnicanal, y teniendo en cuenta que los trabajos en relación a la omnicanalidad son todavía escasos, resulta necesario hacer referencia a los trabajos precedentes, los cuales estudian la estrategia multicanal. En la literatura de marketing encontramos ya en los años 60 (por ejemplo, Bartels, 1965) estudios relacionados con el fenómeno de la venta multicanal, construyéndose en los últimos 20 años un cuerpo notable de conocimientos que exploran diferentes aspectos de la venta minorista multicanal (Saghiri et al., 2017). Así pues, la venta minorista multicanal ha sido estudiada desde el punto de vista del consumidor, en relación a las características y perfil del consumidor multicanal (Konus, Verhoef, y Neslin, 2008; Kumar y Venkatesan, 2005; McGoldrick y Collins, 2007, entre otros), a su comportamiento a través de los canales (por ejemplo, Ansari, Mela, y Neslin, 2008; Verhoef, Neslin, y Vroomen, 2007), o a los motivos que le llevan a seleccionar los

diferentes canales de distribución (por ejemplo, Forsythe y Shi, 2003; Frasset, Mollá, y Ruiz, 2015; Neslin et al., 2014; Swinyard y Smith, 2003), entre otros. Asimismo, la venta minorista multicanal ha sido estudiada desde el punto de vista de la empresa, analizándose los efectos de la gestión multicanal en el rendimiento de la compañía (por ejemplo, Avery, Steenburgh, Deighton, y Caravella, 2009; Avery, Steenburgh, Deighton, y Caravella, 2012; Geyskens, Gielens, y Dekimpe, 2002; Zhang et al., 2010), los efectos de la gestión del canal online sobre el canal físico o viceversa (Biyalogorsky y Naik, 2003; Hahn y Kim, 2009; Kwon y Lennon, 2009a, entre otros) o la gestión de la marca en el entorno multicanal (por ejemplo, Hansen y Tambo, 2011; Keller, 2010).

La investigación académica de la gestión omnicanal, al ser un fenómeno mucho más reciente, está comenzando a emerger en los últimos años (Saghiri et al., 2017). A este respecto, podemos encontrar en la literatura de marketing trabajos recientes que analizan el entorno minorista en relación a la transformación hacia la gestión omnicanal (Aubrey y Judge, 2012; Brynjolfsson, Hu, y Rahman, 2013; Hansen y Sia, 2015; Mirsch, Lehrer, y Jung, 2016; Piotrowicz y Cuthbertson, 2014; Trenz, 2015; Verhoef et al., 2015), la conceptualización e implementación de la estrategia omnicanal y sus requerimientos (Ailawadi y Farris, 2017; Beck y Rygl, 2015; Bell, Gallino, y Moreno, 2014; Saghiri et al., 2017; Yumurtaci Hüseyinoğlu, Galipoglu, y Kotzab, 2017) o el consumidor omnicanal (Cook, 2014; Juaneda-Ayensa et al., 2016; Rodríguez-Torrico, San José Cabezudo, y San-Martín, 2017). Sin embargo, muchos de estos trabajos son teóricos y no se centran en analizar la experiencia del consumidor en el contexto omnicanal, poniendo de manifiesto una carencia de estudios empíricos que analicen la experiencia de marca minorista omnicanal, a pesar de que, tal como se observa en el capítulo 1, en todas las definiciones de estrategia omnicanal se relaciona la distribución omnicanal con la experiencia.

Para abordar el estudio de la experiencia de marca minorista omnicanal, revisamos los trabajos sobre la experiencia de marca, y observamos que el trabajo de Brakus et al. (2009) se considera pionero en el estudio de este constructo, al introducirlo en la literatura académica y desarrollar una escala para su medición (Khan y Rahman, 2015), produciéndose desde este momento un auge en el estudio de la experiencia de marca al aplicarse a diferentes sectores y contextos, como la banca (Nysveen y Pedersen, 2014), la restauración (Özer y Köse, 2013), la automoción (Iglesias et al., 2011; Sahin, Zehir, y Kitapçı, 2011), el gran consumo (Zarantonello y Schmitt, 2010), la moda (Dolbec y Chebat, 2013; Kim, 2012), los servicios (Nysveen, Pedersen,

y Skard, 2013) o la distribución minorista en general (Fernández Sabiote y Delgado Ballester, 2011; Ishida y Taylor, 2012).

Teniendo en cuenta tanto el contexto multicanal como la trascendencia de la experiencia de marca, Lee y Jeong (2014) defienden la importancia de la investigación de la experiencia de marca en los diferentes canales de distribución; mientras que Verhoef et al. (2009) señalan la necesidad de considerar las experiencias de los clientes en los diferentes canales, así como la evolución de la experiencia total en el tiempo. Sin embargo, el estudio de la experiencia de marca se ha centrado bien en entornos físicos (Grewal et al., 2009; Naylor, Kleiser, Baker, y Yorkston, 2008; Nysveen et al., 2013, entre otros), bien en entornos online (por ejemplo, Hamzah, Syed Alwi, y Othman, 2014; Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013; Rose et al., 2012). En este sentido, consideramos que la omnicanalidad es una realidad para muchos minoristas en la actualidad y que la experiencia de marca puede diferir cuando el contacto se produce a través de la combinación de diferentes canales, por lo que la investigación en marketing en relación con las experiencias requiere de un mayor y más complejo desarrollo que recoja dicha realidad en su conjunto (Schmitt y Zarantonello, 2013).

En este sentido, esta tesis pretende, en primer lugar, analizar en profundidad la experiencia de marca minorista omnicanal para cubrir el importante *gap* existente en la literatura, contribuyendo a la mejora del conocimiento del comportamiento del consumidor en un entorno omnicanal en el que las marcas minoristas adquieren cada vez mayor relevancia.

En segundo lugar, y como consecuencia de la escasez de literatura en relación a la experiencia de marca omnicanal, no existe ninguna escala, desde nuestro conocimiento, que permita analizar este constructo en dicho entorno, puesto que la escala propuesta por Brakus et al. (2009), la más utilizada en la literatura en relación con el estudio de la experiencia de marca, no se ajusta a la realidad de contextos tales como el online (Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013), siendo más complicada si cabe su adaptación al contexto omnicanal, que, como veremos más adelante, no consiste simplemente en la suma del canal online y offline, sino que cuenta con unas características e idiosincrasia propias. En este sentido, consideramos fundamental la utilización de escalas que se adecuen a las necesidades de los entornos y contextos analizados en cada investigación. Así pues, pensamos que las escalas propuestas para entornos físicos o, en su caso, para entornos online, no se ajustan a las necesidades del entorno objeto de estudio de esta tesis doctoral, el contexto omnicanal. Por ello, esta tesis

pretende desarrollar una escala de medida que posibilite el estudio del constructo de la experiencia de marca minorista omnicanal, atendiendo a aquellas dimensiones de la experiencia que pueden ser más relevantes en este entorno.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto hasta el momento, es importante tener presente que las empresas minoristas en la actualidad están desarrollando la venta omnicanal y se encuentran con el desafío de gestionar la experiencia de marca en este contexto. En este sentido, y tal como se ha expuesto en los párrafos anteriores, existe un gap en la literatura de marketing en relación con la experiencia de marca en múltiples canales, no conociendo por nuestra parte la existencia de ninguna investigación empírica sobre la experiencia de marca minorista omnicanal. Por ello, la tercera aportación de la presente tesis doctoral en relación a la experiencia de marca minorista omnicanal es la presentación y análisis empírico de un modelo teórico de antecedentes y consecuencias de dicha experiencia de marca que permite obtener resultados en relación a las variables que influyen en la generación de experiencias de marca más positivas, así como los beneficios que se derivan de ello.

0.2. Objetivos de la investigación

Tal como hemos discutido en el apartado anterior, el contexto omnicanal supone en la actualidad para las empresas minoristas enormes desafíos y la necesidad de hacer cambios en sus estrategias para que estas se adapten a un entorno tan disruptivo como lo es el contexto omnicanal. En este sentido, aumentar el conocimiento en relación a cómo compra el consumidor en múltiples canales y cuáles son las variables que le influyen es vital para el minorista. Teniendo en cuenta este punto de partida, el objetivo general de la investigación es el siguiente:

Estudiar la experiencia de marca minorista omnicanal investigando su medición y analizando cuáles son sus antecedentes, así como en qué medida la experiencia de marca minorista omnicanal afecta a otros constructos vinculados con la relación entre el consumidor y la marca.

Partiendo de este objetivo general, podemos identificar una serie de objetivos específicos en torno a cada uno de los constructos que se relacionan con el constructo central de la tesis, así como al desarrollo de la escala de medida. Estos objetivos específicos son:

- O.E.1. Examinar las implicaciones de la estrategia minorista omnicanal y sistematizar la literatura que ha analizado el comportamiento del comprador omnicanal.
- O.E.2. Establecer un marco conceptual del constructo experiencia de marca minorista omnicanal.
- O.E.3. Desarrollar y validar una escala que permita medir la experiencia de marca minorista omnicanal.
- O.E.4. Proponer y contrastar un modelo de antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal.

En relación con los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal, podemos extraer los siguientes subobjetivos:

- a. Analizar la influencia de la congruencia entre los canales sobre la experiencia de marca minorista omnicanal.
- b. Estudiar el impacto de la congruencia con la autoimagen sobre la experiencia de marca minorista omnicanal.
- c. Comprobar la influencia del boca-oído electrónico sobre la experiencia de marca minorista omnicanal.
- d. Determinar la influencia de la norma subjetiva en la experiencia de marca minorista omnicanal.

En relación con las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal, podemos extraer los siguientes subobjetivos:

- e. Analizar la influencia de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre la confianza en la marca.
- f. Determinar cómo afecta la experiencia de marca minorista omnicanal al compromiso con la marca.
- g. Anallizar la influencia de la confianza en la marca en el compromiso con la marca.

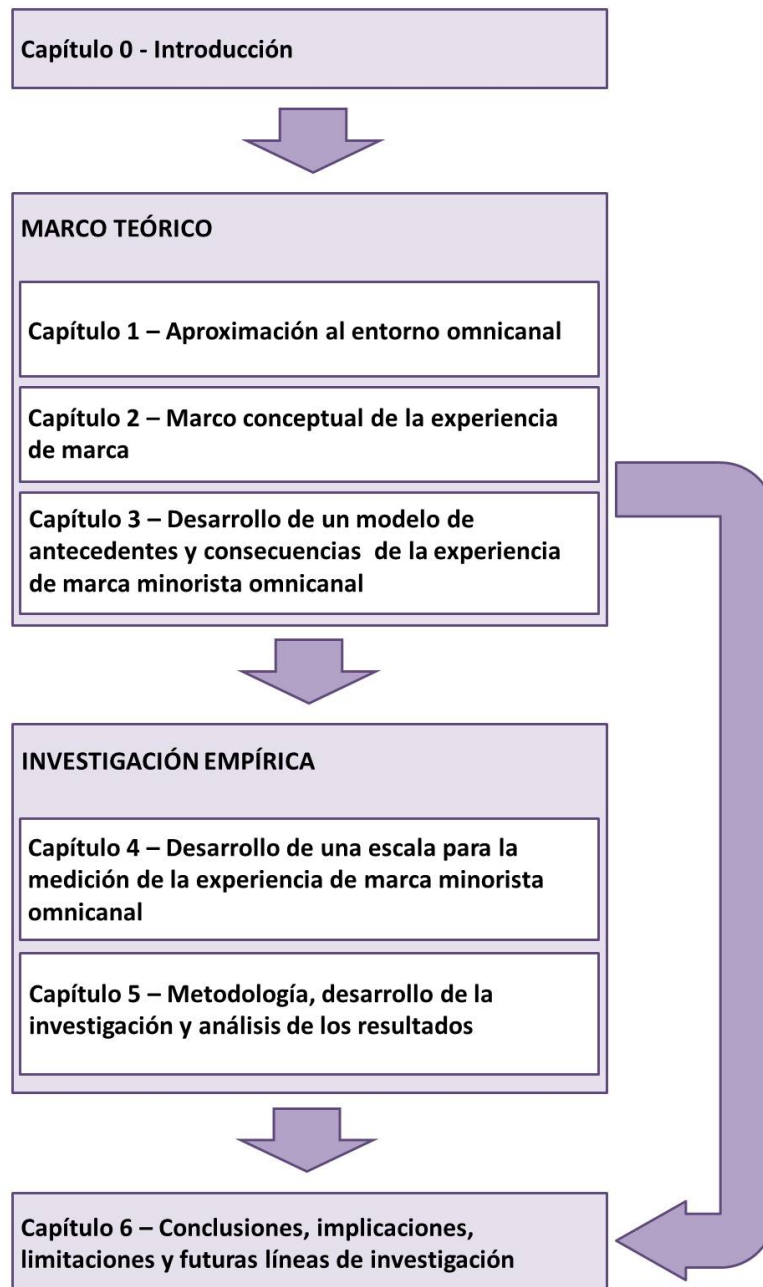
- h. Estudiar el impacto de la experiencia de marca minorista omnicanal en la satisfacción con la marca.
- i. Analizar cómo influye la experiencia de marca minorista omnicanal en la lealtad hacia la marca.
- j. Determinar cómo afecta la satisfacción con la marca en la lealtad hacia la marca.

0.3. Estructura de la tesis

Con el propósito de lograr los diferentes objetivos propuestos en el punto anterior, se han desarrollado distintas etapas del proceso de investigación que a continuación se presentan de una forma gráfica, para que el lector pueda visualizar con la máxima claridad posible la estructura global que ofrece esta tesis (véase la figura 0.1). Partiendo del presente capítulo introductorio y teniendo en cuenta los objetivos específicos planteados en el punto anterior, la tesis se estructura en seis capítulos.

De forma general, la tesis se ha estructurado de la siguiente forma: en el presente capítulo introductorio se justifica el interés de la investigación y se exponen tanto los objetivos generales como los objetivos específicos de la misma. Posteriormente, se presentan dos grandes bloques: el marco teórico y la investigación empírica.

Figura 0.1: Estructura de la tesis



Tal como se indica, en el primer bloque, que se compone de tres capítulos, se recoge el marco teórico de la investigación. En el primer capítulo, “Aproximación al entorno omnicanal”, se pretende analizar el sector, así como el comportamiento de los consumidores omnicanal, puesto que consideramos que el conocimiento y la comprensión de estos comportamientos por parte de las empresas es fundamental para el establecimiento de estrategias de marketing

omnicanal efectivas. Así pues, en este capítulo se analiza en profundidad el entorno omnicanal, partiendo del estudio y la conceptualización del contexto multicanal para establecer las características propias del entorno objeto de estudio de la presente tesis doctoral. Asimismo, se pretende analizar el perfil del consumidor omnicanal, examinando la literatura que ha estudiado el comportamiento del consumidor multicanal, así como los estudios que analizan las particularidades del consumidor omnicanal.

Teniendo en cuenta la importancia de conceptualizar el constructo central de este trabajo, en el capítulo 2, “Marco conceptual de la experiencia de marca”, se pretende sistematizar la literatura en torno al concepto de experiencia, atendiendo, en primer lugar, al origen del constructo, adoptando diferentes enfoques y partiendo del marketing experiencial para mostrar la evolución que ha sufrido el concepto a lo largo del tiempo, para llegar al estudio de la experiencia de marca que, en la actualidad, es el constructo relacionado con la experiencia que está recibiendo una mayor atención.

Partiendo del análisis realizado en los dos capítulos anteriores, en el último capítulo de este primer bloque, el capítulo 3, “Desarrollo de un modelo de antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal”, se pretende, en primer lugar, atender a aquellas teorías que nos pueden servir de base para el establecimiento de un modelo teórico, que tiene como eje central la experiencia de marca minorista omnicanal. El análisis de estas teorías nos permitirá extraer un conjunto de variables antecedentes (congruencia entre canales, congruencia con la autoimagen, e-WOM y norma subjetiva) y consecuencias (confianza, compromiso, satisfacción y lealtad). Las relaciones propuestas entre estas variables y el constructo central de la tesis, la experiencia de marca minorista omnicanal, configuran dicho modelo teórico, enunciando las hipótesis que nos ayudarán a entender en mayor medida el constructo objeto de estudio y que serán contrastadas en capítulos posteriores.

En el segundo bloque de la tesis, que consta de dos capítulos (el capítulo 4 y el capítulo 5), se expone la investigación empírica. Con la finalidad de poder llevar a cabo una captura adecuada del constructo experiencia de marca en el contexto minorista omnicanal, se plantea en el presente trabajo la necesidad de desarrollar una escala de medida que recoja las características y necesidades del contexto omnicanal. Así pues, en el capítulo 4, “Desarrollo de una escala para la medición de la experiencia de marca minorista omnicanal”, se procede a tal fin partiendo del estudio de la modelización de la relación entre los indicadores y el

constructo, así como de la dimensionalidad de la escala para determinar ante qué tipo de modelo nos encontramos. Asimismo, se analizan los procesos de construcción de escalas en la literatura del marketing para determinar nuestro propio proceso a seguir en el desarrollo de la misma, poniendo en práctica finalmente dicho proceso para el desarrollo de la escala de la experiencia de marca minorista omnicanal.

En el capítulo 5, se detalla la metodología empírica utilizada para verificar las hipótesis de investigación propuestas. Así, partiendo de la contextualización de la investigación empírica, que se desarrolla en el sector minorista de la venta omnicanal de moda, se presenta el diseño muestral utilizado para la parte empírica de la presente tesis doctoral. Posteriormente, se muestra el diseño del cuestionario administrado a los participantes en el estudio, especificando su estructura con las escalas retenidas a fin de dar contenido al mismo, para pasar, a continuación, a realizar una descripción de la caracterización de la muestra utilizada. Asimismo, en este capítulo se presentan las bases teóricas de la aproximación metodológica al análisis de los datos con el objetivo de dar fundamento teórico a la metodología utilizada para validar el instrumento de medida, así como para verificar las hipótesis de investigación planteadas, terminando el capítulo con los resultados de la estimación del modelo teórico propuesto.

Por último, se presenta el capítulo 6: “Conclusiones, implicaciones gerenciales, limitaciones y futuras líneas de investigación”, en el que se recogen las principales conclusiones que se extraen de la investigación, se analizan las posibles implicaciones que se pueden extraer para su aplicación en el ámbito profesional y se ponen de manifiesto aquellas limitaciones con las que ha contado el estudio. Estas limitaciones, junto con otras cuestiones que, a pesar de tener un alto interés académico, no ha sido posible tratar en la investigación dadas las comprensibles restricciones de tiempo y espacio que presenta cualquier estudio, abren la vía a posibles líneas de investigación futuras que serán propuestas en último lugar.

CAPÍTULO 1. Aproximación al entorno omnicanal.

1.1 Estrategia multicanal y omnicanal.

1.2 Rasgos y comportamiento del consumidor omnicanal.

De la mano de la digitalización de la economía y de la sociedad, los hábitos y procesos de compra del consumidor han ido evolucionando desde el comprador fundamentalmente monocanal, que prácticamente utilizaba solo la tienda física; hasta el consumidor omnicanal, que utiliza diferentes canales en un mismo proceso de compra y de forma simultánea; provocando que un gran porcentaje de empresas establezca una estrategia de múltiples canales, persiguiendo así diferentes objetivos, tales como el aumentar los puntos de contacto con el público al que se dirige o alcanzar una ventaja competitiva frente a otras empresas de la competencia. Así, a pesar de que en la literatura se ha discutido amplio y tendido sobre la conveniencia o no del establecimiento de una estrategia multicanal, en la actualidad, el hecho de que las empresas minoristas operen a través de múltiples canales parece más una realidad que una opción. En este sentido, la literatura está poniendo el foco en el concepto de omnicanalidad y en su aceptación por las empresas como una prioridad estratégica.

Teniendo en cuenta lo indicado, consideramos que es indispensable establecer las bases conceptuales que definen la estrategia omnicanal, así como el comportamiento de estos consumidores, puesto que el conocimiento y la comprensión de estos comportamientos por parte de las empresas es fundamental para el establecimiento de estrategias de marketing omnicanal que resulten efectivas. Así pues, a lo largo del presente capítulo se pretende reflexionar en relación a la estrategia multicanal y omnicanal y al comportamiento del consumidor en el contexto de múltiples canales desde dos perspectivas: desde la perspectiva de la empresa, atendiendo a la implantación de este tipo de estrategias (en relación con las ventajas o los riesgos, entre otros); y desde el punto de vista del consumidor, contemplando las características que presentan los consumidores de múltiples canales, así como revisando la investigación que se ha llevado a cabo en relación con el comportamiento del consumidor multicanal y omnicanal en los últimos años.

1.1. Estrategia multicanal y omnicanal

Este apartado pretende establecer y diferenciar los conceptos de estrategia multicanal y omnicanal. Para ello, comienza con una aproximación conceptual a la estrategia multicanal, para pasar posteriormente a analizar la estrategia omnicanal, así como la implementación de este tipo de estrategias en las empresas en la actualidad. Así pues, se ha considerado interesante ahondar en el concepto de integración de los canales, siendo la omnicanalidad el grado máximo de integración entre los mismos. Asimismo, dentro de este punto se pretende discutir la estrategia de múltiples canales desde la perspectiva de la organización, analizando las motivaciones que llevan a las empresas a establecer una estrategia de múltiples canales, así como los desafíos que puede suponer la implementación de estas estrategias para la organización.

1.1.1. Conceptualización de la estrategia multicanal

El término estrategia multicanal comienza a utilizarse en la literatura de marketing para referirse a fabricantes que distribuyen sus productos a través de diferentes canales. Sin embargo, nosotros nos vamos a centrar en la distribución minorista, que empezó a utilizar este término para hacer alusión, fundamentalmente, a aquellos minoristas que vendían a través de catálogo y tiendas físicas (Zhang et al., 2010).

En relación con la distribución minorista multicanal, el **marketing multicanal** ha sido definido por Rangaswamy y Van Bruggen (2005) como las estrategias de marketing para atender a los clientes que utilizan más de un canal de comercialización cuando interactúan con una organización. Teniendo en cuenta esta definición, el marketing multicanal puede ser comprendido como una estrategia independiente de otras estrategias de la organización para un tipo de cliente en concreto. Es decir, en este sentido, se podría entender la estrategia de marketing multicanal como una estrategia dirigida a aquellos clientes que desean comprar a través de diferentes canales, que son vistos como un público distinto a aquellos consumidores que utilizan únicamente un canal (normalmente el canal físico) para llevar a cabo sus compras, y que, por lo tanto, son tratados de forma diferente.

Levy y Weitz (2009) definen **distribución minorista multicanal** como el conjunto de actividades involucradas en la venta de productos o servicios a los consumidores a través de más de un canal. En un mercado tan competitivo como el actual, y con la incorporación de nuevos canales de venta, principalmente los canales virtuales, los minoristas corren el riesgo de perder clientes si no proporcionan opciones de compra a través de múltiples canales (Stone, Hobbs, y Khaleeli, 2002). Así, los minoristas que antaño utilizaban únicamente la tienda física para distribuir sus productos y servicios (denominados en inglés *store-based retailers* o *brick and mortar retailers*, en alusión al canal que utilizaban para sus ventas), empiezan a incorporar los canales virtuales para aumentar los puntos de contacto con su público objetivo, pasando a denominarse *brick and clicks*. Estos minoristas tradicionales han evolucionado hacia operadores multicanal y ahora dominan el espacio de venta minorista por internet (Zhang et al., 2010). Tal como recogen Zhang et al. (2010) la venta minorista multicanal se distingue del marketing multimedia en que este último utiliza diferentes canales únicamente para comunicarse con los consumidores, mientras que la venta minorista multicanal es entendida como un conjunto de actividades relacionadas con la venta de productos o servicios a los consumidores a través de diferentes canales de comercialización. En este sentido, puesto que el presente trabajo se encuadra dentro de la distribución minorista, se va a atender a la estrategia multicanal entendida, tal como apuntan los autores, como las actividades llevadas a cabo por la empresa minorista que están relacionadas con la venta a través de más de un canal.

Siguiendo la tendencia de las empresas a la distribución minorista multicanal, ha surgido en la literatura de marketing el interés por la **gestión multicanal**. En este sentido, Stone (2002) señalaba que la gestión multicanal implicaba el uso de más de un canal o medio para gestionar a los clientes de una forma coherente y coordinada. Posteriormente, la definición de Neslin et al. (2006, pág. 95), delimita la **gestión multicanal** como “el diseño, el desarrollo, la coordinación y la evaluación de los canales a través de los cuales interactúan las empresas y los consumidores, con el objetivo de aumentar el valor que la empresa ofrece al consumidor a través de una captación efectiva de los clientes, su retención y desarrollo”. Desde esta perspectiva, la gestión multicanal ya no es considerada como una estrategia aislada para un tipo de público, sino más bien como la coordinación de los diferentes puntos de contacto entre la empresa y el consumidor para mejorar la relación entre ambas partes. De esta forma, los autores hacen alusión a una implementación integrada y a la coordinación de los canales que las empresas utilizan para conectarse y relacionarse con los consumidores.

Siguiendo la línea de Neslin et al. (2006), en la presente investigación entendemos que la estrategia multicanal va más allá de un conjunto de estrategias dirigidas a atender a un tipo de cliente, puesto que hace alusión a un estilo o concepción de la estrategia que combina distintos canales a través de los cuales la organización puede contactar con su público objetivo. Es decir, desde esta perspectiva, una empresa que opera en múltiples canales no contaría con una estrategia por canal o una estrategia diferenciada en función de si se dirige a un público monocal o multicanal; sino que la estrategia multicanal es entendida desde una perspectiva holística como una estrategia integrada que se lleva a cabo para aumentar el valor ofrecido al consumidor. En este sentido, Weinberg et al. (2007) defienden la creación de una estrategia integral para el desarrollo de un programa de marketing multicanal efectivo, analizando y aprovechando desde una perspectiva holística la forma en la que los diferentes canales de comercialización pueden trabajar juntos.

Por otro lado, según proponen Neslin y Shankar (2009), la estrategia multicanal puede ser conducida desde tres perspectivas distintas:

1. La eficiencia: la perspectiva de la eficiencia considera que la estrategia multicanal puede suponer una reducción de los costes, al crearse sinergias entre los diferentes canales.
2. La segmentación: desde el punto de vista de la segmentación, la estrategia multicanal permite tanto segmentar el mercado en el que la empresa desarrolla su actividad comercial, como llegar a consumidores potenciales al aumentar los puntos de contacto.
3. La satisfacción del consumidor: desde esta perspectiva, la estrategia multicanal permite aumentar la satisfacción de los clientes, al permitirles utilizar el canal que mejor se adapte a sus necesidades en cada momento.

Teniendo en cuenta la importancia de que exista una alta integración, así como una coordinación real entre los diferentes canales de distribución en los que opera la empresa, en la actualidad el término multicanal está siendo sustituido por el concepto omnicanal, entendido este como el grado máximo de integración entre los diferentes canales de comercialización a través de los cuales opera la empresa. Considerando este hecho, se ha creído oportuno utilizar el ámbito omnicanal como contexto de estudio para el presente trabajo, puesto que se trata de un concepto que cada vez es más utilizado tanto en la literatura divulgativa como en la literatura académica.

Con el objeto de profundizar en el estudio del contexto omnicanal, en los siguientes apartados se aborda con mayor profundidad tanto la integración de los canales (necesaria en este entorno), como el mismo concepto de omnicanalidad. Para ello, se realiza una conceptualización del término, estableciendo asimismo las diferencias existentes entre los conceptos multicanal y omnicanal.

1.1.2. Importancia de la integración en el entorno omnicanal

Cuando estudiamos la experiencia de marca en un contexto omnicanal, es necesario hablar de la integración de los canales de comercialización, puesto que la integración define la estrategia omnicanal y la diferencia de otros tipos de estrategias de marketing, siendo fundamental a fin de que la experiencia de marca sea lo más positiva posible para los consumidores (Busse, 2015). En este sentido, Ailawadi y Farris (2017) argumentan que el concepto de omnicanalidad acepta la inevitable necesidad de trabajar con múltiples canales y se centra en las actividades de integración dentro y a través de los canales para poder responder a cómo compra el consumidor. Asimismo, desde el punto de vista de la organización, algunos estudios apuntan a que la integración a través de los canales se está convirtiendo en una necesidad estratégica para la empresa (Booz y Company, 2012).

Bendoly et al. (2005) definen la integración de los canales como el grado por el cual los diferentes canales interactúan entre sí; y Cao y Li (2015) la entienden como el grado por el cual una empresa coordina los objetivos, el diseño y la administración de sus canales para crear sinergias para la empresa y ofrecer beneficios particulares a sus consumidores. Por su parte, Frasquet y Miquel (2016) apuntan que cuando los canales están bien integrados, los consumidores pueden cambiar de canal fácilmente durante los procesos de compra y tienen la misma experiencia en cada canal. Asimismo, Sousa y Voss (2006) proponen la “calidad de la integración” como un componente de la calidad en el servicio multicanal y lo definen como la habilidad para proporcionar a los clientes una experiencia de servicio sin fisuras (*seamless*) a través de múltiples canales. Así pues, la integración de los canales supone una sincronización y coordinación entre los mismos, que estos trabajen de forma conjunta para conseguir sinergias y que el usuario los perciba como un todo, disfrutando de esta forma de una experiencia sin fisuras al cambiar de un canal a otro.

En este sentido, la literatura recoge en múltiples ocasiones la necesidad de ofrecer al consumidor una experiencia integrada en los diferentes canales de distribución minorista puestos a disposición del consumidor (Pookulangara, Hawley, y Xiao, 2011a; Pookulangara, Hawley, y Xiao, 2011b; Zhang et al., 2010, entre otros), puesto que esta integración mejora la experiencia del consumidor, defendiendo la literatura que cuando los diferentes canales de marketing están bien integrados y trabajan conjuntamente, las experiencias de los clientes tienden a mejorar (Badrinarayanan, Becerra, Kim, y Madhavaram, 2012; Kwon y Lennon, 2009a; Lee y Jeong, 2014). Asimismo, Herhausen et al. (2015) concluyen tras su investigación que:

1. La integración de los canales online y offline incrementa la calidad percibida del servicio de la tienda online.
2. La integración de los canales físicos y virtuales aumenta los resultados generales y del canal online.
3. Los efectos directos e indirectos de la integración de los canales online y offline están moderados por la experiencia de compra online de los consumidores.
4. La integración de los canales online y offline no afecta de forma negativa a la tienda física.

Por su parte, Kwon y Lennon (2009a) insisten en que la integración tanto de la imagen, como de las estrategias de marca en múltiples canales es necesaria en cada una de las operaciones funcionales que se lleven a cabo, consiguiendo, tal como recomiendan algunos estudios (por ejemplo, IBM, 2011), que cuando los consumidores utilicen diferentes canales de comercialización, obtengan una experiencia sin fisuras a través de los mismos, más que características especiales que les pueda proporcionar un canal determinado.

Por otro lado, e independientemente de los posibles beneficios que pueda acarrear la integración de los canales en relación a la elección de la tienda online (Melis, Campo, Breugelmans, y Lamey, 2015), al crecimiento de las ventas (Cao y Li, 2015), a la cuota de mercado o a la eficiencia en costes (Bendoly et al., 2005), entre otros; algunas de las ventajas más interesantes de dicha integración tienen que ver con los efectos psicológicos que produce en los consumidores (Bendoly et al., 2005), en relación a su experiencia de compra o enriqueciendo la proposición de valor que la empresa le ofrece (Gallino y Moreno, 2014).

Con todo ello, Payne y Frow (2004) consideran imperativo integrar las actividades de marketing a través de los diferentes canales para producir la mejor experiencia del consumidor y maximizar el valor, creando así una ventaja competitiva para la empresa. Por ello, las empresas deben buscar maximizar las experiencias del consumidor no solo en cada uno de los canales de marketing que utilicen los consumidores por separado, sino también de forma global, en su conjunto, en cada uno de los procesos que se lleven a cabo a través de los mismos. Puesto que cualquier incoherencia y/o conflicto a través de los canales podría confundir al consumidor (Schlosser, 2003), llegando incluso a generar experiencias negativas que disminuyan la opinión del cliente en relación a la empresa y puedan producir como resultado boca-oído (del inglés *word of mouth*, en adelante WOM) negativo (Payne y Frow, 2004). En este sentido, Chatterjee (2010a) defiende que la integración de todos los canales en los que opera la empresa es necesaria para ofrecer al consumidor una experiencia sin fisuras, permitiéndole elegir cuándo, dónde y cómo quiere interactuar con el minorista, consiguiendo a su vez aumentar el valor para el consumidor. De esta forma, si no integran los canales de forma adecuada, los minoristas pueden estar renunciando a la oportunidad de maximizar sus beneficios.

Una estrategia multicanal integrada implica la utilización de toda la gama de canales comercialmente viables para atender al consumidor, poniéndola a disposición del mismo sin intentar influir en el canal que el cliente desea utilizar (Payne y Frow, 2004). Es decir, la integración de los canales no supone el redireccionamiento del cliente hacia un canal u otro por parte de la empresa, sino que esta permita al consumidor moverse entre los diferentes canales de forma fluida y en función de las necesidades o preferencias que el usuario presente en cada momento. Ejemplos de lo que supone la integración de los canales podrían ser, tal como apuntan Herhausen et al. (2015), proporcionar a través de la página Web localizadores de tiendas físicas; la disponibilidad de información sobre el surtido de la tienda en la página web, proporcionar terminales online asistidos en las tiendas físicas, o, en otros términos, dar la posibilidad de comprar a través de un canal y recogerlo en otro o integrar diferentes canales en una promoción, entre otros.

Las acciones puestas en marcha por la empresa para integrar todos sus canales, tal como defiende Keller (2010), vienen determinadas por las siguientes características:

1. La capacidad de comprar un producto online y recogerlo en un lugar de venta conveniente.

2. La capacidad de devolver en la tienda física un producto adquirido de forma online.
3. El derecho a recibir descuentos y ofertas promocionales basadas en el total de las compras realizadas a través de todos los canales de comercialización.

En este sentido, Herhausen et al. (2015) indican que, básicamente, existen dos enfoques para canalizar la integración: bien proporcionar el acceso y el conocimiento acerca de la tienda online en la tienda física, o proporcionar el acceso y el conocimiento sobre la tienda física en internet. Por otra parte, Bendoly et al. (2005) distinguen entre la integración informacional (que haría referencia al grado en que un canal proporciona información sobre otro) y la integración física (que se refiere básicamente a las facilidades que ofrece la empresa para recoger, cambiar o devolver en un canal lo adquirido en otros canales).

Así pues, basándonos en Bendoly et al. (2005), Chiu et al. (2011), y Herhausen et al. (2015), podemos definir la integración de los canales como el grado por el cual los diferentes canales interactúan entre sí, permitiendo al consumidor pasar fácilmente de un canal a otro en un mismo proceso de compra. Esta interacción implica aspectos tales como (Bendoly et al., 2005; Chiu et al., 2011; Herhausen et al., 2015; Schramm-Klein, Wagner, Steinmann, y Morschett, 2011):

- Que se pueda pasar de un canal a otro en cualquier momento del proceso de compra.
- Que las referencias y precios existentes en los diferentes canales de comercialización sean consistentes.
- Que los empleados en la tienda física utilicen soportes online para atender al consumidor.
- Que la marca facilite el acceso de los consumidores al canal online desde su tienda física.
- Que el consumidor pueda comprar, cambiar o devolver cualquier producto del canal online desde la tienda física.
- Que el consumidor pueda comprar un producto o servicio en un canal y recogerlo, cambiarlo o devolverlo en otro.

Para determinar si un conjunto de canales de comunicación y comercialización están bien integrados, Keller (2010) expone seis criterios. Estos criterios son:

1. Cobertura: entendida como la proporción de la audiencia a la que se llega por cada opción de canal y si se produce mucha superposición entre los diferentes canales.

2. Coste: debiendo evaluarse todas las ventajas de los canales teniendo en cuenta el coste potencial.
3. Contribución: relacionada con la capacidad inherente de un canal para crear la respuesta y los efectos de comunicación deseados en los consumidores en ausencia de una exposición a cualquier otra opción de canal.
4. Concordancia: relacionado con la congruencia, se refiere a la medida en la que los diferentes canales comparten significado y refuerzan experiencias.
5. Complementariedad: grado en que las diferentes experiencias son enfatizadas a través de los canales.
6. Versatilidad: medida en que un canal es válido y eficaz para los diferentes grupos de consumidores y grupos de interés de la empresa.

Asimismo, estos seis criterios se pueden combinar en dos criterios resumen: Eficiencia (capacidad para llegar al mayor número de personas al menor coste posible) y efectividad (capacidad de los canales para trabajar individualmente y en combinación, de forma que generen el máximo rendimiento en el corto y largo plazo) (Keller, 2010).

A modo de conclusión, se puede decir que los canales de marketing están bien integrados cuando el mercado objetivo está totalmente cubierto, cada consumidor tiene opciones de canal a su gusto, y los canales trabajan juntos de una manera eficiente a nivel de costes para que individualmente sean lo más eficaces posible y, al mismo tiempo, los efectos sinérgicos se produzcan de tal forma que el total sea mayor que la suma de las partes (Keller, 2010). Sin embargo, el entorno y las características de los consumidores actuales requieren de un grado de integración que va más allá de la gestión conjunta de los canales, donde las fronteras entre estos llegan a difuminarse. Es lo que se conoce como gestión omnicanal, abordada en profundidad en el siguiente punto.

1.1.3. El concepto de omnicanalidad

La gestión omnicanal, tal como se apuntaba anteriormente, supone un grado de integración en el que la frontera entre los diferentes canales llega a difuminarse. Rigby (2011), primer autor en utilizar el término *omnichannel*, define la venta minorista omnicanal como una experiencia de venta integrada que combina las ventajas de la tienda física con la experiencia rica en

información que proporciona la compra online. Por su parte, Verhoef et al. (2015, pág. 176) definen la gestión omnicanal como “la gestión sinérgica de todos los canales disponibles, así como los puntos de contacto con los clientes, de forma que tanto la experiencia del consumidor en todos los canales como el rendimiento a través de los mismos están optimizados”.

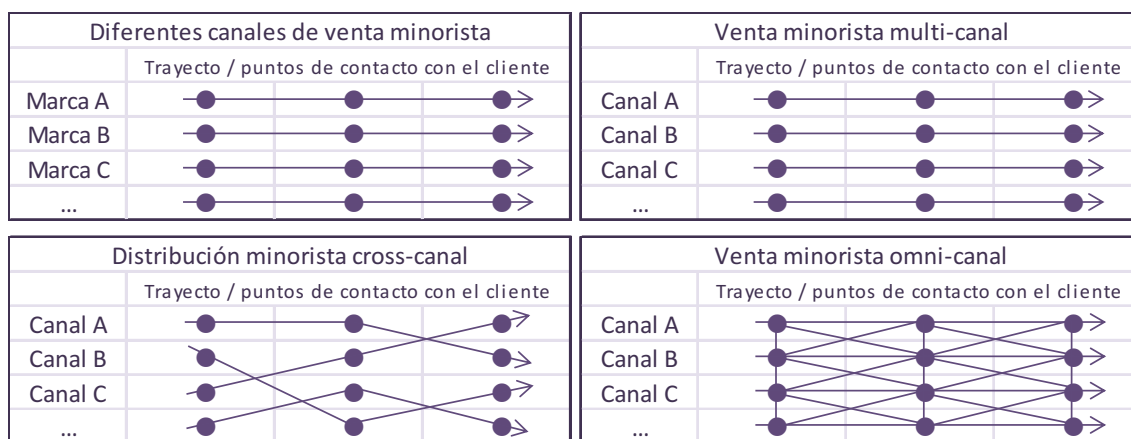
Es importante tener en cuenta que la omnicanalidad exige ofrecer una experiencia de marca, no la experiencia de un canal dentro de una marca (IBM, 2014). Cada canal tiene que ser consciente de la experiencia que el cliente ha tenido hasta la fecha a través de los otros canales; y tener esta capacidad significa que el proceso de compra no presenta fisuras cuando el cliente cambia de canal (Cook, 2014). Así, mientras en el entorno multicanal la importancia recae principalmente sobre los canales de venta minorista, en el contexto omnicanal, se pone un mayor énfasis en la relación entre los canales y las marcas, lo que supone que en el contexto omnicanal se atienda no solo al alcance de los canales, sino también a la relación cliente-marca-canal minorista (Verhoef et al., 2015). En este sentido, otro aspecto a tener en cuenta del término omnicanal es que normalmente no abarca únicamente a los canales de distribución minorista a través de los cuales las marcas venden sus productos, sino también a los canales de comunicación a través de los cuales estas marcas interactúan con el consumidor (Ailawadi y Farris, 2017).

El objetivo de la omnicanalidad es, por lo tanto, el máximo grado de integración de los distintos canales para servir a los clientes de una forma personalizada a través de su elección de canales, pudiendo una transacción abarcar más de un canal de venta o comunicación (Frazer y Stiehler, 2014), ofreciendo así al cliente una experiencia completa y constante, invariable de un canal a otro (Brynjolfsson et al., 2013; Frazer y Stiehler, 2014; Lazaris y Vrechopoulos, 2014; Verhoef et al., 2015), donde los límites entre los canales son difusos y tienden a desaparecer (Brynjolfsson et al., 2013; Verhoef et al., 2015). Así, los diferentes canales y puntos de contacto son utilizados constante, intercambiable y simultáneamente tanto por los consumidores como por las empresas, con el objetivo de facilitar la experiencia del consumidor (Verhoef et al., 2015).

La figura 1.1 nos sirve de guía para establecer las distinciones entre los conceptos de venta minorista multi-canal, venta minorista cross-canal y venta minorista omni-canal, indicándose en cada caso los puntos de contacto entre la organización y el consumidor. Tal como se

observa, mientras en un contexto multicanal, un consumidor simplemente selecciona diferentes canales de comercialización para la realización de sus compras, en un entorno cross-canal, el consumidor va moviéndose de un canal a otro a lo largo del proceso, y en un contexto omnicanal, el consumidor utiliza los diferentes canales de comercialización continua y simultáneamente con un grado de integración tal, que la frontera entre los mismos llega a difuminarse.

Figura 1.1: Venta minorista multi-, cross- y omni-canal



Fuente: Zentes et al. (2017)

Con el objeto de delimitar conceptualmente la omnicanalidad, Picot-Coupey et al. (2016) recogen en su artículo una serie de definiciones halladas en la literatura en relación con el *omni-channel retailing*, *cross-channel retailing*, *integrated multi-channel retailing* y *multi-channel retailing*. En el cuadro 1.1, basándonos en los autores mencionados, recogemos las diferentes definiciones que se pueden encontrar en la literatura en relación a estos contextos de venta minorista en múltiples canales.

En relación con la gestión minorista multicanal, la principal cuestión a tener en cuenta es que, tal como se puede observar en las diferentes definiciones que se ofrecen en el cuadro 1.1, no existe consenso en la literatura en relación a si la gestión multicanal debe considerar o no la integración de los canales. En este sentido, mientras algunos autores especifican en su definición que la gestión multicanal se refiere a la utilización de múltiples canales de venta de forma aislada (por ejemplo, Chatterjee, 2010b; Frazer y Stiehler, 2014), otros autores

consideran que la estrategia multicanal debe hacer referencia a la combinación de dos o más canales de forma integrada (por ejemplo, Lewis, Whysall, y Foster, 2014; Payne y Frow, 2004).

En relación con las definiciones de la distribución minorista cross-canal, podemos observar que no existe un acuerdo claro en relación con las mismas, así, mientras unos autores hablan de integración (Cao y Li, 2015; Chatterjee, 2010b), que puede ser total o parcial (Beck y Rygl, 2015), ofreciendo en la definición una perspectiva de la empresa, otros autores consideran este contexto desde el punto de vista del consumidor (Cao, 2014; Heitz-Spahn, 2013). A modo de conclusión, tal como apuntan De Faultrier et al. (2014) en su artículo, podemos considerar como una característica crucial de la aproximación cross-canal el que existe un cierto grado de interacción e integración entre los canales o puntos de contacto. En este sentido, podríamos considerarlo como un paso intermedio entre la multicanalidad y la omnicanalidad, donde ya se contempla la utilización de diferentes canales durante un mismo proceso de compra (Heitz-Spahn, 2013) y donde se empieza a tener en cuenta la importancia de la integración entre los mismos.

Tal como se puede advertir en las definiciones de la distribución minorista omnicanal, todos los autores, excepto Verhoef et al. (2015), recalcan la necesidad de que exista un grado elevado de integración y coordinación entre los diferentes canales. En este sentido, a pesar de que Verhoef et al. (2015) no lo explicitan en su definición, cabe tener en cuenta que estos autores indican en su artículo que una de las principales diferencias existentes entre la gestión multicanal y omnicanal es que, mientras en la gestión minorista multicanal los canales trabajan de forma independiente sin superposición, en la gestión minorista omnicanal, la integración de los canales proporciona una experiencia de compra minorista sin fisuras. Otro aspecto que nos llama la atención en relación a las definiciones de distribución minorista omnicanal recogidas en el cuadro 1.1 es que, excepto en la de Beck y Rygl (2015), en todas las definiciones se relaciona la distribución omnicanal con la experiencia. Reflejándose así la importancia que la experiencia está adquiriendo en la distribución minorista, principalmente cuando hablamos del entorno omnicanal.

Cuadro 1.1: Definiciones de distribución multicanal, multicanal integrada, cross-canal y omnicanal

	DEFINICIÓN	FUENTE
Distribución minorista multicanal	[...] es una estrategia de distribución para servir a los clientes utilizando más de un canal o medio de venta como internet, televisión y puntos de venta minoristas. La gestión de clientes multicanal es el uso de más de un canal o medio para gestionar a los clientes de manera coherente y coordinada en todos los canales o medios utilizados.	Stone et al. (2002, pág. 40)
	El objetivo de un proveedor de servicios multicanal es distribuir recursos a través de la combinación de canales para satisfacer a los clientes y maximizar los beneficios.	Montoya-Weiss et al. (2003, pág. 448)
	[...] es el diseño, desarrollo, coordinación y evaluación de canales a través de los cuales las empresas y los clientes interactúan, con el objetivo de mejorar el valor del cliente a través de la adquisición, retención y desarrollo del cliente.	Neslin et al. (2006, pág. 96)
	Consiste en "[...] operar múltiples canales como entidades independientes".	Chatterjee (2010b, pág. 10)
	[...]Es el conjunto de actividades relacionadas con la venta de mercancías o servicios a los consumidores a través de más de un canal.	Zhang et al. (2010, pág. 2)
	Es "donde los [...] distintos canales de compras siguen siendo explotados aisladamente".	Frazer y Stiehler (2014, pág. 655)
	[...] es el conjunto de actividades involucradas en la venta de productos o servicios a través de más de un canal, no pudiendo el cliente interactuar completamente con los canales y no controlando el minorista la integración de los mismos.	Beck y Rygl (2015, pág. 174)
Distribución minorista multicanal integrada	En una estrategia multicanal bien integrada, los consumidores ven a la empresa como una única entidad minorista con alternativas de distribución complementarias.	Berman y Thelen (2004, pág. 150)
	[...] consiste en utilizar toda la gama de canales comercialmente viables para atender a los clientes e integrarlos sin intentar influir en el canal que el cliente desee utilizar.	Payne y Frow (2004, pág. 531)
	[...] se refiere al grado en que los canales comparten recursos organizativos comunes, dentro de un entorno multicanal, [incluidos] departamentos tales como el marketing, las finanzas y la logística.	Tate et al. (2005, pág. 148)

	[...] se ve aquí específicamente representado el uso de múltiples formas de cumplimiento del apoyo mutuo de, o como alternativas semi-intercambiables para, las transacciones de los clientes finales.	Bendoly et al. (2005, pág. 314)
	[...] refleja la medida en que los canales online y los tradicionales interactúan entre sí y cooperan con la publicidad y la promoción.	Yan et al. (2010, pág. 434)
	[...] se define como el apoyo mutuo o la intercambiabilidad entre canales online y offline.	Chiu et al. (2011, pág. 271)
	[...] es un modelo en el que los minoristas utilizan una combinación de dos o más canales integrados para vender productos y servicios a los clientes.	Lewis et al. (2014, pág. 44)
	La integración de los canales online-offline se define como la integración del acceso al conocimiento sobre el canal físico en el canal online.	Herhausen et al. (2015, pág. 309)
Distribución minorista cross-canal	Consiste en "integrar [...] múltiples canales que permitan el movimiento de productos, dinero e información a través del canal".	Chatterjee (2010b, pág. 10)
	El <i>cross-channel free-riding</i> consiste, para los consumidores, en usar el canal de un minorista para preparar una compra y luego cambiar al canal de otro minorista para comprar.	Heitz-Spahn (2013, pág. 570)
	[...] es la elección del minorista de la mejor forma de satisfacer las expectativas de los consumidores de una experiencia de compra sin fisuras (Inspirado en la definición de King et al. (2004)).	Cao (2014, pág. 71)
	La integración entre canales es el grado en que una empresa coordina los objetivos, el diseño y el empleo de sus canales para crear sinergias para la empresa y ofrecer beneficios particulares a su consumidor.	Cao y Li (2015, pág. 201)
	[...] es el conjunto de actividades involucradas en la venta de productos o servicios a través de más de un canal, pudiendo el cliente interactuar completa o parcialmente con los canales y/o controlando el minorista la integración total o parcial de los mismos.	Beck y Rygl (2015, pág. 175)
Distribución minorista omnicanal	[...] es una experiencia integrada de ventas que combina las ventajas de las tiendas físicas con la experiencia rica en información de las compras online.	Rigby (2011, pág. 67)

	<p>A medida que la industria minorista evoluciona hacia una experiencia de “venta minorista omnicanal” perfecta, las distinciones entre online y físico desaparecerán, convirtiendo al mundo en un showroom sin paredes.</p> <p>[...] se refiere a una experiencia del consumidor integrada que fusiona la tienda física con la información.</p> <p>[...] es el conjunto de actividades involucradas en la venta de productos o servicios a través de todos los canales, pudiendo el cliente interaccionar completamente con los canales y controlando el minorista la integración total de los mismos.</p> <p>[...] consiste en la gestión sinérgica de los numerosos canales y puntos de contacto con el cliente disponibles, de tal forma que la experiencia del cliente a través de los canales, así como el rendimiento a través de los canales, se optimice.</p>	<p>Brynjolfsson et al. (2013, pág. 24)</p> <p>Frazer y Stiehler (2014, pág. 655)</p> <p>Beck y Rygl (2015, pág. 175)</p> <p>Verhoef et al. (2015, pág. 176)</p>
--	--	---

Fuente: Elaboración propia basada en Picot-Coupey et al. (2016)

En relación con estos constructos, se puede advertir que más que estrategias diferencias, la distinción entre estos parece deberse más a una evolución de los mismos. Es decir, tras el análisis de las definiciones aportadas, podemos advertir que las diferencias existentes entre cada uno de ellos se basan, principalmente, en el nivel de integración de cada tipo de estrategia, iniciándose las estrategias de múltiples canales con la gestión multicanal, donde la integración entre los diferentes canales era prácticamente inexistente; para terminar en la estrategia omnicanal, donde el nivel de integración es tal, que la división entre los canales llega a difuminarse.

A pesar de que en el cuadro 1.1 se presentan las definiciones de cross-canal y multicanal integrado, nos vamos a centrar en la gestión multicanal y omnicanal, puesto que el concepto de las estrategias cross-canal y multicanal integrada no ha tenido demasiada aceptación en la literatura. Así pues, respecto a la gestión multicanal y la gestión omnicanal, Verhoef et al. (2015) establecen las diferencias entre ambas teniendo en cuenta diferentes aspectos, tales como el enfoque del canal, el alcance del canal, la separación de los canales, el enfoque de marca vs. canal en la relación con el cliente, la gestión del canal o los objetivos (véase el cuadro 1.2).

En relación con esta diferenciación entre el entorno omnicanal y multicanal establecida por Verhoef et al. (2015), mientras el entorno multicanal principalmente considera los canales de venta minorista, el entorno omnicanal pone mayor énfasis en la interacción entre el canal y la marca, siendo la principal diferencia entre la multicanalidad y la omnicanalidad la integración que existe entre todos los canales cuando hablamos de entornos omnicanal, para conseguir una experiencia global. Esta integración se ve reflejada en diferentes aspectos que atañen a la gestión de los canales. Así, por ejemplo, cuando hablamos de gestión omnicanal, los objetivos no son medidos de forma individual por canal, sino para el conjunto de los mismos, pues, como se apuntaba anteriormente, los límites entre estos son a menudo difusos en un entorno omnicanal (véase el cuadro 1.2).

Cuadro 1.2: Gestión multicanal vs. omnicanal

	GESTIÓN MULTICANAL	GESTIÓN OMNICAL
Enfoque del canal	Solo canales interactivos	Canales interactivos y de comunicación masiva
Alcance del canal	Canales minoristas: tienda, sitio web y marketing directo (catálogo)	Canales minoristas: tienda, sitio web, marketing directo, canales móviles (por ejemplo smartphones, tablets, apps,...) y redes sociales. Puntos de contacto con el cliente (incluidos los medios de comunicación masiva: Televisión, radio, prensa, C2C,...).
Separación de los canales	Canales separados sin solapamiento	Canales integrados que proporcionan una experiencia minorista sin fisuras
Enfoque de marca vs. canal en la relación con el cliente	Enfoque consumidor-canal minorista	Enfoque consumidor-canal minorista-marca
Gestión del canal	Por canal	A través de los canales
Objetivos	Objetivos del canal (por ejemplo: ventas por canal, experiencia por canal,...)	Objetivos a través de los canales (por ejemplo: experiencia global del cliente, ventas totales en todos los canales,...)

Fuente: Verhoef et al. (2015)

En relación a esta diferenciación entre la gestión multicanal y la omnicanal, Saghiri et al. (2017) defienden que cuando los canales funcionan independientemente entre sí (tal como sucede en los sistemas multicanal que suelen consistir en la gestión de los canales de forma separada), se

crean cadenas de suministro fragmentadas que luchan por poder ofrecer una experiencia de consumo consistente. En este sentido, los sistemas multicanal no suelen estar diseñados para crear sinergias en las cadenas de suministro de los canales, lo que suele provocar que se produzcan desajustes de datos, incoherencia en la información de los productos y una pobre eficiencia del inventario (Bhatnagar y Syam, 2014; Saghiri et al., 2017; Wagner y Alderdice, 2006). Sin embargo, la venta minorista omnicanal tiene como objetivo abordar esta cuestión mediante la coordinación de procesos y tecnologías a través de todos los canales (Verhoef et al., 2015). A este respecto, Ailawadi y Farris (2017) argumentan que gestionar la distribución omnicanal es como reclutar y entrenar a un equipo de jugadores con diferentes roles y habilidades, no sólo a los mejores atletas en diferentes campos.

Aubrey y Judge (2012) argumentan que la situación actual supone una gran oportunidad para que las tiendas físicas se reinventen e impulsar así su crecimiento, apoyándose en el comercio online para crear un entorno omnicanal, en lugar de considerarlo como una amenaza para las tiendas físicas. En este sentido, muchos autores defienden que el surtido y las promociones no deberían ser de un canal específico, sino consistentes a través de todos los canales (Lazaris, Vrechopoulos, Fraidaki, y Doukidis, 2014; Pan, Ratchford, y Shankar, 2004); pues para un cliente omnicanal es sumamente frustrante entrar en una tienda para tomar la decisión final de compra y enfrentarse a un precio distinto o distintas posibilidades de elección que en otros canales consultados previamente (Cook, 2014). Para evitar que esto ocurra, Cook (2014) opina que es necesario que en cada canal el cliente tenga acceso a la misma gama de productos, los mismos datos del producto y los mismos precios y promociones. Así, la demanda del consumidor actual (principalmente en algunos sectores como el de la moda) por una experiencia de compra sin barreras físicas, tecnológicas, ni espaciales, está llevando a las grandes empresas minoristas a adaptar sus estrategias de venta para generar experiencias de compra omnicanal (PwC, 2016).

En este sentido, los minoristas deben rediseñar sus procesos con el fin de colocar al cliente en el centro de su negocio y proporcionar experiencias *omnishopping* (Lazaris et al., 2014), pues la separación entre los canales físicos y digitales no tiene sentido desde el momento en el que los consumidores acceden a ellos de forma intercambiable y esperan encontrar los mismos productos, servicios, condiciones y atención (Rodríguez-Torrico et al., 2017). Así, independientemente de cuáles sean los canales o puntos de contacto que estén utilizando, los

consumidores esperan consistencia y un servicio inigualable para vivir experiencias de marca enriquecedoras (Cao, 2014; Piotrowicz y Cuthbertson, 2014).

El comercio omnicanal está diseñado para satisfacer la demanda en el momento y lugar que se produzca, y el consumidor omnicanal espera que todo esté fácilmente disponible al alcance de su mano y desea que la experiencia general de la marca sea accesible de forma similar (Fairchild, 2014). En este sentido, según el *OmniChannel Capability Index* (OmCI, 2015), los consumidores omnicanal demandan cinco requisitos de los minoristas, siendo estos:

1. Precios uniformes en todos los canales.
2. Surtido uniforme en todos los canales.
3. Envío a casa de artículos sin existencias en tienda.
4. Poder comprobar el estado de sus pedidos en todo momento.
5. Tener la opción de devolver en la tienda física lo que se compra online.

Así, Saghiri et al. (2017) advierten que para desarrollar un marco conceptual de la gestión omnicanal es importante entender el entorno omnicanal como un fenómeno a través de la óptica de la teoría. En cualquier caso, es importante advertir en este punto que, aunque tal como exponen Verhoef et al. (2015), existen diferencias conceptuales entre la multicanalidad y la omnicanalidad; y, tal como determinan Picot-Coupey et al.(2016), se pueden establecer diferencias entre multi, multi- integrado, cross- y omni-canal, tal como apuntan Verhoef et al. (2015), la literatura académica no ha empleado el término omnicanal hasta hace unos pocos años, siendo este término más utilizado en la literatura divulgativa. Sin embargo, se puede advertir que en la literatura académica el término multicanal ha sido utilizado en muchas ocasiones para hacer referencia al contexto descrito por estos autores como omnicanal (por ejemplo, Herhausen et al., 2015; Mirsch et al., 2016). De esta forma, si bien es cierto que en los artículos más recientes (principalmente los publicados a partir del 2015) se está empezando a introducir el término omnicanal, gran parte de la literatura sigue utilizando el término multicanal para referirse a este contexto. Por ello, a pesar de que en los puntos sucesivos se utiliza el término multicanal o múltiples canales para hacer referencia a ciertos aspectos de la revisión de la literatura (pues es este el término utilizado por los autores originales), consideramos que podría ser intercambiable en muchas ocasiones por el concepto omnicanal.

Por otro lado, a pesar de que la literatura recomienda llevar a cabo una estrategia de canales integrada y coordinada, esta circunstancia no siempre se produce en la práctica real. Por ello, es igualmente importante tener en cuenta si en el mundo empresarial están realmente integrados los diferentes canales de marketing con los que opera la organización, así como si las empresas en la actualidad están desarrollando estrategias multicanal u omnicanal. Con el objetivo de determinar este hecho, en el capítulo 5, en el que se desarrolla la metodología de la investigación y se describe el contexto de la investigación empírica, se abordará el estado de la implementación de la estrategia multicanal y omnicanal en las empresas, la evolución de la comercialización multicanal y la implantación de estrategias omnicanal a nivel europeo.

En otro orden, es importante también analizar cuáles son los pros y los contras de la puesta en marcha de una estrategia omnicanal en la empresa. Con este objeto, pasamos a analizar en el siguiente punto los beneficios que tiene para el usuario la estrategia omnicanal (que finalmente revierten en la organización), las motivaciones que llevan a las empresas a establecer una estrategia de múltiples canales, las sinergias que se pueden obtener por el hecho de trabajar diferentes canales de distribución y cuáles son los riesgos o posibles problemas que se pueden derivar de este tipo de estrategias.

1.1.4. Beneficios y desafíos de la estrategia omnicanal para la empresa

Tal como se verá en los apartados siguientes, la literatura ha discutido ampliamente sobre si el establecimiento de estrategias de múltiples canales supone ventajas (creación de sinergias entre los canales) o inconvenientes (canibalización de las ventas entre los diferentes canales) para las empresas (por ejemplo, Avery et al., 2009; Deleersnyder, Geyskens, Gielens, y Dekimpe, 2002; Kollmann, Kuckertz, y Kayser, 2012). Con el objeto de abordar esta cuestión, en los puntos que componen este apartado se pretende atender a los beneficios que representan las estrategias en múltiples canales para los usuarios y clientes, a las motivaciones que surgen en las empresas para que se planteen desarrollar este tipo de estrategias y a las sinergias (o posible canibalización, en su caso), que puede suponer el establecer una estrategia omnicanal en la organización.

1.1.4.1. Beneficios para el usuario derivados de la estrategia omnicanal

Independientemente de las ventajas o desafíos que pueda conllevar el establecimiento de una estrategia de múltiples canales para la empresa, hay una serie de beneficios que se derivan de la misma y que afectan principalmente al usuario. Así, a la hora de valorar los pros y los contras de poner en marcha una estrategia omnicanal, es importante valorar también cómo afecta dicha estrategia al consumidor, dado que en la medida en la que el consumidor se vea beneficiado, variará su percepción de la empresa, así como su experiencia de marca. De hecho, la mayoría de las ventajas que tiene la estrategia de múltiples canales para la empresa se derivan de los beneficios que este tipo de estrategias conllevan para el usuario. Así, es difícil advertir en la literatura inconvenientes que plantee para el consumidor la estrategia multicanal (aunque en algunos casos se indiquen contratiempos para el consumidor que puede generar la compra a través de ciertos canales, como el canal online), no habiendo encontrado un solo inconveniente en relación a la estrategia omnicanal. En cambio, sí son muchas las ventajas que recogen diferentes autores en relación al uso de diferentes canales por parte del cliente. Las principales ventajas que resalta la literatura están relacionadas con las fortalezas que presenta cada canal y la capacidad del consumidor para poder combinarlos en función de las necesidades presentes en cada contexto de compra. Por ello, los consumidores reciben positivamente la posibilidad de acceder a mayor cantidad de canales, facilitando así el proceso de compra (Balasubramanian, Raghunathan, y Mahajan, 2005).

En relación con el comercio online, las principales ventajas que ofrece este canal desde el punto de vista del consumidor son: la posibilidad de realizar compras a cualquier hora del día y a empresas localizadas en cualquier parte del mundo (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2013); la comodidad de poder realizar la compra desde el hogar sin aglomeraciones ni esperas (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2013; Morganosky y Cude, 2000); la cantidad y variedad de surtido que ofrece el canal online (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2013; Seock y Norton, 2007); la mayor cantidad de información proporcionada y la facilidad para organizarla y compararla a un coste muy bajo (Balasubramanian et al., 2005; Grewal, Iyer, y Levy, 2004; Rohm y Swaminathan, 2004) y la interactividad en el contacto entre la empresa y el consumidor (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2013; Viejo Fernández y Sanzo Pérez, 2013).

Sin embargo, como se indicaba en las líneas anteriores, la compra a través de canales virtuales también puede presentar algún tipo de contratiempo para el consumidor. Así, y según el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2015), casi un 10% de los consumidores se ha

encontrado con algún tipo de problema al comprar de forma online, como retrasos en la entrega, entregas con defectos o diferentes a lo solicitado, fallos técnicos durante el pago, fraudes, reclamaciones no satisfactorias o un coste final mayor al indicado, entre otros. En cualquier caso, en la medida en que crece el comercio online y las empresas cuentan con una mayor experiencia, estos contratiempos están disminuyendo, siendo cada vez más cuestiones anecdóticas.

Por su parte, la tienda física ofrece a los consumidores la posibilidad de obtener el producto o servicio que desean adquirir de forma inmediata (Grewal et al., 2004); favorece la interacción del consumidor con los vendedores y expertos y ofrece al cliente la gran ventaja de permitirle ver, tocar e incluso probar el producto (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2013; Viejo Fernández y Sanzo Pérez, 2013).

Asimismo, además de las ventajas que cada canal puede aportar al consumidor por separado, Verhoef et al. (2007) recogen otra serie de beneficios que aporta al consumidor la utilización de varios canales en un mismo proceso de compra. Estos beneficios se producen desde una doble perspectiva. Por una parte, desde una perspectiva económica, el consumidor obtiene beneficios al poder comparar entre distintos canales y proveedores para determinar la compra que resulta más provechosa. Por otro lado, desde una perspectiva psicológica, el consumidor podría considerar que, al utilizar los distintos recursos y canales que el mercado pone a su disposición y combinarlos para obtener las mejores condiciones, ha realizado una compra más inteligente.

Así pues, desde una perspectiva general y partiendo de la base de que debe existir una buena coordinación entre los distintos canales, la literatura concluye que la compra en múltiples canales proporciona al consumidor una mayor flexibilidad y un mejor servicio (Verhoef et al., 2007), al ofrecer las ventajas de cada uno de los canales puestos a disposición del cliente. Asimismo, y a pesar de que de forma puntual se pueda producir alguno de los contratiempos indicados, de forma general, la literatura no recoge desventajas en relación con la compra multicanal u omnicanal para el consumidor.

Con todo ello, podemos afirmar que el consumidor obtiene ventajas derivadas del uso combinado de los diferentes canales de comercialización que pone la empresa a su disposición. Sin embargo, y a pesar de que el enfoque de la tesis adopta la perspectiva del

consumidor, puesto que su respuesta atiende a la puesta en marcha de la estrategia omnicanal por parte de la empresa, también consideramos importante atender a la perspectiva de la organización, analizando los pros y los contras de este tipo de estrategias. Así, en el siguiente punto se abordan estas cuestiones, considerando, desde un punto de vista empresarial, las motivaciones que llevan a las organizaciones a establecer una estrategia de múltiples canales.

1.1.4.2. Motivaciones de las empresas minoristas para desarrollar una estrategia omnicanal

Según defiende la literatura, el establecimiento de una estrategia de múltiples canales puede ser muy ventajoso para la empresa, al conllevar, entre otros beneficios, un aumento de la satisfacción y la lealtad del cliente (Sánchez Pérez, Segovia López, Marín Carrillo, y Estrella Ramón, 2013). Sin embargo, también puede conllevar algunos riesgos, como un aumento de los costes (Pauwels, Leeflang, Teerling, y Huizingh, 2011), problemas de coordinación entre los diferentes canales (Sharma y Mehrotra, 2007), la canibalización de los mismos (Wolk y Skiera, 2009), u otros desafíos relacionados con una implantación exitosa de la estrategia de múltiples canales, como la estructura organizativa, la integración de los datos, el análisis del consumidor o la evaluación y rendimiento de las métricas (Zhang et al., 2010).

La literatura recoge ampliamente tanto los motivos por los que se debería establecer este tipo de estrategias en las empresas, como los desafíos que las mismas pueden acarrear. En el Cuadro 1.3 se recogen las ventajas para la empresa que apuntan diferentes estudios en relación a la implementación de una estrategia multicanal, diferenciando entre aquellas que se refieren a la relación entre el consumidor y la empresa (como por ejemplo, un aumento de la confianza en la organización), y las relativas a la rentabilidad de la empresa (como el aumento de las ventas o la reducción de costes, entre otros). De estos beneficios, los más llamativos y estudiados en la literatura son, por ejemplo, el aumento de la lealtad y la satisfacción del cliente. Ambos constructos representan cuestiones críticas para las empresas, por ello, muchas investigaciones se han centrado en determinar si la implantación de una estrategia de múltiples canales puede favorecer el aumento de la satisfacción y la lealtad del cliente, concluyendo en la mayoría de los casos que efectivamente existe una relación positiva y directa entre la gestión de este tipo de estrategias y el aumento de estas variables.

Por otra parte, parece evidente suponer que, en la medida en que el establecimiento de nuevos canales de comercialización aumenta los puntos de contacto con el cliente, la gestión de múltiples canales va a proporcionar a la empresa un mayor alcance del público objetivo. Otra cuestión que ha sido ampliamente analizada en relación al establecimiento de estrategias de múltiples canales, es si tiene una relación directa con el aumento de las ventas y/o beneficios (véase el cuadro 1.3). La mayoría de los autores coinciden en indicar que las ventas y los beneficios aumentan al establecer estrategias multicanal u omnicanal, como consecuencia de un aumento de la frecuencia de compra, la compra cruzada o el volumen de la compra, entre otros. Otras ventajas apuntadas por gran parte de la literatura son la mejora del servicio, las sinergias entre los canales, la posibilidad o facilidad de acceso a nuevos mercados o el aumento de la confianza de los clientes en la empresa.

Cuadro 1.3: Ventajas de la estrategia de múltiples canales para la empresa

	VENTAJA	AUTORES
Relativas a la relación empresa-consumidor	Mayor alcance al target	(Beheshti y Salehi-Sangari, 2007; Berman y Thelen, 2004; Cambra, Melero, y Sesé, 2012; Keller, 2010; Kumar y Venkatesan, 2005; Sánchez Pérez et al., 2013)
	Aumento de la satisfacción del cliente	(Moriarty y Moran, 1990; Sánchez Pérez et al., 2013; Viejo Fernández y Sanzo Pérez, 2013; Wallace, Giese, y Johnson, 2004; Zhang et al., 2010)
	Aumento de la lealtad del cliente	(Boehm, 2008; Cambra et al., 2012; Kumar y Venkatesan, 2005; McGoldrick y Collins, 2007; Olafson, 2001; Sánchez Pérez, Gil Saura, y Mollá Descals, 2000; Sánchez Pérez et al., 2013; Schramm-Klein et al., 2011; Steinfield, 2004; Thomas y Sullivan, 2005; Venkatesan, Kumar, y Ravishanker, 2007; Viejo Fernández y Sanzo Pérez, 2013; Wallace et al., 2004; Zhang et al., 2010)
	Aumento de la confianza en la empresa	(Schramm-Klein et al., 2011; Sirdeshmukh, Singh, y Sabol, 2002; Steinfield, 2004; Wallace et al., 2004)
	Mayor conocimiento de la empresa por parte de los clientes	(Cambra et al., 2012; Neslin et al., 2006; Rangaswamy y Van Bruggen, 2005)
	Mejora del servicio	(Beheshti y Salehi-Sangari, 2007; Keller, 2010; Sánchez Pérez et al., 2013; Steinfield, 2004; Toufaily, Souiden, y Ladhari, 2013; Wind y Mahajan, 2002)
	Aumento de la conciencia de marca	(Beheshti y Salehi-Sangari, 2007)
	Mayor capacidad para idear diferentes formas de sorprender al público al que se dirige la empresa	(Nueno, 2013)
	Mejora de la imagen percibida de la organización	(Schramm-Klein et al., 2011)

Relativas a la rentabilidad de la empresa	Aumento de las ventas y/o beneficios	(Beheshti y Salehi-Sangari, 2007; Berman y Thelen, 2004; Cambra et al., 2012; Cheng, Tsao, Tsai, y Tu, 2007; Deleersnyder et al., 2002; Gensler, Dekimpe, y Skiera, 2007; Geyskens et al., 2002; Kumar y Venkatesan, 2005; Sánchez Pérez et al., 2013; Thomas y Sullivan, 2005; Venkatesan et al., 2007; Wiertz, de Ruyter, Keen, y Streukens, 2004)
	Reducción de costes	(Sánchez Pérez et al., 2013; Steinfield, 2004)
	Complementariedad y sinergias de los canales	(Badrinarayanan et al., 2012; Kuan y Bock, 2007; Kwon y Lennon, 2009a; Lee, Chung, y Lee, 2011; Nueno, 2013; Pauwels et al., 2011; Schröder y Zaharia, 2008; Sharma y Gassenheimer, 2009; Steinfield, 2004; Stewart, 2003; Weinberg et al., 2007; Wiesel, Pauwels, y Arts, 2011; Yang, Lu, Zhao, y Gupta, 2011)
	Posibilidad o facilidad de acceso a nuevos mercados	(Badrinarayanan et al., 2012; Berman y Thelen, 2004; Geyskens et al., 2002; Neslin et al., 2006; Nueno, 2013; Steinfield, 2004; Zhang et al., 2010)
	Generación de una ventaja competitiva para la empresa	(Kollmann et al., 2012; Payne y Frow, 2004; Sánchez Pérez et al., 2013; Zhang et al., 2010)
Gestión más eficiente del stock y mayores posibilidades para la venta cruzada	(Nueno, 2013)	

Sin embargo, y tal como se apuntaba anteriormente, en la literatura también se recogen desafíos en relación a la implantación de una estrategia multicanal en la empresa. Así, en el Cuadro 1.4 se agrupan los principales riesgos citados en la literatura por diferentes autores. En este sentido, varias investigaciones recogen el aumento de los costes como un posible riesgo del establecimiento de una estrategia de múltiples canales, pues poner en marcha nuevos canales supone en la mayoría de los casos realizar una inversión y asignar una serie de recursos necesarios para que el canal funcione.

Otro desafío que plantea la literatura en relación con la estrategia multicanal está relacionado con los posibles problemas de coordinación y conflicto entre los canales (véase el cuadro 1.4). Sin embargo, teniendo en cuenta lo comentado anteriormente sobre la importancia de la integración de los canales, este riesgo está más relacionado con una aplicación inadecuada de la estrategia multicanal que con la utilización en sí misma de los distintos canales de comercialización, siendo un riesgo mínimo o prácticamente inexistente cuando hablamos de estrategias omnicanal.

Asimismo, un número importante de las investigaciones que analizan los posibles riesgos de la multicanalidad hacen hincapié en el aumento del comportamiento oportunista por parte de

los clientes cuando se añaden nuevos canales de comercialización (véase el cuadro 1.4), conocido como *free-riding*. Este comportamiento oportunista consistiría, fundamentalmente, en la utilización de un canal para obtener la información y organizar la oferta en relación con los productos o servicios que el consumidor desea obtener, adquiriéndolos posteriormente en otro canal que le ofrece mejores precios, mejores condiciones o mayor comodidad, entre otros. En este sentido, también cabe apuntar que en el contexto omnicanal se recomienda la unificación de los precios, surtido y promociones ofrecidos al consumidor por parte de la empresa, produciéndose como resultado, una disminución de estos comportamientos oportunistas.

Por último, hay autores que plantean posibles problemas de canibalización entre los distintos canales. En este sentido, en el siguiente punto se discute en relación a si realmente este es un problema que pueda afectar a las empresas que operan en diferentes canales de comercialización o si, en realidad, al establecer una estrategia multicanal u omnicanal en la organización se producen sinergias que benefician a la empresa. Así pues, en el siguiente punto se procede a atender a estas cuestiones con el objeto de intentar resolver la recurrente discusión que se ha creado en la literatura entre el desarrollo de sinergias versus canibalización que conlleva el establecimiento de estrategias multicanal u omnicanal, en su caso.

Cuadro 1.4: Riesgos de la multicanalidad

POSIBLES RIESGOS	AUTOR
Aumento de los costes	(Davis y Venkatesh, 2004; Levy y Weitz, 2009; Pauwels et al., 2011)
Baja rentabilidad de algunos canales	(Pauwels et al., 2011; Sands, Ferraro, y Luxton, 2010; Sharma y Mehrotra, 2007)
Problemas de coordinación y conflicto entre canales	(Balasubramanian, 1998; Deleersnyder et al., 2002; Keller, 2010; Sánchez Pérez et al., 2013; Sharma y Mehrotra, 2007; Steinfield, 2004)
Posible canibalización	(Berman y Thelen, 2004; Biyalogorsky y Naik, 2003; Deleersnyder et al., 2002; Falk, Schepers, Hammerschmidt, y Bauer, 2007; Keller, 2010; Neslin et al., 2006; Sánchez Pérez et al., 2013; Steinfield, 2004; Wolk y Skiera, 2009)
Incremento del comportamiento oportunista de los clientes	(Chiou, Wu, y Chou, 2012; Chiu et al., 2011; Heitz-Spahn, 2013; van Baal y Dach, 2005)

1.1.4.3. Sinergias derivadas de las estrategias de múltiples canales

La literatura ha discutido en diferentes ocasiones sobre si los diferentes canales se complementan mutuamente creando sinergias, cuyo resultado es superior a la suma de los beneficios que pueda aportar cada canal por separado; o si, por el contrario, la puesta en marcha de una estrategia de múltiples canales provoca la canibalización de las ventas entre los diferentes canales, disminuyendo como consecuencia la rentabilidad de los mismos y creando conflictos entre estos.

La discusión canibalización versus sinergia entre los diferentes canales de comercialización se encuentra presente a lo largo y ancho de la literatura en relación a la multicanalidad. Así, algunos autores insisten en la preocupación de que la gestión de los diferentes canales pueda provocar en la empresa problemas de conflicto y control (Keller, 2010, por ejemplo) o se pueda producir una canibalización al añadir un canal online a los canales offline ya establecidos (Deleersnyder et al., 2002).

Otros autores, sin embargo, han demostrado que la combinación de los diferentes canales puede crear sinergias entre los mismos. Así, Kollmann et al. (2012) demuestran en su investigación que cada canal presenta ventajas para los distintos tipos de consumidor durante el proceso de compra, consiguiendo la combinación de los distintos canales ofrecer características únicas para las necesidades del consumidor, que contribuyen a su satisfacción y a la generación de una ventaja competitiva. En la misma línea, Montoya-Weiss et al. (2003) demuestran con su estudio que, además de que cada canal puede ofrecer una propuesta de valor única, la coordinación de los canales puede conducir a un aumento de la satisfacción general del cliente. Por su parte, Geyskens et al. (2002) defienden que vender en múltiples canales puede tener beneficios sobre el rendimiento financiero de la empresa. En relación a ello, Zhang et al. (2010) subrayan que las fuentes a través de las cuales la gestión de múltiples canales mejora el rendimiento financiero son: el coste bajo de acceder a nuevos mercados con canales que no están basados en la tienda física; el incremento de la satisfacción y la lealtad del consumidor, como consecuencia de una mejor satisfacción de sus necesidades al poder aprovechar los beneficios de cada canal; y la creación de una ventaja estratégica, que surge de la capacidad de las empresas multicanal para desarrollar recursos que no son detectados o copiados fácilmente por los competidores.

Respecto a esta discusión sobre la posible canibalización o sinergias entre los canales, Avery et al. (2009; 2012) clarifican la cuestión justificando en cierta medida ambas posturas al demostrar en su investigación que, cuando se abre un nuevo canal, este quita cuota de mercado en el corto plazo a las ventas de los canales existentes. Sin embargo, en el largo plazo, se producen efectos de sinergia entre los diferentes canales con los que opera la empresa. Así, por ejemplo, el canal online cumple funciones que van más allá de la meramente comercial que es la venta en sí; pues este canal proporciona información al usuario y le permite comparar y organizar la oferta. En este sentido, al introducir el canal online, se producirían sinergias entre este canal y el canal físico, al permitir al consumidor aumentar la información y ampliar los servicios a los que no llega la tienda tradicional. En la actualidad, las evidencias empíricas apuntan más bien a la existencia de sinergias. En este sentido, Herhausen et al. (2015) concluyen tras el resultado de tres estudios empíricos que la integración entre los diferentes canales conduce a una ventaja competitiva y a la creación de sinergias entre los mismos, más que a una posible canibalización.

Por otro lado, la literatura da buena prueba de la existencia de efectos recíprocos entre los canales de comercialización. Así, por ejemplo, Constantinides (2004) defiende que, para las empresas que operan en múltiples canales, ofrecer una experiencia pobre en el canal online no solo afecta al rendimiento de este canal, sino que también es un peligro para el canal físico. Asimismo, Kwon y Lennon (2009a) demuestran en su estudio que el comportamiento del consumidor en un canal determinado puede afectar a la toma de decisiones en otros canales de comercialización; por lo que las empresas deberían utilizar la fuerza relativa que posee cada canal de comercialización para que, en un entorno de múltiples canales, trabajen juntos de forma más eficaz (Keller, 2010).

De cualquier forma, para asegurarnos de que la incorporación de nuevos canales de comercialización genera sinergias para la empresa, la evaluación de los resultados de la estrategia de múltiples canales se convierte en una tarea ineludible, que debe tener como objetivo prioritario valorar tanto a corto como a largo plazo la idoneidad de mantener los canales con los que opera la organización. Para llevar a cabo dicha evaluación de la estrategia multicanal, Weinberg et al. (2007) proponen determinar el retorno de la inversión (ROI), para lo que es necesario, en primer lugar, decidir qué es lo que se debe medir; y, en segundo lugar, cómo medirlo. Sin embargo, la medición del ROI en la práctica es complicada, pues es muy difícil estipular, tal como indican los autores, cuál es la aportación de cada canal en cada

compra, si, por ejemplo, un cliente se informa en la página Web para completar la compra en la tienda física o si, por el contrario, llama a la tienda para obtener información acerca de un producto, completando la compra finalmente a través de la tienda online. Esta dificultad es mayor, si cabe, en entornos omnicanal, donde la frontera entre los diferentes canales es muy difusa y los objetivos de ventas se plantean de una forma global (Verhoef et al., 2015). Teniendo en cuenta este hecho, Weinberg et al. (2007) proponen que, con el objeto de valorar el retorno de la inversión, se determine cuáles son los parámetros más significativos para la empresa, como, por ejemplo, la satisfacción, retención y lealtad de los clientes, tal como apuntaban en el citado estudio algunas de las empresas encuestadas.

Por su parte, con el objetivo de valorar la pertinencia para las empresas de la estrategia de múltiples canales, Kumar y Venkatesan (2005) se centran en el análisis de las diferencias entre el consumidor multicanal y el consumidor monocanal, basándose en los ingresos que proporciona el cliente a la organización, el valor de ese cliente en el pasado, la participación en la cartera y las posibilidades de que se mantenga como cliente de la empresa. Estos autores hallan evidencias en su estudio de una relación entre la rentabilidad y la comercialización multicanal y la existencia de sinergias positivas. Este artículo demuestra que los clientes que compran a través de múltiples canales obtienen mejores resultados en el análisis de todos y cada uno de los criterios propuestos (ingresos, valor como cliente, participación en la cartera y compras futuras). En esta misma línea, Venkatesan et al. (2007) demuestran en su estudio que las compras multicanal están asociadas a una mayor rentabilidad de los clientes, puesto que, en general, ofrecer la posibilidad de compra multicanal a los clientes tiene el potencial de mejorar dos aspectos críticos de CRM: la retención de los clientes y el crecimiento de los mismos.

Así, y tal como apuntan Neslin et al. (2006), el consumidor debe representar el punto de partida para el desarrollo de estrategias de marketing en múltiples canales efectivas. Por ello, estudiar la estrategia de múltiples canales desde el punto de vista del consumidor es esencial para comprender adecuadamente cómo y hacia dónde se debe dirigir la estrategia omnicanal y, tal como se indicaba anteriormente, el enfoque de la tesis adopta esta perspectiva del consumidor. Con este objeto, en el siguiente apartado se aborda el estudio del comportamiento del consumidor en un entorno de múltiples canales, atendiendo tanto a las características que presentan este tipo de consumidores, como a su comportamiento.

1.2. Rasgos y comportamiento del consumidor omnicanal

Una vez analizadas las estrategias de múltiples canales, así como su implantación en la empresa, el apartado que pasamos a desarrollar se dispone a realizar una revisión de la literatura en relación a estas estrategias desde el punto de vista centrado en el consumidor. Así, este apartado pretende examinar en primer lugar cuáles son los rasgos y características que recoge la literatura en relación al consumidor multicanal y omnicanal. A continuación, se revisan las tres líneas de investigación en torno al comportamiento del consumidor multicanal y omnicanal identificadas en la literatura (Verhoef et al., 2015): la segmentación del consumidor, el estudio de los factores que influyen en el uso de los diferentes canales de comercialización y el uso de diferentes canales en un mismo proceso de compra.

1.2.1. Perfil del consumidor en el contexto de múltiples canales

La literatura ha analizado ampliamente las características y particularidades del consumidor multicanal, de forma que podemos encontrar una gran cantidad de artículos empíricos que analizan a estos consumidores en sus procesos de compra. En este sentido, y aunque Ganesh et al. (2010) concluyen en su investigación que existen más similitudes que diferencias entre los clientes monocanal y los clientes multicanal, en la literatura se puede encontrar un gran número de publicaciones que determinan, en relación con diferentes aspectos y rasgos demográficos y psicográficos, las características que identifican al consumidor multicanal.

En relación a las características como consumidor, en el cuadro 1.5 se recogen los principales rasgos que resalta la literatura acerca del cliente multicanal¹. Como se puede observar, un gran número de publicaciones coinciden en que el consumidor multicanal es, en general, mejor cliente que el consumidor monocanal, pues resulta más rentable y atractivo para la empresa. Asimismo, diferentes estudios apuntan a que el consumidor que utiliza diferentes canales es un tipo de cliente más innovador y busca una mayor variedad en sus compras que aquel que se centra únicamente en el canal físico. Otro aspecto que resalta la literatura en relación con las características del cliente multicanal es el hecho de que realiza compras con un gasto medio

¹ Cuando se inician las investigaciones en relación con el consumidor multicanal, la probabilidad de que los consumidores fueran online puros (que solo realizasen compras online) era muy baja, por lo que la compra multicanal era el comportamiento mayoritario entre los consumidores online (Flavián Blanco, Guerrea Sarasa, & Orús Sanclemente, 2011), identificándose, principalmente en las investigaciones iniciales, al consumidor online con el consumidor multicanal.

superior y que, en general, su gasto anual es mayor al del cliente monocanal. En relación con la sensibilidad al precio, existe una gran controversia en la literatura, pues, mientras algunos autores indican que el consumidor multicanal es igual o menos sensible al precio que el consumidor monocal, otros estudios defienden que el consumidor multicanal muestra una mayor sensibilidad al precio (véase el cuadro 1.5).

Cuadro 1.5: Principales características del consumidor multicanal

CARACTERÍSTICA	AUTOR
Más leal a la empresa	Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2011a); Bendoly, Blocher, Bretthauer, Krishnan y Venkataramanan (2005); Berman y Thelen (2004); Chu, Arce-Urriza, Cebollada-Calvo y Chintagunta (2010); Dholakia, Zhao y Dholakia (2005); Kumar y Venkatesan (2005); Shankar, Smith y Rangaswamy (2003); Valos (2009); Wolk y Skiera (2009).
Más rentable y atractivo para la empresa	Ansari, Mela y Neslin (2008); Kumar y Venkatesan (2005); Neslin, Grewal, Leghorn, Shankar, Teerling, Thomas y Verhoef (2006); Neslin y Shankar (2009); Nueno (2013); Sands, Ferraro y Luxton (2010); Thomas y Sullivan (2005); Venkatesan, Kumar y Ravishanker (2007).
Mayor gasto medio de las compras y/o gasto anual	Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2010); Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2013); Kumar y Venkatesan (2005); Nueno (2013); Thomas y Sullivan (2005); Venkatesan, Kumar y Ravishanker (2007); Weinberg, Parise y Guinan (2007).
Más innovador	Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2010); Donthu y Garcia (1999); Goldsmith (2000); Jeong, Yoo y Heo (2009); Kumar y Venkatesan (2005); Kwak, Fox y Zinkhan (2002); Liu, Burns y Hou (2013); Viejo y Sanzo (2013).
Más orientado a la conveniencia y la comodidad	Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2010); Donthu y Garcia (1999); Ganesh, Reynolds, Luckett y Pomirleanu (2010); Kollmann, Kuckertz y Kayser (2012); Kwak, Fox y Zinkhan (2002); Soopramanien y Robertson (2007).
Búsqueda de una mayor variedad	Bansal, Taylor y James (2005); Konuş, Verhoef y Neslin (2008); Kumar y Venkatesan (2005); Liu, Burns y Hou (2013).
Igual o menor sensibilidad al precio	Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2011a); Chu, Arce-Urriza, Cebollada-Calvo y Chintagunta (2010); Donthu y Garcia (1999).
Mayor sensibilidad al precio	Brynjolfsson y Smith (2000); Konuş, Verhoef y Neslin (2008); Liu, Burns y Hou (2013).
Más satisfecho	Shankar, Smith y Rangaswamy (2003); Wallace et al. (2004); Wolk y Skiera (2009).
Mayor valor de vida como cliente	Kumar y Venkatesan (2005); Neslin y Shankar (2009).
Más impulsivo en la compra	Liu, Burns y Hou (2013).
Mayor disfrute del acto de compra	Konuş, Verhoef y Neslin (2008).

En cuanto a la satisfacción, la literatura defiende que este tipo de consumidores disfrutan más del acto de compra, muestran una mayor satisfacción y, en general, son más leales a la empresa que los consumidores monocanal. En este sentido, Wallace et al. (2004) demuestran que, al ofrecer la empresa un mayor número de canales de venta, se mejora la cartera de servicios prestados al consumidor, lo que provoca que el consumidor esté más satisfecho con la organización y, en última instancia, que mejore la lealtad del cliente hacia el minorista. Estos resultados sugieren que el establecimiento de una estrategia de venta minorista multicanal puede ser útil para la construcción de la lealtad del cliente hacia la empresa minorista. Otras características que destaca la literatura en relación con este tipo de consumidor es su mayor valor de vida como cliente, que son más impulsivos en la compra o que están más orientados a la conveniencia y la comodidad (véase el cuadro 1.5).

Por otra parte, y en referencia al perfil sociodemográfico de este tipo de consumidor, diferentes autores asocian el perfil del comprador online con un consumidor mayoritariamente hombre (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2010; Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2011b; Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2013; Dholakia y Uusitalo, 2002; Kwak et al., 2002), con mayores niveles de ingresos (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2011b; Dholakia y Uusitalo, 2002; Forsythe y Shi, 2003; Kwak et al., 2002; Soopramanien y Robertson, 2007; Swinyard y Smith, 2003) y un nivel más alto de estudios (Dholakia y Uusitalo, 2002).

De forma más específica, en relación al consumidor omnicanal, se debe considerar que la experiencia que espera un cliente omnicanal es muy distinta de la del cliente minorista tradicional e incluso al cliente multicanal. El cliente omnicanal está mucho más preparado y mejor informado, sabe qué productos quiere ver y lo que espera pagar por ellos. Asimismo, este tipo de clientes esperan que el personal de la tienda sepa más que ellos y que les pueda ayudar a tomar la decisión final y exigen más de los minoristas a los que adquieren productos y servicios (Cook, 2014).

Ortis (2010) define al cliente omnicanal como una evolución del consumidor multicanal que quiere utilizar todos los canales (tienda, catálogo, centro de atención telefónica, web, móvil, etc.) al mismo tiempo, y no cada canal en paralelo; y que demanda un ambiente cómodo y agradable en el que llevar a cabo la investigación de productos, tanto en el momento, como en el lugar que más le convenga. Así, Cook (2014) lo define como un cliente dinámico, altamente conectado y que adopta la tecnología en su vida diaria; y que una vez está plenamente

comprometido a través de canales de medios digitales y sociales, puede convertirse en un cliente muy leal. De hecho, el autor insiste en que los consumidores omnicanal, cuando encuentran un minorista que ofrece la experiencia que quieren, y siempre que la experiencia en general se mantenga, se vuelven muy leales y rentables.

En relación al consumidor omnicanal, Juaneda-Ayensa et al. (2016) subrayan que el *omnishopper* no accede a un canal, sino que está siempre en él o incluso en varios canales a la vez, gracias a los avances tecnológicos que favorecen la movilidad. Estos consumidores podrían, por ejemplo, buscar las especificaciones de un producto en un dispositivo móvil, comparar varias marcas en la tienda de un minorista y entonces comprar el producto a través de la web que ofrezca mejores condiciones económicas (Yurova, Rippé, Weisfeld-Spolter, Sussan, y Arndt, 2017).

En el siguiente apartado se realiza una revisión de las distintas investigaciones que se han llevado a cabo en relación al comportamiento del consumidor que utiliza diferentes canales en sus procesos de compra, identificando, tal como proponen Verhoef et al. (2015), tres temas o líneas de investigación en la literatura: la segmentación del consumidor de múltiples canales, los factores que influyen en el uso de los diferentes canales de comercialización y la utilización de diferentes canales en un mismo proceso de compra.

1.2.2. Investigación sobre el comportamiento del consumidor de múltiples canales

De la mano de la digitalización de la economía y de la sociedad, el comportamiento de los consumidores ha venido evolucionando rápidamente y de una manera compleja e impredecible hasta el punto de que son los compradores quienes han ido dando forma a la omnicanalidad, mientras los minoristas se han visto obligados a ir adaptando su estrategia a las necesidades de sus clientes (Nueno, 2013). Así, y principalmente debido a la irrupción de nuevos canales comerciales, los modelos de negocio minorista han cambiado por completo (Verhoef et al., 2015), convirtiéndose en una necesidad para las empresas la comprensión de estos comportamientos, con el fin de poder llevar a cabo estrategias de marketing efectivas.

En relación al estudio del comportamiento del consumidor de múltiples canales, la literatura recoge una serie de pautas que caracterizan a este tipo de consumidores y a la utilización que estos hacen de los diferentes canales de venta. Así, por ejemplo, hay autores que sugieren que los consumidores multicanal varían su comportamiento de compra en función del canal, comportándose como el cliente online cuando compran en internet y como el cliente offline cuando compran en la tienda física (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2011b). Otros autores, sin embargo, identifican rasgos y comportamientos específicos del consumidor multicanal (por ejemplo, Kumar y Venkatesan, 2005; Liu et al., 2013) u omnicanal (Cook, 2014). En cualquier caso, es evidente que la literatura académica en relación al comportamiento del consumidor en los diferentes canales de comercialización ha crecido de forma exponencial en los últimos años, a la vez que los nuevos canales de comercialización iban aumentando sus ventas e importancia. Asimismo, se trata de una línea de investigación que sigue despertando un gran interés en la literatura académica, muestra de ello es la gran cantidad de trabajos que se han desarrollado en los últimos años en relación a los entornos multicanal o centrándose en nuevos canales de comercialización, como el canal móvil.

Según apuntan Verhoef et al. (2015), en la literatura en relación con los entornos omnicanal, los estudios previos han considerado principalmente las tiendas físicas, los canales online y los canales de marketing directos tradicionales, como el catálogo. En relación con los temas tratados, Verhoef et al. (2015) identifican tres temas principales en la literatura multicanal: el impacto de los canales en el rendimiento, el comportamiento del consumidor a través de los canales y el marketing mix en los diferentes canales. En relación con el segundo tema (el comportamiento del consumidor), identifican las siguientes líneas de investigación en la literatura:

1. Segmentación del consumidor multicanal.
2. Diferentes factores que determinan o influyen en la adopción, la elección y el uso de los canales de comercialización.
3. Elección y utilización del canal en diferentes etapas del proceso de compra. En esta línea se incluiría la investigación en relación al comportamiento conocido como *research shopping*, que consiste en la tendencia de los consumidores de utilizar un canal para la búsqueda de información y otro para la compra.

Teniendo en cuenta las líneas de investigación identificadas por Verhoef et al. (2015), en los siguientes puntos se aborda la investigación que se ha llevado a cabo en relación con cada una de ellas.

1.2.2.1. Segmentación del consumidor

Una vez analizadas las características que definen al consumidor multicanal y omnicanal, es interesante realizar una revisión de la literatura en relación a los estudios que se han centrado en el análisis de la segmentación del consumidor multicanal para determinar sus objetivos y la contribución de los mismos a la literatura de marketing.

Frasquet et al. (2015a) identifican y analizan una serie de investigaciones que se han llevado a cabo en relación con el comercio minorista multicanal en las que se segmenta a los consumidores, distinguiéndose dichas investigaciones en función de las etapas del proceso de compra que se consideran en cada estudio. En el siguiente cuadro se recogen dichas investigaciones y otras posteriores sobre segmentación de los consumidores en el contexto de la venta minorista multicanal. A pesar de que existen en la bibliografía muchas investigaciones que segmentan a los consumidores multicanal, en el siguiente cuadro se recogen únicamente aquellas investigaciones que hacen referencia a los segmentos de consumidores en relación al uso combinado que hacen de los canales, ya se refiera a la compra multicanal, cross-canal u omnicanal.

Cuadro 1.6: Estudios empíricos sobre segmentación del comprador en múltiples canales

AUTORES	OBJETIVO PRINCIPAL	FASE DE COMPRA	METODOLOGÍA	CRITERIO	PRINCIPALES CONCLUSIONES
Keen et al. (2004)	Investigar la intención de compra en diferentes canales.	Compra	290 consumidores Encuesta de interceptación en un centro comercial	Elección de canal e importancia de los atributos de los canales: facilidad de uso, control, norma subjetiva, actitud y precio.	Segmento identificable con preferencia por la compra online.
Knox (2005)	Analizar el efecto de las comunicaciones de marketing en la migración de canal.	Compra	1.819 compradores Datos de 140 semanas proporcionados por un minorista	Compra Elección de canal Cantidad de gasto	Segmento migratorio gradualmente moviéndose hacia el canal online.
Thomas y Sullivan (2005)	Entender la elección del canal a lo largo del tiempo para diseñar las comunicaciones de marketing.	Compra	4.100 clientes de un minorista Datos de escáner de un año	Elección de canal.	Dos segmentos: compradores online y por catálogo y compradores offline.
Verhoef et al. (2007)	Entender el fenómeno del Research Shopping.	Búsqueda y compra	396 consumidores Encuesta panel	Intención de selección de canal para la búsqueda y la compra.	Alta sinergia entre los canales (búsqueda online y compra en la tienda).
Mc Goldrick y Collins (2007)	Analizar el perfil del consumidor multicanal.	Compra	2.341 compradores Encuesta por e-mail	Frecuencia de uso del canal Preferencias de canal Gasto por canal.	El segmento del comprador multicanal es considerable.
Kushwaha y Shankar (2007)	Analizar las causas y consecuencias de la elección del canal.	Compra	96 millones de consumidores de 750 minoristas Datos de los minoristas de 4 años	Elección de canal.	Perfil del consumidor multicanal: joven, con mayor educación, adquiere más categorías de producto y con mayor experiencia de compra.
Konuş et al. (2008)	Segmentar a los consumidores y encontrar covarianzas.	Búsqueda y compra	364 consumidores Encuesta panel online	Actitudes hacia el canal para la búsqueda y la compra.	Segmentos relevantes: entusiastas multicanal y orientados a la tienda. Orientación al canal similar para diferentes etapas de compra.
Schröder y Zaharia (2008)	Explicar el comportamiento multicanal a través de los motivos de compra.	Búsqueda y compra	525 clientes de un minorista Encuesta telefónica	Uso del canal para la búsqueda y la compra.	La mayoría de los consumidores utilizan el mismo canal para un proceso de compra, pero utilizan diferentes canales para distintos procesos de compra.

De Keyser et al. (2015)	Replicar y ampliar el estudio de Konuş et al. (2008) de cuatro formas: (I) Incluyendo la etapa del servicio post-compra, (II) incluyendo el canal de call center, (III) utilizando un auto-reporte del comportamiento en el canal y (IV) aumento el número de covariables investigadas.	Búsqueda, compra y post-compra	314 clientes de un minorista Datos del minorista	Uso del canal para la búsqueda de información y compra	Frente a los hallazgos obtenidos por Konuş et al. (2008), determinan que la innovación no es una covariable significativa. Otra diferencia con el estudio previo, que puede deberse al origen de los datos, es que los autores no distinguen un segmento de compradores no involucrados ni de entusiastas multicanal.
Frasquet et al. (2015a)	Analizar las causas de la elección del canal en las diferentes etapas del proceso de compra para dos categorías de producto en dos países distintos.	Búsqueda, compra y post-compra	1533 clientes de empresas minoristas multicanal	Uso del canal en las diferentes etapas del proceso de compra.	Identificación de diferentes segmentos de consumidores multicanal con diferentes patrones de uso y motivaciones en las distintas etapas del proceso de compra.
Sands et al. (2016)	Identificar cómo los consumidores combinan los canales <i>social media</i> y móvil con las tiendas e internet durante todo el proceso de compra y desarrollar una segmentación actualizada de los consumidores sobre estas bases.	Búsqueda, compra y post-compra	930 consumidores australianos (407 en la categoría de ropa, 377 en la categoría de electrónica y 146 en la categoría de viajes de vacaciones). Encuesta panel online	Importancia percibida en relación al canal.	Identificación de cinco segmentos de consumidores multicanal en base a la importancia del canal percibida.

Fuente: Elaboración propia basada en Frasquet et al. (2015a)

Como se puede observar en el cuadro, la mayor parte de las investigaciones determinan los segmentos atendiendo a la elección del canal o a las preferencias de canal. En cuanto a la etapa del proceso de compra, los autores se centran principalmente en la fase de compra propiamente dicha, considerando Verhoef et al. (2007), Konuş et al. (2008) y Schröder y Zaharia (2008) tanto la fase de búsqueda como la fase de compra; y ampliando De Keyser et al. (2015), Frasquet et al. (2015a) y Sands et al. (2016) a la fase de post-compra. Asimismo, en referencia a estas investigaciones, Frasquet et al. (2015a) apuntan que tanto los atributos del canal, como los datos demográficos y psicográficos son las variables que se utilizan en mayor medida, dependiendo, principalmente, de la metodología utilizada en el estudio. Así, aquellos estudios que utilizan bases de datos de las empresas emplean medidas objetivas tales como el canal a través del cual se realiza la compra, las comunicaciones de marketing o los datos demográficos; mientras que aquellos estudios que se basan en encuestas a los consumidores optan por variables más subjetivas, tales como la actitud del consumidor o variables psicográficas.

En relación a las investigaciones recogidas en el cuadro 1.6, la mayoría de estos ejercicios de segmentación hacen alusión a la frecuencia de compra en los diferentes canales de comercialización, siendo común establecer los segmentos de consumidores desde aquellos que no utilizan el canal online, hasta aquellos que lo hacen de forma habitual o viceversa. Sin embargo, dos de las investigaciones que se recogen (Keen et al., 2004; Konuş et al., 2008) establecen su segmentación en relación con diferentes criterios, que pasamos a analizar a continuación.

Keen et al. (2004) establecen como criterio de segmentación el nivel de importancia que el consumidor otorga a un atributo en particular. Estos autores determinan cuatro segmentos de consumidores entre los que se encuentran el consumidor generalista, quien no da importancia a un atributo en particular, siendo la experiencia de compra en general lo que le atrae y lleva a seleccionar un canal determinado; el consumidor de formato, caracterizado por la preocupación por el canal utilizado en cada compra y quien realiza sus compras principalmente en la tienda física; el sensible al precio, quien elegiría el canal en función del precio ofrecido en las diferentes opciones; y los experimentadores, a quienes caracteriza la actitud como principal atributo y tienden a seleccionar el canal en función de la experiencia previa, prefiriendo aquellos canales que ya han utilizado de forma satisfactoria.

Por su parte, Konuş et al. (2008) utilizan cuatro dimensiones de clasificación: la actitud hacia el canal, la lealtad, la capacidad de innovación y el disfrute del acto de compra. De la combinación de estas cuatro dimensiones, establecen una tipología de tres segmentos de consumidores:

1. Los compradores no involucrados: no tienen preferencia por ningún canal en particular y no disfrutan con el acto de compra, muestran una baja lealtad y una relativa menor conciencia de los precios, lo que denota poca implicación con el proceso de compra.
2. Los entusiastas multicanal: tienen una actitud favorable hacia los diferentes canales para la búsqueda de información y la compra, y se caracterizan por su alta capacidad de innovación, un alto disfrute de las compras y una baja lealtad.
3. Los enfocados al establecimiento: este tipo de consumidores presenta una actitud favorable hacia las tiendas físicas y reacia hacia otros canales de comercialización. Se trata de consumidores con una alta lealtad, una baja capacidad de innovación y a quienes les gusta comprar.

En relación con el consumidor omnicanal, a pesar de que existe muy poca bibliografía al respecto, algunas investigaciones recientes empiezan a establecer tipologías de este tipo de consumidores. Es el caso del estudio realizado por Lazaris et al. (2014), quienes clasifican a los consumidores en función de su intensidad de compra omnicanal, estableciendo seis segmentos de consumidores. Esta clasificación no ha sido recogida en la tabla debido a que estos autores no segmentan a los consumidores en relación al uso combinado que hacen de los canales, no diferenciando las fases del proceso, sino que segmentan al consumidor en función del acceso y uso de internet que realizan dentro de la tienda física:

1. *Omnishoppers* completos: estos consumidores tienen acceso a internet en el móvil dentro de la tienda y lo usan para comparar precios y buscar información sobre productos.
2. *Omnishoppers* parciales: estos consumidores tienen acceso a internet en el móvil dentro de la tienda y lo utilizan o para comparar los precios o para buscar información sobre productos.
3. Usuarios de internet en la tienda y potenciales *omnishoppers*: estos consumidores tienen acceso a internet dentro de la tienda, pero no lo utilizan para comparar precios ni buscar información sobre productos. Sin embargo, declaran que estarían dispuestos a utilizarlo para estos fines.

4. Usuarios de internet en la tienda pero reticentes *omnishoppers*: estos consumidores tienen acceso a internet dentro de la tienda, pero no están interesados en utilizarlo para realizar las tareas mencionadas.
5. Usuarios que no tienen acceso a internet en la tienda, pero potenciales *omnishoppers*: estos consumidores no tienen acceso a internet dentro de la tienda, pero están dispuestos a tenerlo con el fin de realizar las tareas mencionadas.
6. Reticentes *omnishoppers*: estos consumidores ni tienen acceso a internet dentro de la tienda, ni están dispuestos a tenerlo con el fin de realizar las tareas mencionadas.

En cualquier caso, aunque segmentar y clasificar al consumidor puede ayudar a establecer resultados interesantes en relación con las diferencias en el uso que cada uno hace de los canales, estas clasificaciones no son capaces de identificar las motivaciones subyacentes, las disposiciones o las influencias psicosociales entre cada segmento de consumidores (Dholakia et al., 2010), por lo que resulta necesario atender a su comportamiento con el objetivo de llegar a entender los motivos o factores que les llevan a utilizar los diferentes canales de comercialización. Por ello, en el siguiente punto se recogen y analizan los factores que influyen en el uso de los distintos canales, atendiendo a aquellos que ha estudiado la literatura en mayor medida.

1.2.2.2. Factores que influyen en el uso de los diferentes canales de comercialización

De acuerdo a lo expuesto por Verhoef et al. (2015) y por Neslin et al. (2006), el estudio de los factores que influyen en el uso de los diferentes canales de comercialización es el tema de investigación que más atención ha recibido en la literatura multicanal. La selección y utilización de los diferentes canales por parte del consumidor puede estar condicionada por diferentes factores que pueden ser externos (entre los que se encuentran los factores situacionales, el tipo de producto o la imagen del minorista, por ejemplo) o relacionados con el propio consumidor (rasgos de la personalidad, motivaciones o actitudes, entre otros).

Dentro de las líneas de investigación que analizan los factores que influyen en la elección de los canales de comercialización que son relativos al propio consumidor, un gran número de autores se han referido al modelo de aceptación de la tecnología (TAM, de su acrónimo en

inglés *Technology Acceptance Model*), desarrollado por Davis et al. (1989), construido sobre la base de la teoría de la acción razonada (TRA, de su acrónimo en inglés *Theory of Reasoned Action*), expuesta por Fishbein y Ajzen (1975). Este modelo, considerado como la teoría más influyente y comúnmente empleada en el estudio del comercio electrónico y en general en la adopción de sistemas de información (Çelik, 2011; Lau y Woods, 2009; Tong, 2010), sostiene que las actitudes que uno mantiene sobre la tecnología influyen en la adopción y el uso de dicha tecnología. Partiendo del modelo de aceptación tecnológica, es ineludible atender a factores tales como la facilidad de uso, la utilidad o el entretenimiento percibidos. A continuación, se pretende profundizar en mayor medida en cada uno de los factores planteados, así como en la literatura que los ha utilizado para explicar la compra a través de los canales virtuales.

La **facilidad de uso percibida** se define como el grado en que “el posible usuario de una tecnología espera que el sistema a utilizar esté exento de esfuerzo” (Davis et al., 1989, pág. 985), referido al esfuerzo tanto físico como mental, así como a la facilidad de aprendizaje (Aldás-Manzano, Currás, Ruiz, y Sanz, 2010). Son muchas las investigaciones que, basándose en el modelo de aceptación tecnológica, estudian la influencia de este constructo en la actitud hacia los canales online y su uso como canales de compra (Barkhi y Wallace, 2007; Hu et al., 2009; Liao, Shao, Wang, y Chen, 1999; O’Cass y Fenech, 2003; Venkatesh y Davis, 2000, entre otros). En este sentido, Kym y Forsythe (2010) demuestran en su investigación que la facilidad de uso percibida influye tanto en la actitud hacia las imágenes de los productos mostrados en las páginas web en las compras online como en el uso de las mismas. De la misma forma, otros autores han relacionado también la facilidad de uso percibida con el uso del canal online; Rose et al. (2011), por ejemplo, defienden la existencia de una relación entre la facilidad de uso percibida y la intención de recompra a través del canal online.

En cuanto a la **utilidad percibida**, ha sido estudiada en un gran número de investigaciones en relación con el uso del canal online como canal de compra. Definida por Davis (1989) como la tendencia que tiene una persona de utilizar o no un sistema o tecnología en la medida en la que considera que le ayudaría a realizar mejor su trabajo, la literatura ha demostrado empíricamente en repetidas ocasiones que la utilidad percibida está directamente relacionada con la compra a través de canales virtuales (Barkhi y Wallace, 2007; Gefen, Karahanna, y Straub, 2003b; Hu et al., 2009; Kim y Forsythe, 2010; O’Cass y Fenech, 2003; Venkatesh y Davis, 2000, por ejemplo). Tong (2010), por su parte, confirma esta relación en un estudio

realizado en Estados Unidos y China, demostrando su extrapolación a diferentes contextos culturales. En relación con esta misma variable, Rezaei et al. (2014) demuestran que existe una relación positiva y directa entre la utilidad percibida y la intención de recompra por el canal online.

Por último, algunos autores amplían el modelo de aceptación de la tecnología, que en tantas ocasiones se ha utilizado para explicar el uso de los canales virtuales como canales de compra, introduciendo la variable del **entretenimiento percibido**. Este constructo, al que algunos autores han denominado valor del entretenimiento percibido (por ejemplo, Kim y Forsythe, 2010; Rezaei et al., 2014), diversión (Bruner y Kumar, 2005) o disfrute percibido (Childers, Carr, Peck, y Carson, 2001), se ha relacionado en repetidas ocasiones con la intención de comprar a través del canal online (Bruner y Kumar, 2005; Childers et al., 2001; Ha y Stoel, 2009; Hu et al., 2009; Liao y Tsou, 2009, entre otros), tal como ocurre con la facilidad de uso percibida y la utilidad percibida. Asimismo, Rezaei et al. (2014) demuestran también que el entretenimiento percibido influye de forma directa en la intención de recompra por este canal.

Además de estas variables derivadas del modelo de aceptación de la tecnología, hay otras variables que han sido ampliamente utilizadas en la literatura para explicar la adopción o utilización de diferentes canales de comercialización por parte de los consumidores. En este sentido, los factores en relación a la elección y uso del canal online que recoge la literatura en mayor medida son la actitud hacia internet, la experiencia previa con el canal online, el riesgo percibido y la orientación a la conveniencia.

En relación con la **actitud hacia internet**, Fishbein y Ajzen (1975) definen la actitud como la predisposición favorable o desfavorable de un individuo hacia un objeto estímulo, que puede ser una conducta, una persona, una empresa o un producto, entre otros. Concretamente, la actitud hacia internet es definida como las evaluaciones, sentimientos y tendencias globales y relativamente consistentes de los consumidores hacia internet (Petty, Unnava, y Strathman, 1991) o hacia el comerciante o un sitio web en concreto (Jarvenpaa, Tractinsky, y Saarinen, 1999). En relación a esta variable, la literatura ha demostrado en diferentes ocasiones que la actitud hacia la innovación es un determinante directo de la intención de uso de dicha innovación (Davis et al., 1989) o que una actitud positiva hacia el uso de las tecnologías está directa y positivamente relacionada con la intención de uso de las mismas (Al-Gahtani, Hubona, y Wang, 2007). En este sentido, la literatura previa sugiere que aquellos

consumidores que presentan una actitud más positiva hacia internet, tienen creencias más positivas sobre la fiabilidad de este canal y se sienten más cómodos al utilizarlo (George, 2002). En general, son muchos los autores que han analizado el comportamiento en internet basándose en el modelo de aceptación de la tecnología (TAM), concluyendo en sus investigaciones que las actitudes de los individuos hacia internet, las tecnologías de la información y el comercio online están fuertemente y positivamente correlacionadas con la aceptación y uso de estas herramientas (por ejemplo, Davis, 1989; Lederer, Maupin, Sena, y Zhuang, 2000; Moon y Kim, 2001; Shih, 2004; Venkatesh y Davis, 2000).

En cuanto a la **experiencia previa**, la literatura defiende que tanto el nivel de conocimientos informáticos, como la experiencia con internet u otros medios online, son aspectos que influyen en la elección por parte del consumidor de los diferentes canales, principalmente cuando hablamos de canales virtuales (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2010; Dholakia y Uusitalo, 2002; Kwak et al., 2002; Swinyard y Smith, 2003). Además, son muchas las investigaciones empíricas que han relacionado de forma positiva y directa la experiencia previa en internet con el uso del canal online como canal de compra. En este sentido, Kwak et al. (2002) demuestran que los consumidores que acceden frecuentemente a internet compran más en el canal online que los consumidores que lo hacen con menor frecuencia. En esta misma línea, Dholakia y Uusitalo (2002) confirman que la experiencia previa con canales de compra a distancia influye positivamente en la adopción de nuevos canales de compra directa. Por su parte, Yoh et al. (2003) confirman que los consumidores con una mayor experiencia en internet tienen mayor intención de comprar a través de este canal; George (2002) confirma su hipótesis de que a mayor experiencia de un individuo con internet, existe una mayor probabilidad de que este individuo compre de forma online; y Pascual et al. (2015) confirman la hipótesis de que la experiencia previa con internet está directamente y positivamente relacionada con la intensidad con la que un consumidor utiliza el canal online como canal de compra. En definitiva, la literatura ha demostrado en repetidas ocasiones que el uso previo de un canal aumenta la probabilidad de utilizar este canal en el futuro (Dholakia et al., 2005; Johnson, Bellman, y Lohse, 2003; Thomas y Sullivan, 2005).

El **riesgo percibido** es una variable que también ha sido muy estudiada en relación con el uso del canal online, determinándose que constituye uno de los mayores frenos para la compra a través de los canales online (por ejemplo, Chong, Yang, y Wong, 2003). Así, la literatura recoge investigaciones cuyas conclusiones indican que los consumidores están preocupados por los

riesgos inherentes a la compra a través de internet (Gefen, Karahanna, y Straub, 2003a; Gefen y Straub, 2004) y que las compras por internet implican un mayor nivel de riesgo percibido que las compras realizadas a través del canal offline (Grabner-Kraeuter, 2002; Laroche, Yang, McDougall, y Bergeron, 2005; Penz y Hogg, 2011; Tillmanns, 2014), demostrándose empíricamente que el riesgo percibido en la compra a través del canal online está directa y negativamente relacionado con la intensidad con la que un consumidor utiliza el canal online como canal de compra (por ejemplo, Pascual et al., 2015).

En cuanto a la **orientación a la conveniencia**, ha sido destacada en la literatura como uno de los principales factores que condicionan la elección del canal online como canal de compra (Grewal et al., 2004; Morganosky y Cude, 2000; Seock y Norton, 2007). En este sentido, Donthu y Garcia (1999) consideran que los compradores de internet valoran en mayor medida la conveniencia que aquellos que no lo utilizan; y en la investigación de Morganosky y Cude (2002) la mayoría de los encuestados citaba la conveniencia y el ahorro de tiempo como motivos para la compra a través de internet. En esta misma línea, Kollman et al. (2012) concluyen que cuanto mayor sea la orientación a la conveniencia de los consumidores, mayor será su tendencia a utilizar el canal online y Arce-Urriza y Cebollada-Calvo (2010) verifican la hipótesis de que los hogares más propensos a comprar online buscan la conveniencia. Asimismo, Rohm y Swaminathan (2004) concluyen que los consumidores que están orientados a la conveniencia tienden a utilizar un canal u otro por el ahorro de tiempo o esfuerzo y Pascual et al. (2015) confirman en su estudio la hipótesis de que la orientación a la conveniencia y la comodidad de los consumidores está directa y positivamente relacionada con el uso del canal online como canal de compra.

Como conclusión, y a modo de resumen, en el siguiente cuadro se recogen las diferentes variables que están relacionadas con el propio consumidor y que han sido analizadas en este apartado, así como los principales autores que las han estudiado en sus investigaciones empíricas.

Cuadro 1.7: Investigaciones empíricas en relación con los factores que influyen en el uso de los diferentes canales de comercialización por parte del consumidor

FACTOR	AUTORES
Facilidad de uso percibida	(Aldás-Manzano et al., 2010; Barkhi y Wallace, 2007; Gefen et al., 2003b; Hu et al., 2009; Kim y Forsythe, 2010; Liao et al., 1999; O’Cass y Fenech, 2003; Rose et al., 2011; Venkatesh y Davis, 2000).
Utilidad percibida	(Aldás-Manzano et al., 2010; Baier y Stüber, 2010; Barkhi y Wallace, 2007; Gefen et al., 2003b; Hu et al., 2009; Kim y Forsythe, 2010; O’Cass y Fenech, 2003; Rezaei et al., 2014; Tong, 2010; Venkatesh y Davis, 2000).
Entretenimiento percibido	(Bruner y Kumar, 2005; Childers et al., 2001; Ha y Stoel, 2009; Hu et al., 2009; Kim y Forsythe, 2010; Liao y Tsou, 2009; Rezaei et al., 2014; Tong, 2010).
Actitud hacia internet	(Al-Gahtani et al., 2007; Davis, 1989; Davis et al., 1989; George, 2002; Lederer et al., 2000; Moon y Kim, 2001; Shih, 2004; Venkatesh y Davis, 2000).
Experiencia previa	(Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2010; Dholakia y Uusitalo, 2002; Dholakia et al., 2005; George, 2002; Johnson et al., 2003; Kwak et al., 2002; Pascual et al., 2015; Swinyard y Smith, 2003; Thomas y Sullivan, 2005; Yoh et al., 2003).
Riesgo percibido	(Chong et al., 2003; Gefen et al., 2003a; Gefen y Straub, 2004; Grabner-Kraeuter, 2002; Laroche et al., 2005; Pascual et al., 2015; Penz y Hogg, 2011; Tillmanns, 2014; Tong, 2010).
Orientación a la conveniencia	(Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2010; Donthu y Garcia, 1999; Grewal et al., 2004; Kollmann et al., 2012; Morganosky y Cude, 2000; Pascual et al., 2015; Pookulangara et al., 2011b; Rohm y Swaminathan, 2004; Seock y Norton, 2007).

Por otro lado, tal como se indicaba al inicio de este punto, la selección y utilización de los diferentes canales de comercialización por parte del consumidor puede estar condicionada, además de por los factores relacionados con el propio consumidor que se han expuesto, por otros factores que son ajenos al mismo. En este sentido, Neslin et al. (2006) recogen los siguientes puntos en relación a estos factores que posteriormente han sido también analizados por la literatura:

- Esfuerzos de marketing: cómo influyen los e-mails, catálogos, promociones, etc. en el uso de un canal (Ansari et al., 2008; Burke, 2002; Knox, 2005; Myers, Pickersgill, y Van Metre, 2004; Teerling, van Nierop, Leeflang, y Huizingh, 2005).
- Atributos del canal: tales como precio (Ancarani y Shankar, 2004; Burke, 2002; Jiang y Rosenbloom, 2005; Keen et al., 2004; Morton, Zettelmeyer, y Silva-Risso, 2001; Pan, Shankar, y Ratchford, 2002; Tang y Xing, 2001; Teerling y Huizingh, 2005; Verhoef, Neslin, y Vroomen, 2005), esfuerzo de búsqueda (Burke, 2002; Gupta, Su, y Walter, 2004; Verhoef et al., 2005), calidad de la información (Montoya-Weiss et al., 2003; Teerling y Huizingh, 2005), servicio (Burke, 2002; Montoya-Weiss et al., 2003; Teerling

y Huizingh, 2005; Verhoef et al., 2005), esfuerzo de compra (Keen et al., 2004; Verhoef et al., 2005), rapidez de la compra (Burke, 2002; Gupta et al., 2004; Verhoef et al., 2005) o surtido (Bendoly et al., 2005; Burke, 2002; Inman, Shankar, y Ferraro, 2004; Teerling y Huizingh, 2005; Verhoef et al., 2005), entre otros.

- Integración de los canales: Bendoly et al. (2005), Burke (2002), Frasquet y Miquel (2017) y Montoya-Weiss et al. (2003).
- Influencia social: norma subjetiva (Keen et al., 2004; Nicholson, Clarke, y Blakemore, 2002; Verhoef et al., 2005).
- Factores situacionales: Nicholson et al. (2002) identifican cinco factores situacionales denominados ambiente físico (tiempo atmosférico, masificación de gente,...), ambiente social (como por ejemplo el hecho de comprar con amigos), cuestiones temporales (como la hora del día o la urgencia de la compra), el estado antecedente (estado de ánimo) y la definición de la tarea (tipo de producto), este último factor estudiado también por Burke (2002), Gupta et al. (2004), Inman et al. (2004) y Mathwick et al. (2002).

En cualquier caso, el estudio del comportamiento multicanal es harto complejo y el análisis de un solo tipo de comportamiento en varios canales puede resultar un tanto restrictivo (Verhoef et al., 2007), puesto que los clientes tienden a ser heterogéneos en la forma en la que utilizan los diferentes canales (Mulpuru, 2011) y cada consumidor asume muchos y diferentes papeles en función de los diferentes factores que afectan a cada ocasión de compra en particular (Hyde, 2003).

Tal como sugieren Viejo Fernández y Sanzo Pérez (2013), la aparición de las nuevas tecnologías, principalmente internet, ha modificado de forma radical el entorno comercial minorista hasta el punto de que ha dejado de tener sentido hablar de entornos online u offline para contactar con el cliente, pues la línea que separa a ambos es cada vez menos evidente. Así, tal como veíamos en apartados anteriores, en la actualidad se habla de omnicanalidad, entendida como la tendencia de los consumidores a moverse simultáneamente entre los entornos online y offline buscando una experiencia de compra integrada; pues los consumidores de múltiples canales entienden la experiencia de compra como un proceso en el que los diferentes canales existentes pueden aportar ventajas y beneficios distintos en cada etapa del proceso (McGoldrick y Collins, 2007). Por ello, la investigación más reciente está abordando las cuestiones directamente relacionadas con el comportamiento omnicanal, que

es la tercera línea de investigación identificada por Verhoef et al. (2015), atendida en el siguiente punto.

1.2.2.3. Utilización de diferentes canales en un mismo proceso de compra

El comportamiento de los consumidores ha ido evolucionando con el tiempo hacia una mayor complejidad, pasando de compras multicanal, a la utilización omnicanal de los canales de compra. Así, en la actualidad se entiende al consumidor de múltiples canales como un sujeto que utiliza varios canales de marketing en un mismo proceso de compra, más que como un consumidor que compra a través de diferentes canales (Flavián Blanco, Gurrea Sarasa, y Orús Sanclemente, 2015). Así, cada vez es más habitual encontrar consumidores que utilizan dos, tres o incluso más canales en un mismo proceso de compra (Berman y Thelen, 2004; Schoenbachler y Gordon, 2002; Verhoef et al., 2007), por ejemplo, buscando información general en uno, solicitando información técnica en otro, comprando a través de un tercero y/o solicitando la tramitación de la garantía por un cuarto canal (Cambra et al., 2012); quedando demostrado que aquellos clientes que utilizan diferentes canales en un mismo proceso de compra quedan más satisfechos, aumentando a su vez su lealtad (Shankar et al., 2003).

De esta forma, y en un contexto tan competitivo y cambiante como el actual, es un reto para los investigadores entender cómo y cuándo los consumidores utilizan los diferentes canales de comercialización, así como el motivo que les conduce a cambiar entre minoristas y/u opciones de canal (Pookulangara et al., 2011b); pues la experiencia de compra ya no es lineal, sino que todos los canales interactúan entre ellos para ofrecer al consumidor una experiencia más completa y fidelizadora. Así, y tal como puede apreciarse en lo expuesto hasta el momento, el cambio de canales y dispositivos forma parte de la experiencia de compra actual y las empresas deben tenerlo en cuenta para poder proporcionar una experiencia continua a través de los canales (Verhoef et al., 2015).

Este cambio de canales y dispositivos se puede producir de diferentes maneras y en distintas etapas del proceso de compra. Así, en la mayoría de los casos en la actualidad, el ciclo de compra de los consumidores comprende la utilización de diferentes canales, por ejemplo, buscando información sobre un producto de forma online, visitando la tienda para probarlo, y

posteriormente comprando en la tienda, de forma online o a través de otros canales, como por ejemplo, la venta por teléfono o catálogo (Cao y Li, 2015).

Desde los inicios de la compra multicanal, el comportamiento mayoritario de este tipo de consumidores se ha basado en la búsqueda previa de información en internet para realizar una compra posterior en el establecimiento físico (van Baal y Dach, 2005; Verhoef et al., 2007). Este fenómeno, que, según datos de la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC, 2015), practican un 43% de los usuarios de internet en España, ha recibido diferentes nombres en la literatura, denominándolo *webrooming* (Flavián, Gurrea, y Orús, 2016; Reid, Ross, y Vignali, 2016; Verhoef et al., 2015), ROPO (*Research Online, Purchase Offline*) (Gallino y Moreno, 2014; Lahuerta Otero, Muñoz Gallego, y Pratt, 2014; Viejo Fernández y Sanzo Pérez, 2013), *web-to-store shopping* (Bodur, Klein, y Arora, 2015; Pauwels et al., 2011) o *research shopping* (Bodur et al., 2015; Pauwels et al., 2011; Verhoef et al., 2007); siendo el término *webrooming* el utilizado de forma mayoritaria.

No obstante, existe un fenómeno que se está imponiendo en la compra de los consumidores de múltiples canales con mucha fuerza y que, a pesar de que en la actualidad se practica en menor medida que el *webrooming* (un 32,4% de los usuarios de internet en España (AIMC, 2015)), cada vez está ganando más adeptos. Se trata del denominado *showrooming*, que supone la visita a la tienda tradicional para ver, tocar y probar los productos, que posteriormente se adquieren de forma online a un precio más económico (Chiou et al., 2012; van Baal y Dach, 2005; Viejo Fernández y Sanzo Pérez, 2013).

Este cambio de tendencia, podría estar relacionado con las diferencias de comportamiento entre los consumidores multicanal y los consumidores omnicanal; pues Verhoef et al. (2015) defienden que, mientras en el entorno multicanal la búsqueda en el canal físico y compra en el canal online es el fenómeno que más se produce, en el entorno omnicanal está ganando importancia el fenómeno del *showrooming*. De esta forma, internet ha pasado de ser el canal de información a convertirse en el canal de compra; mientras que la tienda física ha pasado de ser el canal principal de compra a convertirse en un canal en el que poder informarse acerca de los productos, pudiéndose considerar esta una tendencia de consumo generalizada, más que un comportamiento exclusivo de una zona geográfica o tipo de consumidor (Quint, Rogers, y Ferguson, 2013).

Como se indicaba anteriormente, en el caso del *showrooming* el consumidor se ve atraído por los precios más competitivos que ofrecen los minoristas online, quienes deben soportar menores costes, por ejemplo, laborales o de mantenimiento de los establecimientos (Zimmerman, 2012). De esta forma, los minoristas de tiendas físicas ven este fenómeno como una importante amenaza para sus ventas si a la hora de originarse la compra se produce un cambio de canal y de proveedor (comportamiento oportunista). Sin embargo, Sevitt y Samuel (2013) determinan en su investigación que esta amenaza está sobrevalorada, pues, más que producirse un cambio de tendencia, lo que está ocurriendo es que los mismos consumidores que realizan *showrooming* en unas ocasiones, también llevan a cabo el *webrooming* en otros procesos de compra, beneficiando este último comportamiento a las tiendas físicas. Es más, en la actualidad algunos autores aseguran que se está produciendo un fenómeno que va más allá, pues los consumidores a menudo buscan información en la tienda y, simultáneamente, utilizan sus teléfonos móviles para adquirir información adicional sobre el producto o las promociones, por ejemplo, adquiriendo así la oferta más atractiva (Rapp, Baker, Bachrach, Ogilvie, y Beitelspacher, 2015).

Otro comportamiento de los consumidores omnicanal que implica la participación de varios canales en un mismo proceso de compra es el fenómeno conocido como OOPS (*Order Online and Pick up in Store*), que consiste en realizar una reserva del producto o servicio de forma online (sin formalizar el pago) para recogerlo en la tienda; o *click-and-collect* o, tal como lo denominan Gallino y Moreno (2014), BOPS (*Buy online, pick up in store*), que consiste en realizar la compra a través del canal online y recoger el producto o servicio adquirido en la tienda, ofreciendo al cliente un servicio adicional, al aprovecharse de las principales ventajas de cada canal, evitando a su vez los principales inconvenientes, como pueden ser los costes de envío asociados al comercio online (Chatterjee, 2010a). Esta posibilidad, que cada vez es ofrecida por un mayor número de empresas, supone un nivel de integración bastante alto por parte de la organización, siendo un claro exponente de la omnicanalidad. En definitiva, los consumidores seleccionarán, de entre los diferentes canales disponibles, aquellos que les proporcionen mayores beneficios y menores costes en función de las diferentes etapas del proceso de compra (Balasubramanian et al., 2005; Konuş et al., 2008). Así pues, el estudio de estos comportamientos de compra omnicanal constituye una línea de investigación en crecimiento.

CAPÍTULO 2. Marco conceptual de la experiencia de marca.

2.1 Evolución del estudio de la experiencia en el marketing.

2.2 Alcance del constructo experiencia de marca.

2.3 Estudios empíricos en torno a la experiencia de marca.

2.4 Multidimensionalidad del constructo experiencia.

2.5 Particularidades que afectan al estudio de la experiencia en el entorno de venta minorista.

La experiencia de marca es un constructo de reciente estudio en la literatura del marketing, sin embargo, el constructo experiencia se lleva investigando desde hace varias décadas. Los inicios en el estudio de este constructo coinciden en parte con un cambio de enfoque en la investigación (así como en la práctica) de la disciplina del marketing, que anteriormente se centraba en el producto y el servicio que la empresa ponía a disposición del consumidor, y, con el tiempo, pasa a considerar al consumidor como núcleo de estudio, otorgando mayor importancia, no solo a aquello que se vende, sino a todo el servicio que gira en torno a aquello que la empresa ofrece al consumidor.

Teniendo en cuenta la importancia de conceptualizar el constructo central de este trabajo, en este capítulo se pretende sistematizar la literatura en torno al concepto de experiencia, por lo que, en primer lugar, hemos tenido en cuenta de dónde surge tal constructo, adoptando diferentes enfoques y partiendo del marketing experiencial para mostrar la evolución que ha sufrido el concepto a lo largo del tiempo, centrándose en un primer momento en el acto del consumo, para virar, posteriormente, hacia la perspectiva del consumidor, siendo el constructo de experiencia del consumidor el más investigado hasta el momento en la literatura de marketing en relación con la experiencia.

No obstante, y tal como se verá a continuación, es el constructo de experiencia de marca el que ha adquirido una mayor relevancia en el ámbito del marketing dentro del área de estudio que pretendemos abordar, puesto que la marca toma cada vez una mayor importancia dentro de la empresa y la venta minorista. Las marcas, a pesar de ser elementos intangibles, tienen un valor cuantificable, y las empresas se han dado cuenta del significado, la importancia y el peso que estas pueden llegar a alcanzar. Así, y tal como indica Keller (2014), la cuestión de las relaciones entre la marca y el consumidor sigue siendo de vital importancia para cualquier empresa, de cualquier tipo de industria, en cualquier parte del mundo. Por ello, será el constructo de experiencia de marca en el que nos vamos a centrar a lo largo de la investigación.

2.1. Evolución del estudio de la experiencia en el marketing

La experiencia es un constructo que lleva estudiándose en la literatura de marketing desde hace ya varias décadas. En un primer momento, surge una nueva aproximación del marketing llamada marketing experiencial. Partiendo de este enfoque, en este punto se expone la evolución que se ha producido en relación con el constructo experiencia en estas décadas de estudio, desde sus inicios, hasta la actualidad; atendiendo en un primer momento a la experiencia de consumo, que fue evolucionando hacia el estudio de la experiencia del consumidor, siendo estos dos los constructos que se han trabajado en mayor medida y que se pueden tomar como base para abordar el constructo emergente de experiencia de marca.

2.1.1. El concepto de experiencia

Es destacable el hecho de que el concepto de experiencia no esté claramente asociado a una disciplina en particular (tal como ocurre con otros constructos relacionados con la marca que son definidos desde las bases de la psicología, la sociología o la economía, por ejemplo). Así, el término experiencia ha sido estudiado desde diferentes disciplinas, tales como la filosofía, la psicología, la antropología, la sociología o la gestión empresarial; lo que dificulta su conceptualización y el desarrollo de escalas de medida (Brakus et al., 2009). De hecho, las diferentes perspectivas desde las cuales se ha estudiado la experiencia (incluso su estudio dentro de la disciplina del marketing) no llegan a una clarificación consensuada en relación a si la experiencia es activa o pasiva para el participante, si debe dar lugar a resultados concretos como el aprendizaje o el desarrollo de habilidades o si requiere interacción o no (Tynan y McKechnie, 2009).

En este sentido, y tal como indican Carù y Cova (2003), desde el punto de vista de la ciencia positivista, una experiencia es similar a un experimento basado en datos y hechos objetivos que pueden ser generalizados. Desde el punto de vista de la filosofía, sin embargo, una experiencia es un juicio personal que generalmente transforma al individuo, quien experimenta algo que, por lo general, conduce a la acumulación de la experiencia y, por lo tanto, del conocimiento. Desde la óptica de la psicología y la sociología, la experiencia se entiende como una actividad subjetiva y cognitiva que permite al individuo desarrollarse. En cambio, si atendemos a la antropología y la etnología, podemos definir la experiencia como la

forma en que las personas viven su propia cultura y cómo los acontecimientos son recibidos por la conciencia. Así, las diferentes disciplinas desde las cuales se ha estudiado la experiencia han influido en cómo el marketing conceptualiza este constructo (Schmitt y Zarantonello, 2013).

De forma más amplia, la Real Academia Española de la Lengua (2014) define experiencia como el hecho de haber sentido, conocido o presenciado alguien algo; o la circunstancia o acontecimiento vivido por una persona. Aunque se trata de una definición bastante genérica, implica diferentes dimensiones del constructo experiencia, dando cuenta de su carácter multidimensional. Asimismo, el diccionario de la Real Academia Española (2014) recoge las acepciones de experiencia que hacen referencia a la “práctica prolongada que proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo; y el conocimiento de la vida adquirido por las circunstancias o situaciones vividas”.

Ya a principios de los '80, Holbrook y Hirschman (1982) introducen la idea de que el comportamiento del consumidor tiene una dimensión experiencial y defienden esta perspectiva como alternativa al modelo de procesamiento de la información para explicar el comportamiento del consumidor. Holbrook y Hirschman (1982) proponen una visión de la experiencia que se centra en la naturaleza simbólica, hedonista y estética del consumo, entendiendo la experiencia de consumo como un fenómeno dirigido hacia la búsqueda de fantasías, sentimientos y diversión. Sin embargo, autores como Schmitt (2009) critican el hecho de que Holbrook y Hirschman (1982) y otros autores posteriores apliquen el término experiencia únicamente a fenómenos de arte especiales y a aficiones como el Jazz o el paracaidismo. En este sentido, Schmitt (2009) defiende que el estudio de la experiencia desde la perspectiva del marketing puede ser aplicado a cualquier tipo de categoría de producto o servicio, y no únicamente a aquellos fenómenos de arte especiales o aficiones.

Así, Pine y Gilmore (1999) sugieren que una experiencia se crea cuando una empresa utiliza de forma intencionada sus bienes y servicios para atraer a los clientes de una manera que crea un evento memorable. De esta forma, el valor de tales experiencias positivas no solo aporta diferenciación a las empresas y les ayuda a articular su posicionamiento, sino que además les ayuda a establecer un diálogo con su público objetivo. Asimismo, ofrecer a los consumidores experiencias permite a las empresas subir los precios y, por lo tanto, obtener mayores

beneficios; pues el consumidor no está pagando únicamente por el producto o el servicio, sino por una experiencia que para él es única (Srinivasan y Srivastava, 2010).

De acuerdo con Zeithaml (1988), el valor de la experiencia se desarrolla a partir del valor percibido, que es la evaluación general que hace el consumidor de la utilidad sobre la base de la percepción de aquello que se recibe y aquello que se da a cambio. Sin embargo, esta definición se centra únicamente en el producto y en su consumo, excluyendo la experiencia que conlleva el acto de compra en sí mismo, que ha sido identificada como un componente crítico en el comercio minorista actual, donde la forma en la que un servicio se entrega al cliente es al menos tan importante como aquello que se entrega (Titz, 2008).

Teniendo todo ello en cuenta, si atendemos a las definiciones de experiencia que se hallan en la literatura de marketing, mientras algunos investigadores asumen que las experiencias son subjetivas o privadas, debiendo ser interpretadas por la persona que las experimenta; otros autores consideran que son directamente accesibles a través de la observación o la experimentación (Schmitt y Zarantonello, 2013). Así, Hoch (2002) define la experiencia como el acto vivido a través de la observación y de los eventos; y Schmitt (2010) considera la experiencia como eventos privados que ocurren en respuesta a alguna estimulación.

Por otro lado, es también interesante la definición ofrecida por Carù y Cova (2003), quienes entienden la experiencia como algo que se añade a la mercancía (a los productos y servicios), para dar al cliente un nuevo tipo de oferta que es especialmente adecuada para las necesidades del consumidor posmoderno. Por último, es conveniente atender a la definición de experiencia que realizan los pioneros del estudio de este constructo en el marketing. Así, Holbrook y Hirschman (1982) entienden la experiencia como un acontecimiento personal, que tiene a menudo un importante significado emocional y que se fundamenta en la interacción con los estímulos, que son los productos y servicios consumidos. Las empresas ya no solo ofrecen productos o servicios; sino que entregan experiencias intangibles que implican y comprometen a los consumidores a un nivel emocional (Wheatley, 2002).

Así, una vez establecido el concepto de experiencia, cabe analizar lo que se conoce como marketing experiencial, que parte de un cambio de enfoque en el marketing, al dejar de considerar como lo más importante al producto o servicio que se comercializa, para atender a

aquellos aspectos relacionados con el consumidor y con los elementos hedónicos y experienciales que rodean al producto y el servicio.

2.1.2. Marketing experiencial

Ya a finales de los años '90, Schmitt (1999) habla de una nueva aproximación del marketing llamada marketing experiencial. Según este autor, esta nueva aproximación se produce como resultado de tres procesos simultáneos en el entorno empresarial: 1. La omnipresencia de las tecnologías de la información (avances en la tecnología que permitirían a las personas y a las compañías conectarse y compartir un universo experiencial con cualquiera y en cualquier momento). 2. La supremacía de la marca: en un mundo en el que incluso aquellas cosas que no se consideraban marcas anteriormente se tratan como tales (como, por ejemplo, las clínicas médicas), y donde los productos ya no son un conjunto de características funcionales, sino un medio para proporcionar y mejorar la experiencia del cliente. 3. La ubicuidad de comunicaciones y entretenimiento: puesto que las comunicaciones ya no son unidireccionales, sino que los clientes pueden comunicarse directamente con la empresa; estando las empresas cada vez más orientadas a la comunidad y a sus clientes y buscando la forma de proporcionarles diversión y entretenimiento.

Estos fenómenos representan para Schmitt (1999) los primeros signos de un enfoque completamente nuevo en el marketing que implica necesariamente la participación del consumidor y que va más allá de las necesidades que este declara, teniendo en cuenta el contexto sociocultural y abordando no solo los deseos y necesidades del consumidor, sino también la propia imagen, sus objetivos sociales, las emociones latentes, sus valores o deseos, entre otros (Srinivasan y Srivastava, 2010).

Una de las ideas clave del marketing experiencial es que el valor no solo reside en los productos y servicios que se compran y en sus beneficios utilitarios y funcionales, sino también en los elementos hedónicos y experienciales que rodean al producto y el servicio, y en la experiencia propia del consumo (Schmitt y Zarantonello, 2013). Los consumidores modernos ya no se limitan a comprar productos y servicios, sino que prefieren comprar “las maravillosas y emocionales experiencias” en torno a lo que se vende (Morrison y Crane, 2007). Así, en el siguiente cuadro se recogen las principales particularidades y diferencias entre el marketing

tradicional y el marketing experiencial, definiéndose las características clave de estos dos paradigmas propuestas por Schmitt (1999).

Cuadro 2.1: Características clave del marketing tradicional vs. marketing experiencial

	MARKETING TRADICIONAL	MARKETING EXPERIENCIAL
Foco	Características y beneficios funcionales	Experiencias del consumidor
Categoría de producto y competencia	Estrechamente definidas	Se amplía el concepto de categoría de producto, enfoque del consumo como una experiencia holística
Razón vs. emoción	Los consumidores son considerados como tomadores de decisiones racionales	Los consumidores son racionales y emocionales
Métodos y herramientas utilizados por el marketing	Analíticos, cuantitativos y verbales	Eclécticos

Fuente: Schmitt (1999)

Como se puede observar en el cuadro 2.1, según Schmitt (1999), las propiedades diferenciales del marketing tradicional se centran en las siguientes cuestiones:

1. Se focaliza en las características y los beneficios funcionales: el marketing tradicional asume que los consumidores valoran las características funcionales de los productos y servicios y seleccionan aquellos que mayor utilidad general poseen, por lo que las características de los productos son consideradas como una herramienta clave para diferenciarse de la oferta de la competencia.
2. La categoría de producto y la competencia están estrechamente definidas: es decir, desde el enfoque del marketing tradicional, la competencia son solo aquellas empresas o productos que proporcionan una oferta similar. Desde este punto de vista, se consideraría competencia de McDonald's a Burger King, pero no a Telepizza, por ejemplo.
3. Los consumidores son considerados como tomadores de decisiones racionales: se asume que el proceso de toma de decisiones implica los pasos de reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de las alternativas, compra y consumo.
4. Los métodos y herramientas utilizados por el marketing son analíticos, cuantitativos y verbales: esta metodología ofrece datos que son útiles en determinadas situaciones,

pero son insuficientes para obtener, por ejemplo, conocimientos estratégicos o ventajas competitivas.

Por el contrario, Schmitt (1999) destaca las siguientes características clave del marketing experiencial:

1. Se centra en las experiencias del consumidor: que proporcionan valores sensoriales, emocionales, cognitivos, conductuales y relacionales que sustituyen a los valores funcionales.
2. Enfoque del consumo como una experiencia holística: se amplía el concepto de categoría de producto, examinándose el significado de la situación específica de consumo en su contexto socio-cultural más amplio. Siguiendo con el ejemplo anterior, para el marketing experiencial, la competencia de McDonald's sería cualquier otro negocio de comida rápida o incluso cualquier otra forma de pasar el rato.
3. Los consumidores son racionales y emocionales: aunque los consumidores realizan con frecuencia elecciones racionales, también se ven impulsados por las emociones, pues las experiencias de consumo suelen estar dirigidas a la búsqueda de fantasías, sentimientos y diversión (Holbrook y Hirschman, 1982).
4. Los métodos y las herramientas son eclécticos: el marketing experiencial no está vinculado a una ideología metodológica, sino que selecciona la metodología a utilizar en función del objetivo, pudiendo recurrir a metodologías que van desde las altamente analíticas y cuantitativas, como el *eye tracking*, hasta las más intuitivas y cualitativas.

Otros de los precursores del marketing experiencial, Pine y Gilmore (1999), identifican cuatro tipos de experiencia en lo que ellos denominan la *esfera de la experiencia* (véase la figura 2.1). Esta esfera consta de dos ejes que determinan dos dimensiones. El eje horizontal representa el nivel de participación del cliente (o el invitado, tal como ellos lo denominan), que puede ser activa o pasiva. El eje vertical representa el grado de conexión o relación con el entorno de la experiencia, y puede ser de inmersión (cuando la persona participa de un modo directo en la experiencia) o de absorción (cuando la experiencia es evaluada en la mente de la persona que la vive). De estas dimensiones se desprenden cuatro tipos de experiencias (o los cuatro reinos de la experiencia, tal como lo denominan los autores) que pueden ser, principalmente:

1. Entretenimiento o espectáculo: se produce cuando la participación es pasiva y la experiencia es absorbida a través de los sentidos y suele estar relacionada con el entretenimiento.

2. Educativa: requiere que el sujeto participe de forma activa, involucrando a su mente.
3. Estética: en este tipo de experiencias el atractivo estético es el factor más importante, produciéndose una inmersión del sujeto en la experiencia pero con una participación pasiva de la misma.
4. De evasión: en este tipo de experiencias la persona participa de forma activa, viéndose además inmerso en la propia experiencia, de la que forma parte.

Figura 2.1: Esfera de la experiencia



Fuente: Pine y Gilmore (1999)

El marketing experiencial crea experiencias memorables que el consumidor recuerda de forma afectiva y que incluso comparte con familiares, amigos y conocidos (Srinivasan y Srivastava, 2010), generando beneficios para la empresa a través de un boca-oído positivo, el aumento de la lealtad, de la satisfacción, del valor de la marca, la recompra y el comportamiento de consumo, entre otros (por ejemplo, Chen, 2012; Ha y Perks, 2005; Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013; Schmitt, 2009; Srinivasan y Srivastava, 2010; Wheatley, 2002); puesto que al final lo que importa a los consumidores es que las marcas puedan proporcionarles experiencias atractivas (Schmitt, 2009). Más si cabe en la era actual, donde los avances técnicos son fácilmente imitables por la competencia, pues en la medida en la que los bienes y

servicios se convierten en *commodities*, la experiencia que la empresa cree para el consumidor será más importante (Pine y Gilmore, 1998).

En este sentido, y aunque son necesarias para evitar la insatisfacción del consumidor (Mosley, 2007), Schmitt (2000) defiende que los consumidores actuales dan por descontadas las características, las ventajas funcionales y la calidad de los productos, así como una imagen de marca positiva, deseando productos, comunicaciones y campañas de marketing que encandilen sus sentidos, les lleguen al corazón y estimulen su mente. Por ello, el autor define el marketing experiencial como el arte de crear una experiencia, cuyo resultado es la conexión emocional con una persona, marca, producto o idea (Schmitt, 2000).

Así, el marketing experiencial ha sido tratado y definido en la literatura del marketing por diferentes autores. En opinión de McLellan (2000) el objetivo del marketing experiencial es orquestar experiencias que son funcionales, útiles, atractivas, convincentes y memorables. Por su parte, Poulsson y Kale (2004) argumentan que una experiencia de marketing debe tener relevancia personal para el cliente, ser original, ofrecer algún elemento de sorpresa, generar aprendizaje y comprometer al consumidor. Para Heinonen et al. (2010) el marketing experiencial significa que los proveedores de servicios deben ampliar sus perspectivas con el fin de conocer a sus clientes a un nivel más profundo que antes. Para este autor, una experiencia es más que un servicio, lo que significa que el resultado final del marketing no debe ser proporcionar un servicio, sino una experiencia al cliente. Schmitt (2010) concluye que el marketing experiencial es definido como toda forma de actividad del marketing centrada en el cliente que crea una conexión con este.

Así, el marketing experiencial nació como un nuevo enfoque del marketing centrado en las experiencias, que, en un primer momento, recogían únicamente las experiencias en el ámbito del consumo. En este sentido, uno de los precursores del estudio de la experiencia en marketing, entendía la experiencia de la siguiente manera: “por experiencia me refiero a que el valor de los consumidores no reside en el producto adquirido, ni en la marca elegida, ni en el objeto poseído, sino más bien en la experiencia(s) de consumo derivada(s) de los mismos” (Holbrook, 1999, pag. 8-9). En este caso, el autor hace referencia a la experiencia en relación al producto o servicio de la compañía, focalizándose en su consumo. Así, en los inicios del estudio de la experiencia, este constructo fue estudiado desde la óptica en relación al producto o servicio adquirido por el consumidor y la experiencia generada cuando se utilizan o consumen

estos productos y servicios, lo que fue denominado experiencia de consumo, que se trata en el siguiente apartado.

2.1.3. Experiencia de consumo

Aunque la mayoría de los autores coinciden en que el estudio de la experiencia de consumo nace en los 80' de la mano de Holbrook y Hirschman (1982), el propio Holbrook (2000) sostiene que diferentes autores relacionados con la economía y el marketing ya tenían en cuenta el consumo cuando hablaban de la producción, puesto que el consumo por parte del cliente es el único fin y propósito de toda la producción. Así, por ejemplo, Holbrook (2000) apunta que Alderson (1957) ya entendía el fundamento del valor para el cliente vinculándolo con la experiencia del consumo; al hablar este de intentar producir utilidades para el consumidor que, en última instancia, se convertirían en experiencias de consumo.

Tras décadas de estudio de este constructo, son varias las definiciones que podemos encontrar en la literatura en relación a la experiencia de consumo. Brakus et al. (2009), en su trabajo sobre la experiencia de marca, definen la experiencia de consumo para diferenciar ambos constructos, indicando que la experiencia de consumo se produce cuando el consumidor consume y utiliza los productos. Michaud Trevinal y Stenger (2014), por su parte, indican que la naturaleza de la experiencia de consumo se establece como la interacción en una situación (en un lugar y durante un periodo de tiempo) entre un individuo y un objeto.

En cualquier caso, si atendemos al origen de la perspectiva experiencial del consumo, es necesario considerar a Holbrook y Hirschman (1982), quienes, tal como se indica anteriormente, proponen una visión de la experiencia que se centra en la naturaleza simbólica, hedonista y estética del consumo, entendiendo la experiencia de consumo como un fenómeno dirigido hacia la búsqueda de fantasías, sentimientos y diversión. Así, estos autores definen la experiencia de consumo como “una propiedad emergente que resulta de un complejo sistema de interrelaciones que se solapan mutuamente en constante interacción recíproca con factores personales, ambientales y situacionales” (Hirschman y Holbrook, 1986, pag. 220).

Los consumidores actuales buscan algo más que productos y servicios de una alta calidad, lo que esperan los consumidores actuales es tener experiencias satisfactorias de consumo (Pine y Gilmore, 1998). Por ello, Pine y Gilmore (1998) proponen un cambio de la perspectiva del marketing centrada en los productos y servicios a una perspectiva centrada en las experiencias (ver también Schmitt, 2010). Así, la principal característica de esta corriente de marketing es que deja espacio a las emociones (Carù y Cova, 2003), jugando estas un papel clave en el marketing de experiencias (Schmitt, 2010). Hasta el estudio de Holbrook y Hirschman (1982) se consideraba al consumidor como un tomador de decisiones principalmente racional. Sin embargo, este trabajo abre las puertas al estudio de las emociones entendiendo al consumidor como un agente que toma las decisiones y actúa basándose, además de en la razón, en las emociones (Addis y Holbrook, 2001).

Holbrook y Hirschman (1982) cuestionan que el comportamiento del consumidor esté basado en un proceso de decisiones basado únicamente en argumentos racionales, entendiendo como un aspecto básico la necesidad de estudiar las experiencias que el consumidor puede tener durante la compra y el uso del producto o el servicio. Los autores debaten el modelo tradicional de comportamiento del consumidor debido a que ignora el papel de los aspectos emocionales y estéticos del consumo. Sin embargo, Holbrook y Hirschman (1982) no rechazan este modelo, sino que promulgan su enriquecimiento desde una perspectiva emocional. De esta forma, el estudio de las emociones se ha convertido en el núcleo principal de muchos de los trabajos sobre las experiencias de consumo. Tal como expone Csikszentmihalyi (1997), las emociones son en algunos aspectos los elementos más subjetivos de la conciencia, ya que es únicamente la persona en sí misma quien puede decir si experimenta un sentimiento. Sin embargo, y al mismo tiempo, una emoción es también el contenido de la mente más objetivo, puesto que lo que la persona siente cuando experimenta un sentimiento es, por lo general, más real para esa persona que lo que observa en el mundo exterior, o lo que aprende de la ciencia o de la lógica.

Por otra parte, una misma experiencia de consumo puede ser percibida de forma muy distinta por diferentes consumidores (Rowley, 1994). Es decir, una experiencia extraordinaria para un consumidor, puede ser aburrida o irritante para otro consumidor. Ello dependerá, en gran medida, de las dos dimensiones que, según Csikszentmihalyi (1997), diferencian los tipos de experiencia: las habilidades del individuo y los retos que presente la experiencia. Asimismo, las

experiencias son específicas y dependientes del contexto y pueden diferir en su carácter de otras experiencias en otros contextos (Richins, 1997).

Otra distinción clave en las experiencias de consumo radica en la atipicidad de la experiencia, diferenciando Schmitt (2010) entre las experiencias ordinarias que se producen como parte de la vida cotidiana, que se deben a la rutina y son el resultado, en cierto grado, de la estimulación pasiva; y las experiencias extraordinarias, que son más activas e intensas y que algunos autores han denominado *flujo* (Csikszentmihalyi, 1997), *experiencias cumbre* (Maslow, 1964; Privette, 1983), *epifanías* (Denzin, 1992) o *experiencias trascendentales del consumidor* (Schouten, McAlexander, y Koenig, 2007).

Csikszentmihalyi (1990) define el flujo como un estado óptimo motivado intrínsecamente. Este estado óptimo resulta cuando el nivel de desafío y las habilidades del consumidor están en equilibrio y elevados por encima de un umbral crítico. Por su parte, una experiencia cumbre es una “experiencia efímera, pero potente, personalmente significativa y potencialmente transformadora” (Schouten et al., 2007, pág. 357). En cuanto a las epifanías y las experiencias trascendentales del consumidor, Schmitt y Zarantonello (2013) defienden que los individuos se redefinen. Es decir, estas fuertes experiencias provocan en los individuos que las experimentan radicales redefiniciones de sí mismos, como resultado de grandes trastornos, situaciones de crisis o un recuerdo intenso del momento revivido.

Por otro lado, la literatura ha trabajado la experiencia tradicionalmente diferenciando entre el valor utilitario y el valor hedonista del consumo. Es decir, en los inicios del estudio de la experiencia, solo se consideraban aquellas experiencias que se podían desprender del consumo de los productos y servicios que otorgaban al consumidor un valor hedonista, hecho que algunos autores criticaron posteriormente (por ejemplo, Schmitt, 2009). En este sentido, Addis y Holbrook (2001) explican que tienen una naturaleza utilitaria aquellos productos y servicios cuyo valor para el cliente se centra en el conjunto de características físicas o prestaciones técnicas, es decir, aquellos productos cuyas características sirven como canal a través del cual el consumidor se beneficia funcionalmente de la utilización del producto. Por el contrario, aquellas experiencias de consumo en las que el peso relativo de la respuesta subjetiva del consumidor es mayor que el peso de las características objetivas del producto, tienen un valor de naturaleza hedónica para el consumidor.

Para Babin et al. (1994), quienes desarrollan una escala para medir el valor utilitario y hedónico como resultado de las actividades comerciales, el valor utilitario del consumo depende de si se cumple una necesidad de consumo en particular que estimule la compra. Es decir, el valor utilitario alude a un trabajo, una necesidad; y solo se obtiene si la tarea de la compra se completa con éxito. Por el contrario, el valor hedónico conlleva experiencias gratificantes del acto de compra que no se relacionan con este sentido negativo del trabajo o la tarea (Babin et al., 1994). El valor hedónico tiene un carácter más subjetivo y personal y el resultado está más orientado a la diversión y la alegría que a la realización de una tarea (Holbrook y Hirschman, 1982).

Schmitt (2010), por su parte, resume la diferencia entre ambos valores de la compra indicando que el valor utilitario es el resultado de la finalización de una tarea, mientras que el valor hedónico resulta del disfrute y el entretenimiento. Aquellos consumidores que se centran en el valor utilitario de la actividad lo consideran como un trabajo o una tarea, mientras que aquellos que se centran en su valor hedónico, lo consideran diversión. En cualquier caso, Frow y Payne (2007) defienden que es conveniente considerar el papel de todo tipo de experiencias, tanto las cotidianas, del día a día, que tienen un valor principalmente utilitario, como aquellas hedónicas o emocionales, las llamadas experiencias cumbre o trascendentales.

Sin embargo, algunos autores como Arnould et al. (2002), Lasalle y Britton (2002) Carù y Cova (2003) o Davis y Longoria (2003), consideran que la experiencia de consumo no debe limitarse a una etapa del proceso de compra e identifican diferentes interacciones de consumo (Arnould et al., 2002) o puntos de contacto con la empresa (Davis y Longoria, 2003). Sin embargo, esta perspectiva nos llevaría más bien al constructo de experiencia del consumidor, que es el constructo que se ha implantado con mayor fuerza. De esta forma, aunque el constructo de experiencia ha sido definido de diferentes formas, la mayoría de los trabajos académicos se centran en el estudio de la experiencia del consumidor (Nysveen et al., 2013), que abordamos a continuación.

2.1.4. Experiencia del consumidor

Como se indica en el punto anterior, el término experiencia ha ido moviendo su foco desde el producto hacia el consumidor, siendo la experiencia del consumidor el área más investigada en lo que se refiere a la experiencia en marketing, creando así un amplio marco general que categoriza la experiencia y sus procesos, y que puede ser utilizado tanto para crear experiencias satisfactorias, como para gestionarlas (Schmitt y Zarantonello, 2013).

Siguiendo a Carù y Cova (2003) podemos apuntar como principal diferencia entre la experiencia de consumo y la experiencia del consumidor que la primera es totalmente dependiente de lo que ofrece el mercado. Asimismo, algunos autores distinguen entre la experiencia del consumidor y la experiencia del cliente, indicando que, mientras el término de experiencia del consumidor se centra en el individuo, y en cómo siente, percibe y evalúa las actividades del marketing; las experiencias del cliente se centran en la compañía y en cómo esta crea experiencias para sus clientes utilizando diferentes técnicas y herramientas (Schmitt y Zarantonello, 2013). En cualquier caso, los propios autores reconocen que ambos términos se utilizan como sinónimos.

Centrándonos en el constructo de experiencia del consumidor, una revisión de la literatura nos permite aproximarnos a su definición desde el punto de vista de diferentes autores. Las definiciones propuestas por los mismos quedan recogidas en el cuadro 2.2. Una de las primeras definiciones que encontramos en la literatura en relación a la experiencia del consumidor es la aportada por Carbone y Haeckel (1994) (véase el cuadro 2.2), quienes relacionan la experiencia con la oferta proporcionada por la empresa, haciendo referencia únicamente al contacto directo con dicha oferta. De la misma forma, la definición de Mascarenhas et al. (2006), al igual que la de Ojiako y Maguire (2009), sugieren que las experiencias se producen como resultado de una oferta distintiva del mercado, por lo que solo atiende a aquellos factores que son controlables por la empresa.

A diferencia de estas, las definiciones propuestas por Gentile et al. (2007) y Verhoef et al. (2009), hacen referencia, además de al carácter multidimensional del constructo, a que la experiencia se origina a partir de un conjunto de interacciones entre el consumidor y la organización que se puede producir tanto con la oferta de esta última, como con cualquier otra parte de la compañía (Gentile et al., 2007) (véase el cuadro 2.2). Es decir, la experiencia se

crea no solo por aquellos elementos que la empresa puede controlar, como por ejemplo, la interfaz de servicio, el ambiente minorista, surtido, precio,... (Verhoef et al., 2009); sino también por los elementos que están fuera de su control, como por ejemplo, la influencia de otros o el propósito de las compras (Verhoef et al., 2009). Aunque de forma menos explícita, las definiciones de Gupta y Vajic (2000), Shaw e Ivens (2005), Meyer y Schwager (2007), Biedenbach y Marell (2010), Walter et al. (2010), Lemke et al. (2011) y Nysveen et al. (2013) también hacen referencia a que la experiencia puede ser creada por una interacción, ya sea directa o indirecta, con la empresa. En este sentido, Walter et al. (2010) especifican que la experiencia del consumidor es vista como algo que ocurre en el contexto comercial y, por lo tanto, se considera que se crea y se ofrece por una empresa de servicios que tiene un fin comercial.

Cuadro 2.2: Definiciones de experiencia del consumidor

AUTORES	DEFINICIÓN
(Carbone y Haeckel, 1994)	Impresión formada por el encuentro de la gente con los productos, servicios y negocios. Es una percepción producida cuando los humanos consolidan la información sensorial.
(Gupta y Vajic, 2000)	La experiencia del consumidor se produce cuando este tiene una sensación o adquisición de conocimiento resultante de algún nivel de interacción con diferentes elementos de un contexto creado por el proveedor de servicios.
(Shaw e Ivens, 2005)	La experiencia del cliente es una mezcla del desempeño físico de una empresa y las emociones evocadas, intuitivamente se compara con las expectativas del cliente en todos los momentos de contacto.
(Mascarenhas, Kesavan, y Bernacchi, 2006)	Experiencia del cliente física y emocional totalmente positiva, atractiva, duradera y socialmente satisfactoria a través de todos los principales niveles de la propia cadena de consumo y que está provocada por una oferta de mercado diferenciada que requiere la interacción activa entre los consumidores y los proveedores.
(Gentile, Spiller, y Noci, 2007)	La experiencia del consumidor se origina de un conjunto de interacciones entre un consumidor y un producto, una compañía o parte de su organización, la cual provoca una reacción. Esta experiencia es estrictamente personal e implica la participación del consumidor a diferentes niveles (racional, emocional, sensorial, física y espiritual).
(Meyer y Schwager, 2007)	Respuesta subjetiva e interna que los consumidores tienen a cualquier contacto directo o indirecto con una empresa. El contacto directo generalmente se produce en el curso de la compra, uso y servicio y por lo general se inicia por el cliente. El contacto indirecto involucra con más frecuencia encuentros no planificados con representaciones del producto, servicio o marca.
(Ojiako y Maguire, 2009)	Articulación de las interacciones personales, experiencias, recuerdos y oportunidades que la organización ofrece a los clientes existentes y potenciales y que excede sustancialmente sus expectativas a tal nivel que se establece una relación de por vida entre el cliente y su proveedor de servicios.
(Verhoef et al., 2009)	El constructo de experiencia del consumidor es de naturaleza holística e implica respuestas cognitivas, afectivas, emocionales, sociales y físicas del cliente hacia el minorista. Esta experiencia se crea no solo por aquellos elementos que el minorista puede controlar, sino también por los elementos que están fuera del control del minorista.

(Biedenbach y Marell, 2010)	El concepto de la experiencia del consumidor utilizado en este estudio se basa en la idea de que la experiencia es el resultado de la interpretación del consumidor de su interacción total con la marca y el valor percibido de este encuentro.
(Walter, Edvardsson, y Öström, 2010)	Experiencia directa e indirecta del cliente del proceso de servicio, la organización, las instalaciones y la forma en la que el cliente interactúa con los representantes de la empresa de servicios y otros clientes; quienes, a su vez, crean respuestas cognitivas, emocionales y comportamentales y dejan en el cliente recuerdos de la experiencia.
(Lemke, Clark, y Wilson, 2011)	Respuesta subjetiva del cliente al encuentro holístico directo e indirecto con la marca, incluyendo, pero no limitado necesariamente, al contacto con la comunicación, el encuentro del servicio y el encuentro del consumo.
(Nysveen et al., 2013)	Las experiencias de los consumidores son una función del conjunto de interacciones entre el cliente y alguna parte de la organización

Asimismo, Gentile et al. (2007) determinan que la evaluación de la experiencia del consumidor depende de la comparación entre las expectativas del consumidor y los estímulos que provienen de la interacción con la empresa y su oferta en correspondencia con los diferentes momentos de contacto o puntos de contacto. Estos autores entienden el concepto de experiencia del consumidor como una evolución del concepto de relación entre la compañía y el consumidor (véase el cuadro 2.2).

Por otro lado, la definición de Shaw e Ivens (2005) introduce la noción de expectativa. Sin embargo, los autores no indican, tal como ocurre en otros casos, si estas expectativas deben ser superadas para crear la experiencia. En este sentido, Gentile et al. (2007) defienden que la evaluación de la experiencia depende de la comparación entre la expectativa y el resultado de la interacción con la empresa. Por su parte, Ojiako y Maguire (2009) sí hacen referencia a que las expectativas del consumidor deben excederse, y que, además, lo deben hacer sustancialmente, llegando a tal nivel que se establezca una relación de por vida entre el cliente y el proveedor de servicios, haciendo así referencia, aunque de forma indirecta, al constructo de lealtad. En este sentido cabe considerar que, cuando hablan de experiencia, la mayoría de los autores se refieren únicamente a una experiencia con valencia positiva, no considerando aquellas que puedan tener un carácter negativo para el consumidor.

Como se puede observar, en la mayoría de las definiciones de experiencia del consumidor estudiadas no se hace referencia al carácter multidimensional del constructo de experiencia, a pesar de que a la hora de medir este constructo, siempre ha sido tratado como un constructo multidimensional. Por ello, cabe resaltar la definición de Mascarenhas et al. (2006), y sobre todo las definiciones aportadas por Gentile et al. (2007) y Verhoef et al. (2009), al definir

expresamente la experiencia del consumidor como un constructo multidimensional que envuelve al consumidor a diferentes niveles.

De forma más aislada, se puede también resaltar como un aspecto interesante el hecho de que Verhoef et al. (2009) consideran que la experiencia del cliente abarca la experiencia total (incluyendo las fases de búsqueda, compra, consumo, y post-venta de la experiencia), y puede implicar múltiples canales minoristas. Es decir, la experiencia del consumidor es considerada como un todo, a lo largo del proceso de compra y a través de cualquier canal en el que el consumidor entre en contacto con la empresa. En este mismo sentido, Frow y Payne (2007) indican que la experiencia del cliente debe ser considerada teniendo en cuenta toda la interacción con la organización a lo largo del ciclo de vida de la relación con el consumidor, y no solo en las actividades puramente comerciales o de servicios.

Teniendo en cuenta todas las definiciones propuestas y las principales características de cada una de ellas, este trabajo asume que:

1. Los constructos de experiencia del cliente y experiencia del consumidor son conceptos sinónimos y que, por lo tanto, se pueden utilizar de forma indistinta con un mismo significado.
2. La experiencia del consumidor se produce como consecuencia de cualquier interacción que este tenga con la oferta de la organización, ya sea esta directa o indirecta.
3. Las experiencias del consumidor en relación con la empresa pueden ser tanto positivas como negativas, por lo que, aunque estas serán evaluadas en comparación con las expectativas previas, la experiencia podrá producirse tanto si el resultado es positivo como si es negativo.
4. El constructo de experiencia tiene un carácter multidimensional que implica la interacción del consumidor con la empresa a diferentes niveles.
5. La experiencia del consumidor se puede originar en cualquier momento en el que se produzca una interacción entre el consumidor y la organización, incluyendo las fases de búsqueda, compra, consumo y post-venta.
6. Puesto que la multicanalidad de las empresas es una realidad en la actualidad, la experiencia del consumidor puede implicar múltiples canales de comercialización minorista.

Por ello, y partiendo de las definiciones analizadas, proponemos la siguiente definición de experiencia del consumidor:

La experiencia del consumidor es la consecuencia de un conjunto de interacciones que se producen entre un consumidor y la oferta de una compañía, pudiendo ser estas directas o indirectas, durante cualquier momento en la relación de un consumidor con la organización (incluyendo las fases de búsqueda, compra, consumo y post-venta de las experiencias) y por medio de cualquier canal de comunicación, comercialización o contacto. La experiencia del consumidor tiene un carácter multidimensional, implicando al consumidor a diferentes niveles y siendo evaluada de forma positiva o negativa en relación con las expectativas previas del cliente.

2.2. Alcance del constructo experiencia de marca

La experiencia de marca es considerada el constructo más amplio en lo que se refiere al estudio de la experiencia de una persona en relación con una organización (Law, Roto, Hassenzahl, Vermeeren, y Kort, 2009; Zarantonello y Schmitt, 2010). Por ello, esta tesis sitúa dicha experiencia como núcleo de la investigación. Partiendo de la información planteada en puntos anteriores en relación con la experiencia, en este apartado se analiza en qué se diferencia la experiencia de marca de los constructos analizados en puntos anteriores para, posteriormente, pasar a delimitar conceptualmente la experiencia de marca, atendiendo a las definiciones propuestas en la literatura, la multidimensionalidad inherente al constructo de experiencia y la diferencia entre la experiencia de marca y otros constructos relacionados con el *branding*.

Aunque algunos términos relacionados con la experiencia (como la experiencia de consumo, la experiencia de servicio o la experiencia de compra, entre otros) se han utilizado a menudo como sinónimos, principalmente cuando hablamos de experiencia de marca y experiencia del consumidor, (por ejemplo, Chen, 2012; Ishida y Taylor, 2012; Lee y Jeong, 2014; Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013), Zarantonello y Schmitt (2010) argumentan que la experiencia de marca se extiende a través de todos los diferentes contextos en los que el concepto de

experiencia ha sido investigado, entendiéndolo como un constructo más amplio y diferenciándolo así de otros tipos de experiencia.

2.2.1. La experiencia de marca como un constructo distintivo

La experiencia de marca es considerada un constructo más amplio de experiencia que el de experiencia del consumidor (Law et al., 2009; Zarantonello y Schmitt, 2010). En este sentido, Law et al. (2009) hacen hincapié en que cualquier bit de información que una persona obtiene en relación a una compañía, ya sea de la compañía en sí misma, de los medios, o de otra gente, afecta a la experiencia de marca de esa persona. Es decir, la experiencia de marca puede estar formada por cualquier mínima información que nos llegue en relación con la marca, sin que sea necesario que esa información se produzca por un contacto intencionado que lleva a cabo el consumidor con una empresa o sus productos².

En la actualidad, se está haciendo un mayor hincapié en la investigación de la experiencia de marca al considerarla, como se ha indicado anteriormente, un constructo más amplio que el de experiencia del consumidor. Este creciente interés se debe, además, a la importancia que la marca y el *branding* tienen para las empresas, principalmente en un mercado tan competitivo y cambiante como es el actual. En este sentido, Verhoef et al. (2015) mantienen que, mientras en el contexto multicanal se tienen en cuenta principalmente los diferentes canales de distribución, en el entorno omnicanal se está otorgando una mayor importancia a la interacción entre el consumidor y la marca. Así pues, el contexto omnicanal no solo supone ampliar el alcance de los canales, sino también considerar en esa integración de los canales la relación entre el consumidor y la marca minorista (Neslin et al., 2014; Verhoef et al., 2015). Por ello, es objeto de estudio en la presente investigación la experiencia de marca en el contexto omnicanal, considerado este entorno también de gran relevancia, tal como se desprendía de las conclusiones extraídas en puntos anteriores.

Tal como apuntan Schmitt y Zarantonello (2013), desde mediados de los años 90, empieza a producirse un énfasis en el campo de la construcción y gestión de la marca que situará a la

² Si bien se tiene en consideración la distinción realizada por Law et al. (2009) entre la experiencia de marca y la experiencia del consumidor, de forma que al hablar de experiencia de marca sería más correcto hablar de "individuo" que de "consumidor", con el objeto de no redundar en la utilización de los términos, a lo largo del presente trabajo se utiliza la expresión "consumidor" como sinónimo de persona o individuo.

marca en el centro tanto de la investigación académica, como de la estrategia empresarial. En este sentido, las marcas comerciales tienen un significado, tanto para la empresa como para el consumidor, que va más allá de las propiedades físicas de los productos o servicios, del carácter utilitario de los mismos o de su valor comercial (Aaker, Benet-Martínez, y Garolera, 2001). Las marcas aportan en muchas ocasiones más valor que el conjunto de los productos o servicios que la empresa pueda ofrecer. Así, el valor de la marca, un concepto nacido en los 80', ha suscitado desde entonces y sigue originando en la actualidad un gran interés tanto entre los profesionales del marketing y gestores de empresas de una amplia variedad de industrias, como en la literatura académica (Aaker y Biel, 1993).

Irremediablemente, las empresas se han dado cuenta de que entender cómo los consumidores experimentan sus marcas es crítico para el desarrollo de estrategias de marketing efectivas (Brakus et al., 2009). Así, en la actualidad, en un mundo empresarial centrado en el cliente, el valor se convierte en experiencia y la experiencia gira en torno a la marca (Nysveen y Pedersen, 2014), por lo que la marca es considerada como la experiencia y viceversa (Prahalad y Ramaswamy, 2004). De esta forma, en los últimos años se ha ido produciendo un aumento del interés de la investigación académica en el campo de la experiencia de marca, aumentando tanto los estudios teóricos que buscan delimitar este constructo conceptualmente, como, aunque en menor medida, las investigaciones empíricas en relación al mismo.

Por otra parte, las marcas son el paraguas de diferentes productos y servicios, por lo que la experiencia vivida con una marca engloba situaciones que van más allá de la experiencia vivida con la compra o consumo de un producto o servicio concreto. Además, las personas experimentan las marcas de muchas maneras, por ejemplo, a través de aquellos que las venden, de los productos o servicios en sí, de las personas que prestan el servicio post-venta o de las reacciones que tiene el entorno (como sus amigos, familia o compañeros) a una marca, etc. (Smith, 2004). La experiencia de marca engloba todas las situaciones descritas en las que un consumidor entra en contacto, ya sea de forma directa o indirecta, con la marca (Alloza, 2008; Cliffe y Motion, 2005). Así, y a diferencia de otros constructos tales como la experiencia de producto, la experiencia de compra o la experiencia de consumo, la experiencia de marca es el único constructo que captura respuestas subjetivas e internas del consumidor a estímulos que son específicos de la marca (Ishida y Taylor, 2012).

De esta forma, en la actualidad es el constructo de experiencia de marca el que se impone en la literatura del marketing que estudia la experiencia. Así pues, en el próximo punto se procede a analizar el concepto de experiencia de marca, puesto que, a pesar de que son los estudios empíricos los que ayudan a establecer los antecedentes y consecuencias de las variables a estudiar, la delimitación conceptual del constructo es necesaria para establecer un punto de inicio en su investigación.

2.2.2. Delimitación conceptual de la experiencia de marca

En relación al constructo de experiencia de marca, Wheatley (2002) argumenta que la promesa de marca trae a los consumidores por primera vez hasta la puerta del establecimiento, pero que es la experiencia de marca la que consigue que estos vuelvan. Con el objeto de conceptualizar la experiencia de marca, la autora indica las siguientes cualidades del constructo:

1. Es memorable: la clave está en hacer realidad la promesa de la marca para crear experiencias que construyan recuerdos duraderos en los que se basará el cliente para la toma de futuras decisiones de compra.
2. Es personal: en el sentido de que dos personas no viven la misma experiencia.
3. Es multidimensional: puesto que involucra y compromete a las personas a diferentes niveles. La marca puede ser experimentada de diferentes formas y durante todos y cada uno de los puntos de contacto, sin importar lo mundana que sea la experiencia.

A diferencia de otros conceptos y escalas de medida relacionados con la marca, que se toman de la psicología o de otras materias y se transfieren al estudio de la marca, el concepto de experiencia de marca requiere una aproximación más amplia e interdisciplinar (Schmitt, 2009). Así, y tal como se apuntaba en el apartado anterior, el constructo experiencia bebe de diferentes disciplinas, tales como la filosofía, la psicología y la gestión empresarial (Brakus et al., 2009). Sin embargo, el constructo de experiencia de marca ha sido definido principalmente desde la disciplina del marketing y la gestión empresarial. En el apartado siguiente se realiza un análisis de las principales definiciones halladas en la literatura.

2.2.2.1. Definiciones de experiencia de marca

Con el objeto de delimitar conceptualmente el constructo de experiencia de marca, es fundamental aludir a las principales definiciones que se han dado en la literatura en relación con el mismo. Con este propósito, el cuadro 2.3 recoge diferentes definiciones del constructo de experiencia de marca obtenidas de la literatura de marketing desde los inicios de su estudio.

Cuadro 2.3: Definiciones de experiencia de marca

AUTORES	DEFINICIÓN
(Ambler et al., 2002)	Experiencia que se crea cuando los consumidores utilizan la marca; hablan con otros acerca de la marca; buscan información sobre la marca, promociones y eventos, etc.
(Smith y Wheeler, 2002)	Prestación deliberada de una experiencia al cliente para apoyar la marca, que consiste en la entrega de esa experiencia a lo largo del tiempo y lugar, diferenciada de las marcas de la competencia y que es valiosa ofreciendo una propuesta que cumpla con las necesidades del público objetivo.
(Greenfield, 2003)	Todos los lugares donde se experimenta/contacta con la marca para buscarla, comprarla, utilizarla, aprender a usarla,... Es el mundo real de cómo las personas experimentan la marca, que incluye mucho más que las características o beneficios que se adhieren a un producto o servicio determinado.
(Cliffe y Motion, 2005)	Espectro de acontecimientos o interacciones que un cliente tiene con una marca, pudiendo incluir el uso directo de un producto y/o servicio, así como imágenes de marca indirectas, asociaciones y eventos.
(Ha y Perks, 2005)	Coalescencia de significado simbólico con comportamientos, pensamientos y sentimientos afines que se producen durante el consumo del producto / servicio. Es una acción de la marca percibida por una persona.
(Klaus y Maklan, 2007)	Impresión que se forma en la mente de los consumidores como consecuencia del encuentro con la oferta integral de una marca.
(Alloza, 2008)	Percepción de los consumidores en cada momento que contactan con la marca, ya sea en las imágenes de marca vistas en la publicidad, en su primer contacto personal con el producto, o en el nivel de calidad en el trato personal que reciben.
(Brakus et al., 2009)	Conjunto de respuestas subjetivas e internas del consumidor (sensaciones, sentimientos y cogniciones) así como los comportamientos provocados por un estímulo relacionado con la marca y que forma parte del diseño, identidad, envase, comunicación y/o entorno de la marca.
(Law et al., 2009)	Percepción en relación con la marca compuesta por cada bit de información que se obtiene sobre una empresa, ya sea de la propia empresa, a partir de los medios de comunicación, o por medio de otras personas.
(Schmitt y Zarantonello, 2013)	Impresión de resumen que obtiene una persona en relación con una marca entendida como un todo y no solo a sus subcomponentes. Es el resultado de todo tipo de interacciones con una marca en varios puntos de contacto.
(Hamzah et al., 2014)	Valores específicos de la marca corporativa (identidad visual (sensorial), funcionalidad, experiencia emocional, estilo de vida y auto-identidad corporativa) evocados por estímulos corporativos relacionados con la marca, como la identidad y la reputación de la marca corporativa, la comunicación de la organización u otras entidades relacionadas; dando como resultado el valor de la marca corporativa, así como un vínculo emocional entre los stakeholders.

En relación con las definiciones de experiencia del consumidor, uno de los puntos en los que se ha incidido es el hecho de que la experiencia del consumidor difiere de la experiencia de marca en que tanto los consumidores como los no consumidores pueden tener experiencias de marca, mientras que la experiencia del consumidor atiende únicamente a las experiencias de aquel que interactúa con la organización como cliente (Law et al., 2009). Sin embargo, muchos autores, principalmente en los primeros estudios sobre la experiencia de marca, relacionan este constructo con el consumidor y el cliente (por ejemplo, Ambler et al., 2002; Cliffe y Motion, 2005; Greenfield, 2003), dando como resultado una definición sinónima a la del constructo de experiencia del consumidor. No obstante, y tal como se puede observar en definiciones más recientes, la experiencia de marca considera una perspectiva más holística de la relación entre el consumidor y una organización. En este sentido, se puede determinar que existe una evolución o cambio de enfoque en función del momento en el que se han realizado las diferentes definiciones recogidas en el cuadro 2.3.

En relación con las definiciones aportadas, es interesante atender a la definición ofrecida por Smith y Wheeler (2002), puesto que hace referencia a que:

1. La prestación de la experiencia es deliberada. Es decir, existe una intencionalidad por parte de la empresa de producir y gestionar una experiencia de marca.
2. La entrega de la experiencia se produce a lo largo del tiempo y lugar. Es decir, no se produce en un momento o lugar concreto en el que el cliente consume o adquiere el producto o servicio, sino que se extiende a lo largo del tiempo y el espacio.
3. Esta experiencia debe ser valiosa y diferenciada de las marcas de la competencia, ofreciendo una propuesta que cumpla con las necesidades del público objetivo. Este aspecto es particularmente interesante, pues hace referencia a que la experiencia de marca puede suponer una ventaja competitiva frente a la competencia. En este sentido, diferentes autores defienden que producir experiencias de marca sustenta potencialmente una ventaja competitiva, puesto que supone la capacidad de crear diferenciación de la marca a largo plazo (Abratt y Kleyn, 2012; Hamzah et al., 2014; Morrison y Crane, 2007).

Por otro lado, muchas de las definiciones coinciden en que la experiencia de marca se produce por cualquier contacto o interacción con la empresa, entendiéndola como un todo (por ejemplo, Alloza, 2008; Cliffe y Motion, 2005; Klaus y Maklan, 2007; Law et al., 2009; Schmitt y Zarantonello, 2013). Sin embargo, llama la atención que ninguna de las definiciones hace

referencia a un aspecto en el que Qader y Binti Omar (2013) hacen hincapié, y es que la experiencia de marca varía en fuerza e intensidad y puede ser de valencia positiva o negativa.

En otro sentido, mientras que algunos autores entienden la experiencia de marca como un resultado de la interacción persona-marca (Ambler et al., 2002; Klaus y Maklan, 2007; Schmitt y Zarantonello, 2013), otros autores lo entienden como la interacción o el contacto en sí mismos (Cliffe y Motion, 2005; Greenfield, 2003; Smith y Wheeler, 2002).

Asimismo, es particularmente interesante tener en cuenta en relación a la experiencia de marca la multidimensionalidad del constructo. Tal como se apuntaba en relación a las definiciones de experiencia del consumidor, en este sentido, llama la atención que, a pesar de que la mayoría de los autores lo miden como un constructo multidimensional, solo unos pocos hacen referencia a este respecto en sus definiciones. Así pues, en el caso de las definiciones recogidas en relación a la experiencia de marca, solo Ha y Perks (2005), Brakus et al. (2009) y Hamzah et al. (2014) especifican en su definición que se trata de un constructo multidimensional.

Teniendo en cuenta todas las definiciones propuestas de experiencia de marca y las principales características de cada una de ellas, este trabajo asume que:

1. La experiencia de marca es entendida de forma global, pudiéndose producir por cualquier contacto o interacción con la empresa.
2. Tanto los consumidores como los que no lo son pueden tener experiencias de marca, mientras que la experiencia del consumidor atiende únicamente a las experiencias de aquel que interactúa con la organización de forma activa y voluntaria.
3. La experiencia no se produce en un lugar y momento concretos, sino a lo largo del tiempo y a través de cualquier canal o punto de contacto.
4. La experiencia de marca es entendida en esta investigación como el resultado de la interacción persona-marca a lo largo del tiempo y el espacio, y no como la interacción en sí misma.
5. Más que vender experiencias, las empresas proporcionan los contextos y bienes necesarios que, adecuadamente utilizados, llevan a la creación, junto con la persona, de una experiencia que es única y propia.

6. La experiencia puede producirse con cualquier tipo de organización que represente una marca, tanto empresas comerciales, como administraciones públicas u organizaciones no gubernamentales.
7. La experiencia de marca puede variar en fuerza e intensidad y puede ser de valencia positiva o negativa.
8. La experiencia es un constructo multidimensional, por lo que la experiencia de marca producirá reacciones a distintos niveles.
9. La generación de una buena experiencia de marca por parte de la organización supone la capacidad de la empresa de crear diferenciación de la marca a largo plazo y, por lo tanto, puede sustentar una ventaja competitiva.

Puesto que ninguna definición recoge todos los aspectos que consideramos relevantes en relación con el constructo de experiencia de marca, se propone la siguiente definición:

La experiencia de marca es la suma de las diferentes respuestas subjetivas que se derivan de toda la relación, intencionada o no, entre una persona y una marca a lo largo del tiempo y en diferentes canales de comercialización, comunicación o puntos de contacto; proporcionando las organizaciones los contextos y bienes necesarios para que esta se produzca. La respuesta originada se produce a diferentes niveles y puede variar en intensidad y valencia; y la capacidad de las organizaciones de generar experiencias de marca positivas puede conllevar la creación de diferenciación de la marca a largo plazo y, por lo tanto, puede sustentar una ventaja competitiva.

2.2.2.2. Diferenciación entre el constructo experiencia de marca y otros constructos relacionados con la marca

Tal como identifican diferentes autores (por ejemplo, Brakus et al., 2009; Jones y Runyan, 2013; Schmitt, 2010), la experiencia de marca es un constructo que, aunque se relaciona con otros constructos relativos a la marca –como puede ser la actitud hacia la marca, el apego a la marca, la personalidad de la marca, el amor a la marca, o el compromiso con la marca, entre otros–, tiene particularidades que la diferencian de estos y nos pueden ayudar a conceptualizarla, puesto que para determinar qué es un constructo, también es importante

atender a aquello que no es y que puede llevar a confusión si no se delimita adecuadamente. En relación a ello, Schmitt (2009) defiende que el concepto de experiencia de marca capta la esencia misma de la marca mucho más que otros conceptos de marca tales como el valor de marca, la actitud hacia la marca o la personalidad de la marca, por ejemplo.

A continuación, se procede a identificar y analizar los principales constructos relativos a la marca que se relacionan a menudo con la experiencia de marca, con el objetivo de determinar cuáles son las características clave que los diferencian de este constructo.

1. Apego a la marca:

Park et al. (2010) definen el apego a la marca (de su denominación en inglés *brand attachment*) como la fuerza del vínculo que une a la marca con uno mismo. El apego a la marca implica un fuerte componente emocional que autores como Brakus et al. (2009) o Thomson, MacInnis y Whan Park (2005) identifican como la principal diferencia entre el apego a la marca y la experiencia de marca, pues aunque la experiencia de marca puede producir como resultado un vínculo emocional con la misma, estas emociones son solo un resultado interno de la estimulación que evoca la experiencia.

2. Personalidad de la marca:

Aaker (1997) define la personalidad de la marca como el conjunto de características humanas que se asocian con la marca. En referencia a la relación entre la personalidad de la marca y la experiencia de marca, Brakus et al. (2009) defienden que la experiencia de marca es un antecedente de la personalidad de la marca. En cuanto a la principal diferencia entre ambos constructos, destaca el hecho de que la personalidad de la marca está basada en un proceso inferencial (Brakus et al., 2009; Johar, Sengupta, y Aaker, 2005), es decir, mientras que la experiencia de marca consiste en sensaciones, sentimientos, cogniciones y respuestas comportamentales reales ante un contacto con la marca (Brakus et al., 2009); en el caso de la personalidad de la marca, este contacto provoca que el consumidor proyecte ciertos rasgos en la marca, pero no que los experimente.

3. **Actitud hacia la marca:**

El modelo sumativo de la actitud (Ajzen y Fishbein, 1980) defiende que la actitud de un individuo hacia un objeto es una función multiplicativa de dos variables: la fuerza de la creencia (cuál es la fuerza con la que el individuo cree que el objeto en cuestión posee ciertos atributos) y la evaluación de la creencia (cómo de importante considera el individuo que es el atributo). Teniendo en cuenta este razonamiento, la actitud hacia una marca se podría expresar como una función de destacadas creencias en relación a los atributos y beneficios de una marca y la importancia que el consumidor da a estas creencias (Keller, 1993; Kwon y Lennon, 2009a). Smith et al. (2007) definen la actitud hacia la marca como el grado en el que una persona tiene evaluaciones favorables o desfavorables hacia la marca. Así, la principal diferencia entre la actitud hacia la marca y la experiencia de marca reside en que las actitudes son evaluaciones generales que realiza el consumidor basándose en creencias (por ejemplo: me gusta la marca), mientras que la experiencia de marca no son juicios de valor generales sobre una marca, sino que incluyen sensaciones, sentimientos, cogniciones y respuestas comportamentales específicas que se producen por estímulos específicos relacionados con la marca (Brakus et al., 2009).

4. **Implicación con la marca:**

Desde el punto de vista de la empresa, la implicación con la marca (del inglés *Brand Involvement*) hace referencia a aquellas políticas que se llevan a cabo para atraer y mantener el interés del cliente hacia una marca específica (Andersen, 2005). Por otro lado, y desde una perspectiva del consumidor, Mittal y Lee (1989) definen la implicación con la marca como el interés que se toma el consumidor a la hora de seleccionar una marca. Así, la implicación con la marca está basada en las necesidades, los valores y los intereses que motivan al consumidor hacia la marca, tratándose de un concepto motivacional (Zaichkowsky, 1985). Sin embargo, la experiencia de marca no implica una motivación por parte del consumidor, puesto que la experiencia se puede producir incluso cuando un consumidor no muestra ningún interés en tener una conexión personal con la marca (Brakus et al., 2009). Por lo tanto, este aspecto motivacional supondría la principal diferencia entre ambos constructos, no produciéndose una correlación entre la implicación del consumidor y su experiencia con la marca, es decir, aquellas marcas con las que los consumidores están altamente

implicados no necesariamente evocarán las experiencias más fuertes (Brakus et al., 2009).

5. Compromiso con la marca:

El compromiso del consumidor con la marca puede ser definido como el “nivel de inversión cognitiva, emocional y conductual de un cliente en las interacciones específicas con la marca” (Hollebeek, 2011b, p. 565) o como el “nivel de motivación de un consumidor individual, relacionado con la marca y el estado dependiente del contexto de la mente que se caracteriza por niveles específicos de la actividad cognitiva, emocional y conductual en las interacciones directas con la marca” (Hollebeek, 2011a, p. 790). Así, el compromiso con la marca implica una motivación por parte del consumidor, siendo esta una de las principales diferencias entre ambos constructos (Hollebeek, 2011b), pues tal como se indicaba anteriormente, la experiencia de marca no supone un estado motivacional (Brakus et al., 2009). Además, frente a la naturaleza principalmente reactiva de la experiencia de marca, el compromiso del consumidor con la marca supone una actitud más proactiva (Hollebeek, 2011a).

6. Repercusión de la marca:

Del inglés *brand resonance*, este constructo describe el nivel de identificación de un consumidor con la marca y el grado de sintonía que siente con esta. De esta forma, puede ser definido en términos de la intensidad de la relación de un consumidor con una marca, así como por el nivel de actividad generada por esta relación (Keller, 2014). Como ocurre con la implicación y el compromiso, la repercusión de la marca implica un aspecto motivacional por parte del consumidor que no se produce obligatoriamente con la experiencia de marca (Brakus et al., 2009), siendo aquí donde reside una de las principales diferencias entre ambos constructos.

7. Amor a la marca:

El amor a la marca es definido como el “grado de apego emocional apasionado que un cliente satisfecho tiene con un determinado nombre comercial” (Carroll y Ahuvia, 2006, p. 81). Tal como apuntan Carroll y Ahuvia (2006) no requiere de expectación ni

de desconfirmación, el consumidor experimenta esta respuesta emocional a la marca en ausencia de la cognición, puesto que sabe qué esperar de la marca. Es aquí donde radica una de las principales diferencias con el constructo de experiencia de marca, pues la experiencia de marca puede ser esperada o inesperada (Brakus et al., 2009) y puede conllevar un significado positivo o negativo (Qader y Binti Omar, 2013).

8. Deleite del consumidor con la marca:

La literatura que estudia las emociones en la psicología social describe el placer o deleite como una emoción de nivel secundario, que se caracteriza por una combinación de emociones de nivel inferior (Arnold, Reynolds, Ponder, y Lueg, 2005). Es decir, la teoría de la psicoevolución de la emoción identifica ocho emociones básicas que, combinadas, crean emociones más complejas. En concreto, estas ocho emociones básicas pueden formar díadas primarias, secundarias y terciarias. El placer o deleite podría ser descrito como una díada secundaria, compuesto por dos emociones fundamentales (Arnold et al., 2005).

Así, el constructo de deleite del consumidor (del inglés *customer delight*) es definido como un nivel inesperadamente alto de calidad de servicio que supera las expectativas (Cronin, 2003) y se caracteriza por la excitación y el afecto positivo y, aunque puede ser considerado el componente afectivo de la satisfacción, va más allá de este concepto (Oliver, Rust, y Varki, 1997). En este sentido, Chandler (1988, p. 30) lo define como la “reacción de los clientes cuando reciben un producto o servicio que no solo les satisface, sino que les proporciona un valor inesperado o satisfacción imprevista. [...] La satisfacción del cliente es en gran medida un proceso estático que se centra en la actualidad y se ocupa de circunstancias y variables conocidas. Proporcionar deleite al cliente es un proceso dinámico, con visión de futuro que tiene lugar principalmente en un entorno desconocido”.

De esta forma, el deleite del consumidor implica que se produzca un consumo, mientras que la experiencia de marca se produce siempre que exista una interacción directa o indirecta con la marca, se dé o no el consumo. Asimismo, la experiencia de marca no tiene por qué ser sorprendente, pudiendo ser esperada o inesperada (Brakus et al., 2009) ni tiene por qué conllevar un significado positivo, pues, como ya se

apuntaba anteriormente, la experiencia de marca varía en fuerza e intensidad y puede ser de valencia positiva o negativa (Qader y Binti Omar, 2013).

9. **Valor de marca:**

Aunque menos relacionado con la experiencia de marca, el constructo de valor de marca se ha estudiado ampliamente en la literatura de marketing (Aaker y Biel, 1993; Aaker, 1996; Berry, 2000; Keller, 1993; Yoo, Donthu, y Lee, 2000, entre otros) y conviene tenerlo en cuenta y conceptualizarlo con el objeto de ubicarlo dentro del estudio de la marca que se lleva a cabo en este trabajo. Swait et al. (1993) definen el valor de marca como el conjunto de elementos intangibles, asociados a la marca, que la distinguen en la mente de los consumidores. Keller (1993) define el valor de marca como los efectos del marketing que son únicamente atribuibles a la marca, por ejemplo, aquellos resultados de la comercialización del producto que se producen por el nombre de la marca y que no se obtendrían si este producto se comercializase bajo otro nombre. Desde el punto de vista de Aaker (1996), el valor de marca son los activos y pasivos que se vinculan al nombre o el símbolo de la marca. Y Yoo et al. (2000) entienden el valor de marca como la diferencia en la elección del consumidor entre dos productos que son idénticos en todos los aspectos excepto en el nombre de marca.

Por su parte, Chen (2012) define el valor de marca como un constructo que consta, básicamente, de dos vertientes: una vertiente económica que define el valor de la marca desde el punto de vista financiero como un valor puramente económico; y una segunda vertiente que destaca el concepto desde la perspectiva del consumidor, atendiendo al valor que este otorga a la marca, ayudándole a almacenar y utilizar la información en relación con los productos y empresas para tomar decisiones de compra.

En relación a la experiencia de marca, la principal diferencia entre el valor de marca y la experiencia de marca radica en que, mientras que el valor de marca comprende los resultados de la comercialización que se producen como consecuencia de la marca, la experiencia de marca recoge las reacciones (cogniciones, comportamientos, emociones, etc.) de una persona ante el contacto directo o indirecto con la marca.

Así, la literatura identifica el constructo de experiencia de marca diferenciándolo de otros constructos relacionados con la marca que se han tratado previamente en la literatura de marketing. A modo de resumen, en el siguiente cuadro se recogen las principales diferencias entre la experiencia de marca y los constructos relacionados con la marca que se han revisado en las líneas anteriores.

Cuadro 2.4: Diferencias entre la experiencia de marca y otros constructos relacionados con la marca

CONSTRUCTO	PRINCIPAL DIFERENCIA
Apego a la marca	El apego a la marca implica un fuerte componente emocional que en la experiencia de marca no tiene porqué producirse.
Personalidad de la marca	Mientras que en la experiencia de marca se produce una respuesta real al contacto con la marca, en el caso de la personalidad de la marca, este contacto provoca que el consumidor proyecte ciertos rasgos en la marca, pero no que los experimente.
Actitud hacia la marca	Mientras que las actitudes son evaluaciones generales que realiza el consumidor basándose en creencias; la experiencia de marca incluye sensaciones, sentimientos, cogniciones y respuestas comportamentales específicas que se producen por estímulos específicos relacionados con la marca.
Implicación con la marca	La implicación con la marca conlleva una motivación por parte del consumidor que no tiene porqué producirse en la experiencia de marca.
Compromiso con la marca	El compromiso con la marca implica una motivación por parte del consumidor que no tiene porqué producirse en la experiencia de marca.
Repercusión de la marca	La repercusión de la marca implica un aspecto motivacional por parte del consumidor que no se produce obligatoriamente con la experiencia de marca
Amor a la marca	En el amor a la marca el consumidor experimenta una respuesta emocional a la marca en ausencia de la cognición, sabiendo qué esperar de la marca; mientras que la experiencia de marca puede ser esperada o inesperada y conllevar un significado positivo o negativo.
Deleite del consumidor	El deleite del consumidor implica que se produzca un consumo y que el resultado sea sorprendentemente positivo, mientras que en la experiencia de marca el contacto con la marca puede ser directo o indirecto, siendo el resultado esperado o inesperado y con valencia positiva o negativa.
Valor de marca	Mientras que el valor de marca comprende los resultados de la comercialización que se producen como consecuencia de la marca, la experiencia de marca recoge las reacciones (cogniciones, comportamientos, emociones,...) de una persona ante el contacto con la marca.

Una vez delimitado conceptualmente el constructo de experiencia de marca, se ha considerado interesante hacer una revisión de las investigaciones empíricas que se han llevado a cabo en relación con este constructo, analizándolas en el siguiente apartado.

2.3. Estudios empíricos en torno a la experiencia de marca

Aunque la experiencia de marca es un constructo relativamente nuevo en su estudio, diferentes autores han considerado y analizado distintos aspectos de la misma, llevando a cabo estudios empíricos para determinar sus antecedentes y/o consecuencias. Puesto que no existen estudios empíricos, desde nuestro conocimiento, que hablen estrictamente de la experiencia de marca en el entorno multicanal³, y todavía menos si nos referimos al contexto omnicanal, hemos considerado oportuno diferenciar los estudios entre aquellos que estudian la experiencia de marca en el entorno físico y aquellos que lo hacen en el contexto online. En los siguientes cuadros se detallan las investigaciones empíricas más relevantes que recoge la literatura en relación con la experiencia de marca, así como los principales resultados obtenidos. El cuadro 2.5 recoge las investigaciones que se han llevado a cabo en el entorno físico, mientras que el cuadro 2.6 agrupa las investigaciones que utilizan el entorno online como contexto del estudio.

³ A pesar de que el estudio de Jones y Runyan (2013) se realiza tanto en el contexto físico como en el online, estos entornos se analizan por separado, por lo que entendemos que no es suficiente para determinar las relaciones entre la experiencia de marca en un contexto multicanal y otros constructos.

Cuadro 2.5: Principales investigaciones en relación a la experiencia de marca en el entorno físico

AUTORES	OBJETIVO PRINCIPAL	CONTEXTO	METODOLOGÍA	PRINCIPALES RESULTADOS
(Brakus et al., 2009)	Definir y conceptualizar el constructo de experiencia de marca, así como crear una escala para medirlo.	Marcas experienciales	Desarrollo de una escala de medida. Para corroborar la validez nomológica de la escala de medida se lleva a cabo un estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 209 participantes.	Construcción de una escala de medida de la experiencia de marca Consecuencias de la experiencia de marca.
(Schembri, 2009)	Confirmar y extender la investigación previa en relación a la experiencia de la marca Harley-Davidson.	Marca Harley-Davidson	Estudio de aproximación interpretativa, compuesto por un estudio etnográfico y entrevistas informales a los participantes.	Importancia de la dimensión social y la co-creación de la experiencia de marca.
(Zarantonello y Schmitt, 2010)	Determinar si existen tipologías de consumidores que prefieren diferentes experiencias de marca (en relación a sus dimensiones) y si estos tipos experienciales moderan las relaciones entre la actitud de marca y la intención de compra.	Minorista del automóvil, electrónica de consumo y alimentación y bebidas	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 1134 participantes.	Identificación y clasificación de los consumidores en 5 tipos: hedonistas, orientados a la acción, holísticos, motivados hacia el interior y utilitarios.
(Fernández Sabiote y Delgado Ballester, 2011)	Validar la escala de medida de la experiencia de marca de Brakus et al. (2009) en un contexto de consumo y marcas españolas.	Distribución minorista en general	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 148 participantes.	Consecuencias de la experiencia de marca.
(Hultén, 2011)	Estudiar el concepto de experiencia de marca multisensorial.	Marketing sensorial	Estudio de aproximación exploratoria y explicativa.	Propuesta de un modelo de marketing sensorial; y ubicación de la experiencia de marca multisensorial en el proceso de generación de valor entre el proveedor y el cliente.
(Iglesias et al., 2011)	Estudiar la relación directa e indirecta entre experiencia de marca y lealtad a la marca.	Minorista del automóvil, ordenadores portátiles y zapatillas de deporte	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 195 participantes.	Consecuencias de la experiencia de marca.
(Sahin et al., 2011)	Testar un marco general para la construcción de una relación marca-consumidor desde una perspectiva experimental.	Minorista del automóvil	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 258 participantes.	Consecuencias de la experiencia de marca.

(Ishida y Taylor, 2012)	Estudiar el constructo de experiencia de marca en el ámbito de la distribución minorista.	Distribución minorista en general	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 225 participantes.	Consecuencias de la experiencia de marca en el contexto minorista.
(Kim, 2012)	Identificar las dimensiones subyacentes de los conceptos de experiencia de marca de moda; configurar el proceso de construcción de experiencias de marca en el sector de la moda probando relaciones hipotéticas; y comparar el efecto de la marca mediante el control de dos marcas rivales.	Minorista de la moda	Estudio hipotético-deductivo, con una combinación de metodologías cualitativas y cuantitativa.	Validación de la escala de medida de la experiencia de marca de Brakus et al. (2009) en el sector de la moda.
(Dolbec y Chebat, 2013)	Medir la capacidad de las tiendas experiencia y las tiendas de marca para la construcción de las marcas. Así como medir el grado en el cual las tiendas experiencia pueden proporcionar una mayor experiencia de marca en comparación con las tiendas de marca.	Minorista de la moda	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 131 participantes.	Antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca Modo en el que el tipo de tienda afecta a la experiencia de marca.
(Jones y Runyan, 2013)	Estudiar la relación entre experiencia de marca, identificación con la marca, comunidad de marca y lealtad comportamental a través del estudio simultáneo de la relación en los canales online y offline.	Minorista de marca única	Método hipotético-deductivo; estudio 1: off-line, metodología RDS (Respondent-driven sampling); estudio 2: on-line, metodología RDS con una muestra de 259 participantes.	Consecuencias de la experiencia de marca.
(Nysveen et al., 2013)	Testar la escala de Brakus et al. (2009) para el contexto de los servicios.	Servicios	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 1000 participantes.	Validación de la escala de experiencia de marca de Brakus et al. (2009) en el contexto de los servicios.
(Özer y Köse, 2013)	Determinar la relación entre las variables de experiencia de marca y nombre de marca con la satisfacción del consumidor.	Restauración - comida rápida	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 300 participantes.	Consecuencias de la experiencia de marca.
(Kwong y Candinegara, 2014)	Analizar la relación entre la experiencia de marca, la personalidad de la marca, la satisfacción del consumidor y la lealtad del consumidor.	Sector tabacalero	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 94 participantes.	Consecuencias de la experiencia de marca.
(Nysveen y Pedersen, 2014)	Estudiar la influencia de la co-creación en la experiencia de marca, satisfacción de marca y lealtad a la marca del consumidor.	Banca	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 1002 participantes.	Antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca.

Cuadro 2.6: Principales investigaciones en relación a la experiencia de marca en el entorno online

AUTORES	OBJETIVO PRINCIPAL	CONTEXTO	METODOLOGÍA	PRINCIPALES RESULTADOS
(Gabisch y Gwebu, 2011)	Investigar si una experiencia de marca en un entorno virtual puede afectar a la formación de actitudes y decisiones de compra en un canal de marketing offline.	Mundo virtual	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 158 usuarios registrados de un mundo virtual.	Influencia que tiene la experiencia de marca en los mundos virtuales en la actitud hacia la marca y las intenciones de compra en el mundo real.
(Chen, 2012)	Determinar si los beneficios del sistema de compra de la marca online pueden influir en la experiencia de marca del consumidor, y cómo la experiencia de marca puede afectar al valor de la marca.	Las cinco categorías de productos online más vendidas	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 685 participantes.	Antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca.
(Jones y Runyan, 2013)	Estudiar la relación entre experiencia de marca, identificación con la marca, comunidad de marca y lealtad comportamental a través del estudio simultáneo de la relación en los canales online y offline.	Minorista de marca única	Método hipotético-deductivo; estudio 1: off-line, metodología RDS (Respondent-driven sampling); estudio 2: on-line, metodología RDS con una muestra de 259 participantes.	Consecuencias de la experiencia de marca.
(Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013)	Combinar conocimientos teóricos de marketing e investigación de sistemas de información para llegar a un modelo de la experiencia de la marca online.	Usuarios de motores de búsqueda	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 456 participantes.	Antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca online Diseño de un modelo de la experiencia de marca online.
(Hamzah et al., 2014)	Desarrollar una mejor comprensión del concepto de experiencia de marca corporativa (CBE) online mediante el examen de las experiencias y percepciones de los clientes en la realidad.	Banca online	Estudio inductivo, de metodología cualitativa (focus group).	Identificación de 5 dimensiones de la experiencia de marca corporativa y 26 sub-dimensiones.
(Lee y Jeong, 2014)	Investigar los antecedentes de la experiencia de marca online, basándose en la teoría de la congruencia como base teórica fundamental.	Industria hotelera	Estudio hipotético-deductivo, de metodología cuantitativa a 322 participantes.	Antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca online.

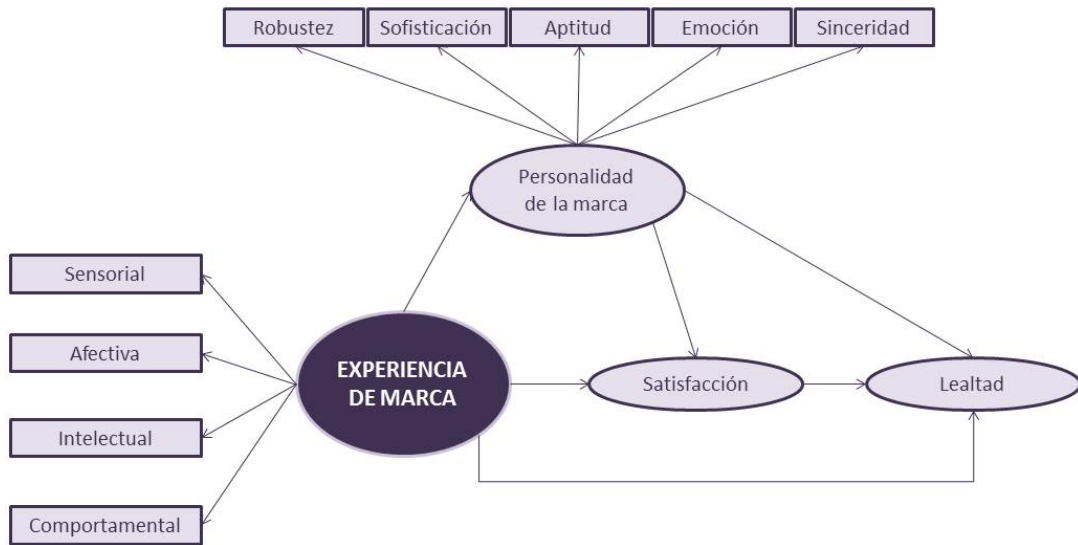
Tal como se puede observar en el Cuadro 2.5, las principales investigaciones empíricas en experiencia de marca se producen a partir del año 2009, siendo el trabajo de Brakus et al. (2009) un punto de partida importante. Estos autores crean una escala de medida de la experiencia de marca que será utilizada en la mayoría de las investigaciones posteriores en relación a este constructo y que será aplicada a contextos distintos al utilizado por los autores, como los servicios (Nysveen et al., 2013) o el sector minorista de la moda (Kim, 2012).

Teniendo en cuenta los estudios empíricos recogidos en los cuadros 2.5 y 2.6 en relación a la experiencia de marca, a continuación, se recogen algunos de los principales modelos propuestos por los autores en relación a este constructo, partiendo del modelo teórico presentado por Brakus et al. (2009) en su trabajo.

2.3.1. Modelos propuestos sobre experiencia de marca

Una vez desarrollada su escala, y con el objetivo de analizar la validez nomológica de la misma, Brakus et al. (2009) plantean un modelo teórico que sitúa a la personalidad de la marca, la satisfacción del consumidor con la marca y la lealtad del consumidor hacia la marca como principales consecuencias de la experiencia de marca. Así pues, tras la realización de una investigación empírica, Brakus et al. (2009) demuestran en este trabajo que la experiencia de marca influye positiva y directamente tanto en la satisfacción como en la lealtad. Asimismo, esta influencia se produce también de forma indirecta a través de la personalidad de la marca (véase la figura 2.2).

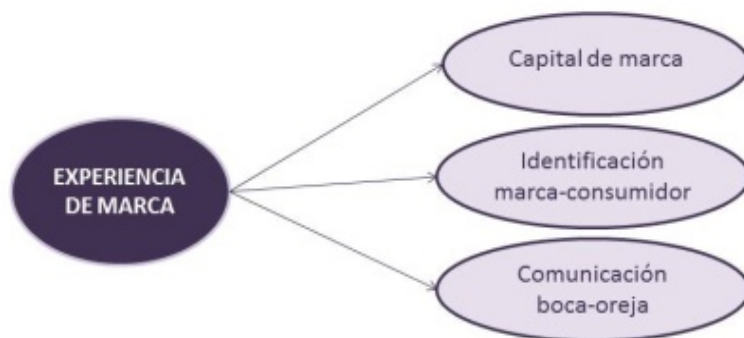
Figura 2.2: Modelo propuesto por Brakus et al. (2009)



Fuente: Brakus et al. (2009)

Partiendo del estudio llevado a cabo por Brakus et al. (2009), Fernández Sabiote y Delgado Ballester (2011) pretenden validar la escala de medida de la experiencia de marca presentada por estos autores aplicándola y adaptándola a consumidores y marcas españolas. En su estudio, los autores analizan las consecuencias que cabe esperar de la experiencia de marca en relación con el capital de marca, la identificación entre la marca y el consumidor, y la comunicación boca-oído (véase la figura 2.3), concluyendo que, efectivamente, la experiencia de marca influye de forma significativa en las tres variables propuestas.

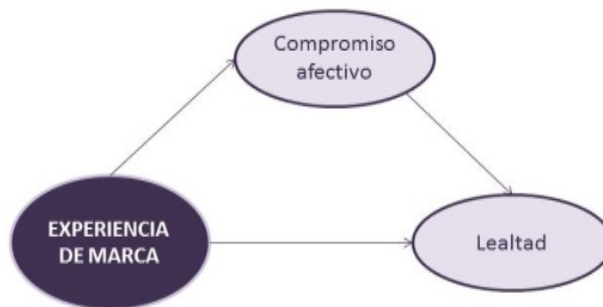
Figura 2.3: Modelo propuesto por Fernández Sabiote y Delgado Ballester (2011)



Fuente: Fernández Sabiote y Delgado Ballester (2011)

Por su parte, el trabajo de Iglesias et al. (2011) incide en el estudio de las consecuencias de la experiencia de marca e incluye la variable del compromiso afectivo, demostrando que la relación entre la experiencia de marca y la lealtad también se puede ver mediada por el compromiso afectivo, planteando y contrastando un modelo que recoge estas tres variables (véase la figura 2.4).

Figura 2.4: Modelo propuesto por Iglesias et al. (2011)



Fuente: Iglesias et al. (2011)

El modelo propuesto por Sahin et al. (2011) plantea como posibles consecuencias de la experiencia de marca la satisfacción, la confianza en la marca y la lealtad (véase la figura 2.5), demostrando de forma empírica en su estudio que la experiencia de marca influye de forma directa y significativa en estas tres variables. Asimismo, los autores demuestran la influencia tanto de la satisfacción como de la confianza en la lealtad, reforzando y validando los resultados obtenidos por un gran número de investigaciones previas.

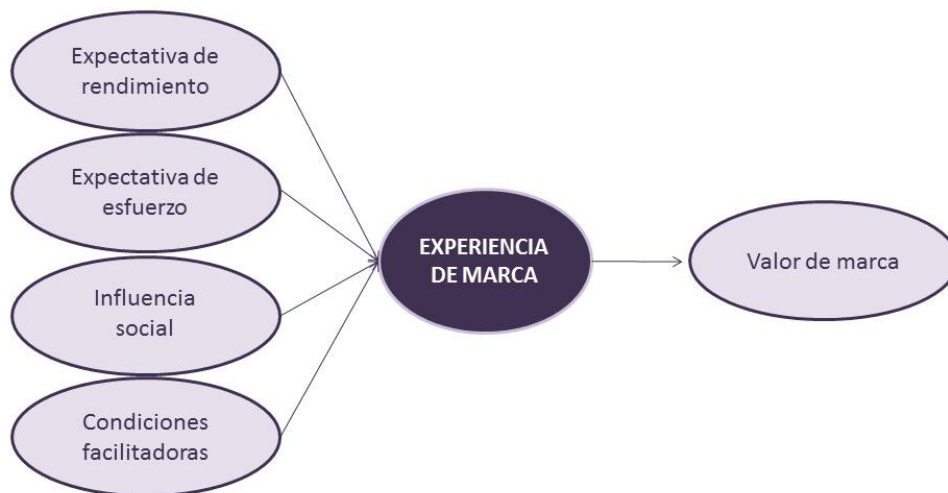
Figura 2.5: Modelo propuesto por Sahin et al. (2011)



Fuente: Sahin et al. (2011)

Chen (2012) plantea un modelo teórico que pretende explicar cómo la expectativa de rendimiento, la expectativa de esfuerzo, la influencia social y diferentes condiciones facilitadoras de la compra online, influyen en la experiencia de marca; y cómo esta experiencia de marca determina el valor de la marca (véase la figura 2.6); demostrando, como resultado de la contrastación del modelo mediante un estudio empírico, que tanto la expectativa de rendimiento, como la expectativa de esfuerzo y la influencia social influyen en la experiencia de marca. Asimismo, el autor demuestra que el valor de marca es una consecuencia directa de la experiencia de marca. El modelo propuesto por Chen (2012), a diferencia de los anteriores, es un modelo de antecedentes.

Figura 2.6: Modelo propuesto por Chen (2012)



Fuente: Chen (2012)

Dolbec y Chebat (2013) plantean un modelo de antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca que sitúa a la imagen de la tienda como un antecedente directo de la experiencia de marca, pudiendo el tipo de tienda afectar a esta relación. Como consecuencias de la experiencia de marca, los autores plantean en su modelo que dicha experiencia puede afectar tanto a la actitud hacia la marca, como al apego a la marca y al valor de marca (véase la figura 2.7). Tras la aplicación del método empírico, los autores demuestran que las *flagships*, debido a las poderosas experiencias de marca que permiten, tienen un impacto más fuerte en estas variables que otros tipos de tienda.

Figura 2.7: Modelo propuesto por Dolbec y Chebat (2013)



Fuente: Dolbec y Chebat (2013)

Por su parte, Jones y Runyan (2013) plantean un modelo teórico que analiza la relación entre la experiencia de marca, la identificación con la marca (tanto a nivel personal, como a nivel social), la comunidad de marca y la lealtad comportamental (véase la figura 2.8), analizando en su estudio empírico a minoristas de marca única. Estos autores son los únicos, al menos de nuestro conocimiento, que realizan un estudio simultáneo en los canales online y offline, sin embargo, los autores analizan ambos canales por separado.

Figura 2.8: Modelo propuesto por Jones y Runyan (2013)

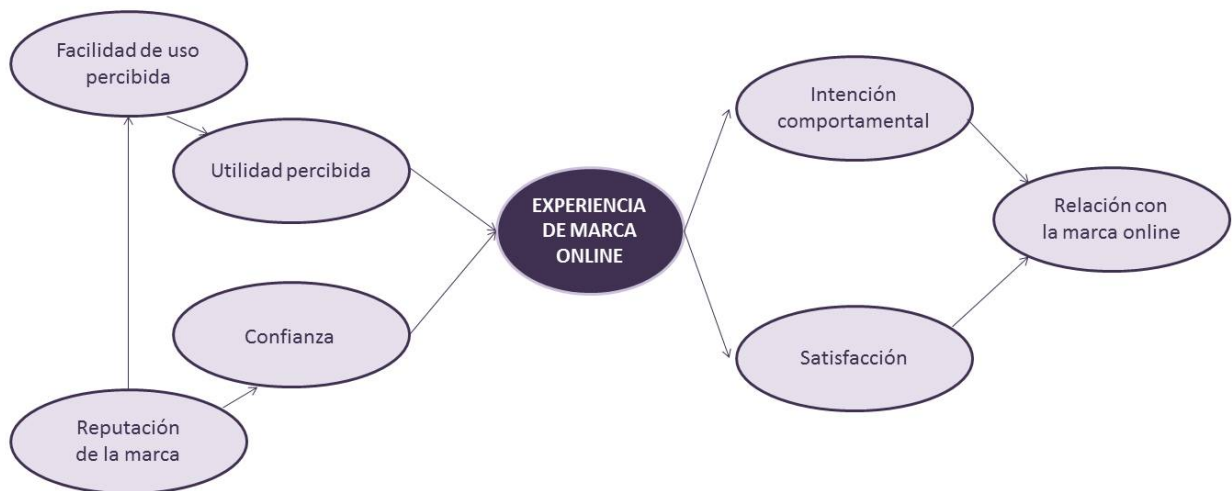


Fuente: Jones y Runyan (2013)

Morgan-Thomas y Veloutsou (2013) plantean un modelo teórico de antecedentes y consecuencias en relación con la experiencia de marca online. En relación con los antecedentes, este modelo considera las variables de la facilidad de uso percibida, la utilidad percibida, la reputación de la marca y la confianza; defendiendo que tanto la utilidad percibida

como la confianza son antecedentes directos de la experiencia de marca online. La utilidad percibida quedaría determinada por la facilidad de uso percibida, que, a su vez, está influenciada por la reputación de la marca. Por su parte, la confianza dependería también de la reputación de la marca. En relación con las consecuencias de la experiencia de marca online, este modelo atiende a las variables de intención de comportamiento, satisfacción y relación con la marca online, defendiendo los autores que tanto la intención de comportamiento, como la satisfacción se ven influidos de forma positiva y directa por la experiencia de marca online y que, a su vez, estas variables influyen en la relación con la marca online (véase la figura 2.9).

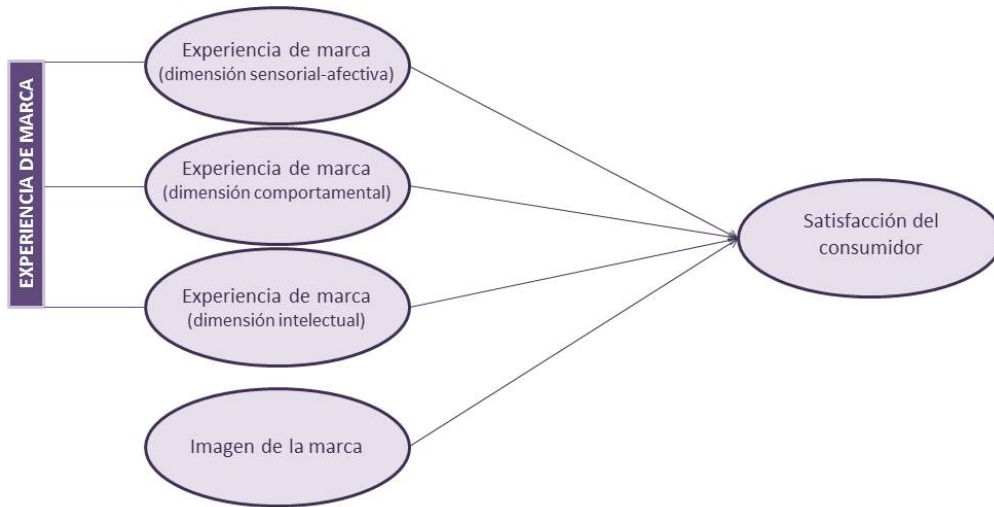
Figura 2.9: Modelo propuesto por Morgan-Thomas y Veloutsou (2013)



Fuente: Morgan-Thomas y Veloutsou (2013)

En relación con el estudio llevado a cabo por Özer y Köse (2013), estos autores plantean la satisfacción del consumidor como la principal consecuencia de la experiencia de marca en sus diferentes dimensiones contempladas, siendo estas la dimensión sensorial-afectiva, la dimensión comportamental y la dimensión intelectual (véase la figura 2.10), demostrando, en un estudio empírico llevado a cabo en el sector de la restauración, que, efectivamente, la satisfacción del consumidor con la marca es una consecuencia directa de la experiencia de marca.

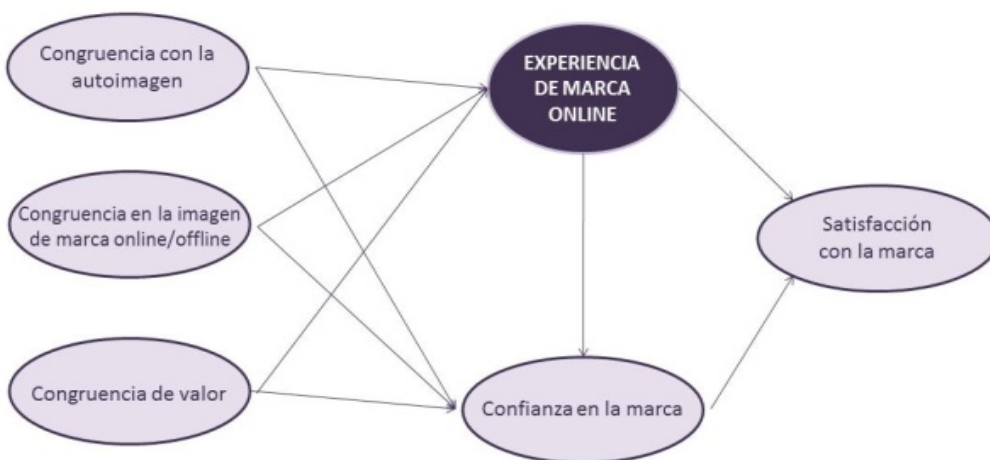
Figura 2.10: Modelo propuesto por Özer y Köse (2013)



Fuente: Özer y Köse (2013)

Partiendo del análisis de la teoría de la congruencia como base teórica fundamental, Lee y Jeong (2014) proponen como antecedentes de la experiencia de marca online la congruencia entre la marca y la autoimagen, la congruencia de la marca entre los diferentes canales y la congruencia de valor. En relación con las consecuencias de la experiencia de marca online, los autores proponen en su modelo teórico, la confianza en la marca y la satisfacción con la marca (véase la figura 2.11).

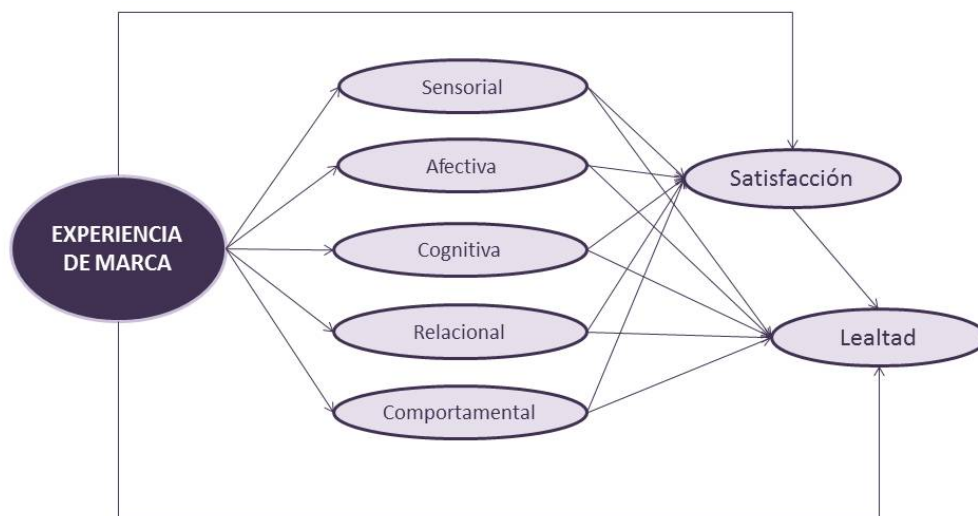
Figura 2.11: Modelo propuesto por Lee y Jeong (2014)



Fuente: Lee y Jeong (2014)

Finalmente, Nysveen y Pedersen (2014), al igual que muchos de los autores de los modelos expuestos, mantienen en su modelo teórico las variables de la satisfacción y la lealtad como posibles consecuencias de la experiencia de marca (véase la figura 2.12). Estos autores analizan la influencia de cada una de las dimensiones de la experiencia de marca propuestas (sensorial, afectiva, cognitiva, relacional y comportamental) sobre las variables de satisfacción y lealtad.

Figura 2.12: Modelo propuesto por Nysveen y Pedersen (2014)



Fuente: Nysveen y Pedersen (2014)

Teniendo en cuenta las investigaciones recogidas en este punto, podemos observar que solo en algunos casos (por ejemplo, Brakus et al., 2009; Nysveen y Pedersen, 2014) se especifican las dimensiones contempladas del constructo experiencia de marca; sin embargo, a la hora de medirlo, este constructo ha sido tratado habitualmente en la literatura como una variable multidimensional. Así pues, a continuación se procede a analizar con detenimiento las diferentes dimensiones que recoge el constructo experiencia.

2.4. Multidimensionalidad del constructo experiencia

El constructo de experiencia ha sido tratado en la literatura como un constructo multidimensional, sea cual fuere el tipo de experiencia estudiado, al menos en aquellos estudios que se han planteado medirla. Así, desde la experiencia de consumo hasta la experiencia de marca, la mayor parte de los autores coinciden en tratar la experiencia como un constructo multidimensional. Por tanto, teniendo en cuenta que, dentro del constructo de la experiencia de marca, la multidimensionalidad reside, básicamente, en el concepto de experiencia, y puesto que la investigación empírica en relación a la experiencia de marca es reducida, se ha considerado apropiado estudiar las dimensiones de la experiencia desde la perspectiva de distintos constructos y contextos (como la experiencia de consumo, la experiencia del consumidor, la experiencia de marca y la experiencia estudiada en el entorno online).

Teniendo en cuenta lo expuesto, es conveniente advertir que las dimensiones contempladas en relación con el constructo experiencia han ido evolucionando con el tiempo y varían también en función del tipo de experiencia tratada. Así, por ejemplo, en los inicios, cuando se hablaba de experiencia de consumo, las principales dimensiones contempladas por la literatura eran la dimensión afectiva, la dimensión cognitiva y la dimensión comportamental. Quedando la dimensión relacional y la dimensión sensorial recogidas únicamente por algunas investigaciones (véase el cuadro 2.7).

Cuadro 2.7: Multidimensionalidad del constructo experiencia de consumo

AUTORES	Dimensión sensorial	Dimensión afectiva	Dimensión cognitiva	Dimensión comportamental	Dimensión relacional
Holbrook y Hirschman (1982)*		x	x	x	
Holt (1995)*		x	x		x
Pine y Gilmore (1998)*		x	x	x	
Schmitt (1999)*	x	x	x	x	x

*Estudio teórico

En relación con la experiencia del consumidor, se empiezan a ampliar las dimensiones contempladas, principalmente con el trabajo de Gentile et al. (2007), quienes introducen la dimensión de estilo de vida y la dimensión pragmática. Sin embargo, estos autores no contemplan la dimensión comportamental, tal como se puede observar en el cuadro 2.5. Verhoef et al. (2009), quienes también analizan la experiencia del consumidor, mantiene las mismas dimensiones que habían sido contempladas por autores anteriores para el estudio del constructo de la experiencia de consumo, siendo estas la dimensión sensorial, la dimensión afectiva, la dimensión cognitiva, la dimensión comportamental y la dimensión relacional (véase el cuadro 2.8).

Cuadro 2.8: Multidimensionalidad del constructo experiencia del consumidor

AUTORES	Dimensión sensorial	Dimensión afectiva	Dimensión cognitiva	Dimensión comportamental	Dimensión de estilo de vida	Dimensión pragmática	Dimensión relacional
Gentile et al. (2007)**	x	x	x		x	x	x
Verhoef et al. (2009)*	x	x	x	x			x

*Estudio teórico

**Estudio empírico basado en otras escalas

Asimismo, la experiencia de marca también ha sido tratada como un constructo multidimensional en la literatura, contemplando los diferentes autores, tal como se puede observar en el cuadro 2.9., prácticamente las mismas dimensiones que las contempladas para otros constructos relacionados con la experiencia, como la experiencia de consumo o la experiencia del consumidor.

Cuadro 2.9: Multidimensionalidad del constructo experiencia de marca

AUTORES	Dimensión sensorial	Dimensión afectiva	Dimensión cognitiva	Dimensión comportamental	Dimensión relacional
Brakus et al. (2009)***	x	x	x	x	
Zarantonello y Schmitt (2010)**	x	x	x	x	
Iglesias et al. (2011)**	x	x	x	x	
Ishida y Taylor (2012)**	x	x		x	
Nysveen et al. (2013)**	x	x	x	x	x
Nysveen y Pedersen (2014)**	x	x	x	x	x

**Estudio empírico basado en otras escalas

*** Estudio empírico que desarrolla una escala

Por último, se ha considerado interesante atender a la dimensionalidad propuesta por varias investigaciones (Rose et al., 2011; Klaus, 2013; Hamzah et al., 2014; Michaud Trevinal y Stenger, 2014) que analizan el constructo experiencia (experiencia del consumidor, experiencia de servicio, experiencia de marca y experiencia de compra, respectivamente) en un contexto online (véase el cuadro 2.10). Tal como se puede observar en el cuadro, la extrapolación del estudio del constructo experiencia a los canales virtuales supone, en la mayoría de los casos, la ampliación o consideración de nuevas dimensiones en relación al constructo experiencia.

Cuadro 2.10: Multidimensionalidad de la experiencia estudiada en el contexto online

AUTORES	Dimensión sensorial	Dimensión afectiva	Dimensión cognitiva	Dimensión comportamental	Dimensión de estilo de vida	Dimensión pragmática	Dimensión relacional
Rose et al. (2011)*		x	x				
Klaus (2013)****	x	x	x			x	x
Hamzah et al. (2014)****	x	x			x	x	
Michaud Trevinal y Stenger (2014)****				x	x	x	x

*Estudio teórico

****Estudio cualitativo

Como se puede observar en los diferentes cuadros propuestos, la mayoría de los autores coinciden en que existen dimensiones relacionadas con las sensaciones (sensorial), el afecto o la emoción (afectiva), el pensamiento o la cognición (cognitiva), el comportamiento (comportamental) y las relaciones sociales (relacional). Estas dimensiones han sido recogidas por los diferentes autores prácticamente desde los inicios del estudio de la experiencia, y se han mantenido en la práctica totalidad de las investigaciones que se han realizado en relación con este constructo.

Asimismo, tal como se puede observar en los cuadros 2.8 y 2.10, algunos autores establecen dimensiones de experiencia que son menos frecuentes y que se empiezan a incorporar a finales de la primera década del siglo XXI. Es el caso, por ejemplo, de Gentile et al. (2007), quienes establecen las dimensiones pragmática y de estilo de vida; Klaus (2013), quien determina que las dimensiones de experiencia se dividen en factores psicológicos (que se corresponden con las dimensiones sensorial, afectiva y cognitiva), funcionalidad (que coincide con la dimensión pragmática) y presencia social (que se asimila con la dimensión relacional); Hamzah et al. (2014) quienes consideran como las dimensiones de la experiencia la identidad visual corporativa (asemejada con la dimensión sensorial), la experiencia emocional (dimensión afectiva), la funcionalidad (dimensión pragmática), el estilo de vida y la auto-identidad corporativa; o Michaud Trevinal y Stenger (2014), quienes defienden que las experiencias tienen una dimensión física (que coincide con la dimensión comportamental), ideológica (que se corresponde con la dimensión estilo de vida), pragmática y social (dimensión relacional).

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, y en relación con las investigaciones que aportan conocimientos en torno a la multidimensionalidad de la experiencia, nuestra aproximación inicial considera las siguientes dimensiones del constructo experiencia de marca: sensorial, afectiva, cognitiva, comportamental, de estilo de vida, pragmática, relacional y de auto-identidad.

1. Dimensión sensorial:

Denominada por Hamzah et al. (2014) *dimensión de la identidad visual corporativa*, se trata de una dimensión de la experiencia cuya estimulación afecta a los sentidos y, por lo tanto, puede estar dirigida a la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato con el fin de

despertar el placer estético, la emoción, la satisfacción o el sentido de la belleza (Gentile et al., 2007). Se relaciona con el grado por el cual una marca apela a los sentidos y es capaz de crear en el consumidor impresiones fuertes (Nysveen y Pedersen, 2014). Schmitt (1999) conceptualiza esta dimensión de la experiencia como el compromiso con los sentidos; y defiende su utilización para crear diferenciación, para motivar a los clientes y para agregar valor a la marca. Así, según este autor, una de las principales claves de esta dimensión de la experiencia debe consistir en la *consistencia cognitiva – variedad sensorial*; es decir, ofrecer un concepto subyacente que pueda detectarse con facilidad, pero parecer siempre fresco y nuevo. Algunos autores identifican esta dimensión de la experiencia con la identidad visual corporativa, comprendiendo componentes específicos tales como nombre, eslogan, logotipo, color o diseño (Balmer y Gray, 2003; Hamzah et al., 2014; Melewar y Karaosmanoglu, 2006).

2. Dimensión afectiva:

También denominada *dimensión emocional*, esta dimensión de la experiencia incluye los sentimientos generados por la marca y su vínculo emocional con el consumidor (Zarantonello y Schmitt, 2010) e influye en el sistema afectivo a través de la generación de estados de ánimo, sentimientos y emociones; cuya finalidad es crear una relación afectiva con la empresa, su marca o sus productos y servicios (Gentile et al., 2007). Se relaciona con la fuerza con la que la marca induce sentimientos y emociones (Nysveen y Pedersen, 2014). Schmitt (1999) conceptualiza esta dimensión de la experiencia como la utilización de recursos de marketing con el objetivo de crear experiencias afectivas que van desde estados de ánimo ligeramente positivos vinculados a una marca, hasta la creación de fuertes emociones de alegría y orgullo. Así, esta dimensión de la experiencia necesita de una fuerte comprensión de las emociones que pueden desencadenar ciertos estímulos (Schmitt, 1999).

3. Dimensión cognitiva:

También denominada *dimensión intelectual*, esta dimensión de la experiencia está conectada con el pensamiento o los procesos mentales conscientes; y su objetivo es suscitar en las personas el uso de su creatividad (Gentile et al., 2007), estimulando la curiosidad, el pensamiento y la resolución de problemas (Nysveen y Pedersen, 2014), y

dando como resultado una nueva evaluación de la información de los atributos de la empresa, productos o servicios (Schmitt, 1999). Así, esta dimensión de la experiencia apela al pensamiento convergente (o analítico) y divergente (o imaginativo) a través de la sorpresa, la intriga y la provocación (Schmitt, 1999).

En relación al componente cognitivo de la experiencia, Frow y Payne (2007) identifican el papel del procesamiento interno de los estímulos recibidos por el individuo y proponen que este realiza una revisión de la información recibida en relación a las experiencias pasadas, presentes y a las posibles experiencias futuras. En este sentido, Kim (2012) defiende que la dimensión cognitiva de la experiencia está en parte formada por juicios cognitivos centrados en opiniones y evaluaciones personales.

4. Dimensión comportamental:

También denominada *dimensión física*, esta dimensión de la experiencia se relaciona con la capacidad de la marca para implicar al consumidor en actividades físicas (Nysveen y Pedersen, 2014), por ejemplo, la incitación a salir a correr cuando una persona ve un anuncio de la marca Adidas (Kwong y Candinegara, 2014).

Algunos autores relacionan esta dimensión de la experiencia con el estilo de vida, entendiéndola como una dimensión de naturaleza motivacional, inspiracional y emocional que está influida a menudo por modelos a seguir, como estrellas de cine o deportistas (Schmitt, 1999). Un ejemplo de ello sería la campaña “Just Do It” de la marca Nike (Schmitt, 1999). Sin embargo, otros autores identifican la dimensión de estilo de vida como una dimensión con entidad propia y diferenciada de la dimensión comportamental.

5. Dimensión de estilo de vida:

También denominada *dimensión ideológica*, se trata de un componente de la experiencia del consumidor que viene a afirmar el sistema de valores y creencias de la persona, a menudo a través de la adopción de una forma de vida y comportamientos determinados (Michaud Trevinal y Stenger, 2014). En este sentido, un producto en sí y su uso/consumo pueden convertirse en un medio de adhesión a ciertos valores que la compañía y la marca encarnan, así como el tipo de clientes que lo suelen

utilizar/consumir (Gentile et al., 2007). De acuerdo con ello, Schmitt y Zarantonello (2013) entienden esta dimensión como aquellas experiencias resultantes de la afirmación de los valores y creencias personales.

Como se indicaba anteriormente, aunque algunos autores consideran que este componente de la experiencia se incluye por su carácter dentro de la dimensión comportamental (por ejemplo, Schmitt, 1999; Zarantonello y Schmitt, 2010), otros autores lo consideran como una dimensión de la experiencia independiente (por ejemplo, Gentile et al., 2007; Hamzah et al., 2014).

6. Dimensión pragmática:

También denominada *dimensión funcional*, Gentile et al. (2007) entienden que esta dimensión de la experiencia está relacionada con la practicidad e incluye, aunque no exclusivamente, el concepto de usabilidad. En este sentido los autores describen el caso del iMac de Apple, que ofrece un ejemplo óptimo de lo que significa diseñar una experiencia práctica extraordinaria para los usuarios con base en los estándares de usabilidad. Asimismo, los autores concretan que esta dimensión no solo se refiere a la utilización del producto en la etapa posterior a la compra, sino que se extiende a todas las etapas del ciclo de vida del producto. Schmitt y Zarantonello (2013) la resumen entendiéndola como aquellas experiencias resultantes del acto práctico de hacer algo y la usabilidad. Por su parte Hamzah et al. (2014) se refieren tanto a la usabilidad como a la interactividad, principalmente cuando se habla de entornos online; y Klaus (2013) entiende que la funcionalidad es una dimensión de la experiencia online que está compuesta por cinco subdimensiones (usabilidad, presencia del producto, comunicación, presencia social e interactividad).

7. Dimensión relacional:

También denominada *dimensión social*, es una de las dimensiones de la experiencia más controvertida, puesto que, mientras algunos autores defienden que una experiencia nunca puede ser social –por ejemplo, Pine y Gilmore (1998) entienden que las experiencias son personales y que solo existen en la mente del individuo– o la descartan tras la realización de sus investigaciones (Brakus et al., 2009), otros autores la consideran una dimensión relevante (Nysveen et al., 2013), que además está

tomando fuerza con el paso del tiempo y la aparición de las nuevas tecnologías. En relación a esta dimensión, Holt (1995) señala que la comprensión y la interpretación que se realiza de la experiencia están integradas inevitablemente en un mundo social, ofreciendo a los participantes una lente intersubjetivamente compartida a través de la cual pueden dar sentido a las situaciones, las funciones, las acciones y los objetos.

Para Schmitt (1999), esta dimensión de la experiencia contiene aspectos de las demás dimensiones. Sin embargo, la dimensión relacional se expande más allá del individuo, de los sentimientos y sensaciones privadas. Se trata de una dimensión de la experiencia que involucra a la persona y, más allá, su contexto social, su relación con otras personas, o también su yo ideal. Se trata de un tipo de experiencia que estimula el uso o consumo junto con otras personas o que es el núcleo de una pasión común que eventualmente puede conducir a la creación de una comunidad en torno a la marca (Gentile et al., 2007). Schmitt y Zarantonello (2013) la entienden como el tipo de experiencias que surgen de relaciones y contextos sociales que se producen durante la interacción común con la marca como parte de una comunidad real o imaginaria.

8. Dimensión de auto-identidad:

Hamzah et al. (2014) definen esta dimensión de la experiencia como un aspecto interno en términos de la forma en la que un individuo se percibe a sí mismo, y siguiendo a Helman y de Chernatony (1999) explican que cuando las personas desarrollan una identidad asociada a la marca corporativa, se trata más bien de una auto-expresión de los valores simbólicos.

A pesar de que son pocos los autores que consideran la auto-identidad como una dimensión de la experiencia, por lo menos de forma explícita, en muchos trabajos se cita la auto-identidad en relación a su fuerza en torno a la experiencia. Por ejemplo, cuando Gentile et al. (2007) hablan de la dimensión social de la experiencia, explican que esta es un medio de afirmación de la identidad social, induciendo un sentido de pertenencia o de distinción de un grupo social; siendo muy relevante en este caso el enlace con el componente de estilo de vida.

Así, el consumo de una marca cumple una función simbólica, o de autoconcepto, al describir cómo es el usuario de la misma o, en tal caso, qué aspira a ser (Schembri, 2009). En relación a ello, Belk (1988) sugiere que las posesiones nos definen, siendo la representación de estas posesiones bajo una marca un identificador externo de cómo es el consumidor. En este mismo sentido, Fournier (1998) defiende que la elección de una marca va más allá de la simple selección, puesto que las marcas aportan cierto sentido a la vida de los consumidores; y el desarrollo de un autoconcepto asociado con una marca consiste en la libre expresión de los valores simbólicos (Helman y de Chernatony, 1999).

De esta forma, las marcas y las empresas juegan un papel importante dando forma a las identidades sociales de la gente (Ashforth y Mael, 1989); tendiendo los consumidores a utilizar aquellas marcas que sean consistentes con su imagen o su personalidad (Gabisch y Gwebu, 2011; Schmitt, 1999), puesto que la auto-identificación con la marca está basada en la congruencia de significado entre el consumidor y la marca (Escalas y Bettman, 2005).

2.5. Particularidades que afectan al estudio de la experiencia en el entorno minorista

Ailawadi y Keller (2004) defienden que los minoristas se encuentran en una posición ideal para crear experiencias para sus consumidores. Así pues, el reto para todo minorista es el de crear un entorno en el que el cliente pueda sentir que disfruta de una posición personal, de relación y de igualdad con las instalaciones, donde consiga optimizar su tiempo, y además, donde se le proporcione una experiencia que él desee repetir (Soars, 2003). Estas experiencias pueden implicar a sus propias marcas, a marcas de fabricante, o no estar relacionadas con un producto específico, sino con la tienda en su conjunto (Ailawadi y Keller, 2004).

Tal como se detallaba en apartados anteriores, dentro del entorno minorista, podemos encontrar en la literatura de marketing referencias a diferentes tipos de experiencia, tales como la experiencia de producto, la experiencia de compra o la experiencia de servicio, entre otros. Cada una de estas nociones de la experiencia presenta matices y diferencias que han

llevado a enriquecer a lo largo del tiempo la literatura en relación a la experiencia en el entorno minorista. Por ejemplo, la experiencia de producto se refiere a la interacción entre el consumidor y el producto, ya sea antes o después de la compra (Schmitt y Zarantonello, 2013). Por su parte, la experiencia de servicio es definida por Hui y Bateson (1991) como los sentimientos emocionales del consumidor durante el encuentro del servicio; y Helkkula y Kelleher (2010) la entienden como un fenómeno holístico, que es subjetivo, personal e individual y socialmente construido. Por su parte, Schmitt y Zarantonello (2013) definen la experiencia de servicio como la interacción entre la empresa y el consumidor cuando se provee un servicio.

Sin embargo, dentro del entorno de venta minorista, para la presente investigación es más relevante estudiar los contextos en los que se lleva a cabo la experiencia de marca que aquellas diferencias o matices que puedan existir entre los diferentes conceptos o nociones de la experiencia estudiados en la literatura de marketing (como, por ejemplo, la experiencia de producto, la experiencia de servicio, la experiencia de compra o la experiencia de consumo). Por este motivo, a continuación se procede a establecer las particularidades que afectan al estudio de la experiencia en el entorno físico y el entorno online dentro de la comercialización minorista.

2.5.1. Particularidades del entorno físico minorista que afectan al estudio de la experiencia en este contexto

En los últimos años el sector minorista ha experimentado un gran cambio, adquiriendo las marcas cada vez una mayor conciencia de la importancia de los aspectos experienciales para incentivar el consumo, lo que ha provocado un mayor interés en la gestión de los aspectos ambientales de la tienda, con el objetivo de ofrecer a los consumidores una experiencia de compra distintiva (Farias, Aguiar, y Melo, 2014; Turley y Milliman, 2000), siendo uno de los máximos exponentes de este interés por parte de la gestión la creación de tiendas *flagship* o “buques insignia” de las marcas.

Desde los inicios de su estudio, la literatura que hace referencia a la experiencia en el entorno minorista *offline* se ha centrado principalmente en las características atmosféricas del establecimiento (Naylor et al., 2008), hasta el punto de que algunos autores defienden que la

experiencia de compra se produce cuando un consumidor interactúa con las variables atmosféricas y del personal de una tienda (por ejemplo, Arnold et al., 2005), considerándose la atmósfera de la tienda un valor clave para la gestión por parte del minorista de la experiencia del consumidor, ya que permite percibir la diferenciación entre las tiendas (Farias et al., 2014; Yoon, 2013). En este mismo sentido, Kerin et al. (1992) determinan que la experiencia de compra surge de la interacción del consumidor con el entorno físico de la tienda, su personal y sus políticas y prácticas relacionadas con el consumidor; o, tal como indica Schmitt (2010), la atmósfera de la tienda, la interfaz del servicio, el surtido y el *merchandising*.

Ya a principios de los 70', Kotler (1973) defendía que una de las características más significativas del producto final es el lugar donde se compra o se consume; y más concretamente la atmósfera del lugar, que, según el autor, en algunos casos puede llegar a ser más influyente que el producto mismo en la decisión de compra. Kotler (1973, pag. 50) describe el término atmósfera como el "diseño consciente del espacio para crear ciertos efectos en los compradores. Más específicamente, la atmósfera es el esfuerzo de diseñar ambientes de compra para producir efectos emocionales específicos en el comprador que aumenten su probabilidad de compra".

Tal como indica Kotler (1973), la atmósfera del espacio circundante se percibe a través de los sentidos y por lo tanto, se debe describir en términos sensoriales, siendo los principales canales para percibirla la vista (cuyas dimensiones más influyentes son el color, la luminosidad, el tamaño y las formas), el oído (siendo las principales dimensiones auditivas el volumen y la modulación del sonido), el olfato (cuyas dimensiones más importantes son el frescor y el perfume) y el tacto (siendo la temperatura, la blandura y la suavidad las principales dimensiones táctiles). Asimismo, aunque el sentido del gusto no se aplica directamente a la atmósfera, ciertos efectos de la atmósfera pueden activar recuerdos gustativos. Por otro lado, Kotler (1973) defendía que las cualidades de la atmósfera del establecimiento percibidas por el comprador pueden afectar a la información de la persona y a su estado afectivo; lo que puede producir como consecuencia un aumento de la probabilidad de compra.

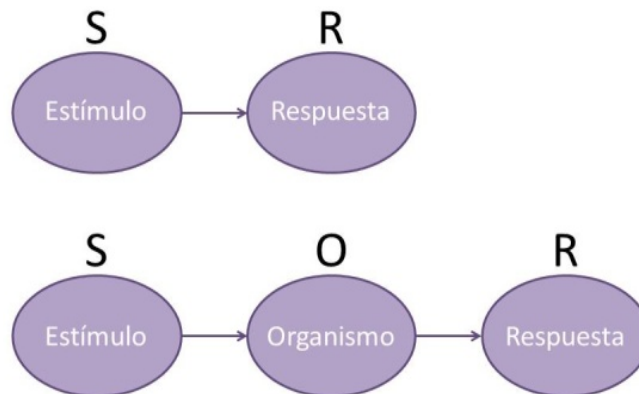
A principios de los 80', Donovan y Rossiter (1982) proporcionaron la primera prueba empírica en relación a los efectos de la atmósfera en el entorno minorista. Los autores adaptan al entorno minorista uno de los modelos teóricos de psicología ambiental más estudiados en la literatura, el modelo SOR (de sus siglas en inglés *Stimulus-Organism-Response*), que fue

desarrollado por Mehrabian y Russell (1974). Este modelo parte del modelo psicológico de Estímulo-Respuesta (S-R) para estudiar el efecto de la atmósfera de la tienda sobre el comportamiento de compra de los consumidores. Así, al modelo Estímulo-Respuesta, criticado por no considerar la influencia que el propio individuo tiene sobre su respuesta comportamental (Lazarus, 1998), se suma una nueva variable, que es el Organismo (véase figura 2.13).

De esta forma, el modelo atiende a:

1. Los Estímulos (S), relacionados con el entorno comercial y las señales atmosféricas (el color, la música, el olor o la distribución de la tienda, entre otros).
2. El Organismo (O), relacionado con las características individuales del consumidor y su percepción del entorno (emoción y cognición, percepción en relación con los productos y servicios y el entorno, y, en general, las respuestas internas o las reacciones emocionales de los clientes).
3. La Respuesta (R), en relación con el comportamiento del individuo (que se concreta en las variables de aproximación o rechazo a la tienda).

Figura 2.13: Modelo S-R versus Modelo S-O-R



Desde una perspectiva práctica, el objetivo del modelo SOR se basa en que el minorista sea capaz de manipular de forma sistemática los estímulos del entorno, a través de la medición simultánea de las variables que intervienen, para predecir las consecuencias comportamentales probables de tales variaciones (Donovan y Rossiter, 1982). En este sentido, años después Donovan et al. (1994) confirmaron en su estudio que un ambiente de tienda

agradable contribuye a un mayor tiempo del cliente en la tienda, así como a la realización de compras no planificadas.

Por otro lado, Bitner (1990) denomina *servicescape* a la construcción del entorno, que afecta tanto a los consumidores como a los empleados y es el resultado de la combinación de diferentes dimensiones del entorno: condiciones ambientales (como la temperatura, la calidad del aire, el ruido o la música), el funcionamiento y el espacio (por ejemplo el diseño y el equipamiento) y los signos, símbolos y objetos (señalización, objetos personales y estilo de la decoración, entre otros), que ayudarán a la generación de experiencias en el contexto de compra. Por su parte, Kerin, Jain y Howard (1992) destacan la importancia y el papel que juegan los aspectos experimentales de la compra en la percepción del valor en un contexto minorista. En este sentido, Spies et al. (1997) demostraban en su estudio que el estado de ánimo de los clientes mejoró con un ambiente de tienda agradable, mientras que cuando el ambiente de la tienda era menos agradable, el estado de ánimo de los mismos se deterioró considerablemente.

Ya en el nuevo milenio, los diferentes estudios realizados por Merrilees y Miller (2001) en el campo minorista muestran la relación determinante entre el diseño de la tienda y su atmósfera, con la lealtad de los clientes a ese establecimiento. La combinación del personal de servicio, el diseño y la atmósfera, es el sinónimo de lo que Merrilees y Miller (2001) denominan la *interactividad directa entre la tienda y el cliente*. Estos estímulos atmosféricos pueden ser divididos, tal como plantean Turley y Milliman (2000), en cinco categorías: (1) Variables externas (signos exteriores, entradas, altura, tamaño y color del edificio, tiendas que lo rodean, ubicación, estilo arquitectónico o alrededores, entre otros). (2) Variables interiores generales (como suelos y alfombras, esquemas de color, iluminación, música, olores, anchura de los pasillos, distribución, temperatura o limpieza). (3) Variables de distribución y diseño (como por ejemplo, el diseño del espacio, la colocación de la mercancía, la colocación y ubicación de la zona de cajas, los flujos de tráfico, las colas de espera o el mobiliario). (4) Variables de decoración y punto de compra (como pantallas en el punto de compra, decoración de las paredes, títulos y certificados, imágenes, exposición de los productos, instrucciones de uso o visualización de los precios). (5) Variables humanas (características de los empleados, uniformes de los empleados, características de los clientes o privacidad, entre otros).

Por su parte, apoyándose en la teoría de la inferencia, que defiende que la gente puede hacer inferencias sobre lo desconocido en base a la información recibida a partir de los indicios de los que se dispone, Grewal et al. (2003) defienden que el entorno de una tienda ofrece un rico conjunto de señales informativas que los consumidores utilizan para hacer inferencias acerca de los productos y servicios que en ella se comercializan, ofreciendo ejemplos de estudios que demuestran empíricamente que las señales ambientales del establecimiento conducen a inferencias y expectativas por parte de los consumidores en relación a, por ejemplo, los productos y servicios, los precios o los costes.

En relación con todos estos elementos atmosféricos, Srinivasan y Srivastava (2010) defienden que los minoristas deberían trabajar en los elementos ambientales para incrementar la satisfacción y estimular la recompra en los consumidores. De esta forma, los minoristas deberían proporcionar a los compradores ofertas más atractivas y experiencias de compra positivas basadas en la vista, el sonido, el gusto, el olfato y el tacto, lo que los autores describen como *comercialización visual*.

En cualquier caso, existen diferencias entre la atmósfera intencionada (conjunto de cualidades sensoriales que el diseñador del entorno artificial pretende infundir en el espacio) y la atmósfera percibida, que puede diferir sustancialmente para distintos consumidores, puesto que las reacciones a los colores, sonidos, temperaturas u olores, entre otros, son culturalmente aprendidas y, dentro de una misma cultura, pueden variar de una persona a otra en función de las características del individuo. De esta forma, a mayor diferencia entre los clientes de un determinado establecimiento, más variará su percepción de la atmósfera creada por la empresa (Kotler, 1973).

Por otro lado, si hablamos de experiencia de marca en el entorno físico, no podemos dejar de hablar de las *flagship*, un concepto de tienda que en la actualidad está tomando un gran auge y que puede ser considerado como el exponente máximo de la experiencia de marca en el entorno *offline*. Baron et al. (1991, pág. 82) definen la *flagship* como la “principal tienda o punto de venta de una cadena, que normalmente se encuentra en las ciudades capitales, que es más grande que los principales puntos de venta y que cuenta con una amplia gama de mercancías. Es la bandera de la cadena o marca y se puede convertir en el campo de pruebas para nuevas ideas. Por lo general, esta tienda está amueblada con un estándar más alto que las demás tiendas y puede tener una identidad propia única en la cadena”.

Las *flagship* pueden ser consideradas, como su propio nombre indica, el buque insignia de la marca. Estas tiendas son entendidas y utilizadas como la cúspide de la marca (Dolbec y Chebat, 2013). Es decir, las marcas crean estas tiendas con la intención principal de llevar el concepto de la marca a un nivel extremo (Kozinets et al., 2002). Se trata de locales comerciales experienciales adaptados para ofrecer una poderosa experiencia de marca (Dolbec y Chebat, 2013).

Dentro de estas tiendas experienciales en el entorno minorista, Kozinets et al. (2002) identifican los tipos de tienda de marca y las diferencian de la siguiente manera: 1. Las *flagship*, que se caracterizan por contar con una sola marca de producto que, por lo general, está bien establecida, donde el fabricante de la marca suele ser el propietario de la tienda y cuyo objetivo de la tiendas es, al menos en su mayor parte, construir o reforzar la imagen de la marca en vez de vender el producto y obtener beneficios. 2. Las tiendas de marca con temática de entretenimiento, que se centran principalmente en la venta de servicios alrededor de la marca, en lugar de en la venta del producto de la marca. Aunque este tipo de tiendas no suelen tener historia de la marca fuera de la particular temática de la tienda de marca, buscan construir la marca, tal como ocurre con las *flagship*. Un ejemplo de tiendas de marca con temática de entretenimiento podría ser *Planet Hollywood* o *The Hard Rock Cafe*. 3. La tienda de marca *flagship* temática, que se trata de un híbrido de las dos anteriores. En este tipo de tiendas, una marca establecida se convierte por sí misma en la base para un enfoque minorista en el que se ofrecen nuevos servicios orientados al entretenimiento. Estas tiendas combinan elementos tanto de las *flagship* como de las tiendas de marca con temática de entretenimiento al promover una marca ya existente y establecida que se vende en otros lugares pero buscando al mismo tiempo convertirse en un destino de entretenimiento que genera ingresos directamente de la venta de estos servicios de entretenimiento. El *World of Coca Cola Museum* en Atlanta o el *Heineken Experience* en Ámsterdam son ejemplos de este tipo de tiendas.

2.5.2. Particularidades del entorno online minorista que afectan al estudio de la experiencia en este contexto

Morgan-Thomas y Veloutsou (2013) definen la experiencia de marca online como una respuesta holística a los estímulos en el entorno del sitio web; como la respuesta subjetiva

interna del individuo al contacto con una marca online. De forma similar, Merrilees y Fry (2002) sugieren que la experiencia online se forma por la suma total de todas las experiencias generadas al usuario online. Por su parte, Constantinides et al. (2010) definen la experiencia web como toda percepción del consumidor en relación a la compañía online como resultado de su exposición a una combinación de herramientas de marketing virtuales; y Gentile et al. (2007) consideran la experiencia online como un estado psicológico manifestado como una respuesta subjetiva al sitio web del minorista online. El usuario se involucra en el procesamiento afectivo y cognitivo de la información sensorial que le llega de la página Web, cuyo resultado es la formación de recuerdos o impresiones en la memoria (Rose et al., 2012). Otra definición ofrecida por Constantinides (2004, pág. 112) en relación a la experiencia web entiende esta experiencia como la “combinación de funcionalidad online, información, emociones, señales, estímulos y productos o servicios, en otras palabras, una compleja mezcla de elementos que va más allá de las 4 P del marketing mix tradicional”. Asimismo, y sobre la base de la discusión anterior en la literatura, Hamzah et al. (2014, pág. 2307) proponen que la experiencia de marca corporativa en el contexto online sea definida como: "Los valores específicos de marca corporativa: identidad visual (sensorial), funcionalidad, experiencia emocional, estilo de vida y corporativismo/auto-identidad evocados por estímulos corporativos relacionados con la marca, tales como la identidad corporativa de la marca y la reputación, la comunicación realizada por la empresa, otras filiales relacionadas, entidades corporativas,... lo que resulta en el valor de la marca corporativa, así como en un vínculo emocional a través de los *stakeholders*".

Los entornos online posibilitan la interactividad y la experiencia de marca en tiempo real, pues los consumidores tienen la capacidad de participar con la marca y con otros consumidores (Moynagh y Worsley, 2002). Asimismo, Li et al. (2001) defienden que la experiencia virtual con los productos es similar a la experiencia directa, debido al alto grado de interactividad que presenta este canal. Las empresas que operan de forma online y comercializan sus productos a través de este canal pueden influir en el proceso de toma de decisiones de los clientes online mediante la utilización de las herramientas de marketing tradicionales que se aplican en el canal físico, pero sobretodo, por la creación y entrega de una experiencia online adecuada (Constantinides, 2004).

Crear una experiencia online atractiva es fundamental para obtener una ventaja competitiva en este canal, más si cabe teniendo en cuenta que internet se ha convertido en un medio de

información y comunicación omnipresente (Schmitt, 2010). En este sentido, Constantinides (2004) defiende el hecho de que crear una experiencia Web atractiva al usuario es importante no solo para las empresas que comercializan sus productos de forma online, sino también para los sitios dirigidos a aquellos consumidores interesados en el contenido informativo, y en general para todas las empresas que están presentes en internet y que compiten por obtener la atención del público web, que en la actualidad son la mayoría.

Kim, Spielmann y McMillan (2012) identifican la importancia de la experiencia online y sugieren que es interesante examinar el efecto de los diferentes niveles de experiencia en los factores clave que afectan al comportamiento de compra online. Sin embargo, todavía se conoce poco en relación a los factores que hacen que un sitio web produzca experiencias atractivas a los usuarios (Schmitt, 2010), por lo que desarrollar una amplia comprensión del comportamiento del consumidor en entornos comerciales online se ha convertido en una prioridad tanto para los profesionales como para el mundo académico (Novak, Hoffman, y Yung, 2000). En este mismo sentido, Rose et al. (2011) insisten en apuntar que la experiencia online se ha convertido en un concepto importante para las empresas que operan en este canal, dado el aumento del rendimiento de las ventas a través de internet y que la literatura en relación a la experiencia online es limitada e inconsistente en la actualidad; e Insley y Nunan (2014) coinciden al defender que dada la creciente importancia de la experiencia online por el éxito de este canal minorista, es importante desarrollar una mejor comprensión de las formas en que estas técnicas pueden ser aplicadas.

La experiencia en la Web abarca elementos tales como buscar, navegar, encontrar, seleccionar, comparar y evaluar la información disponible, así como interactuar y realizar transacciones económicas con la empresa que opera de forma online. La impresión y acciones totales del cliente virtual están influidos por el diseño, emociones, ambiente y otros elementos experimentados durante la interacción con un sitio web determinado; elementos que están destinados a inducir a la buena voluntad del cliente y a afectar el resultado final de la interacción online (Constantinides, 2004).

Novak, Hoffman y Yung (2000) plantean un modelo estructural para medir la experiencia del consumidor en entornos online. Estos entornos online son interactivos por naturaleza, dado que los consumidores interactúan con los sitios Web, con otros consumidores y con la propia interfaz. Según los autores, en estos entornos el constructo de “flujo” se sitúa en el centro del

modelo y es conceptualizado como un estado cognitivo experimentado durante la navegación por internet en el que el consumidor está totalmente inmerso en la actividad que realiza. Este estado se caracteriza por un alto nivel de habilidad y de control y un alto nivel de desafío y excitación; y se puede mejorar por la interactividad. De esta forma, aquellos consumidores que logran alcanzar un estado de flujo en la Web y perciben la experiencia online como algo atractivo están sumamente involucrados en el acto de la navegación online, hasta el punto de que aquellos pensamientos y percepciones que no son relevantes o no están relacionados con la navegación se rechazan y el consumidor se centra exclusivamente en la interacción con la página Web (Novak et al., 2000).

De forma similar, Mathwick y Rigdon (2004) determinan que la calidad de las experiencias online parece estar influida en gran medida por tres factores: el desafío de la navegación inherente a la actividad de la búsqueda online, las habilidades disponibles para hacer frente a tareas difíciles y el grado percibido por el consumidor en relación con el control de las decisiones. Sin embargo, si la habilidad del usuario y el nivel del reto no se combinan de una forma óptima, la calidad de la experiencia y el valor asociado se deterioran (Mathwick y Rigdon, 2004).

Por su parte, Mathwick y Rigdon (2004), siguiendo a Csikszentmihalyi y Csikszentmihalyi (1988), describen cuatro estados de la mente que se identifican con el modelo de flujo de cuatro estados que extiende la teoría del flujo. Cada uno de estos cuatro estados (flujo, aburrimiento, apatía y ansiedad) se asocia con diferentes niveles de habilidad y reto. En el caso del flujo, el reto y las habilidades están compensadas y elevadas por encima de un umbral crítico. En el estado de aburrimiento, la habilidad excede el nivel de desafío que supone la tarea. El estado de apatía se produce cuando tanto el reto como las habilidades para llevarlo a cabo caen por debajo del umbral crítico. Finalmente, el estado de ansiedad se produce cuando el desafío supera el nivel de habilidad que tiene el usuario para llevar a cabo la tarea.

Por otra parte, hay autores que defienden que para que exista una buena experiencia online es necesaria la funcionalidad. En este sentido Hamzah et al. (2014) se refieren tanto a la usabilidad como a la interactividad; y Klaus (2013) entiende que la funcionalidad está compuesta por 5 subdimensiones: usabilidad (atributos que permiten a los usuarios de la web que se sientan cómodos, tales como la percepción de velocidad, la facilidad de uso o la utilización de hipervínculos), la presencia del producto (en relación con el acceso a contenido

adicional o, tal como lo describe el autor, la característica “mirar en el interior”), la comunicación (son los atributos que reflejan la percepción del cliente en relación a cómo la comunicación reduce los riesgos asociados al comercio electrónico, como, por ejemplo, los mensajes de seguimiento y confirmación de las transacciones efectuadas), la presencia social (referida a aquellos atributos que reflejan la interacción virtual del cliente con otros compradores a través de comentarios, reseñas de productos, y/o vínculos en medios sociales, teniendo un alto impacto en el proceso de decisión de compra, principalmente en las etapas de búsqueda de información y evaluación de las alternativas), y la interactividad (para el autor, esta subdimensión describe la influencia ejercida por el diálogo dinámico entre el sitio Web y sus usuarios y viceversa).

De esta forma, se debe tener en cuenta que el sitio Web corporativo es el principal medio o herramienta para ofrecer al usuario la experiencia online. Por ello, para proporcionar una excelente experiencia Web, las páginas corporativas deben estar diseñadas de forma que ofrezcan, no solo las necesidades y expectativas de producto de los clientes, sino también ayuda a los mismos a través de las diferentes etapas del proceso de compra. Por lo tanto, los sitios web deben considerarse instrumentos vitales de persuasión y servicio al cliente, en lugar de ser considerados simplemente como folletos o catálogos virtuales de los productos y/o servicios de la compañía (Constantinides, 2004).

Para Insley y Nunan (2014), la pregunta clave en relación con la experiencia online es en qué medida los modelos de comportamiento del consumidor en los canales físicos pueden ser extrapolados al ámbito online. Por ejemplo, Porat (2006) adaptó el modelo de psicología ambiental de Mehrabian y Russell (1974) al entorno de la venta minorista online. Sin embargo, y dado que un consumidor online no es simplemente un comprador, sino que también es un usuario de las tecnologías de la información, se podría argumentar que el estudio de la experiencia online es un tanto más complejo que el de la experiencia en el canal físico (Constantinides, 2004; Constantinides et al., 2010). Así, Constantinides (2004) concluye en su artículo que la investigación sobre el comportamiento de compra y los factores que influyen en el proceso de toma de decisiones de los consumidores online presenta tanto similitudes como diferencias entre éstos y los clientes de los formatos offline.

En relación a las diferencias entre la experiencia en los entornos online y offline, Rose et al. (2011) señalan como principal diferencia el grado de contacto personal, que puede llegar a ser

muy intensivo en un contexto físico e inexistente en un contexto virtual. Una segunda distinción que apuntan los autores es la forma en la que se proporciona la información. En este sentido, en el canal físico la transferencia de información puede materializarse en diferentes medios (fuerza de ventas, posters o pantallas, por ejemplo), sin embargo, el canal online es capaz de proporcionar una cantidad de información mayor y mejor estructurada. Otra distinción que establecen los autores entre ambos canales de comercialización es el tiempo de acceso y compra, que mientras que en el caso de los canales virtuales es ininterrumpido, en los canales físicos se limita al horario de apertura del establecimiento. Por último, los autores establecen diferencias en términos de presentación de la marca, puesto que, mientras en el entorno online la marca es presentada de forma audiovisual, en el entorno físico la marca se experimenta a través de diferentes formas y mecanismos, tales como el personal y sus presentaciones, las instalaciones o los elementos tangibles. Otros estudios apuntan como una diferencia significativa entre ambos canales el hecho de que la compra online suele tener motivos más utilitarios y funcionales que la compra en la tienda física (Por ejemplo, Brown, Pope, y Voges, 2003; Dennis, Merrilees, Jayawardhena, y Len, 2009; Hamzah et al., 2014; Liu y Forsythe, 2010).

En cualquier caso, y puesto que la omnicanalidad en la actualidad es un hecho, es necesario considerar cómo y a qué nivel se influyen los entornos entre sí y si la experiencia de marca a través de diferentes canales, trabajando estos de forma integrada, es diferente a la que una persona experimenta cuando una empresa opera a través de un único canal de comercialización. Por ello, en el siguiente apartado se pretende abordar la experiencia en el entorno omnicanal, que es el constructo que se analizará en los siguientes capítulos de esta tesis doctoral, presentando los desafíos que supone la experiencia de marca omnicanal, así como las carencias en la investigación de este constructo y las necesidades de su desarrollo en el futuro.

2.5.3. Particularidades del entorno omnicanal minorista que afectan al estudio de la experiencia en este contexto

No cabe duda de que en la actualidad la omnicanalidad es una realidad para un gran porcentaje de las empresas que operan a nivel minorista, y así lo reflejan diferentes estudios e investigaciones en relación a ello (CNMC, 2016; MHE, 2017; PwC, 2016). Las empresas

minoristas se dirigen, cada vez en mayor medida, a la prestación de los servicios en un contexto omnicanal, dando respuesta a las demandas y necesidades de los consumidores. Así, y a pesar de que la literatura ha discutido ampliamente sobre las ventajas y los posibles riesgos para las empresas en relación a la puesta en marcha de estrategias para la gestión de los diferentes canales disponibles (véase el apartado 1.1.4), parece que en la actualidad la comercialización a través de múltiples canales se ha convertido en una necesidad estratégica para las organizaciones (Bernstein, Song, y Zheng, 2008).

Por otra parte, la literatura insiste en el hecho de que el éxito de la venta en un entorno de múltiples canales no reside en el precio y la innovación de productos, sino más bien en que la empresa sea capaz de proporcionar al cliente una experiencia que este considere eficaz (Grewal et al., 2009). En este sentido, Frow y Payne (2007) defienden que el concepto de experiencia necesita ser considerado en el contexto del canal en el que la empresa está operando y, puesto que la mayoría de las organizaciones minoristas actuales operan en un entorno multicanal u omnicanal, la estrategia debería ir encaminada a asegurar que la experiencia de marca sea creada tanto en un canal en concreto como a través de los diferentes canales en los que opera la compañía. Asimismo, Lee y Jeong (2014) defienden la importancia de la investigación de la experiencia de marca en los diferentes canales de distribución; y Verhoef et al. (2009) señalan la necesidad de considerar las experiencias de los clientes en los diferentes canales, así como la evolución de la experiencia total en el tiempo.

Sin embargo, la literatura en relación a la experiencia de marca en el contexto minorista omnicanal es escasa, centrándose la mayoría de los estudios en la experiencia online (Hamzah et al., 2014; Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013; Rose et al., 2011; Rose et al., 2012) u offline (Grewal et al., 2009; Naylor et al., 2008; Turley y Milliman, 2000, entre otros), como ya se ha revisado anteriormente; o en otros tipos de experiencia, como la experiencia del consumidor o la experiencia de consumo.

Uno de los pocos estudios que podemos encontrar en la literatura del marketing en relación con la experiencia de marca en diferentes canales es el propuesto por Jones y Runyan (2013), quienes analizan la relación entre experiencia de marca, identificación con la marca, comunidad de marca y lealtad comportamental a través de su estudio en los canales online y offline. Sin embargo, estos autores no analizan la experiencia de marca en un contexto multicanal, sino que estudian la experiencia de marca de forma separada en el canal online y

en el canal offline, sin tener en cuenta la relación entre ambos canales, el cambio de canales que realiza el consumidor a lo largo del proceso de compra o el uso simultáneo de ambos canales que realiza el consumidor durante este proceso en un entorno omnicanal.

Asimismo, y como consecuencia directa de este *gap* en la literatura, no existe ninguna escala de medida de la experiencia de marca en un entorno de múltiples canales, adaptándose la escala de Brakus et al. (2009) a los diferentes contextos estudiados. Sin embargo, dadas las peculiaridades del contexto omnicanal, se plantean cuestiones en relación con la conveniencia de utilizar dicha escala para medir la experiencia de marca en este entorno, tal como se expondrá posteriormente.

Así pues, con el objeto de cubrir el *gap* en la literatura planteado en relación a la experiencia de marca en el entorno objeto de estudio, en el siguiente capítulo se procede a determinar qué teorías nos pueden ayudar a establecer un marco teórico en relación con la experiencia de marca minorista omnicanal, así como a sus antecedentes y consecuencias.

CAPÍTULO 3. Desarrollo de un modelo de antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal.

3.1 Principales teorías relacionadas con la experiencia de marca minorista en un contexto omnicanal.

3.2 Modelo teórico y planteamiento de hipótesis.

Una vez analizado el contexto omnicanal, en el que se pretende llevar a cabo la investigación, y establecido el marco teórico de la experiencia de marca, en este capítulo se plantea un modelo teórico de los posibles antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca en el entorno minorista omnicanal. Para ello, en primer lugar, consideramos imprescindible atender a la revisión de diferentes teorías en las que se pueda sustentar el modelo teórico planteado. Estas teorías, que nos ayudarán a determinar qué variables se pueden establecer como antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal, han sido seleccionadas teniendo en cuenta que se deben recoger tres aspectos que consideramos fundamentales: en primer lugar, que se contemple el contexto omnicanal; en segundo lugar, que se recoja el carácter interactivo y colectivo que proporcionan los nuevos canales virtuales; y, en tercer lugar, que se recojan aquellas variables que vinculan al consumidor con la marca.

El análisis de estas teorías que han sido ampliamente utilizadas en la literatura de marketing nos permitirá extraer un conjunto de variables antecedentes y consecuencias que se relacionan con el constructo objeto de estudio, la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal, y que nos ayudarán a plantear el modelo teórico, derivándose de dicha relación las hipótesis del modelo, que se presentan en el segundo apartado del presente capítulo.

3.1. Principales teorías relacionadas con la experiencia de marca minorista en un contexto omnicanal

La experiencia de marca de una persona en un entorno omnicanal puede estar definida por diferentes factores que la determinan y condicionan. Con el objetivo de especificar cuáles pueden ser esos factores y proceder a la definición del modelo teórico para su posterior análisis, nos hemos basado en diferentes teorías ampliamente estudiadas y utilizadas en la literatura de marketing. Asimismo, se ha valorado, atendiendo a la revisión de la literatura realizada previamente, que estas teorías se ajusten a las características e idiosincrasia tanto de la experiencia de marca, como del entorno en el que se pretende desarrollar la investigación, haciendo especial hincapié en que se contemple el contexto omnicanal, se refleje el carácter interactivo de los nuevos canales y se recojan variables de la relación consumidor-marca.

Teniendo en cuenta los aspectos indicados, las teorías que se han utilizado para determinar los posibles factores antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista en un contexto omnicanal son: teoría de los esquemas, teoría de la disonancia cognitiva, teoría de la influencia social y teoría del marketing de relaciones. La teoría de los esquemas, complementada con la teoría de la disonancia cognitiva, nos permite atender a las necesidades que se derivan del entorno objeto de estudio, el entorno omnicanal. La teoría de la influencia social nos permite recoger el carácter interactivo y colectivo que proporcionan los nuevos canales virtuales y la teoría del marketing de relaciones nos ayuda a contemplar variables que hacen referencia a la relación consumidor-marca.

3.1.1. Teoría de los esquemas

Procedente de la psicología, la teoría de los esquemas defiende que la información nueva para un individuo se procesa en comparación con los esquemas establecidos (Fiske y Linville, 1980). En la literatura podemos encontrar diferentes definiciones de lo que se entiende como esquema. Por ejemplo, los esquemas pueden ser entendidos como marcos cognitivos que determinan la información que conocemos sobre el mundo (Schank, 1990). Otra definición es la ofrecida por Fiske y Linville (1980) quienes entienden los esquemas como estructuras cognitivas que se derivan de la exposición a un objeto y que se mantienen en la memoria.

Por su parte, Douglas y Hargadon (2001, p. 154) definen los esquemas como “los componentes básicos del procesamiento de la información, un marco cognitivo que determina lo que sabemos sobre el mundo, los objetos que contiene, las tareas que realizamos, incluso lo que vemos”. O, tal como recogen Gwinner y Eaton (1999), se puede decir que un esquema es una estructura cognitiva que representa el conocimiento sobre un tipo de estímulos, como por ejemplo, una persona, un evento, un objeto o, en el caso que nos ocupa, la oferta de una marca.

Los esquemas son dinámicos y van evolucionando hacia modelos mentales que representan el conocimiento y las creencias de un individuo en relación a cómo funciona el mundo (Gaglio y Katz, 2001). Los esquemas organizan el conocimiento adquirido y guían inferencias y predicciones futuras, ayudando al individuo a formarse expectativas en contextos nuevos o ambiguos (Fiske y Linville, 1980; Fiske, 1982). Es decir, las personas se forman esquemas abstractos a partir del conocimiento y la experiencia previa y luego utilizan esos esquemas para evaluar la nueva información recibida (Lurigio y Carroll, 1985).

De esta forma, los esquemas representan un mecanismo que permite a las personas desenvolverse en un entorno complejo. Es decir, los esquemas nos ayudan a que, en lugar de tener que recordar de memoria qué conducta es la apropiada en una situación específica, o las evaluaciones que se ha hecho de una persona en concreto o un objeto específico (como por ejemplo, cuál debería ser la conducta apropiada cuando se acude a una entrevista de trabajo para la empresa X), seamos capaces de recordar simplemente los conocimientos relacionados con el tipo de situación, persona u objeto en general (por ejemplo, no cuál es la conducta apropiada cuando se acude a una entrevista de trabajo para la empresa X, sino cuál debe ser la conducta en cualquier entrevista de trabajo). Así, la teoría de los esquemas se basa en que la memoria no es un relato literal de las experiencias del pasado, sino más bien una mezcla tanto de recuerdos específicos, como de abstracciones generales acerca de diferentes estímulos, como personas, objetos o actividades (Rumelhart y Ortony, 1977).

Partiendo de esta base y aplicándolo al entorno de la empresa, la teoría de los esquemas defiende que toda la información que nos llega en relación a una marca se procesa comparándola con la información asimilada anteriormente, es decir, con la idea previa que tenemos en relación a la marca, provocada por experiencias pasadas. Así, la información sobre

la marca asimilada con anterioridad y estructurada en esquemas cognitivos, ayudará al consumidor a formar expectativas sobre la marca en nuevos contextos o canales.

No cabe duda de que la teoría de los esquemas es importante para determinar cómo los humanos estructuramos la información que obtenemos de los estímulos de nuestro entorno, sin embargo, a la hora de aplicar esta teoría al estudio de la marca, consideramos más adecuado utilizarla como complemento de la teoría de la disonancia cognitiva, tal como se ha venido utilizando en la literatura anteriormente. De esta forma, consideramos que puede resultar más enriquecedora a la hora de determinar y explicar posibles variables antecedentes de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal. Así, asociada con la teoría de los esquemas, solemos encontrar en la literatura la teoría de la disonancia cognitiva. De forma conjunta, ambas teorías han sido utilizadas recurrentemente en la literatura de la comercialización minorista multicanal y en el estudio de la experiencia online (Balasubramanian et al., 2005; Kwon y Lennon, 2009a; Kwon y Lennon, 2009b; Lee y Jeong, 2014; Mollen y Wilson, 2010, entre otros).

3.1.2. Teoría de la disonancia cognitiva

En los años 40' y 50' se produce, principalmente en el área de la psicología, un apogeo de teorías relacionadas con la consonancia cognitiva (Harmon-Jones y Harmon-Jones, 2008). Es en esta época cuando Festinger (1957) desarrolla la teoría de la disonancia cognitiva, convirtiéndose esta en la teoría relacionada con la consonancia que ha despertado un mayor interés entre los investigadores (Harmon-Jones y Harmon-Jones, 2008). La teoría de la disonancia cognitiva mantiene básicamente que cuando un individuo se expone a una información nueva que discrepa con la información existente, se produce una disonancia. Como esta disonancia es psicológicamente incómoda para el individuo que la experimenta, este tenderá a reducirla o a eliminarla para recuperar la consonancia (Festinger, 1962).

Una de las principales diferencias entre la teoría de la disonancia cognitiva y otras teorías relacionadas con la congruencia reside en la resistencia al cambio de actitud que plantea la teoría (Wicklund y Frey, 1981). Esta resistencia determinará la forma y el grado en el cual la disonancia puede ser reducida. Es decir, en la medida en la que las actitudes previas del individuo sean más fuertes, la nueva información discrepante provocará un mayor grado de

disonancia y, por lo tanto, la presión para disminuir esa disonancia también será mayor (Fishbein y Ajzen, 1981). En otras palabras, cuando nos llega una información que discrepa con la información que hemos asimilado previamente, esta información creará mayor o menor grado de disonancia en función de lo arraigada que esté la información previa.

Puesto que las personas presentan una resistencia al cambio de actitud, con el objetivo de reducir esta disonancia cognitiva, consciente o inconscientemente, emplean los siguientes mecanismos (Ahluwalia, 2000; Ditto, Scepansky, Munro, Apanovitch, y Lockhart, 1998; Fishbein y Ajzen, 1981; Kwon y Lennon, 2009a; Lord, Ross, y Lepper, 1979; Simon, Greenberg, y Brehm, 1995):

1. Asimilación sesgada o adición de creencias: cuando recibe la nueva información, que discrepa con la información existente, el individuo se niega a aceptar que esta nueva información es válida o la interpreta de una forma sesgada, de manera que sea acorde con la actitud existente.
2. Minimización del impacto o modificación de la fuerza de la creencia: cuando un individuo posee una creencia previa fuerte, niega que la nueva información que ha recibido esté relacionada con esta información previa con la que discrepa. De esta forma, la nueva información disonante sería independiente de la información previa, limitándose a sí misma sin afectar a las creencias existentes.
3. Ajuste del peso de la creencia: cuando un individuo recibe una información que discrepa con la actitud previa, altera la importancia relativa que otorga tanto a las creencias existentes como a la nueva creencia.

Es decir, puesto que la disonancia es un estado que genera incomodidad para el sujeto, este trabajará psicológicamente para reducir la inconsistencia entre las cogniciones nuevas y las existentes. Este trabajo se puede realizar: añadiendo cogniciones consonantes, restando cogniciones disonantes, aumentando la importancia de las cogniciones consonantes o disminuyendo la importancia de las cogniciones disonantes (Festinger, 1957). Aplicándolo a la marca, en aquellos casos en los que la nueva información discrepe con los esquemas establecidos, se producirá una disonancia, que el individuo tenderá a reducir. Por ello, es de suma importancia que exista congruencia entre la información previa y la nueva información, de modo que no se produzca dicha disonancia.

Como se indicaba anteriormente, esta teoría ha sido ampliamente aplicada en la literatura de la comercialización minorista multicanal y en el estudio de la experiencia online. Así, por ejemplo, Balasubramanian et al. (2005) aplican esta teoría en su estudio del consumidor en el entorno multicanal, en el que analizan cómo diferentes factores pueden influir en la elección de canal en diferentes etapas del proceso de compra. Por su parte, Kwon y Lennon (2009a) aplican esta teoría para explicar cómo la imagen offline influye y se traslada a la imagen online. En las conclusiones del artículo, estos autores sugieren la necesidad de que exista congruencia entre las distintas comunicaciones que emite la empresa, así como entre los diferentes canales de comercialización en los que opera la organización. Asimismo, Lee y Jeong (2014) aplican la teoría de la congruencia para analizar cómo la congruencia en diferentes ámbitos (congruencia con la autoimagen, congruencia de la imagen en los canales online y offline y congruencia de los valores consumidor-marca) influyen en la experiencia de marca online de los consumidores, aplicándolo al sector del turismo.

Teniendo en cuenta la literatura analizada y las características del constructo objeto de estudio, así como del contexto al que se aplica, consideramos que las variables *congruencia entre canales* y *congruencia con la autoimagen* se derivan de la combinación de la teoría de los esquemas y la teoría de la disonancia cognitiva y pueden sernos útiles a la hora de establecer los antecedentes de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal.

3.1.2.1. Congruencia entre canales

Como se puede observar en párrafos anteriores, una de las variables que ha emergido de la aplicación de esta teoría al marketing es la congruencia entre los diferentes canales. Entendemos la congruencia entre canales como la percepción del consumidor de que los diferentes canales de marketing tienen una imagen similar y están organizados de forma parecida y en torno a un mismo patrón mental (Bezes, 2013).

El uso de diferentes canales de comunicación y comercialización por parte de las empresas puede aumentar la información que reciben los consumidores en relación con la marca, por lo que mantener la congruencia entre los mismos es vital para que no se produzca una disonancia cognitiva entre los esquemas establecidos en la mente del consumidor y la nueva información recibida (Jones y Runyan, 2013; O’Cass y Fenech, 2003). En relación con la

congruencia, Carlson y O’Cass (2011) destacan que la congruencia de la imagen de marca del minorista es un concepto de marca muy importante para los minoristas que operan en entornos multicanal, siendo tan crítico en el desarrollo de actitudes positivas hacia el sitio web como la calidad de las capacidades (seguridad, rapidez o rendimiento, entre otros) del propio sitio online.

El consumidor percibirá congruencia entre dos canales en la medida en la que estos presenten características comunes y estén estructurados y organizados de forma similar (Bezes, 2013), facilitando así juicios holísticos que refuerzan la imagen corporativa (Keller, 1993). Es decir, para poder considerar que existe congruencia entre dos canales, estos deben mantener características que el usuario identifique inmediatamente con la marca y la forma en que se estructura o se presenta la información también debe ayudar al usuario a percibir coherencia entre los diferentes canales.

3.1.2.2. Congruencia con la autoimagen

La literatura también destaca como una variable asociada a la teoría de la disonancia cognitiva la congruencia entre la marca y la autoimagen, considerándose un requisito para la relación en el tiempo entre el usuario y la marca, pues, de no existir dicha congruencia, la disonancia producida provocaría el rechazo del consumidor hacia la marca (Lee y Jeong, 2014). Hamzah et al. (2014) definen la autoimagen como un aspecto interno en términos de la forma en la que un individuo se percibe a sí mismo, y Badrinarayanan et al. (2014), siguiendo a Sirgy y Samli (1985) y a Wang et al. (2009), indican que la congruencia con la autoimagen se refiere a la coincidencia percibida entre la imagen que tienen los consumidores de sí mismos (es decir, al autoconcepto) y la imagen que tienen del producto, marca, tienda u otras entidades.

Helman y de Chernatony (1999) argumentan que cuando las personas desarrollan una identidad asociada a la marca corporativa se trata más bien de una auto-expresión de los valores simbólicos. Es decir, el individuo se percibe a sí mismo de una forma determinada y se relaciona con marcas corporativas que representan estos valores o creencias, ayudándole a expresarlos. Así, por ejemplo, una persona que sea defensora de los derechos de los animales tenderá a relacionarse en mayor medida con aquellas marcas que condenen el maltrato animal o que comuniquen su defensa de los animales. De esta forma, la utilización de sus productos y

servicios se convierte en una manera de manifestar públicamente dichos valores o creencias. Así, la congruencia entre la marca y la autoimagen puede ser definida como el grado en que la marca (o el producto o servicio que ofrece) concuerdan con el autoconcepto que un consumidor tiene de sí mismo (Kressmann et al., 2006).

3.1.3. Teoría de la influencia social

Una teoría que también nos puede ayudar a determinar cuáles son los factores antecedentes de la experiencia de marca en el contexto objeto de estudio es la teoría de la influencia social, puesto que, nacida en el área de estudio de la sociología, ha sido ampliamente utilizada para explicar el comportamiento colectivo (Bagozzi y Lee, 2002), principalmente cuando hablamos de adopción de nuevas tecnologías (por ejemplo, Cheung y Lee, 2010; Dholakia, Bagozzi, y Pearo, 2004). Asimismo, esta teoría ha sido también utilizada para analizar las comunidades de marca y otras comunidades virtuales (Algesheimer, Dholakia, y Herrmann, 2005; Chu y Kim, 2011; Dholakia et al., 2004, entre otros) o la experiencia de marca en entornos virtuales (por ejemplo, Chen, 2012).

La influencia social se refiere al grado en que los miembros de una red social influyen en el comportamiento de otros (Rice, Grant, Schmitz, y Torobin, 1990) o la presión social percibida para realizar la conducta en cuestión (Venkatesh y Brown, 2001). Lo que esta teoría recoge se basa principalmente en que la propia voluntad de actuar viene determinada por la evaluación personal por parte del individuo de la acción y por la presión social para actuar de una forma determinada (Bagozzi y Lee, 2002).

Deutsch y Gerard (1955) defienden que las normas sociales consisten en dos clases de influencia, la influencia informacional y la influencia normativa. Hsu y Lu (2004), siguiendo a estos autores, las describen de la siguiente forma:

1. Influencia informacional: se produce cuando una persona acepta como evidencia sobre la realidad la información obtenida de otras personas.
2. Influencia normativa: se produce cuando una persona cumple con las expectativas de los demás para obtener una recompensa o evitar un castigo.

Desde la perspectiva del marketing, la influencia social es ejercida en los medios sociales a través de mensajes, opiniones y señales que ayudan a formar percepciones del valor de un producto, servicio, marca u organización en general (Fulk y Boyd, 1991). Desde este punto de vista, la influencia informacional puede ser considerada como la información recibida por el consumidor en relación con el producto, el servicio o la marca a través de diferentes personas y/o medios. Así pues, si tenemos en cuenta el contexto omnicanal, se debe reconocer la preponderancia de la influencia de internet como medio de información utilizado por los consumidores tanto para buscar como para difundir información frente a otros canales de comunicación utilizados, como podría ser el boca-oído tradicional, o los medios masivos (televisión, prensa escrita o radio, entre otros). Así, el boca-oído electrónico (e-WOM en adelante) se considera normalmente como un tipo de influencia social que afecta a las decisiones de compra del consumidor (Cheung y Thadani, 2012), siendo asimismo entendido como una fuente importante de influencia informacional (Chu y Kim, 2011), principalmente en el entorno de múltiples canales.

En relación con la influencia normativa, la norma subjetiva, como una de las principales variables que se desprenden de la teoría de la influencia social, también ha sido utilizada en diferentes estudios en relación con el uso y la compra en entornos virtuales. Así, por ejemplo, la literatura ha demostrado que la norma subjetiva afecta a la intención de realizar compras online (Pavlou y Fygenson, 2006), al uso de los juegos online (Hsu y Lu, 2004) o a la utilización de servicios móviles (López-Nicolás, Molina-Castillo, y Bouwman, 2008).

Además de en el marco de la teoría de la influencia social, la variable de la norma subjetiva ha sido utilizada también en el desarrollo de modelos relacionados con la teoría de la acción razonada (TRA). Esta teoría, originalmente propuesta por Fishbein y Ajzen (1975), ha sido la base para el desarrollo de una infinidad de modelos teóricos cuyo objetivo era explicar el comportamiento utilizando la relación creencias-actitud-intención-comportamiento. Así pues, esta teoría se basa en que el comportamiento de un individuo puede ser predecido en base a sus intenciones (Fishbein y Ajzen, 1975; Sheppard, Hartwick, y Warshaw, 1988), que vendrán determinadas por las actitudes hacia la realización del acto y que, a su vez, dependerán de la creencia que tenga el individuo de que un determinado comportamiento provocará un resultado específico.

Esta teoría considera la existencia de dos tipos de creencias, las conductuales (que predisponen nuestra actitud sobre la realización de una conducta en cuestión) y las normativas (que influyen en las normas subjetivas que asociamos al comportamiento), quedando cualquier intención de realizar un comportamiento provocada tanto por las actitudes hacia la conducta en cuestión como por la norma social (Madden, Ellen, y Ajzen, 1992). Por lo tanto, las tres principales variables a tener en cuenta en los modelos TRA son la actitud, la norma subjetiva y la intención.

Así pues, a continuación se presentan las variables de *e-WOM* y *norma subjetiva* seleccionadas a partir de la revisión de la literatura en relación con la teoría de la influencia social.

3.1.3.1. Boca-oído electrónico (e-WOM)

El boca-oído electrónico (e-WOM), puede ser definido como “cualquier declaración positiva o negativa hecha por los clientes potenciales, actuales o antiguos sobre un producto o empresa, que se pone a disposición de una multitud de personas e instituciones a través de internet” (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, y Gremler, 2004, pág. 39). Basándose en la definición de WOM propuesta por Westbrook (1987), Litvin et al. (2008, pág. 461) definen el e-WOM como “todas las comunicaciones informales dirigidas a los consumidores a través de tecnología basada en internet relacionada con el uso o las características de determinados bienes y servicios, o sus vendedores”. Y en un sentido mucho más amplio del término, Huang et al. (2009 pág. 160) entienden el e-WOM como “las comunicaciones informales a través de internet”. En este sentido, podemos establecer como la principal diferencia entre el WOM y el e-WOM el canal de comunicación, puesto que, mientras el WOM se transmite cara a cara, en el caso del e-WOM se hace a través de canales electrónicos o virtuales.

Lo que parece indiscutible es que la llegada de internet ha permitido transmitir las opiniones del boca-oído tradicional de forma exponencial y que el e-WOM está jugando un papel creciente como fuente de información para los consumidores (Bigné, Caplliure, y Miquel, 2016). Así, en la actualidad, la información ya no está controlada únicamente por los medios de comunicación o las grandes empresas, sino que cualquier persona puede compartir su opinión con millones de usuarios de internet e influir en las decisiones de compra de los demás a través de este boca-oído online (Duan, Gu, y Whinston, 2008). De esta forma, la capacidad de

influir en las decisiones de compra a través de la comunicación boca-oído se ha ampliado con la llegada de internet (Cheung y Thadani, 2012). Este aumento de la difusión se ha producido tanto en cantidad como en el alcance de la misma, llegándose en el caso del e-WOM a zonas geográficas mucho más amplias, e, incluso, actualmente podríamos decir que casi sin frontera, siendo el alcance de la información otra de las principales diferencias entre el WOM y el e-WOM (Moliner Velázquez, Fuentes Blasco, y Gil Saura, 2015).

Otra diferencia que podemos advertir entre el WOM y el e-WOM, con el objeto de delimitar este último conceptualmente, es la fuente del mensaje que, mientras en el boca-oído es conocida, puesto que se produce cara a cara, en el e-WOM puede no serlo, siendo en la mayoría de los casos desconocida (Chatterjee, 2001), puesto que los consumidores cuelgan sus comentarios y opiniones en internet de forma anónima, teniendo los emisores del mensaje muy poca o ninguna relación con la página en la que se encuentra la información (Xia y Bechwati, 2008).

Cheung y Thadani (2012) indican que, si bien el WOM tradicional y el e-WOM comparten algunas características en común, se diferencian también en varias dimensiones:

1. A diferencia del boca-oído tradicional, el e-WOM posee una escalabilidad y una velocidad de difusión sin precedentes.
2. Las comunicaciones e-WOM son más accesibles y persistentes, estando en su mayor parte disponibles en la red durante un periodo de tiempo indefinido.
3. Dado su formato de presentación, la cantidad y la persistencia de las comunicaciones, el e-WOM es más observable y, por lo tanto, más fácil de medir que el WOM tradicional.
4. En el boca-oído tradicional la credibilidad del comunicador y el mensaje son conocidos por el receptor, cosa que no siempre ocurre en el e-WOM.

Por su parte, Moliner Velázquez et al. (2015) también indican como principales diferencias entre el WOM y el e-WOM la velocidad y la disponibilidad de la información. Asimismo, siguiendo a Chan y Ngai (2011), las autoras apuntan que en el caso del e-WOM la información puede ser compartida de tres formas: de uno a uno (por ejemplo, los e-mails), de uno a muchos (como en el caso de las páginas web), o de muchos a muchos (comunidades virtuales o foros, por ejemplo). Asimismo, estas formas de compartir la información se pueden clasificar

en relación al nivel de interacción desde las más asincrónicas (como el e-mail), hasta las más sincrónicas (como la mensajería instantánea) (Moliner Velázquez et al., 2015).

A modo de resumen, en el cuadro 3.1 se recogen las principales diferencias expuestas entre el WOM y el e-WOM comentadas en los párrafos anteriores.

Cuadro 3.1: Principales diferencias entre el WOM y el e-WOM

	WOM	e-WOM
Canal de comunicación	Cara a cara	Electrónico
Difusión	Escasa	Amplia
Alcance	Restringido	Sin fronteras
Fuente del mensaje	Conocida	Mayoritariamente desconocida
Velocidad de difusión	Lenta	Muy rápida
Disponibilidad de la información	Información efímera	Información persistente
Dificultad de la medición	Elevada	Baja

3.1.3.2. Norma subjetiva

En cuanto a la norma subjetiva, entendida por Ajzen (1991) como la presión social percibida por un individuo sobre la realización o no de una determinada conducta, ha sido considerada de gran relevancia en relación con la aceptación de nuevas tecnologías (Cheung y Lee, 2010; Lee y Wan, 2010). Según plantean Izquierdo Yusta et al. (2011), la norma subjetiva se deriva de dos factores subyacentes, que son las creencias normativas que una persona atribuye a otras personas que actúan como referentes y la motivación del usuario a comportarse de acuerdo a los deseos de dichas personas. Así, la norma subjetiva está relacionada con el juicio o la opinión que dicha persona cree que los individuos que actúan como referente tienen acerca de la conducta, así como con su intención de adecuarse a dichas opiniones; considerando la norma subjetiva tanto las creencias normativas como la motivación de la persona de adaptarse a las mismas.

En relación al comportamiento del consumidor de múltiples canales, Pookulangara et al. (2011b) aportan un punto de vista novedoso al concluir su investigación que, en contraposición a lo indicado por investigaciones anteriores (por ejemplo, Keen et al., 2004), los consumidores multicanal no actúan siguiendo a su grupo de referencia en el sentido tradicional, sino que se ven influenciados por las redes y medios sociales cada vez en mayor medida en las decisiones de compra que llevan a cabo. Así pues, más que perder la influencia de su grupo de referencia, lo que se ha producido en este tipo de consumidor es un cambio de los grupos de referencia, influyendo las redes sociales y las valoraciones que otros consumidores realizan en internet cada vez en mayor medida. En este sentido, el grupo de referencia para los consumidores omnicanal podría ser distinto al observado en consumidores monocanal.

3.1.4. Teoría del marketing de relaciones

Puesto que, tal como indican Frow y Payne (2007), la experiencia debe ser considerada atendiendo a toda la interacción con la organización a lo largo del ciclo de vida de la relación consumidor-marca, y no sólo en aquellas actividades puramente comerciales o de servicio, hemos considerado conveniente atender también a la teoría del marketing de relaciones, pues esta teoría estudia la relación consumidor-empresa a largo plazo (Blois, 1996).

Nacido en el ámbito del marketing organizacional, el término marketing de relaciones fue introducido en la literatura por primera vez por Berry a principios de los '80 en un trabajo para una conferencia, sin embargo Adler (1966), a mediados de los '60, ya publica un artículo titulado "Symbiotic marketing" (marketing simbiótico), en el que examina la presencia de una relación simbiótica entre las empresas y define este tipo de marketing como una alianza de recursos o programas entre dos o más organizaciones independientes diseñados para incrementar el potencial de mercado de cada una de ellas. No obstante, es principalmente en la segunda mitad de la década de los '90 cuando se produce un mayor desarrollo del marketing de relaciones, provocándose un aumento considerable de los artículos publicados en las principales revistas de marketing sobre esta área de conocimiento (Barroso Castro y Martín Armario, 2000), llegando incluso a ser considerado por algunos autores como un nuevo paradigma (por ejemplo, Aijo, 1996; Day y Wensley, 1983; Grönroos, 1994; Kothandaraman y Wilson, 2000; Webster, 1992).

En relación con el marketing de relaciones, se establecen principalmente dos corrientes de pensamiento. Por un lado, en los '70, en Europa se desarrolla la llamada *Escuela Nórdica*, cuyos máximos representantes fueron Christian Grönroos (1978; 1989) y Evert Gummesson (1978; 1994), quienes, desde sus inicios, adoptaron una orientación relacional del marketing. Por otro lado, en los años '80 y '90, se desarrolla en Estados Unidos otra corriente de pensamiento en relación al marketing relacional cuyos pioneros fueron Berry y Parasuraman (Berry y Parasuraman, 1993; Berry, 1995; Parasuraman, Berry, y Zeithaml, 1991). El principal factor de controversia entre estas dos corrientes de pensamiento radica, fundamentalmente, en la consideración del marketing relacional como un cambio de paradigma por parte de la Escuela Nórdica; mientras que los seguidores de la corriente norteamericana lo consideran un enfoque. Así, Sheth y Parvatiyar (2000) determinan que solo cuando el marketing relacional llegue a ser una disciplina, podrá considerarse como un cambio de paradigma; y para que sea considerado una disciplina, es necesario que se delimite el dominio y se llegue a una definición consensuada, sin embargo, según los mismos autores, los fundamentos teóricos del marketing de relaciones todavía no se han terminado de definir.

Además de estas dos escuelas, otras dos corrientes han desarrollado un amplio marco teórico en relación con el marketing de relaciones. Es la corriente de pensamiento anglo-australiana, cuyo máximo representante es Adrian Payne (1994); y el *Industrial Marketing and Purchasing Group* (IMP), quienes han desarrollado sus investigaciones principalmente en el ámbito del marketing industrial, centrando su atención en las relaciones interempresariales y la creación de redes.

En cualquier caso, la mayoría de los autores han convenido que la teoría del marketing de relaciones defiende la creación de modelos centrados en la relación con el cliente más que en la transacción comercial (Morgan y Hunt, 1994). Grönroos (1989, pág. 57) entiende que el marketing de relaciones consiste en “establecer, desarrollar y mantener relaciones a largo plazo con el cliente, de forma que los objetivos de las partes implicadas se satisfagan. Esto se realiza mediante un intercambio mutuo y el mantenimiento de las promesas”. En la misma línea, Morgan y Hunt (1994, pág. 22) definen el marketing de relaciones como “todas las actividades de marketing dirigidas al establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos”. Así, estos autores argumentan que para ser un competidor efectivo en la era actual, se requiere ser un cooperador efectivo, siendo apoyado este argumento por la filosofía de ganar-ganar defendida por Grönroos (1996).

Desde esta perspectiva el concepto de intercambio pierde su posición central, para tomar fuerza el concepto de relación entre las partes, siendo los tres elementos estratégicos de este enfoque la redefinición del negocio como una empresa de servicios, la gestión de los procesos, y el establecimiento de alianzas y redes para gestionar todo el proceso de prestación del servicio (Grönroos, 1996). En este sentido, la aplicación del marketing de relaciones no solo implica al área de marketing, sino al conjunto de la organización, puesto que supone una concepción de la dirección orientada al mercado y articulada en torno a los recursos y capacidades de la organización (Sánchez Pérez et al., 2000).

Así, la teoría del marketing de relaciones defiende el establecimiento de relaciones fuertes y duraderas en el tiempo, surgiendo dentro del marco establecido por esta teoría el constructo de **calidad de la relación** como eje fundamental, puesto que refleja la fuerza de la relación y la medida en la que las necesidades y expectativas de las partes se ven satisfechas (Smith, 1998). Henning-Thurau y Klee (1997, pág. 751) definen este constructo como “el grado de adecuación de una relación para cumplir las necesidades de los clientes asociados con esta relación”.

A pesar de que en la literatura no existe un consenso claro en relación a la conceptualización del constructo de calidad de la relación, sí parece haber acuerdo en que se trata de un constructo de orden superior compuesto por diferentes dimensiones que son consideradas clave y que reflejarían la naturaleza global de una relación de intercambio entre dos partes (Henning-Thurau, Gwinner, y Gremler, 2002). Así pues, aunque la literatura no ha establecido un acuerdo en cuanto a las dimensiones que deben componer el constructo de la calidad de la relación, una gran cantidad de autores coinciden en incluir las variables de confianza, compromiso y satisfacción (Baker, Simpson, y Sigauw, 1999; Dorsch, Swanson, y Kelley, 1998; Fynes y Voss, 2002; Garbarino y Johnson, 1999; Leonidou y Kaleka, 1998; Leonidou, Barnes, y Talias, 2006; Rauyruen y Miller, 2007; Roberts, Varki, y Brodie, 2003; Smith, 1998; Van Bruggen, Kacker, y Nieuwlaet, 2005; Verhoef, Franses, y Hoekstra, 2002; Walter, Müller, Helfert, y Ritter, 2003; Weitz y Bradford, 1999; Wulf, Odekerken-Schröder, e Iacobucci, 2001).

Teniendo en cuenta la calidad de la relación, Fournier (1998) aboga por considerar la marca no como un objeto pasivo de las operaciones de marketing, sino más bien como un elemento activo que contribuye y colabora en la relación diádica consumidor-marca. De esta forma, más que la relación consumidor-empresa, es la relación consumidor-marca la que debe ser estudiada como un todo y con una perspectiva de largo plazo, siendo, en palabras de la propia

Fournier (1998, pág. 365), “crítica la comprensión de las marcas y las relaciones de los consumidores con las mismas para el avance de la teoría del marketing”. En este sentido, el objetivo principal de dicha relación suele ser la consecución por parte de la organización de la lealtad del consumidor hacia la marca. Así, tradicionalmente la literatura de marketing ha recalado la importancia de que las empresas obtengan la lealtad del consumidor debido a su valor, tanto actual como futuro, para los beneficios y la continuidad de las empresas (Moliner Velázquez, Gil Saura, y Ruiz Molina, 2009).

Así pues, a continuación se presentan y conceptualizan las cuatro variables que hemos considerado más relevantes en relación con la teoría del marketing de relaciones, siendo estas la confianza en la marca, el compromiso con la marca, la satisfacción con la marca y la lealtad hacia la marca.

3.1.4.1. Confianza en la marca

La confianza es un constructo que ha recibido una gran atención, no solo desde la literatura de marketing, sino también desde otras áreas de conocimiento, tales como la psicología social, la sociología o la economía (Doney y Cannon, 1997). Así pues, un gran número de estudios ponen de relevancia que la confianza es una característica propia de las relaciones exitosas (Dwyer, Schurr, y Oh, 1987; Ganesan, 1994; Gundlach, Achrol, y Mentzer, 1995; Jap, 1999; Varadarajan y Cunningham, 1995, entre otros).

Desde el punto de vista de la psicología, Rotter (1967) define la confianza como la expectativa generalizada de un individuo de que la palabra de otro tiene credibilidad. Por su parte, desde la perspectiva del marketing, Morgan y Hunt (1994) conceptualizan la confianza como la creencia de una de las partes en una relación de intercambio de que existe credibilidad e integridad en la otra parte; y Gulati (1995) la define como la creencia que tiene una empresa de que la parte contraria actuará de forma positiva y no realizará acciones inesperadas que resulten negativas para la compañía.

En el ámbito de la relación consumidor-empresa, surge el interés por el constructo confianza en la marca. Así, Esch et al. (2006) entienden que la confianza está basada en el afecto, en referencia a la sensación de que es el resultado de una relación compartida con una marca.

Chaudhuri y Holbrook (2001) también definen la confianza desde el punto de vista de la relación entre el consumidor y la marca, conceptualizando la confianza en la marca como la propensión del consumidor medio a creer en la capacidad de la marca para llevar a cabo la función que se le supone.

Tal como se puede observar en las definiciones aportadas, la confianza ha sido conceptualizada principalmente desde el punto de vista de la credibilidad (también denominada fiabilidad) o desde la perspectiva de la intención de comportamiento de la otra parte (entendida como la benevolencia). Desde el enfoque de la credibilidad, se entiende la confianza como una creencia, sentimiento, expectativa o capacidad que se le atribuye a la otra parte para desarrollar una actividad determinada o lograr unos resultados (Chaudhuri y Holbrook, 2001; Dwyer et al., 1987; Ganesan, 1994; Rotter, 1967, entre otros). Desde la segunda perspectiva (benevolencia), la confianza se entiende como la intención o comportamiento que refleja seguridad en las buenas intenciones de la otra parte y que conlleva vulnerabilidad e incertidumbre por parte de aquel que se fía (por ejemplo, Doney y Cannon, 1997; Mayer, Davis, y Schoorman, 1995; Moorman, Zaltman, y Deshpande, 1992). En nuestro caso, definimos la confianza en la marca desde el enfoque de la credibilidad, siguiendo la definición aportada por Chaudhuri y Holbrook (2001).

En cualquier caso, tanto desde una perspectiva como desde la otra, se puede determinar que la confianza en la marca se presenta como un elemento esencial para el éxito de las relaciones, siendo un factor clave de la calidad de las mismas, puesto que determina su duración y reduce los conflictos entre las partes (Anderson y Narus, 1990).

3.1.4.2. Compromiso con la marca

Además de la confianza, el compromiso es entendido como una variable clave en el trabajo de Morgan y Hunt (1994), quienes entienden que, para que una relación de marketing sea exitosa, se requiere tanto de confianza como de compromiso por ambas partes implicadas en la relación. Morgan y Hunt (1994, pág. 23) definen la relación de compromiso como la medida en la que “un socio de intercambio considera que la relación continua con la otra parte es tan importante como para justificar el máximo esfuerzo en su mantenimiento; es decir, la parte comprometida considera que vale la pena trabajar en la relación para asegurarse de que

permanece indefinidamente". Por su parte, Moorman et al. (1992) entienden el compromiso como el deseo permanente de mantener una relación de valor; y Anderson y Weitz (1992, pág. 19) lo conceptualizan como "el deseo de desarrollar una relación estable, de realizar sacrificios a corto plazo para mantener la relación y de confiar en la estabilidad de dicha relación".

Desde la perspectiva del compromiso organizacional, Meyer y Allen (1991) identifican tres tipos o áreas del compromiso: el compromiso como un vínculo afectivo con la organización (compromiso afectivo), el compromiso como un coste percibido asociado al cese de la relación con la organización (compromiso de continuidad) y el compromiso como la obligación de mantener la relación con la organización (compromiso normativo). De la misma forma, Fullerton (2005) diferencia entre el compromiso de continuación, que se caracteriza por la obligación de los consumidores de mantener la relación con una empresa al no existir alternativas o por los altos costes de cambio; y el compromiso afectivo, caracterizado por el desarrollo de lazos sociales entre la empresa y el consumidor, habiendo sido definido este último como una compleja mezcla de lealtad actitudinal, implicación y apego (Gundlach et al., 1995).

Desde la perspectiva del consumidor, Thomson et al. (2005) destacan que el compromiso recoge el apego, desde un punto de vista psicológico y económico, que un cliente puede tener hacia una determinada marca, tienda o producto; coincidiendo con el compromiso afectivo y el compromiso de continuidad que identifican Meyer y Allen (1991). Desde esta perspectiva del consumidor, el compromiso con la marca puede ser definido como "el nivel de inversión cognitiva, emocional y conductual de un cliente en las interacciones específicas con la marca" (Hollebeek, 2011b, p. 565) o como "el nivel de motivación de un consumidor individual, relacionado con la marca y el estado dependiente del contexto de la mente que se caracteriza por niveles específicos de la actividad cognitiva, emocional y conductual en las interacciones directas con la marca" (Hollebeek, 2011a, p. 790).

En cualquier caso, y a modo de resumen, podríamos decir que el compromiso con la marca se refiere al deseo permanente de continuar la relación con una marca (Suh y Han, 2003), y es en este sentido actitudinal en el que se entiende el compromiso en el presente trabajo. Así, tanto el compromiso como la confianza son variables que aluden al deseo de las distintas partes que componen la relación de conseguir beneficios individuales, pero también conjuntos, cooperando y colaborando, sin que se produzca un ejercicio de poder o de control (Oliver,

1990), siendo las variables de compromiso y confianza componentes fundamentales de la calidad de la relación entre las dos partes.

3.1.4.3. Satisfacción con la marca

La satisfacción es un constructo que ha sido ampliamente estudiado en la literatura de marketing. De forma general, puede ser definida como una respuesta afectiva a una situación de compra (Anderson y Narus, 1990; Babin y Griffin, 1998; Bagozzi, Gopinath, y Nyer, 1999; Cadotte, Woodruff, y Jenkins, 1987; Haistead, Hartman, y Schmidt, 1994; Spreng, MacKenzie, y Olshavsky, 1996).

A principios de los '80, Westbrook (1980, pág. 49), definía la satisfacción con un producto como la “evaluación subjetiva favorable de un individuo sobre un conjunto de resultados y experiencias asociadas al uso y consumo de un producto” y Oliver (1981, pág. 27) la conceptualizaba como “una evaluación de la sorpresa intrínseca referida a la experiencia de compra y/o consumo de un producto. Es un estado psicológico global resultante de la diferencia entre la emoción derivada de la desconfirmación de expectativas y las creencias previas del consumidor sobre la experiencia de consumo”. Por su parte, Tse y Wilton (1988) entienden que este constructo refleja la respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre las expectativas previas y el rendimiento real del producto que se percibe tras su consumo.

Ya en los '90, Anderson et al. (1994, pág. 54) definían la satisfacción como una “evaluación global basada en una experiencia total de compra y consumo de un producto o servicio a lo largo del tiempo”; y Johnson et al. (1995, pág. 699), como una “evaluación global que realiza el consumidor de una experiencia de compra de un producto y de su consumo hasta el momento”.

Centrándonos en la marca, podemos definir la satisfacción como una “respuesta emocional que se manifiesta en sentimientos y que es conceptualmente distinta de las respuestas cognitivas, de las respuestas afectivas y de las respuestas comportamentales hacia la marca” (Day, 1982, pág. 113). Por su parte, Bloemer y Kasper (1995, pág. 314) definen la satisfacción con la marca como “el resultado de la evaluación subjetiva en relación a si la marca cumple o

supera las expectativas”. Más recientemente, Esch et al. (2006, pág. 100) definen la satisfacción con la marca como “una evaluación cognitiva de si la relación de intercambio con la marca es o no gratificante”. En otras palabras, la satisfacción del consumidor con la marca puede ser vista como una medida de la calidad de la relación entre el consumidor y la marca o marcas de la empresa (Gummerus, Liljander, Weman, y Minna Pihlström, 2012; Wulf y Odekerken-Schröder, 2001).

Un paso más allá, siguiendo a Anderson y Sullivan (1993), Kim et al. (2009) conceptualizan la satisfacción con la marca en los entornos electrónicos como una construcción acumulativa que se basa en la suma de satisfacción en cada experiencia de compra y consumo con un bien o servicio a lo largo del tiempo. Asimismo, Anderson y Srinivasan (2003) definen la satisfacción online como la satisfacción del cliente con respecto a su experiencia previa de compra con una determinada marca de comercio electrónico.

3.1.4.4. Lealtad hacia la marca

La lealtad a la marca es un constructo que ha sido ampliamente estudiado y definido en la literatura. Con respecto a su definición, Jacoby y Kyner (1973) defienden que se expresa por un conjunto de seis condiciones que son necesarias y colectivamente suficientes. Estas condiciones son que:

1. La lealtad de marca es el sesgo (es decir, no es aleatoria).
2. La respuesta es comportamental (es decir, la compra).
3. Se expresa a lo largo del tiempo.
4. Se lleva a cabo por alguna unidad de toma de decisiones (usuario o comprador, que puede ser un único individuo o un colectivo, como por ejemplo, una familia u organización).
5. Respecto a una o más marcas alternativas.
6. Es una función de procesos psicológicos (evaluaciones y toma de decisiones).

Otros autores también recogen en su definición de lealtad algunas de estas condiciones, es el caso de Dick y Basu (1994, pág. 99), quienes definen la lealtad a la marca como “la fuerza de la relación entre la actitud relativa de un individuo y el comportamiento de recompra”. Estos autores identifican cuatro niveles relacionados con la lealtad a partir de la combinación de

estos factores (actitud relativa y comportamiento de recompra), siendo estos: 1. La ausencia de lealtad (caracterizada por una baja actitud relativa hacia la marca y la ausencia del comportamiento de recompra). 2. La falsa lealtad (determinada por una baja actitud relativa hacia la marca, pero con la existencia de un comportamiento de recompra). 3. La lealtad latente (con una elevada actitud relativa hacia la marca, pero un bajo comportamiento de recompra). 4. La lealtad (donde tanto la actitud relativa hacia la marca como el comportamiento de recompra son elevados).

Wakefield y Barnes (1996, pág. 411), basándose en Day (1969) y Jacoby y Chesnut (1978), definen la lealtad como “el grado de compromiso psicológico con el proveedor del servicio, basado en procesos evaluativos de toma de decisiones” y Oliver (1999, pág. 34) conceptualiza la lealtad como un “profundo compromiso de volver a comprar o frecuentar un producto/servicio preferido sistemáticamente en el futuro, lo que provoca la repetición de la compra de la misma marca o el mismo conjunto de marcas, a pesar de las influencias situacionales y los esfuerzos de marketing que tienen la capacidad de provocar un comportamiento de cambio”.

En cualquier caso, es interesante observar a través de las distintas definiciones que este constructo consta de dos componentes o dimensiones claramente diferenciadas: la dimensión comportamental y la dimensión actitudinal (Jacoby y Kyner, 1973). La lealtad comportamental es el componente de la lealtad que se identifica con el acto de repetición en la compra, sin examinar cuáles son los factores que pueden influir en la decisión (Bass, 1974; Dick y Basu, 1994). Por su parte, la lealtad actitudinal recoge las preferencias de los consumidores y su disposición frente a la empresa y se define como la manera de conseguir que un cliente perciba una marca como la mejor o la única alternativa aceptable, lo que se traduce en intención de compra y recomendación (Dick y Basu, 1994). En este sentido, Fournier y Yao (1997) explican que existe una línea divisoria en relación a la mejor manera de operacionalizar el concepto de lealtad a la marca, puesto que en un inicio surgieron definiciones conductistas (valoradas por su objetividad de medición) que se basaban en proporciones o secuencias de compra para revelar la preferencia de marca subyacente (por ejemplo, Cunningham, 1966; Kahn, Kalwani, y Morrison, 1986), sin embargo, estas medidas fueron criticadas por su falta de poder explicativo (Jacoby y Chestnut, 1978), surgiendo un grupo de autores que recomendaba definiciones actitudinales o híbridas de los constructos actitud/comportamiento (véase Day, 1969).

Así pues, la lealtad a la marca va más allá de la simple repetición de la compra. Es más, un consumidor puede comprar de forma habitual la misma marca, no porque sea leal a la misma, sino por otras cuestiones, como la inercia de compra o la existencia de determinadas barreras o costes que le impiden cambiar (Reichheld, 2003). En este sentido, la lealtad es entendida como “la predisposición de alguien –un cliente, un empleado, un amigo- a realizar una inversión o sacrificio personal con el fin de fortalecer una relación” (Reichheld, 2003), o, tal como la entienden Kumar y Shah (2004), como “un compromiso de nivel superior, o a largo plazo, de un cliente con la organización que no puede ser inferido por la mera observación del comportamiento repetido de compra del cliente”.

Por su parte, teniendo en cuenta la diferenciación entre la lealtad conductual y la lealtad actitudinal, Chaudhuri y Holbrook (2001, pág. 82) establecen en relación a la lealtad hacia la marca que, mientras “la lealtad de comportamiento o de compra consiste en la repetición de la compra de la marca, la lealtad actitudinal hacia la marca incluye un grado de compromiso en términos de algún valor único asociado a la marca”.

3.2. Modelo teórico y planteamiento de hipótesis

A modo de resumen del apartado anterior, en el cuadro 3.2 se exponen las teorías en las que nos basamos para desarrollar el modelo teórico, así como las principales variables propuestas por la literatura en relación con las mismas. Asimismo, en la última columna se recogen las definiciones que adoptamos en relación con las variables, que en algunos casos se han obtenido directamente de la literatura y en otros casos son la definición a la que llegamos a partir de la propuesta de diferentes autores.

Cuadro 3.2: Teorías y variables consideradas para la construcción del modelo teórico

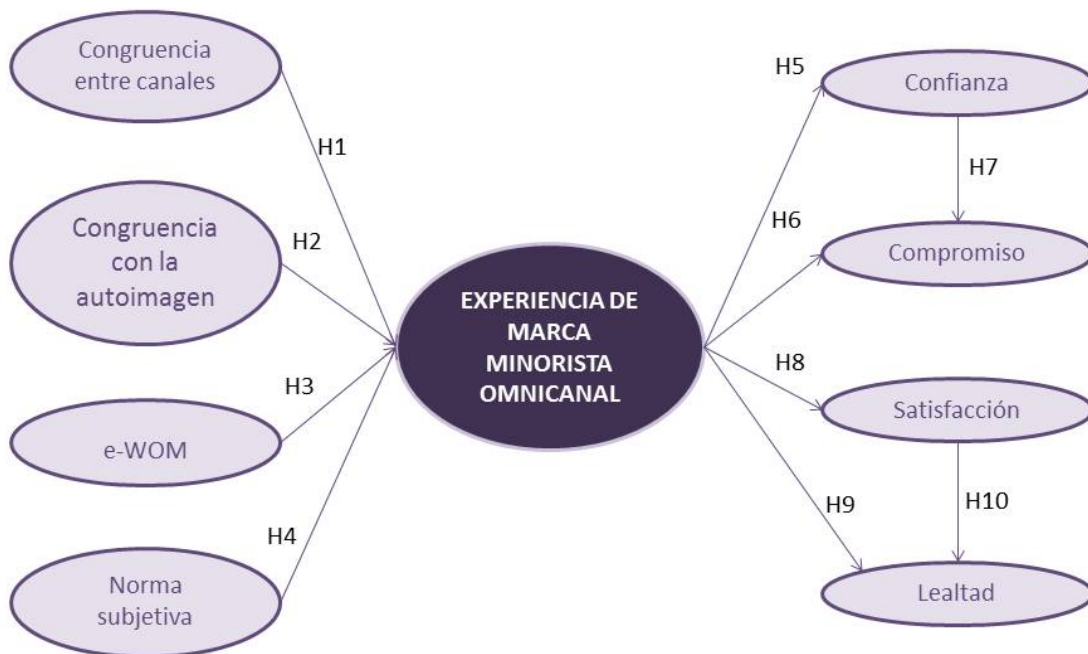
TEORÍA	VARIABLE	DEFINICIÓN
Teoría de los esquemas y teoría de la disonancia cognitiva	Congruencia entre canales	Percepción del consumidor de que los diferentes canales de marketing tienen características de imagen similares y están organizados en torno a un mismo patrón mental y de forma similar (Bezes, 2013).
	Congruencia con la autoimagen	Grado en que la marca (o el producto o servicio que ofrece) concuerdan con el autoconcepto que un consumidor tiene de sí mismo (Kressmann et al., 2006).
Teoría de la influencia social	e-WOM	Cualquier declaración positiva o negativa hecha por los clientes potenciales, actuales o antiguos sobre un producto o empresa, que se pone a disposición de una multitud de personas e instituciones a través de internet (Hennig-Thurau et al., 2004).
	Norma subjetiva	Presión social percibida por un individuo sobre la realización o no de una determinada conducta (Ajzen, 1991).
Teoría del marketing de relaciones	Confianza en la marca	Propensión del consumidor medio a creer en la capacidad de la marca para llevar a cabo la función que se le supone (Chaudhuri y Holbrook, 2001).
	Compromiso con la marca	Deseo permanente de continuar la relación con una marca (Suh y Han, 2003).
	Satisfacción con la marca	Evaluación global basada en una experiencia total de compra y consumo de un producto o servicio a lo largo del tiempo (Anderson, Fornell, y Lehmann, 1994).
	Lealtad hacia la marca	Compromiso de nivel superior, o a largo plazo, de un cliente con la organización que no puede ser inferido por la mera observación del comportamiento repetido de compra del cliente (Kumar y Shah, 2004).

Así pues, una vez analizadas las diferentes teorías y variables que nos pueden ayudar a determinar las relaciones de antecedentes y consecuencias con la experiencia de marca minorista en un contexto omnicanal, se procede a exponer el modelo teórico que explicará la relación entre este constructo y las variables expuestas en las teorías.

El modelo presenta como antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal dos grupos de variables (véase figura 3.1). En un primer grupo, encontramos las variables relacionadas con la teoría de los esquemas y la teoría de la disonancia cognitiva. Se trata de la

congruencia entre canales y la congruencia con la autoimagen. En un segundo grupo encontramos las variables relacionadas con la teoría de la influencia social: el e-WOM y la norma subjetiva. Por otro lado, se presentan como consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal una serie de variables relacionadas con la teoría del marketing de relaciones. Estas son las variables que componen la calidad de la relación (el compromiso con la marca, la confianza en la marca y la satisfacción con la marca) y la lealtad hacia la marca.

Figura 3.1: Hipótesis respecto a los antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal



3.2.1. Antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal

Como se indicaba anteriormente, el grupo de variables que componen los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal en nuestro modelo se basan en la teoría de los esquemas y la teoría de la disonancia cognitiva (congruencia entre canales y congruencia con la autoimagen), así como en la teoría de la influencia social (boca-oído electrónico y norma subjetiva). A continuación se desarrolla la lógica de cada una de estas variables como posible antecedente de la experiencia de marca minorista omnicanal.

3.2.1.1. Efectos de la congruencia entre los canales sobre la experiencia de marca minorista omnicanal

Tal como defienden la teoría de los esquemas y la teoría de la disonancia cognitiva, cuando un individuo perciba una disonancia en su experiencia en los diferentes canales en los que opera una organización, tendrá tendencia a reducirla, percibiendo como más positiva la nueva información cuando la información previa sea positiva y como más negativa cuando las creencias previas sean negativas (Kwon y Lennon, 2009a).

Como resalta Bezes (2013), la cuestión de la congruencia entre los canales de marketing se ha vuelto crítica, siendo un aspecto que debe ser tenido muy en cuenta por las organizaciones. La congruencia puede tener una influencia importante en la respuesta de los clientes (Lee y Jeong, 2014), puesto que, por ejemplo, facilitará el esfuerzo cognitivo de los consumidores al cambiar de canal cuando estos utilicen diferentes canales de comercialización en un mismo proceso de compra (Bezes, 2013). Lee y Jeong (2014) verifican la hipótesis de que la congruencia entre la imagen online y offline de una organización afecta positivamente a la experiencia de marca online, y Bezes (2013) confirma en su estudio que la percepción de congruencia entre los canales influye de forma positiva en la imagen que tienen los clientes online y multicanal del minorista. Asimismo, se debe tener presente que la falta de congruencia entre los canales puede repercutir negativamente en la organización, pudiendo afectar incluso con mayor intensidad las repercusiones negativas de una falta de congruencia, que las positivas cuando sí que existe una congruencia entre los mismos (Bezes, 2013).

Por otro lado, los estudios sobre extensión de marca indican que, cuando una marca se extiende, existen creencias y expectativas que se transfieren de la marca principal a la marca extendida, siempre que esta se perciba como similar o congruente (Aaker y Keller, 1990). Este fenómeno se produce de forma similar cuando la organización empieza a comercializar sus productos y servicios en un nuevo canal de marketing, siempre que exista congruencia entre este canal y los demás canales utilizados por la compañía (Badrinarayanan et al., 2012; Lee y Jeong, 2014). Así, por ejemplo, Badrinarayanan et al. (2014) demuestran en su estudio que la existencia de congruencia entre las tiendas online y offline de los minoristas multicanal es necesaria para la formación de la confianza en la tienda online. En esta misma dirección, Carlson y O’Cass (2011) demuestran en su estudio que esta congruencia entre los canales afecta de forma positiva a la confianza del consumidor y a su actitud hacia la página web del minorista. De la misma forma, la literatura ha confirmado que el éxito de los efectos recíprocos

que se produzcan entre los canales dependerá de la congruencia que exista entre los mismos (Berman y Thelen, 2004).

Así pues, la congruencia facilitaría la transferencia actitudinal entre los diferentes canales, esperándose que dicha congruencia entre los canales físicos y online influya en la experiencia de marca, así como en la respuesta de los consumidores, tal como demuestran Lee y Jeong (2014) en una investigación realizada en el sector turístico. Del mismo modo, el grado en que un consumidor percibe que existe congruencia entre el canal online y el canal físico influye en cómo procesa la información recibida (Wang et al., 2009). Otros estudios han demostrado también que la congruencia entre los canales afecta positivamente a variables tales como la confianza (Lee y Jeong, 2014), la actitud hacia la empresa (Kwon y Lennon, 2009a; Wang et al., 2009), las creencias sobre la marca (Kwon y Lennon, 2009a) o la imagen que tienen los consumidores del minorista (Bezes, 2013); a la vez que la información sobre la empresa y/o la marca que es consistente a través de los canales es percibida como más útil a la hora de realizar una evaluación sobre la marca y en el proceso de toma de decisiones (Gabisch y Gwebu, 2011; Griffith y Chen, 2004) y se recuerda mejor (Schlosser, 2003). Asimismo, la literatura sustenta que cuando un consumidor percibe que la imagen del minorista es congruente entre los diferentes canales en los que opera, se basa menos en la evaluación de las características específicas del canal online y se centra en mayor medida en sus actitudes preexistentes (Carlson y O'Cass, 2011; Wang et al., 2009).

El efecto de la congruencia entre los diferentes canales en los que opera la empresa sobre la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal no ha sido analizado en la literatura, no existiendo trabajos empíricos, desde nuestro conocimiento, que prueben esta relación. Sin embargo, se podría apuntar que los elementos de la marca deberían ser consistentes en todos los canales en los que opera la empresa, para que la respuesta del consumidor sea positiva (Berman y Thelen, 2004; Kwon y Lennon, 2009a). Así, y teniendo en cuenta que el concepto de omnicanalidad implica que el comprador no perciba discrepancias entre los canales, y que una variación en los elementos de la marca para diferentes canales en los que opera la empresa puede dar lugar a diferentes respuestas de la experiencia de marca para los distintos canales (Jones y Runyan, 2013), es lógico asumir que todos estos elementos van a influir en dicha experiencia, y, por lo tanto, hipotetizar que la congruencia percibida entre los diferentes canales afectará de forma positiva a la experiencia de marca.

Así pues, en línea con lo argumentado anteriormente proponemos la hipótesis siguiente:

H1: La congruencia entre los canales afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

3.2.1.2. Efectos de la congruencia con la autoimagen sobre la experiencia de marca minorista omnicanal

Basándose en los principios de la teoría de la disonancia cognitiva, diferentes autores defienden que los individuos prefieren interactuar con aquellas marcas que se ajustan a su propia imagen, que se percibe que son utilizadas por personas con una imagen propia similar y con marcas y usuarios de marcas con quienes comparten rasgos de identidad (Aaker, 1999; Chebat, Sirgy, y St-James, 2006; Sirgy et al., 1997). Asimismo, la literatura sugiere que los individuos tienden a mantener actitudes más favorables hacia aquellas marcas con las que se identifican (Sirgy et al., 1997).

En la era actual, muchas empresas ofrecen identidades sociales a los consumidores, a quienes ayudan a satisfacer, mediante su uso, sus necesidades de autodefinición (Bhattacharya y Sen, 2003). La relación con la marca cumple una función simbólica, o de autoimagen, al describir cómo es el usuario de la misma o, en tal caso, qué aspira a ser (Schembri, 2009). En relación a ello, Belk (1988) sugiere que las posesiones nos definen, siendo la representación de estas posesiones bajo una marca un identificador externo de cómo es el consumidor. En este mismo sentido, Fournier (1998) defiende que la elección de una marca va más allá de la simple selección, puesto que las marcas aportan cierto sentido a la vida de los consumidores; y el desarrollo de una autoimagen asociada con una marca consiste en la libre expresión de los valores simbólicos (Helman y de Chernatony, 1999).

La investigación en relación con la congruencia con la autoimagen sugiere que es más probable que los consumidores elijan y sean clientes de aquellas marcas que reflejan personalidades que coinciden con su autoimagen o su yo ideal (Badrinarayanan et al., 2014; Kressmann et al., 2006; Sirgy y Samli, 1985). Los consumidores compran y consumen bienes y servicios para expresar su propio yo, por lo que estos bienes y servicios son un reflejo de la autoimagen de

los consumidores y explican las creencias que éstos tienen en relación a su identidad, estilo de vida o preferencias; y representan su imagen percibida y/o su yo ideal (Lee y Jeong, 2014). De esta forma, las marcas y las empresas juegan un papel importante dando forma a las identidades sociales de la gente (Ashforth y Mael, 1989), tendiendo los consumidores a utilizar aquellas marcas que sean consistentes con su imagen o su personalidad (Gabisch y Gwebu, 2011; Schmitt, 1999), puesto que la auto-identificación con la marca está basada en la congruencia de significado entre el consumidor y la marca (Escalas y Bettman, 2005).

En relación con los canales y el comercio minorista multicanal, también ha sido estudiada la influencia de la congruencia entre la autoimagen y la imagen de los mismos, demostrando Badrinarayanan et al. (2014) que la congruencia entre la autoimagen y la imagen percibida de la tienda online influye en la confianza y en la actitud hacia la tienda de este canal. Aplicándolo a la experiencia de marca, Carroll y Ahuvia (2006) defienden que aquellas marcas que conforman la identidad de los consumidores consiguen respuestas emocionales más poderosas por parte de éstos; y diferentes investigaciones se hacen eco de la relación existente entre la identificación con la marca y la experiencia de marca. Así, por ejemplo, Balmer (2008) defiende que la identificación de la propia imagen que tiene un consumidor con la imagen de una marca influye en la experiencia de dicho consumidor con la organización y Lee y Jeong (2014) confirman la hipótesis de que la congruencia con la autoimagen influye positivamente en la experiencia de marca online.

Por otra parte, los resultados del estudio llevado a cabo por Gabisch y Gwebu (2011) sugieren que la imagen que tiene de sí misma una persona, así como la información consistente con esta imagen, pueden influir tanto en sus actitudes como en su comportamiento a través de múltiples canales de marketing. Asimismo, estos autores defienden que cuando las personas son capaces de identificarse con la imagen de la marca, las experiencias de marca son percibidas como más útiles y memorables, y es más probable que afecten a las actitudes hacia la marca y den lugar a intenciones reales de compra.

Así pues, a pesar de la influencia que ha sido demostrada por diferentes autores entre la congruencia de la marca con la autoimagen y la respuesta del consumidor, así como la influencia de esta congruencia en la experiencia de marca en contextos tales como el online, desde nuestro conocimiento, esta relación entre la congruencia entre la marca y la autoimagen, y la experiencia de marca no ha sido analizada en el contexto minorista

omnicanal. Sin embargo, tal como se ha expuesto, hay suficiente evidencia científica para hipotetizar que la congruencia entre la marca y la autoimagen pueda afectar a la experiencia de marca minorista omnicanal, pues, tal como veíamos, la medida en que una persona perciba que hay congruencia entre la marca y la imagen que tiene de sí misma puede influir tanto en su actitud, como en su comportamiento en el contexto de múltiples canales. Así pues, teniendo en cuenta que la experiencia de marca se conforma por la interacción entre una persona y una marca, es lógico predecir que la congruencia entre la marca y la autoimagen tendrá un impacto positivo en la experiencia de marca minorista omnicanal, por lo que proponemos la siguiente hipótesis:

H2: La congruencia entre la marca y la autoimagen afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

3.2.1.3. Efectos del e-WOM en la experiencia de marca minorista omnicanal

Tal como indican Duan et al. (2008), el boca-oído es considerado como una de las fuentes más influyentes de transmisión de información, especialmente cuando se habla de bienes experienciales. La literatura en relación al boca-oído o WOM es muy extensa, apareciendo, desde la década de los '60, estudios que demostraban su influencia en aspectos tales como la elección que realiza el consumidor o las decisiones de compra (Arndt, 1967).

En relación con la experiencia de marca, en la propia definición de este constructo, algunos autores ya hacen referencia a la influencia que tiene el boca-oído sobre el mismo, indicando, por ejemplo, que se crea cuando los consumidores hablan con otros acerca de la marca (Ambler et al., 2002) o que se ve afectada, entre otros, por cualquier bit de información que se obtiene sobre una empresa por medio de otras personas (Law et al., 2009). En este sentido, en la actualidad, las redes sociales y comunidades de marca se han convertido en un punto de encuentro donde compartir las experiencias de marca propias y conocer de primera mano las experiencias de marca de otros usuarios, creándose comunidades organizadas alrededor de una marca donde los usuarios pueden compartir ideas, opiniones y experiencias en relación con la misma (Jaakkola, Aarikka-Stenroos, Kimmel, y Kandampully, 2014; Kozinets, 1999), hasta el punto de que hoy en día es muy habitual que los consumidores realicen sus elecciones de marca basándose en interacciones con otros usuarios, que se llevan a cabo principalmente a

través de la red (Kozinets, 2002), siendo, tal como apuntan Muñiz y O'Guinn (2001), cada vez mayor y más importante la influencia de las redes sociales y las comunidades de marca en la construcción de la imagen de marca, así como de la experiencia de marca.

Así pues, tal como subrayan Jaakola et al. (2015), los investigadores se han dado cuenta de que la experiencia nace de las interacciones entre los actores y, en la actualidad, las redes sociales y las comunidades de marca han transformado al consumidor en un actor del sistema social, revolucionando la teoría del boca-oído (Kozinets, de Valck, Wojnicki, y Wilner, 2010). De hecho, algunos informes sobre el sector minorista han demostrado que, cuando un consumidor toma decisiones de compra, confía más en los comentarios online publicados por otros consumidores desconocidos que en aquellos que aparecen en los medios de comunicación tradicionales (Nielsen, 2013).

Por otro lado, las opiniones ofrecidas por otros consumidores son consideradas como más importantes que la información proporcionada por los propios fabricantes o el distribuidor minorista (Park y Kim, 2008) y, la literatura sustenta que participar en redes sociales, blogs o comunidades de marca, entre otros, así como la información sobre la marca que se recibe en estos espacios, ayuda a fortalecer la experiencia de marca (Edosomwan, Prakasan, Kouame, Watson y Seymour, 2011).

Así pues, a pesar de que la relación entre el e-WOM y la experiencia de marca minorista omnicanal no ha sido analizada en la literatura, teniendo en cuenta que cada bit de información recibido sobre una empresa o marca afecta a la experiencia de marca de una persona en relación con dicha marca (Law et al., 2009), es lógico pensar que el e-WOM recibido afectará en gran medida a la experiencia de marca minorista omnicanal que pueda tener un consumidor. Por lo tanto, sugerimos la siguiente hipótesis:

H3: El e-WOM afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

3.2.1.4. Efectos de la norma subjetiva en la experiencia de marca minorista omnicanal

Como se viene indicando a lo largo del presente trabajo, la experiencia de marca se puede ver influida por cualquier bit de información que nos llega en relación con la marca o la empresa (Law et al., 2009). Así, es lógico deducir que las creencias en relación a la marca que se atribuyan a aquellos que actúan como referentes influirán en la experiencia de marca del sujeto, más si cabe en el contexto que nos ocupa (contexto omnicanal) en el que, tal como veíamos, los nuevos medios sociales pueden ejercer una gran presión social, al convertirse en los nuevos grupos de referencia para el consumidor (Pookulangara et al., 2011b).

Aplicando la teoría de la influencia social al contexto online, Chen (2012) estudia la relación entre la influencia social y la experiencia de marca, aceptando la hipótesis de que la influencia social afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca. Por otro lado, una gran cantidad de autores han estudiado la relación entre la influencia social y el uso de la tecnología (por ejemplo, Legris, Ingham, y Colletette, 2003; Malhotra y Galletta, 1999; Schepers y Wetzels, 2007; Venkatesh y Morris, 2000; Venkatesh, Morris, Davis, y Davis, 2003), resaltando la gran influencia que ejercen las nuevas tecnologías y medios sociales en los individuos; llegando incluso a entender la influencia social como el grado por el cual un individuo percibe que personas importantes para él o ella (grupo de referencia) consideran que debe utilizar un nuevo sistema (Venkatesh et al., 2003). La influencia ejercida por estos grupos de referencia podría tener un peso más significativo si cabe cuando hablamos de entornos virtuales, donde la presión psicológica afectaría a los consumidores, por un lado, a la hora de elegir o relacionarse con una determinada marca, y, por otro lado, a la hora de utilizar los canales virtuales.

Tal como anticipábamos anteriormente, la norma subjetiva es ejercida en gran parte a través de las redes y medios sociales. En este sentido, Chen et al. (2013) llevan a cabo una investigación que confirma la hipótesis de que la norma subjetiva tiene una influencia positiva en la experiencia de marca a través de las páginas de Facebook de las empresas. Asimismo, estos autores demuestran que la intención colectiva de utilizar las páginas de Facebook tiene un efecto positivo en la experiencia de marca.

Aplicado también al entorno online, Chen (2012) lleva a cabo una investigación con el objetivo de determinar si la influencia social, entre otros constructos antecedentes de la teoría unificada de aceptación y uso de la tecnología, influye en la experiencia de marca del consumidor y, a su vez, de qué forma esta experiencia puede afectar al valor de la marca. Los resultados de este estudio llevado a cabo por Chen (2012) demuestran que la norma subjetiva afecta de forma positiva a la experiencia de marca cuando el consumidor utiliza un sistema de compra online.

Así pues, teniendo en cuenta cómo la norma subjetiva ejerce su influencia sobre la experiencia de marca del consumidor tanto en contextos físicos como en contextos virtuales, entendemos que esta influencia debería producirse igualmente en un contexto de compra omnicanal. Por ello, proponemos la siguiente hipótesis:

H4: La norma subjetiva afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

3.2.2. Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal

En relación a las consecuencias, basándonos en la teoría del marketing de relaciones, planteamos las variables de confianza en la marca, compromiso con la marca, satisfacción con la marca y lealtad hacia la marca como posibles consecuencias de la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal, procediéndose a continuación a desarrollar la justificación de la relación de cada una de estas variables con el constructo principal de nuestro modelo.

3.2.2.1. Consecuencias de la experiencia de marca omnicanal sobre la confianza del consumidor en la marca

A pesar de que la experiencia de marca es un constructo relativamente poco estudiado en la literatura, algunos autores han analizado su relación con la confianza hacia la marca. Así, por ejemplo, Lau y Lee (1999) o Ha y Perks (2005) estudian y demuestran en sus trabajos la

relación positiva y directa entre la experiencia y la confianza hacia la marca. Asimismo, estos autores demuestran que la experiencia influye en la confianza también de forma indirecta a través de la satisfacción.

Por otra parte, Şahin et al. (2011) llevan a cabo un estudio cuyo principal objetivo es testar un modelo teórico para la construcción de la relación consumidor-marca desde un punto de vista experiencial. En este estudio, los autores plantean la hipótesis de que la experiencia de marca tiene un efecto significativamente positivo en la confianza. Asimismo, basándose en otros autores, Şahin et al. (2011) mantienen que la confianza es necesaria en la construcción de una relación duradera entre la marca y el consumidor (Fournier, 1998, entre otros), desarrollando los consumidores esta confianza basada en las expectativas que tienen hacia el comportamiento de la marca y el rendimiento que se espera de sus productos y servicios (Ashley y Leonard, 2009).

Más recientemente y en relación con entornos online, Lee y Jeong (2014) estudian la experiencia de marca online analizando el sector hotelero. En este estudio, los autores plantean un modelo teórico en el que la confianza es una consecuencia directa de la experiencia de marca online, y confirman la hipótesis de que la experiencia de marca online influye de forma directa y positiva en la confianza hacia el hotel. Otros autores, como Shankar et al. (2003), también sugieren que la experiencia con un sitio web permite a los consumidores disfrutar de diversas experiencias significativas que podrían mejorar la confianza en la marca.

En el entorno omnicanal, la relación entre la experiencia de marca minorista y la confianza del consumidor en la marca no ha sido testada, al menos desde nuestro conocimiento. Sin embargo, teniendo en cuenta toda la evidencia empírica aportada, consideramos que es razonable pensar que, también en este contexto, en la medida en la que una persona tenga una experiencia de marca positiva, tendrá más confianza en la marca minorista, puesto que, tal como se apuntaba anteriormente, las relaciones de calidad mejoran la confianza entre las partes. Así pues, se propone la siguiente hipótesis:

H5: La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la confianza del consumidor en la marca.

3.2.2.2. Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre el compromiso con la marca

Debido a que la experiencia de marca es un constructo relativamente reciente en la literatura, la relación entre el compromiso y la experiencia de marca no ha sido lo suficientemente investigada (Iglesias et al., 2011). Sin embargo, parece lógico pensar que la experiencia que una persona tenga con una marca a lo largo del tiempo influirá en su compromiso hacia la marca. No obstante, y a pesar de este *gap* de la literatura, sí se pueden encontrar en diferentes estudios indicativos de la influencia de la experiencia de marca en el compromiso. Así, por ejemplo, el compromiso ha sido considerado en la literatura como un indicador importante de la calidad de la relación (Dwyer et al., 1987; Morgan y Hunt, 1994; Roberts et al., 2003, entre otros), utilizándose como una variable clave en la evaluación de la relación entre el consumidor y la marca (Roberts et al., 2003).

Por otro lado, la literatura ha demostrado que la relación con la marca, ya sea a través de comunidades de marca (Jang, Olfman, Ko, Koh, y Kim, 2008; Kim, Choi, Qualls, y Han, 2008), redes sociales (Wellman, Haase, Witte, y Hampton, 2001) u otros medios digitales (Ha, 2004), genera compromiso del consumidor hacia la marca. Por lo tanto, puesto que la experiencia de marca es una función de la relación tanto directa como indirecta entre el consumidor y la marca, podemos afirmar que esta experiencia afectará al compromiso del consumidor con dicha organización o marca. Es decir, en función de la experiencia que una persona tenga a lo largo de su vida con una marca, estará más o menos comprometido con la misma. En este sentido, tal como recogen Brakus et al. (2009), la literatura ha demostrado en diferentes ocasiones que cuando un consumidor se siente bien en su relación con la marca y la aprecia, se produce un alto nivel de compromiso y lealtad.

Por su parte, Iglesias et al. (2011) analizan en su estudio esta relación entre la experiencia de marca y el compromiso afectivo, demostrando con la aplicación del método empírico que el compromiso se ve afectado por la experiencia de marca y que, además, el compromiso afectivo media la relación entre la experiencia de marca y la lealtad. Sin embargo, esta relación entre la experiencia de marca y el compromiso no ha sido evidenciada en el entorno minorista omnicanal, al menos desde nuestro conocimiento. No obstante, teniendo en cuenta que la relación con la marca genera un compromiso del consumidor hacia la misma y que, tal como se ha argumentado, cuando un consumidor se siente bien en su relación con la marca, se genera un alto nivel de compromiso hacia la misma, podemos argumentar que la experiencia de

marca minorista omnicanal afectará al nivel de compromiso del consumidor. Por lo tanto, a partir de esta argumentación, se formula la siguiente hipótesis:

H6: La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa al compromiso del consumidor con la marca.

3.2.2.3. Influencia de la confianza en la marca sobre el compromiso con la marca

La literatura ha probado en repetidas ocasiones que la confianza es un antecedente del compromiso (por ejemplo, Geyskens, Steenkamp, Scheer, y Kumar, 1996; Moorman et al., 1992; Selnes, 1998; Wilson, 1995), de hecho, ya en el trabajo de Morgan y Hunt (1994), se evidencia una relación negativa entre la confianza y la predisposición a dejar la relación (probabilidad percibida de que uno de los socios terminaría con la relación en un futuro cercano). En este sentido, Hausman (2001) determina que las partes estarán más dispuestas a invertir tiempo y recursos en la relación si confían entre sí.

Centrándonos en la relación entre la confianza del consumidor en la marca y el compromiso del consumidor con la marca, la literatura también ha demostrado la influencia de la primera sobre el segundo. Así, Chaudhuri y Holbrook (2002, pág. 42) defienden que “el compromiso es parte del proceso continuo de seguir y mantener una relación valiosa e importante que ha sido creada por la confianza”, y demuestran que el compromiso en la marca se incrementa en la medida en la que la confianza en la marca aumenta. Hess y Story (2005), por su parte, proponen en su artículo que la profundidad del compromiso depende de la confianza que se tenga en la marca y demuestran que la confianza es un antecedente del compromiso, principalmente en relación con las conexiones personales, siendo las conexiones funcionales impulsadas por la satisfacción.

Un paso más allá, si nos centramos en entornos online, también podemos encontrar estudios en la literatura que corroboran la influencia de la confianza en la marca sobre el compromiso con la marca. Así, por ejemplo, Hong-Youl Ha (2004) demuestra en su trabajo que en la medida en la que aumenta la confianza en la web de una marca, aumenta también el grado de

compromiso con la misma. En este mismo sentido, Casaló et al. (2007) analizan los efectos que tiene el nivel de confianza depositada por el consumidor en un sitio web sobre su compromiso y demuestran que la confianza en el sitio web de la marca aumenta el compromiso con la misma.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto anteriormente, así como la gran cantidad de evidencias empíricas que defienden que la confianza del consumidor en la marca es un antecedente directo del compromiso de dicho consumidor con la marca, a pesar de que no hemos podido encontrar estudios empíricos que demuestren esta relación en el marco de una investigación desarrollada en el contexto omnicanal, consideramos que tiene sentido suponer que la confianza en la marca en un contexto omnicanal también debería ser un antecedente directo del compromiso con la marca en este mismo contexto. Por lo tanto, creemos adecuado plantear la hipótesis de que, también en el contexto omnicanal, la confianza del consumidor en la marca es un antecedente directo del compromiso del consumidor con la marca, quedando dicha hipótesis expresada de la siguiente manera:

H7: El compromiso con la marca influye directa y positivamente en la confianza con la marca en el contexto omnicanal.

3.2.2.4. Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre la satisfacción con la marca

Tal como se puede observar en puntos anteriores, ya en la misma definición de satisfacción, Westbrook (1980) hace referencia a la relación entre este constructo y la experiencia (principalmente la experiencia de consumo). De la misma forma, otros autores relacionan la satisfacción y la experiencia en la propia definición del constructo al entender la satisfacción como una variable que se deriva de dicha experiencia (Cronin y Taylor, 1992; Johnson et al., 1995; LaBarbera y Mazursky, 1983; Oliver, 1981; Vanhamme y Snelders, 2001; Westbrook, 1987). En este sentido, Meyer y Schwager (2007, pág. 2) defienden que “la satisfacción del consumidor es esencialmente la culminación de una serie de experiencias”, hasta el punto de indicar que, a menos que las empresas conozcan más acerca de las experiencias de los consumidores, la satisfacción será más un slogan que un objetivo alcanzable.

Además de la experiencia de consumo, la literatura ha investigado la relación entre otros tipos de experiencia y la satisfacción. Por ejemplo, Klaus y Maklan (2012) demuestran en su estudio que la experiencia de servicio influye de forma significativa en la satisfacción del consumidor. Del mismo modo, Grace y O’Cass (2004) examinan en su investigación la influencia de la experiencia de servicio en la generación de sentimientos, la satisfacción y la actitud hacia la marca, demostrando la hipótesis de que la experiencia de servicio tiene un efecto positivo y directo en la satisfacción. Del mismo modo, en relación con la experiencia del consumidor, la literatura ha evidenciado una relación positiva y directa entre la experiencia del consumidor online y la satisfacción, que se encuentra asimismo moderada por la actitud del consumidor hacia la compra online (Janda y Ybarra, 2005).

Centrándonos en la experiencia de marca, la literatura también ha demostrado en distintas ocasiones que la experiencia de marca afecta de forma positiva y directa a la satisfacción. Brakus et al. (2009), por ejemplo, demuestran en su investigación que la experiencia de marca afecta a corto plazo a la satisfacción del consumidor, tanto de forma directa como indirectamente a través de la personalidad de la marca. Por su parte, Ha y Perks (2005) analizan en su estudio la relación entre la experiencia de marca y la satisfacción, obteniendo como resultado una relación tanto directa como indirecta (a través de la familiaridad) entre ambos constructos. Asimismo Şahin et al.(2011) determinan en su estudio la influencia directa de la experiencia de marca en la satisfacción.

Por otra parte, Morgan-Thomas y Veloutsou (2013) demuestran en su estudio en relación con la experiencia de marca online que este constructo afecta de forma directa a la satisfacción, confirmando así lo propuesto por estudios anteriores como, por ejemplo, el de Rose et al. (2011), quienes, basándose en una revisión de la literatura, establecen la satisfacción del consumidor como una posible consecuencia de la experiencia online del consumidor. En la misma línea, Lee y Jeong (2014) estudian el impacto de la experiencia de marca online sobre la satisfacción en el sector hotelero, concluyendo que, efectivamente, la experiencia de marca online tiene una influencia positiva sobre este constructo.

Así, teniendo en cuenta que la literatura ha demostrado la influencia de la experiencia de marca sobre la satisfacción en los canales online y offline, parece lógico inferir que la experiencia de marca en un contexto omnicanal también ejercerá influencia sobre la satisfacción del consumidor con la marca.

Por lo tanto, planteamos la siguiente hipótesis:

H8: La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la satisfacción con la marca.

3.2.2.5. Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre la lealtad hacia la marca

Tal como ocurría con la satisfacción, la literatura ya ha demostrado anteriormente la relación entre la experiencia de marca y la lealtad del consumidor en otros contextos distintos al omnicanal. Así, por ejemplo, Brakus et al. (2009) defienden que, puesto que las experiencias conducen a resultados placenteros, cabe esperar que los consumidores deseen repetir estas experiencias. Por su parte, Chen et al. (2013), basándose en la literatura previa, predicen que, con el tiempo, la experiencia de marca almacenada en la memoria del consumidor debe afectar a su lealtad, y Brakus et al. (2009) demuestran la influencia de la experiencia de marca sobre la lealtad de forma directa.

Şahin et al. (2011), por su parte, también confirman en su estudio la hipótesis de que la experiencia de marca tiene un efecto positivo significativo sobre la lealtad hacia la marca. Por otra parte, Nysveen et al. (2013) establecen la hipótesis de que cada una de las dimensiones de la experiencia de marca (en este caso dimensión sensorial, intelectual, afectiva, comportamental y relacional) tienen un efecto positivo en la lealtad hacia la marca. Sin embargo, esta hipótesis solo se demuestra de forma parcial, siendo la dimensión relacional de la experiencia de marca la única dimensión que, según este estudio, tiene un efecto manifiesto sobre la lealtad.

Por otro lado Morrison y Crane (2007) defienden que las empresas pueden construir marcas de servicios fuertes mediante la creación y gestión de experiencias de marca emocionales, y Dick y Basu (1994) proponen que la lealtad a la marca debe ser mayor en condiciones de estados de ánimo más positivos. En la misma línea, Morgan-Thomas y Veloutsou (2013) argumentan que la lealtad es una de las consecuencias de los estados emocionales y cognitivos positivos que se derivan de la experiencia de marca online. Asimismo, otros estudios han

demostrado la influencia de distintos tipos de experiencia sobre la lealtad hacia la marca, como por ejemplo la experiencia de servicio (Klaus y Maklan, 2012) o la experiencia del consumidor (Gentile et al., 2007), sin embargo, la relación entre la experiencia de marca y la lealtad hacia la marca no ha sido probada en el contexto minorista omnicanal.

No obstante, teniendo en cuenta la influencia de la experiencia de marca sobre la lealtad que ha sido demostrada en otros contextos, consideramos adecuado proponer que la experiencia de marca minorista omnicanal afectará también a la lealtad hacia la marca. Por ello, planteamos la siguiente hipótesis:

H9: La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la lealtad hacia la marca.

3.2.2.6. Influencia de la satisfacción con la marca sobre la lealtad hacia la marca

La relación entre la satisfacción y la lealtad ha sido postulada y probada en numerosas ocasiones en la literatura de marketing, situándose la satisfacción como un antecedente importante de la lealtad. Así, la relación entre la satisfacción y las intenciones de recompra ha sido tratada en artículos tales como el de Oliver (1980), Bearden y Teel (1983), LaBarbera y Mazursky (1983), Oliver y Swan (1989), Fornell (1992), Anderson y Sullivan (1993), Zeithaml et al. (1996) o Mittal et al. (1999). Por ejemplo, Oliver (1980) defiende que a medida que el individuo va experimentando diferentes niveles de satisfacción, irán variando tanto sus actitudes como sus intenciones hacia futuras compras; LaBarbera y Mazursky (1983) demuestran que la satisfacción/insatisfacción están significativamente correlacionados con el comportamiento de recompra; y Zeithaml et al. (1996) determinan que los consumidores satisfechos poseen una intención de recompra más fuerte y suelen desear en mayor medida recomendar el producto o servicio a sus conocidos que aquellos que no lo están.

Asimismo, más recientemente la literatura ha demostrado empíricamente en numerosas ocasiones que la satisfacción con la marca es un antecedente importante de la lealtad hacia la marca (Bigné, Mattila, y Andreu, 2008; Erciş, Ünal, Candan, y Yıldırım, 2012; Kuikka y

Laukkanen, 2012; Ruiz Molina, Gil Saura, y Berenguer Contrí, 2009; Sahin et al., 2011, entre otros), confirmándose que estos constructos siguen teniendo un gran interés para la literatura de marketing. Así, por ejemplo, Bigné et al. (2008) demuestran que cuanto mayor sea la satisfacción del consumidor, mayor será su lealtad a los servicios hedónicos; Ruiz Molina et al. (2009) verifican que a mayor satisfacción del cliente con el minorista, se produce una mayor lealtad hacia el mismo, puesto que una mayor satisfacción se traduce en una actitud más positiva hacia el establecimiento y en una mayor intención de compra; Sahin et al. (2011) prueban que la satisfacción con la marca tiene un efecto positivo y significativo en la lealtad hacia la marca, siendo la satisfacción con la marca preferida uno de los determinantes de la lealtad hacia la marca; y Kuikka y Laukkanen (2012), por su parte, demuestran que la satisfacción influye tanto en la lealtad comportamental como en la lealtad actitudinal.

De la misma forma, hay estudios que demuestran que la satisfacción con la marca en entornos online también influye en la lealtad hacia la marca online. Así, por ejemplo, Anderson y Srinivasan (2003) determinan que, cuanto mayor sea el nivel de satisfacción online, mayor será el nivel de lealtad online, puesto que se espera que esta influencia, probada en repetidas ocasiones en el contexto offline, se aplique también al mercado electrónico; Cai y Xu (2006) confirman en un estudio del comportamiento del consumidor online que la satisfacción del consumidor con la marca está positivamente relacionada con la lealtad del consumidor hacia la marca, puesto que los consumidores satisfechos quieren continuar con la relación; y Prado Román et al. (2013), basándose en el argumento de que para que se produzca un sentimiento de lealtad los clientes deben mostrar un sentimiento de satisfacción hacia los productos y servicios comercializados por la compañía, demuestran que el nivel de satisfacción influye positivamente en la lealtad del cliente en el entorno online. Asimismo, otras muchas investigaciones han probado empíricamente que la satisfacción con la marca tiene un efecto directo positivo en la lealtad hacia la marca en entornos online (por ejemplo, Balabanis, Reynolds, y Simintiras, 2006; Kim et al., 2009; Park y Kim, 2003; Rodgers, Negash, y Suk, 2005).

Asimismo, diferentes autores han planteado en relación a la experiencia de marca, además de la influencia directa sobre la lealtad, una relación indirecta a través de la satisfacción (Brakus et al., 2009; Sahin et al., 2011). Sin embargo, y a pesar de la gran cantidad de evidencias empíricas que defienden que la satisfacción con la marca es una variable antecedente de la lealtad hacia la marca, y que existe una relación indirecta entre la experiencia de marca y la lealtad a través de la satisfacción, no existen estudios empíricos, desde nuestro conocimiento,

que estudien estas relaciones en el contexto minorista omnicanal. No obstante, basándonos en la evidencia empírica que sitúa la satisfacción como un antecedente directo de la lealtad, así como la relación indirecta probada entre la experiencia de marca y la lealtad a través de la satisfacción en otros contextos, consideramos lógico deducir que estas relaciones se puedan producir también en el contexto omnicanal. Por tanto, se plantea la siguiente hipótesis:

H10: La satisfacción con la marca afecta directa y positivamente a la lealtad hacia la marca en el contexto omnicanal.

A modo de resumen, en el cuadro 3.3 se exponen las diferentes hipótesis planteadas a lo largo del presente apartado en relación con la experiencia de marca minorista omnicanal y sus variables antecedentes (la congruencia entre canales, la congruencia con la autoimagen, el e-WOM, la norma subjetiva), así como las variables planteadas como posibles consecuencias (el compromiso con la marca, la confianza en la marca, la satisfacción con la marca y la lealtad hacia la marca). Asimismo, en el cuadro se indica la literatura que sustenta dichas hipótesis y que nos ha ayudado a plantear el desarrollo de las mismas en los puntos anteriores.

Cuadro 3.3: Hipótesis propuestas y literatura que las sustenta

Antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal		Principales autores
H1	La congruencia entre los canales afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.	(Berman y Thelen, 2004; Gabisch y Gwebu, 2011; Jones y Runyan, 2013; Kwon y Lennon, 2009a; Lee y Jeong, 2014).
H2	La congruencia entre la marca y la autoimagen afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.	(Badrinarayanan et al., 2014; Balmer, 2008; Carroll y Ahuvia, 2006; Gabisch y Gwebu, 2011; Lee y Jeong, 2014).
H3	El e-WOM positivo afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.	(Duan et al., 2008; Edosomwan et al., 2011; Jaakkola et al., 2015).
H4	La norma subjetiva afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.	(Chen et al., 2013; Chen, 2012).
Consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal		Principales autores
H5	La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la confianza del consumidor en la marca.	(Ha y Perks, 2005; Lau y Lee, 1999; Lee y Jeong, 2014; Sahin et al., 2011).
H6	La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa al compromiso del consumidor con la marca.	(Dwyer et al., 1987; Iglesias et al., 2011; Morgan y Hunt, 1994; Roberts et al., 2003).
H7	El compromiso con la marca influye directa y positivamente en la confianza con la marca en el contexto omnicanal.	(Casaló et al., 2007; Chaudhuri y Holbrook, 2002; Hess y Story, 2005; Hong-Youl Ha, 2004; Morgan y Hunt, 1994).
H8	La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la satisfacción con la marca.	(Brakus et al., 2009; Grace y O'Cass, 2004; Ha y Perks, 2005; Janda y Ybarra, 2005; Klaus y Maklan, 2012; Lee y Jeong, 2014; Meyer y Schwager, 2007; Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013; Rose et al., 2011; Sahin et al., 2011).
H9	La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la lealtad hacia la marca.	(Brakus et al., 2009; Gentile et al., 2007; Klaus y Maklan, 2012; Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013; Nysveen et al., 2013; Sahin et al., 2011).
H10	La satisfacción con la marca afecta directa y positivamente a la lealtad hacia la marca en el contexto omnicanal.	(Anderson y Srinivasan, 2003; Bigné et al., 2008; Cai y Xu, 2006; Kuikka y Laukkanen, 2012; LaBarbera y Mazursky, 1983; Oliver, 1980; Ruiz Molina et al., 2009; Sahin et al., 2011; Zeithaml et al., 1996, entre otros).

CAPÍTULO 4. Desarrollo de una escala para la medición de la experiencia de marca minorista omnicanal.

4.1 Modelización de la relación entre los indicadores y el constructo y determinación de la dimensionalidad de la escala.

4.2 Determinación de las dimensiones de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal.

4.3 Construcción de escalas de medida en marketing.

4.4 Elaboración y validación de una escala de la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

Con la finalidad de poder llevar a cabo la investigación empírica, se plantea en el presente trabajo la necesidad de desarrollar una escala de medida de la experiencia de marca que recoja las características y necesidades del contexto objeto de estudio, el entorno omnicanal. Este contexto, además de reunir características de cada uno de los canales, tiene una idiosincrasia propia, tal como se observaba en el capítulo 1 del presente trabajo. Por ello, la escala de Brakus et al. (2009), la más utilizada en la literatura para medir la experiencia de marca (Iglesias et al., 2011; Ishida y Taylor, 2012; Nysveen et al., 2013; Nysveen y Pedersen, 2014; Zarantonello y Schmitt, 2010, entre otros), puede resultar ineficaz a la hora de recoger las particularidades de este entorno, siendo necesario el desarrollo de una escala de medida específica. La escala propuesta por Brakus et al. (2009) ha tenido una gran aceptación, siendo adaptada a diferentes sectores y contextos de estudio, como el sector de la banca (Nysveen y Pedersen, 2014), la restauración (Özer y Köse, 2013) o los servicios en general (Nysveen et al., 2013). Sin embargo, en relación con su adaptación a entornos virtuales, Morgan-Thomas y Veloutsou (2013) sugieren que esta escala no se ajusta a la realidad de contextos tales como el online.

Con el objeto de iniciar el proceso de la construcción de la escala de medida, es necesario analizar, en primer lugar, el tipo de relación entre los indicadores y el constructo objeto de estudio, que determinará la naturaleza reflectiva o formativa de la escala, puesto que la literatura no es unánime al respecto. Asimismo, será necesario establecer la dimensionalidad de la escala de la experiencia de marca en el contexto omnicanal. Por ello, en el primer apartado del capítulo se determina el tipo de relación existente entre los indicadores y el constructo a analizar, siendo el segundo punto un análisis de la dimensionalidad de la escala, considerando las dimensiones que han sido contempladas tanto en los trabajos que han estudiado diferentes tipos de experiencia (la experiencia de consumo, la experiencia de compra o la experiencia del consumidor, entre otros), así como la experiencia de marca en otros contextos, con el objeto de discernir cuáles de estas dimensiones van a ser utilizadas en el proceso de desarrollo de la escala. El tercer punto del capítulo está dedicado a la exposición y análisis de los procesos que deben ser seguidos a la hora de construir una escala de medida en marketing, haciéndose referencia a las principales investigaciones al respecto y estableciendo los pasos que se adoptan en la presente investigación. Finalmente, en el último apartado del presente capítulo, se procede a la exposición y desarrollo del proceso que seguimos en esta investigación para la elaboración y validación de la escala de medida de la experiencia de marca en el contexto minorista omnicanal.

4.1. Modelización de la relación entre los indicadores y el constructo y determinación de la dimensionalidad de la escala

Un paso fundamental a la hora de llevar a cabo una investigación consiste en especificar tanto el modelo estructural como las relaciones entre los constructos y las medidas en el modelo de medida. Asimismo, es importante determinar si el constructo a estudiar (y por tanto la escala que vamos a desarrollar) es una escala multidimensional o únicamente cuenta con una dimensión para su estudio. Así pues, a continuación se procede a determinar, en primer lugar, el tipo de indicadores (reflectivos o formativos) que se van a utilizar y, en segundo lugar, la dimensionalidad de la escala de la experiencia de marca minorista omnicanal.

4.1.1. Indicadores reflectivos vs. formativos

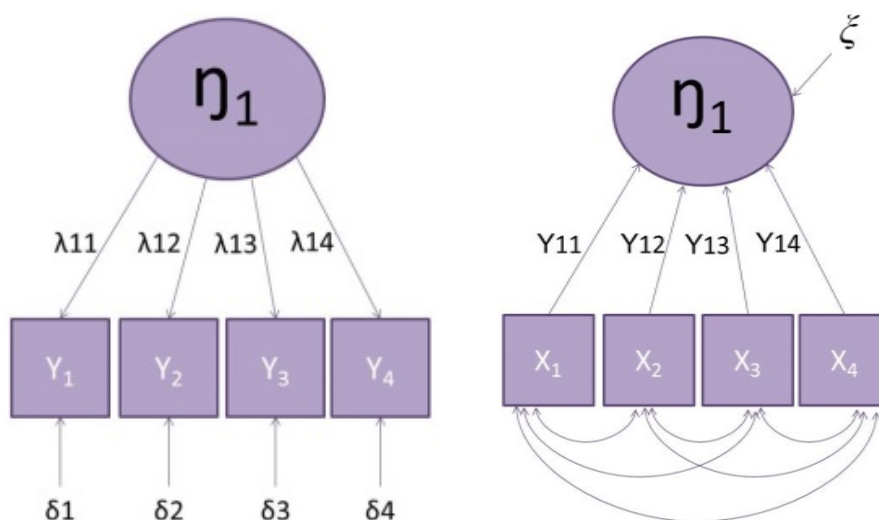
Las relaciones entre el constructo y sus instrumentos de medida (indicadores o ítems) pueden ser de tipo reflectivo o formativo. En los modelos de medida con indicadores reflectivos, los más utilizados en la investigación del marketing (Diamantopoulos y Winklhofer, 2001), los indicadores se expresan como dependientes en relación al constructo que se pretende medir, yendo la dirección de causalidad desde el constructo hacia los indicadores, constituyendo las variables observadas (ítems o indicadores) un reflejo o manifestación del constructo no observado (Bollen y Lennox, 1991; Diamantopoulos, Riefler, y Roth, 2008). Podríamos decir que en los modelos reflectivos los ítems revelan las características del constructo latente, son un reflejo de dicho constructo y vienen determinados por el mismo. Una de las principales características de los modelos de medida reflectivos reside en la alta correlación que debe existir entre los indicadores, puesto que todos los ítems son un reflejo del mismo constructo. Así pues, los ítems deben ser intercambiables, de forma que la eliminación de alguno de ellos no modifique el significado de la variable objeto de estudio. Por otro lado, en este tipo de modelos de medida, el error está asociado a las medidas individuales y no al constructo latente.

En el caso de los modelos de medida formativos, la dirección de causalidad es inversa, yendo desde los indicadores hacia el constructo, siendo los indicadores quienes causan o forman la variable no observable a la que se encuentran ligados (Bollen y Lennox, 1991). En este tipo de modelos, los constructos dejan de ser variables latentes para convertirse en variables

agregadas, generadas a partir de sus indicadores formativos. Así pues, los modelos formativos son adecuados cuando los indicadores ayudan directamente a crear el constructo. En contraposición a lo que ocurre con los modelos de medida reflectivos, en los modelos formativos la variable latente se expresa como una función de las variables manifiestas, por lo que no se requiere que exista una alta correlación entre sus indicadores, puesto que cada indicador captura un aspecto diferente del constructo que se pretende medir, pudiendo ocurrir cada indicador de forma independiente (Podsakoff, Shen, y Podsakoff, 2006). Por ello, los ítems tampoco son intercambiables y la eliminación de alguno de ellos puede suponer la pérdida de alguna de las facetas del constructo, excluyendo así parte de su significado. Asimismo, el término de error en los modelos de medida con indicadores formativos no se encuentra asociado a las medidas individuales, sino al constructo (Diamantopoulos, 2006).

Como consecuencia de estas diferencias existentes entre ambos tipos de modelización, las medidas de validez y fiabilidad a utilizar en los modelos reflectivos y formativos deben ser distintas (Cenfetelli y Bassellier, 2009). La figura 4.1 ofrece una expresión gráfica de los modelos de medición reflectivos y formativos, donde η es el constructo a medir, λ son las cargas factoriales del modelo reflectivo, δ son los términos de error de las variables dependientes, Y son los coeficientes o pesos que capturan el efecto del indicador en el modelo formativo y ξ es el término de error.

Figura 4.1: Representación gráfica de los modelos de medida reflectivos y formativos



Fuente: Bollen y Lennox (1991)

Para determinar si el tipo de relación existente entre los indicadores y el constructo es reflectiva o formativa, Jarvis et al. (2003) establecen cuatro reglas de decisión que se recogen en el siguiente cuadro.

Cuadro 4.1: Reglas de decisión para determinar si un constructo es formativo o reflectivo

	MODELO FORMATIVO	MODELO REFLECTIVO
1. Dirección de causalidad del constructo a medir implícita en la definición conceptual. ¿Están los indicadores (ítems) definiendo las características del constructo o son manifestaciones del mismo? ¿Podrían los cambios en los indicadores causar cambios en el constructo o, por el contrario, los cambios en el constructo causarían cambios en los indicadores?	La dirección de causalidad va desde los indicadores al constructo. Los indicadores definen las características del constructo. Los cambios en los indicadores deberían causar cambios en el constructo. Los cambios en el constructo no causan cambios en los indicadores.	La dirección de causalidad va desde el constructo hacia los ítems. Los indicadores son manifestaciones del constructo. Los cambios en los indicadores no deberían causar cambios en el constructo. Los cambios en el constructo provocan cambios en los indicadores.
2. Intercambiabilidad de los indicadores o ítems. ¿Deben los indicadores tener el mismo o similar contenido? ¿Los indicadores comparten un tema en común? Si se excluyese alguno de los indicadores ¿se alteraría el dominio conceptual del constructo?	Los indicadores no son intercambiables. Los indicadores no deben tener el mismo o similar contenido. Los indicadores no necesitan compartir un tema en común. La exclusión de un indicador puede alterar el dominio conceptual del constructo.	Los indicadores pueden ser intercambiables. Los indicadores deben tener un contenido similar, compartir un tema en común. La exclusión de un indicador no altera el dominio conceptual del constructo.
3. Covarianza entre los indicadores ¿Debería un cambio en uno de los indicadores estar asociado a cambios en los demás indicadores?	No es necesario que los indicadores covaríen entre sí. Un cambio en uno de los indicadores no necesariamente debe estar asociado a cambios en los demás indicadores.	Se espera que los indicadores covaríen entre sí. Un cambio en uno de los indicadores debería estar asociado a cambios en los demás indicadores.
4. Red nomológica de los indicadores del constructo. ¿Se espera que los indicadores tengan los mismos antecedentes y consecuencias?	La red nomológica de los indicadores puede diferir. Los indicadores no requieren tener los mismos antecedentes y consecuencias.	La red nomológica de los indicadores no debería diferir. Los indicadores requieren que se tengan los mismos antecedentes y consecuencias.

Fuente: Jarvis et al. (2003)

La primera regla en la que se basan Jarvis et al. (2003) para determinar si el tipo de relación existente entre los indicadores y el constructo es reflectiva o formativa reside en la causalidad del constructo, determinando que se trata de una escala reflectiva o formativa en función de si la dirección de la causalidad va desde el constructo hacia los ítems o viceversa. La segunda

regla que proponen los autores se basa en la intercambiabilidad de los indicadores, siendo los indicadores de las escalas reflectivas intercambiables entre sí mientras que los indicadores de los modelos formativos no lo son. Otro aspecto a tener en cuenta a la hora de determinar si se trata de un modelo formativo o reflectivo es la covarianza entre los indicadores, puesto que, mientras en los modelos formativos no es necesario que los indicadores covaríen entre sí, en los modelos reflectivos sí se espera que exista esta covarianza. Por último, los autores proponen atender a la red nomológica de los indicadores del constructo para determinar si se trata de un modelo reflectivo o formativo, pudiendo diferir en el caso de los modelos formativos, pero no debiendo hacerlo en el caso de los modelos reflectivos (véase el cuadro 4.1).

Una vez analizadas las cuestiones teóricas y reglas de decisión para determinar si un constructo es formativo o reflectivo, nuestro objetivo es concretar la aplicación de estas reglas a la escala de experiencia de marca minorista omnicanal para comprobar si se trata de una escala formativa o reflectiva. Brakus et al. (2009), quienes desarrollan la escala de experiencia de marca más conocida y utilizada en la literatura, contemplan la escala de la experiencia de marca como una escala reflectiva. Asimismo, otros autores que han desarrollado escalas para medir diferentes constructos relacionados con la experiencia, la han considerado reflectiva. Es el caso de Bagdare y Jain (2013), quienes desarrollan un instrumento de medida para la experiencia del consumidor en el ámbito minorista; o Kim et al. (2011), quienes construyen un índice de la experiencia del consumidor. Sin embargo, otros autores, como Klaus y Maklan (2012; 2013), han considerado que la medida de la experiencia (experiencia de servicio y experiencia del consumidor respectivamente) debe ser modelizada como un constructo formativo.

Partiendo de los supuestos teóricos presentados por Jarvis et al. (2003), podemos observar los siguientes rasgos que nos llevan a concluir que la escala a la que nos enfrentamos debe ser una escala reflectiva en su primer orden:

1. Teniendo en cuenta cuál es la dirección teórica de causalidad entre el constructo y los indicadores, podemos advertir que, en el caso que nos ocupa, esta dirección parte desde el constructo hacia los indicadores, siendo estos últimos una manifestación del constructo. Así, por ejemplo, la dimensión afectiva se manifestará en los ítems *esta marca me hace sentir bien* o *tengo un vínculo emocional con esta marca*; y en la medida en la que la dimensión relacional sea mayor, se reflejará en ítems tales como

esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas o esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos. Asimismo, los cambios en los indicadores no causan cambios en el constructo, mientras que cambios en el constructo podrían causar cambios en los indicadores.

2. Los indicadores comparten un tema en común, que es el componente experiencial, y son intercambiables entre sí. Asimismo, pensamos que la exclusión de un indicador no debería alterar el dominio conceptual del constructo, tal como ocurre en la fase de depuración de la escala propuesta por Brakus et al. (2009) en su investigación.
3. Se espera que exista covarianza entre los indicadores, puesto que todos los indicadores miden el mismo fenómeno, lo que supone que, si una de las medidas cambia, los valores restantes se moverán en la misma dirección.
4. Se espera que los diferentes indicadores tengan los mismos antecedentes y consecuencias, puesto que estos antecedentes y consecuencias se definen a nivel del constructo y las medidas o ítems son intercambiables entre sí, siendo las medidas manifestaciones de dicho constructo.

4.1.2. Dimensionalidad de la escala

Por otro lado, es necesario considerar también si se trata de una escala unidimensional o multidimensional. Tal como se apuntaba en el apartado 2.2.2.2, el constructo de la experiencia siempre ha sido tratado en la literatura como un constructo multidimensional, lo que nos lleva a predecir que el constructo de experiencia de marca en el contexto omnicanal será también un constructo multidimensional. En cualquier caso, es necesario atender a las características esenciales del constructo para determinar si se trata de un constructo unidimensional o multidimensional (MacKenzie, Podsakoff, y Podsakoff, 2011). En este sentido, MacKenzie et al. (2011) plantean dos cuestiones básicas:

- ¿Se pueden distinguir subdimensiones en las características esenciales?
- ¿La eliminación de cualquier subdimensión limitaría el dominio del constructo de forma significativa?

En relación con la primera cuestión, al igual que ocurre con otros constructos relacionados con la experiencia (por ejemplo, experiencia del consumidor o experiencia de consumo), para el constructo de la experiencia de marca es posible distinguir subdimensiones en las

características esenciales, habiéndose recogido en la literatura hasta ocho dimensiones distintas en relación con la experiencia de marca, tal como se exponía en puntos anteriores. Así pues, podemos prever que la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal también estará formada de diferentes dimensiones.

En relación con la segunda cuestión planteada por MacKenzie et al. (2011) sobre si la eliminación de cualquier subdimensión limitaría el dominio del constructo de forma significativa, entendemos que en el caso de la experiencia de marca minorista omnicanal esta condición también se cumple; de hecho, consideramos que es uno de los motivos por los que surge la necesidad de desarrollar una escala para medir la experiencia de marca minorista omnicanal, pues las dimensiones recogidas en la escala planteada por Brakus et al. (2009) podrían limitar el constructo al no reflejar alguna dimensión que en un contexto omnicanal puede ser relevante.

Así pues, en relación con la dimensionalidad del constructo, consideramos que se trata de un constructo multidimensional. Una vez discernida esta cuestión, es importante determinar si se trata de un constructo de primer orden o de segundo orden. Para concretarlo, Varela Mallou et al. (2006) proponen considerar si los factores son explicados por una variable latente común (en cuyo caso se trataría de un constructo de primer orden) o si los factores originan una variable latente que abarca a los factores de primer orden (en cuyo caso estaríamos ante un constructo de segundo orden). Tal como se ha venido explicando anteriormente, en el caso de la experiencia, y más concretamente en el caso de la experiencia de marca minorista omnicanal, los factores originan una variable latente que abarca a las diferentes dimensiones, por lo que nos encontramos ante un constructo de segundo orden.

Por último, una vez determinada la dimensionalidad del constructo y establecido si se trata de un constructo de primer o segundo orden, es necesario determinar cuál es la naturaleza de la relación entre las dimensiones y el constructo (reflectiva o formativa). Para ello, la literatura establece diferentes reglas de decisión para determinar si un constructo de segundo orden es formativo o reflectivo que se recogen en el cuadro 4.2. Estas reglas se basan, principalmente, en establecer si las subdimensiones son características que definen el constructo o una manifestación del constructo central; si el constructo es una función de las dimensiones o si existe separadamente; y si un cambio en una dimensión puede provocar cambios en el

constructo central o, por el contrario, un cambio en el constructo provocaría cambios en todas las dimensiones.

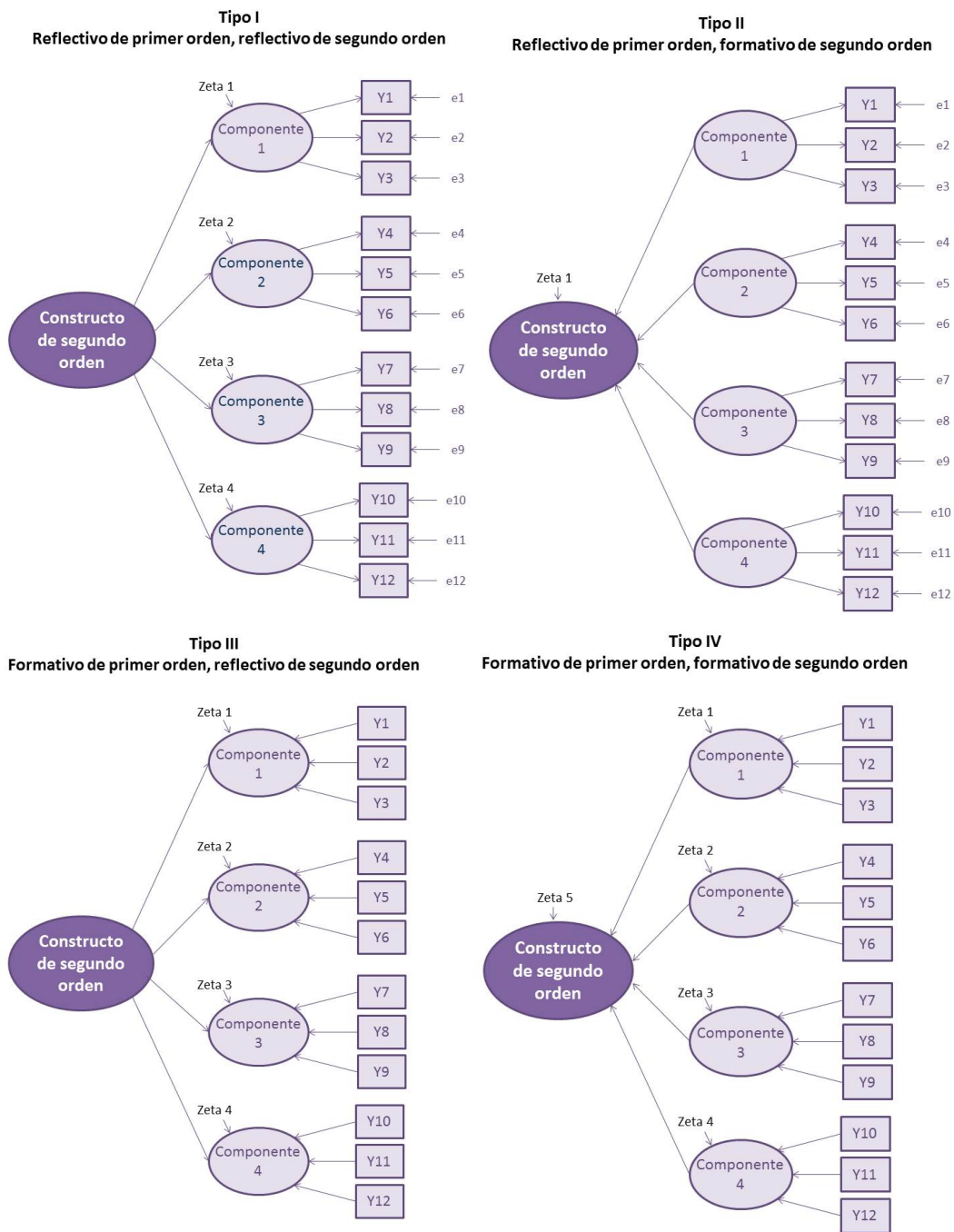
Cuadro 4.2: Reglas de decisión para determinar si un constructo de segundo orden es formativo o reflectivo

CONSTRUCTO FORMATIVO	CONSTRUCTO REFLECTIVO
Las subdimensiones son características que definen el constructo.	Las dimensiones son una manifestación del constructo central.
El constructo es una función de las dimensiones.	El constructo existe separadamente, aunque se encuentra arraigado fuertemente a las dimensiones.
Un cambio en una sola dimensión puede provocar cambios en el constructo central.	Un cambio en el constructo provoca cambios en todas las dimensiones.

Fuente: MacKenzie et al. (2011)

Con todo, tal como exponen Jarvis et al. (2003), un modelo multidimensional de segundo orden puede ser de cuatro tipos. El tipo I, reflectivo de primer y segundo orden, plantea una serie de factores latentes de primer orden con indicadores reflectivos que a su vez son indicadores reflectivos de un constructo subyacente de segundo orden. Este tipo de modelos han sido denominados por Bagozzi y Heatherton (1994) modelos de segundo orden de total desagregación. Los modelos de tipo II son aquellos con indicadores reflectivos de primer orden y formativos de segundo orden. Por el contrario, los modelos de tipo III son aquellos cuyos indicadores de primer orden son formativos y los de segundo orden son reflectivos, sin embargo, estos últimos no han sido reconocidos explícitamente en la literatura, si bien es cierto que el de Reilly (1982), entre otros, podría ser un ejemplo de este tipo de modelos (Jarvis et al., 2003). Por último, los modelos de tipo IV propuestos por Jarvis et al. (2003) son los formativos de primer y segundo orden. En la figura 4.2 se recogen de forma gráfica los cuatro tipos de modelos multidimensionales propuestos por Jarvis et al. (2003).

Figura 4.2: Tipos de modelos multidimensionales



Fuente: Jarvis et al. (2003)

Teniendo en cuenta los aspectos analizados y trasladándolo una vez más al caso que nos ocupa, podemos determinar que la experiencia de marca minorista omnicanal es un constructo reflectivo de segundo orden debido a que:

1. Las dimensiones son una manifestación del constructo central.

2. El constructo central existe separadamente, aunque se encuentra arraigado a las dimensiones.
3. Un cambio en el constructo central provoca cambios en todas las dimensiones.

De hecho, no existe acuerdo en la literatura sobre cuáles deben ser las dimensiones que componen el constructo de experiencia de marca, a pesar de que las definiciones de los diferentes autores concuerdan en los rasgos principales. Así pues, si se tratara de un constructo formativo de segundo orden, las dimensiones recogidas condicionarían la definición misma del constructo.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto hasta el momento, para iniciar el proceso de desarrollo de la escala de medida de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal, partimos de la base de que se trata de una escala reflectiva de primer y segundo orden (es decir, un modelo de tipo I). Sin embargo, falta determinar qué dimensiones de todas las recogidas por la literatura deben estar presentes en el desarrollo de la escala propuesta. Por ello, en el siguiente apartado se analiza cada una de las dimensiones expuestas en el punto 2.2.2.2 para justificar y determinar cuáles de ellas formarán parte de la escala de medida.

4.2. Determinación de las dimensiones de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal

Tal como se apuntaba anteriormente, la escala de Brakus et al. (2009) es la escala de medida de la experiencia de marca más conocida y utilizada en la literatura. Sin embargo, esta escala puede resultar inadecuada para recoger la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal. Esto se debe a que la escala de Brakus et al. (2009) no fue concebida para ser aplicada a contextos tales como el online (Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013), el multicanal o el propio entorno omnicanal, centrándose en el estudio de la relación del consumidor con la marca en el contexto del uso o consumo de un producto o servicio. Por ello, la utilización de las cuatro dimensiones recogidas por estos autores (dimensión sensorial, dimensión afectiva, dimensión cognitiva y dimensión comportamental) puede resultar inadecuada o insuficiente en el contexto que nos ocupa. Así pues, y tal como se veía en el apartado 2.2.2.2, otros autores han establecido dimensiones distintas a las propuestas por Brakus et al. (2009) aplicándolas a

diferentes entornos de compra. A continuación, se evaluará la conveniencia de incluir cada una de estas dimensiones en la escala de medida de la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

Las dimensiones de la experiencia que han sido consideradas en diferentes estudios son ocho: 1) Dimensión sensorial, 2) Dimensión afectiva, 3) Dimensión cognitiva, 4) Dimensión comportamental, 5) Dimensión de estilo de vida, 6) Dimensión pragmática o funcional, 7) Dimensión relacional y 8) Dimensión de auto-identidad.

La **dimensión sensorial** es una de las cuatro dimensiones recogidas por Brakus et al. (2009). Esta dimensión recoge aquella estimulación que afecta a los sentidos y que es capaz de despertar en el consumidor impresiones fuertes, ayudando a crear diferenciación y a agregar valor a la marca (Gentile et al., 2007; Hamzah et al., 2014; Nysveen y Pedersen, 2014; Schmitt, 1999). Partiendo de esta base, consideramos que es una dimensión a tener en cuenta en cualquier investigación sobre experiencia de marca, sea cual sea el ámbito o contexto de aplicación. No en vano, es una de las dimensiones contempladas en mayor medida en la literatura relacionada con el estudio de la experiencia.

Otra dimensión recogida por Brakus et al. (2009) y ampliamente utilizada en la literatura de la experiencia es la **dimensión afectiva**. Se trata de una dimensión emocional que incluye los sentimientos generados por la marca e influye en el sistema afectivo a través de la generación de estados de ánimo, sentimientos y emociones, siendo su principal finalidad la de crear una relación afectiva con la empresa, su marca o sus productos o servicios (Gentile et al., 2007; Zarantonello y Schmitt, 2010). En este sentido consideramos que, para que realmente exista una experiencia positiva, es necesario que se establezca este vínculo consumidor-marca, ya sea en un contexto físico, online o de múltiples canales. Por tanto, entendemos que se trata de una dimensión a tener en cuenta en el estudio de la experiencia de marca minorista omnicanal.

Por su parte, la **dimensión cognitiva** (también recogida por un amplio número de investigaciones relacionadas con la experiencia) alude a los procesos mentales conscientes, siendo su objetivo suscitar en los consumidores el uso de la creatividad, estimulando la curiosidad, el pensamiento y la resolución de problemas y dando como resultado una nueva evaluación de la información de los atributos de la empresa, productos/servicios o marca

(Gentile et al., 2007; Nysveen y Pedersen, 2014). En este sentido, consideramos que la medida en que las empresas tengan la capacidad de influir en el consumidor para que utilice los diferentes canales y recursos que pone la organización a su alcance condicionará su experiencia de marca, por lo que se ha considerado oportuno incluirla como una dimensión de la escala de medida propuesta.

La **dimensión comportamental** es la cuarta y última dimensión expuesta por Brakus et al. (2009) en su escala de la experiencia de marca. Esta dimensión se relaciona con la capacidad de la marca para implicar al consumidor en la realización de determinadas acciones (Nysveen y Pedersen, 2014). Estas acciones pueden ser o no físicas, así, por ejemplo, una acción podría referirse al hecho de realizar o no una compra. En este sentido, la dimensión comportamental se refiere a la medida en que una marca induce a adoptar un determinado comportamiento. Así pues, se trata de una dimensión que es importante tener en cuenta tanto en entornos físicos como en entornos virtuales. Por ello, teniendo en cuenta que el contexto omnicanal engloba todos los canales que la marca pone a disposición del consumidor, hemos considerado conveniente incluirla en el estudio de la experiencia de marca minorista omnicanal.

Por su parte, la **dimensión de estilo de vida** ha sido en ocasiones incluida dentro de la dimensión comportamental (Schmitt, 1999; Zarantonello y Schmitt, 2010, entre otros), aunque otros autores la estudian como una dimensión independiente (por ejemplo, Gentile et al., 2007; o Hamzah et al., 2014). Desde nuestro punto de vista, entendemos que, mientras la dimensión comportamental hace referencia a aquello que impulsa al individuo a realizar una acción (Nysveen y Pedersen, 2014); el estilo de vida, tal como exponen Gentile et al. (2007), está relacionado con el sistema de valores y creencias de la persona, con la adopción de una forma de vida. Es decir, no se trata de una acción puntual, impulsada por un estímulo; sino más bien de una filosofía de vida y forma de comportarse. Por ello, asumimos que las dimensiones comportamental y de estilo de vida son dimensiones distintas. Asimismo, consideramos que la dimensión de estilo de vida puede ser una dimensión con una influencia mayor en un contexto como el entorno omnicanal que al estudiar cualquiera de los canales de forma aislada, puesto que el uso y la combinación de los diferentes canales, tal como se utilizan en el contexto omnicanal, puede atender en muchas ocasiones a un comportamiento particular, una filosofía o unas características propias de este tipo de consumidores, tal como se observaba en el capítulo 1.

En relación a la **dimensión pragmática (o funcional)**, consideramos que igualmente se trata de una dimensión que puede ser relevante en un contexto omnicanal, pues, tal como exponen Gentile et al. (2007), está relacionada con la practicidad e incluye, aunque no exclusivamente, el concepto de usabilidad. En este sentido, multitud de investigaciones vinculan factores relacionados con la dimensión pragmática, como la orientación a la conveniencia o la comodidad, con el uso del canal online, así como con el uso de múltiples canales en los procesos de compra (Arce-Urriza y Cebollada-Calvo, 2013; Kollmann et al., 2012; Pookulangara et al., 2011a; Pookulangara et al., 2011b, entre otros). De la misma forma, la literatura ha demostrado en repetidas ocasiones la influencia de la utilidad percibida (otro factor relacionado con la dimensión pragmática) en el uso de los canales virtuales (por ejemplo, Barkhi y Wallace, 2007; Hu et al., 2009; Kim y Forsythe, 2010; Seock y Norton, 2007; Tong, 2010). Desde este punto de vista, entendemos que la experiencia de marca podría tener una dimensión pragmática o funcional, por lo que se considera interesante atender a esta dimensión como componente de la experiencia de marca en un entorno omnicanal.

Otra de las dimensiones que genera controversia es la **dimensión social o relacional**. Así, y tal como se indica en apartados anteriores, la literatura ha discutido ampliamente en relación a si se debe considerar o no como una dimensión de la experiencia. En este sentido, Brakus et al. (2009), a pesar de que, en un inicio, basándose en la literatura previa, la consideran como una dimensión más de la experiencia de marca, tras la realización de su investigación empírica y en relación a los datos obtenidos, descartan la incorporación de esta dimensión a su modelo. Por su parte, otros autores, basándose asimismo en literatura anterior que apoya la consideración de la dimensión relacional como una dimensión de la experiencia, defienden que la dimensión social es una dimensión importante para el estudio de la experiencia de marca, principalmente cuando se habla de marcas de servicio (Nysveen et al., 2013). Así, entendemos que en un contexto omnicanal la dimensión social también es clave para el estudio de la experiencia de marca. Un ejemplo de ello puede ser la influencia que las comunidades de marca y las redes sociales han demostrado tener sobre la construcción de la imagen de marca (Muñiz y O'Guinn, 2001) o la percepción de las experiencias como más útiles y memorables cuando el consumidor es capaz de identificarse con otros usuarios de la marca en el entorno virtual (Gabisch y Gwebu, 2011). En este sentido, Keller (2010) explica que los canales de comunicación de la marca permiten a las empresas conectar sus marcas con otras personas, lugares, eventos, experiencias o sentimientos, entre otros, y defiende que estas características tienen un efecto tanto directo como indirecto sobre la marca y los consumidores.

Por último, y en relación a la **dimensión de auto-identidad**, tras una revisión exhaustiva de la literatura, se ha constatado que no existe el suficiente consenso como para considerarla una dimensión, no estando aceptada como tal. Sí existen estudios que la han analizado como un probable antecedente de la experiencia de marca (por ejemplo, Balmer, 2008; Carroll y Ahuvia, 2006), sin embargo, esa línea de investigación no ha sido seguida. En este sentido, únicamente Hamzah et al. (2014) la tratan de forma explícita como una dimensión de la experiencia. Así pues, dada la baja representatividad de esta dimensión como parte de la experiencia de marca, consideramos que la auto-identidad (así como el grado en el que una marca sea capaz de expresar dicha auto-identidad) podría condicionar la experiencia de marca que tenga un individuo; sin embargo, se descarta su incorporación como dimensión de la experiencia de marca en un entorno omnicanal.

De esta forma, las dimensiones de la experiencia de marca en un contexto omnicanal que asume la presente investigación y que van a ser utilizadas para desarrollar la escala son la dimensión sensorial, la afectiva, la cognitiva, la comportamental, la de estilo de vida, la pragmática y la relacional. En el cuadro 4.3 se recogen las diferentes dimensiones contempladas, así como la definición funcional de cada una de ellas que nosotros adoptamos en el contexto objeto de estudio.

Cuadro 4.3: Dimensiones adoptadas para el estudio de la experiencia de marca minorista omnicanal

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERATIVA
Sensorial	Estimulación que afecta a los sentidos y que es capaz de despertar en el consumidor impresiones fuertes, ayudando a crear diferenciación y a agregar valor a la marca.
Afectiva	Sentimientos generados por la marca que influyen en el sistema emocional a través de la generación de estados de ánimo, sentimientos y emociones, siendo su principal finalidad la de crear una relación afectiva entre el consumidor y la marca.
Cognitiva	Procesos mentales conscientes cuyo objetivo es el de suscitar en los consumidores el uso de la creatividad, estimulando la curiosidad, el pensamiento y la resolución de problemas, dando como resultado una nueva evaluación de la información en relación con los atributos de la marca.
Comportamental	Capacidad de la marca para implicar al consumidor en actividades físicas, aquello que impulsa al consumidor a realizar una acción.
Estilo de vida	Filosofía de vida y forma de comportarse del consumidor, relacionado con su sistema de valores y creencias.
Pragmática	Resultado del acto práctico de hacer algo y la usabilidad, estando altamente relacionada con la practicidad, que no solo se deriva de la utilización del producto en la etapa posterior a la compra, sino que se extiende a cualquier etapa del proceso.
Relacional	Involucración del consumidor que abarca a su contexto social y su relación con otras personas y que estimula la relación con la marca junto con otros individuos.

Partiendo de las dimensiones analizadas y recogidas en el cuadro 4.3, pasaremos a elaborar la escala de medida de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal. Para desarrollar esta escala, en primer lugar se aborda la construcción de escalas de medida en marketing, que se analiza en el siguiente punto.

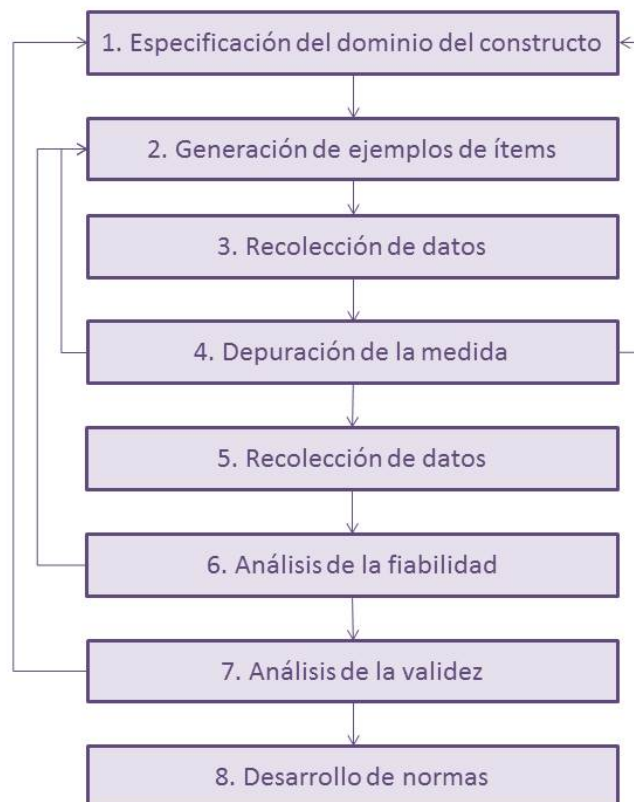
4.3. Construcción de escalas de medida en marketing

A diferencia de otro tipo de ciencias, en las ciencias sociales, debido a la imposibilidad de medir directamente algunos hechos o comportamientos que no son observables, se utilizan a menudo escalas de medida que evalúan ciertas variables que bien forman o bien reflejan dicho constructo, convirtiéndose en sustitutos de estos constructos latentes (DeVellis, 2012). Así, la escala de medida está compuesta por una serie de ítems, frases o preguntas que permiten medir el nivel alcanzado por un atributo determinado no directamente observable en un objeto (Vila, Küster-Boluda, y Aldás-Manzano, 2000). De esta forma, “aunque no la podamos observar o cuantificar directamente, la variable latente toma presumiblemente un valor específico bajo un conjunto específico de condiciones. Una escala desarrollada para medir una variable latente está destinada a estimar su magnitud real en el momento y el lugar de medición para cada cosa medida. Esta magnitud real no observable es la puntuación verdadera” (DeVellis, 2012, pág. 19).

Para el desarrollo de estos instrumentos de medida, la literatura propone una serie de pasos o etapas a seguir. Entre los procesos de desarrollo de escalas más conocidos se encuentran el de Churchill (1979), Zaichkowsky (1985) y Rossiter (2002), siendo comunes muchas de las etapas propuestas por los distintos autores, principalmente en los pasos iniciales. A continuación, se detallan cada uno de los procesos desarrollados por estos autores, centrándonos en los de Churchill (1979) y Zaichkowsky (1985), puesto que, una vez determinado el carácter reflectivo de nuestro modelo (tanto de primer como de segundo grado), consideramos que son los procesos que se ajustan mejor a las necesidades de nuestra escala de medida, ya que el proceso propuesto por Rossiter (2002) es más abierto y general y se adapta mejor a los modelos formativos. Por otra parte, los modelos propuestos por Churchill (1979) y Zaichkowsky (1985) han sido ampliamente utilizados en la literatura y se adaptan a la perfección al tipo de escala que planteamos (reflectiva de primer y segundo orden).

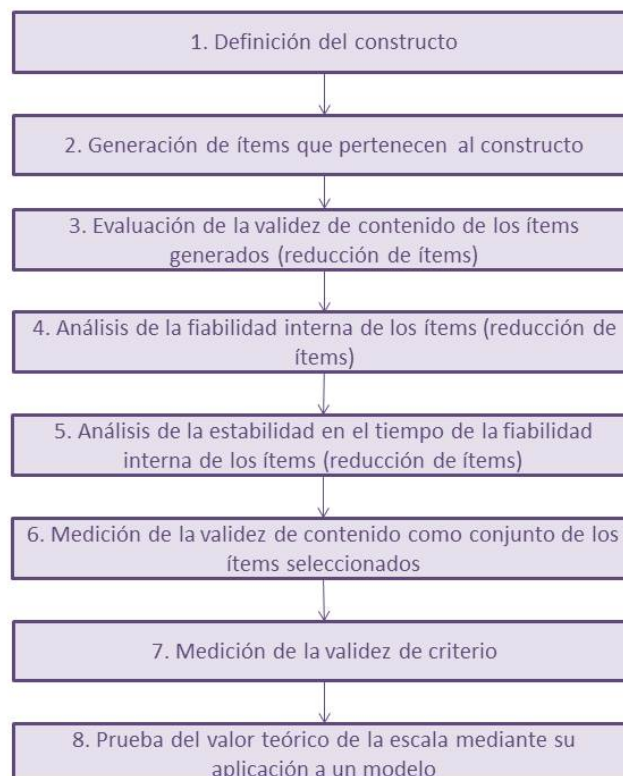
Churchill (1979) es el pionero y uno de los más reconocidos autores en lo que se refiere al establecimiento de las etapas que se deben seguir para el desarrollo de escalas de medida en marketing. Este autor plantea un proceso que parte de la definición del constructo tras la búsqueda y análisis de la literatura (véase la figura 4.3). En la segunda etapa, se deben generar una serie de ítems que se obtendrán, entre otros, de la literatura o de un estudio cualitativo como, por ejemplo, un *focus group*. El tercer paso del proceso planteado por este autor consiste en la recolección de los datos para, posteriormente, depurar la escala, mediante la utilización del coeficiente alfa de Cronbach y el análisis factorial. En esta etapa, en caso de eliminar una gran cantidad de ítems tras el análisis, podría resultar conveniente volver a la primera etapa (definición del dominio del constructo) o a la segunda (generación de ítems). En la quinta etapa se realizará una nueva recolección de datos para pasar a determinar tanto la fiabilidad como la validez de la escala, siendo la última etapa el desarrollo de normas (promedios y otros estadísticos).

Figura 4.3: Etapas propuestas por Churchill (1979) para el desarrollo de escalas de medida en marketing



Por su parte, Zaichkowsky (1985) establece un proceso que se inicia, al igual que en el caso de Churchill (1979), con la definición del constructo y la generación de un listado de ítems (véase la figura 4.4). Zaichkowsky (1985) propone como tercer paso del proceso de generación de la escala la evaluación, por parte de tres jueces expertos, de la validez de contenido de los ítems generados, suponiendo la introducción de esta técnica una novedad con respecto a los procesos para el desarrollo de escalas en marketing propuestos anteriormente en la literatura. Para cada ítem los jueces deben evaluar si es claramente representativo, algo representativo o nada representativo del constructo, eliminando del listado aquellos ítems que no sean calificados como representativos por al menos dos tercios de los jueces. En las etapas cuarta y quinta, Zaichkowsky (1985) propone el análisis de la fiabilidad interna de los ítems y de la estabilidad en el tiempo de la fiabilidad interna de los ítems respectivamente, eliminándose aquellos ítems que no cumplan los criterios establecidos. Como sexto paso, el autor propone la medición de la validez de contenido de los ítems seleccionados como conjunto, para analizar posteriormente la validez de criterio y finalizar el proceso evaluando el valor teórico o validez nomológica de la escala al aplicarla a un modelo.

Figura 4.4: Etapas propuestas por Zaichkowsky (1985) para el desarrollo de escalas de medida en marketing



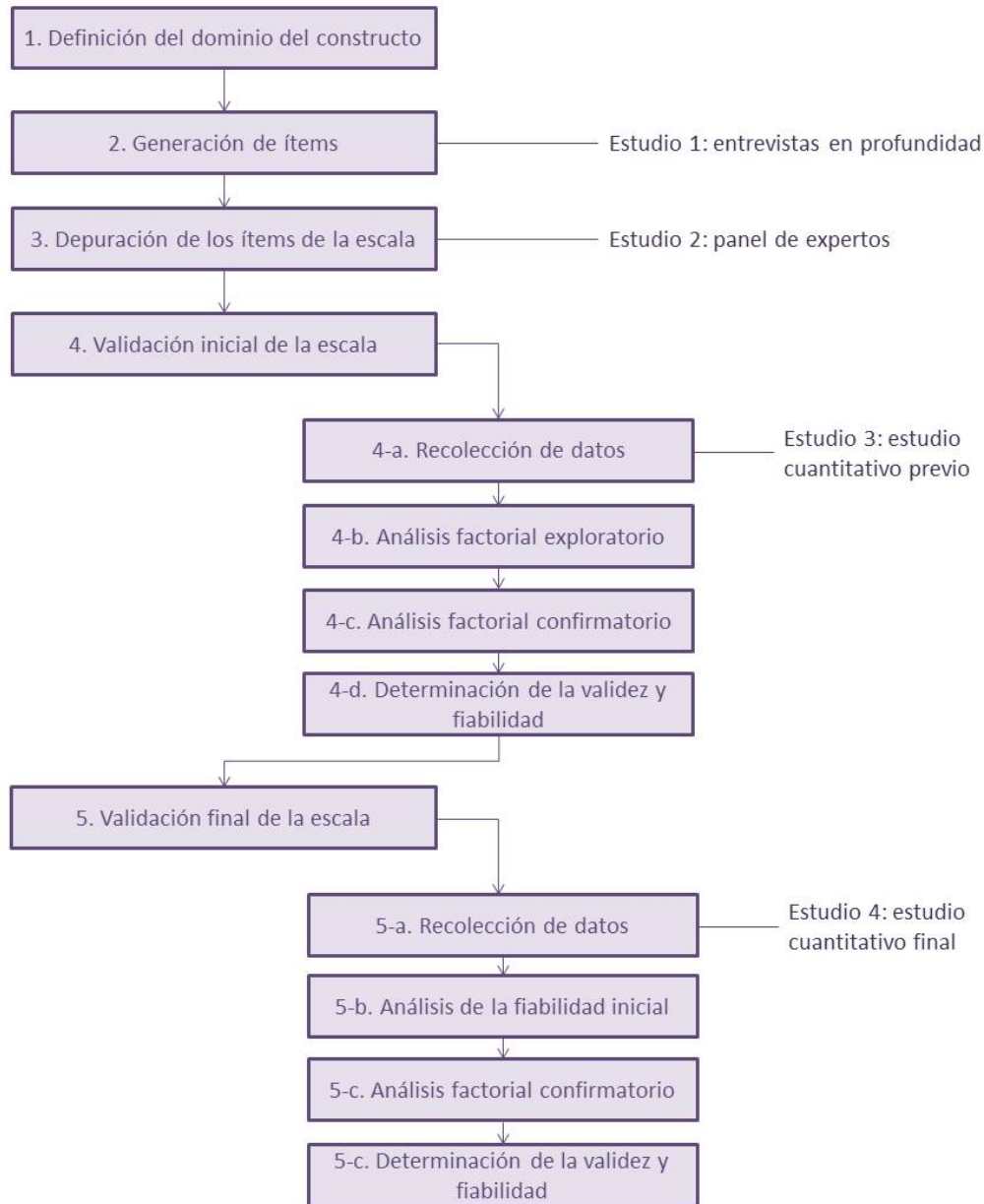
4.4. Elaboración y validación de una escala de la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal

Teniendo en cuenta lo expuesto por cada uno de los autores estudiados en el punto anterior, así como los procesos seguidos en la literatura por otros autores que han llevado a cabo el desarrollo de escalas de medida en marketing, establecemos nuestro proceso de desarrollo de una escala de medida de la experiencia de marca minorista en un contexto omnicanal con las siguientes etapas (véase la figura 4.5):

1. Definición del dominio del constructo: delimitación conceptual de la experiencia de marca y exploración de su multidimensionalidad.
2. Generación de ítems: generación de un listado de ítems obtenidos tanto de la revisión exhaustiva de la literatura en relación con la experiencia de marca como de un estudio cualitativo basado en entrevistas en profundidad (estudio 1).
3. Depuración de los ítems de la escala: utilización de un panel de expertos (estudio 2) para determinar, tanto la validez de contenido de la escala, como la idoneidad de cada uno de los ítems propuestos.
4. Primera validación de la escala a través de un estudio cuantitativo previo:
 - a. Selección de una muestra de conveniencia: realización de un estudio previo (estudio 3) a una muestra de conveniencia con los ítems obtenidos tras la evaluación del panel de expertos.
 - b. Análisis factorial exploratorio y de la fiabilidad inicial: realización de un análisis factorial exploratorio para determinar si los ítems se agrupan de la forma en que se había propuesto. Asimismo, se evalúa el alfa de Cronbach de cada una de las dimensiones para determinar la fiabilidad inicial de la escala.
 - c. Análisis factorial confirmatorio: realización de un análisis factorial confirmatorio que nos ayude a depurar la escala.
 - d. Determinación de la validez y la fiabilidad del instrumento de medida.
5. Segunda validación de la escala a través de un estudio cuantitativo final:
 - a. Selección de la muestra para el estudio final: selección de una muestra por cuotas a la que se le administrará el cuestionario con los ítems obtenidos en la etapa anterior (estudio 4).
 - b. Análisis de la fiabilidad inicial: análisis de estadísticos que nos ayuden a determinar la fiabilidad inicial del instrumento de medida.

- c. Análisis factorial confirmatorio: realización de un análisis factorial confirmatorio que nos permitirá determinar la escala final.
- d. Determinación de la validez y la fiabilidad del instrumento de medida.

Figura 4.5: Proceso seguido para el desarrollo de la escala de medida de la experiencia de marca en un contexto omnicanal



Teniendo en cuenta el esquema propuesto en la figura 4.5, a continuación, se expone el desarrollo de los pasos seguidos en el proceso.

4.4.1. Paso 1: Definición del dominio del constructo

En esta fase se ha llevado a cabo la delimitación conceptual de la experiencia de marca y la exploración de su multidimensionalidad. La delimitación conceptual del constructo se ha realizado a lo largo de los capítulos 1 y 2. En primer lugar, se analizó el contexto omnicanal, con el objeto de establecer sus características generales y su idiosincrasia. De la misma forma, se analizaron los rasgos y comportamientos del consumidor omnicanal, así como el uso que estos consumidores hacen de cada uno de los canales de comercialización en función de las diferentes etapas del proceso de compra. En el segundo capítulo, se abordó el estudio de la experiencia desde sus orígenes en la literatura de marketing hasta la vinculación de la marca al concepto de experiencia, dando como resultado el constructo de la experiencia de marca. Dentro de ese mismo capítulo, en un apartado posterior, se recogían las definiciones de experiencia de marca de diferentes autores y se ofrecía la siguiente definición propia en la que se aúnan los principales aspectos de las definiciones obtenidas de la literatura:

La experiencia de marca es la suma de las diferentes respuestas subjetivas que se derivan de toda la relación, intencionada o no, entre una persona y una marca a lo largo del tiempo y en diferentes canales de comercialización, comunicación o puntos de contacto; proporcionando las organizaciones los contextos y bienes necesarios para que esta se produzca. La respuesta originada se produce a diferentes niveles y puede variar en intensidad y valencia; y la capacidad de las organizaciones de generar experiencias de marca positivas puede conllevar la creación de diferenciación de la marca a largo plazo y, por lo tanto, puede sustentar una ventaja competitiva.

Finalmente, se trató de delimitar el constructo diferenciando la experiencia de marca de otros términos relacionados con la marca, como el compromiso con la marca, el amor a la marca o el apego a la marca, entre otros.

Por otro lado, se llevó a cabo la exploración de la multidimensionalidad del constructo. Con este objetivo, en el apartado 2.2.2.2 se estudiaron las diferentes dimensiones que establece la literatura para el constructo de experiencia; y en el apartado 4.2 se ha delimitado y justificado cuáles son las dimensiones de la experiencia que pueden componer la experiencia de marca en un contexto omnicanal, determinando finalmente que las dimensiones a utilizar para el

desarrollo de esta escala deben ser, a priori: dimensión sensorial, dimensión afectiva, dimensión cognitiva, dimensión comportamental, dimensión de estilo de vida, dimensión pragmática y dimensión relacional.

4.4.2. Paso 2: Generación de ítems

Tal como exponen Vila et al. (2000), aunque no se puede determinar con exactitud qué es lo que convierte a un ítem en bueno o malo, sí se pueden seguir las siguientes recomendaciones:

1. Evitar los ítems excesivamente largos y/o complejos, intentando asimismo aumentar al máximo posible su claridad.
2. Evitar la complejidad sintáctica y léxica de los ítems, como, por ejemplo, las dobles negaciones.
3. Evitar los ítems con doble argumentación, pues el encuestado podría estar de acuerdo con una argumentación pero no con la otra, produciéndose así dudas en relación a aquello que se debería responder.
4. Evitar la formulación de ítems en positivo y negativo, puesto que pueden generar confusión. Sin embargo, a este último respecto, hay autores que recomiendan incluir ítems en positivo y en negativo, pues permiten detectar errores o sesgos en las respuestas (por ejemplo, Churchill, 1979).

Teniendo en cuenta estos aspectos, para la generación de los ítems, en primer lugar se ha realizado una exhaustiva revisión de la literatura, abordando tanto la escala de la experiencia de marca propuesta anteriormente por Brakus et al. (2009), como ideas y definiciones aportadas por diferentes autores en relación a la experiencia y a las dimensiones que la componen. Así, por ejemplo, son significativos el trabajo de Schmitt (1999), quien explica y ejemplifica las diferentes dimensiones que comprenden la experiencia, pudiéndose extraer de estas definiciones, posibles ítems para medirlas; Gentile et al. (2007), cuyo estudio es el primero en proponer las dimensiones pragmática y de estilo de vida en relación a la experiencia; o el de Hamzah et al. (2014), cuyas principales conclusiones del estudio son la obtención de diferentes dimensiones de la experiencia de marca. En estos casos, el ítem redactado es una elaboración propia a partir de las ideas de los autores correspondientes.

Una vez recogidos los ítems e ideas expuestos previamente por la literatura, debido a la novedad del constructo a analizar y con el objeto de generar nuevos ítems que nos ayuden a reflejar las diferentes dimensiones de este constructo, se ha llevado a cabo un primer estudio que consta de 6 entrevistas en profundidad realizadas a expertos (compradores habituales a través de diferentes canales de comercialización), de las que también se ha obtenido un listado de ítems (véase el cuadro 4.4). Estas entrevistas, realizadas todas ellas de forma personal y con una duración media de aproximadamente 30 minutos, han seguido el siguiente guión:

1. **Introducción:** se trata de un primer contacto con el entrevistado en el que se le expone el objetivo de la entrevista y se le asegura el tratamiento de confidencialidad de los datos ofrecidos durante la misma.
2. **Explicación de la investigación:** en este punto se pretende poner en situación al entrevistado explicándole cuál es el objetivo de la investigación y aclarando conceptos tales como la experiencia de marca minorista. En esta fase también se le pide al entrevistado que describa las situaciones y sentimientos con el mayor detalle posible con el objeto de obtener la máxima información posible con respecto a su experiencia.
3. **Una vez introducido el objeto de la entrevista y clarificados los conceptos,** se induce al entrevistado a pensar en una marca minorista para que relate sus experiencias con la misma a través de los distintos canales que esta ofrece. Una vez relatadas sus experiencias con esta marca y en función de la forma en la que va transcurriendo la entrevista y las experiencias relatadas, se le pide al entrevistado que piense y relate sus experiencias vividas con diferentes marcas, con el objeto de ahondar en las diferentes dimensiones de la experiencia de marca minorista omnicanal propuestas.

Cuadro 4.4: Ficha técnica del estudio 1

Naturaleza de la investigación	Cualitativa
Método de recogida de la información	Entrevistas en profundidad a expertos
Número de entrevistas	6
Perfil de los entrevistados	Usuarios habituales de diferentes canales de comercialización Edades comprendidas entre los 30 y los 49 años Sexo: 4 mujeres, 2 hombres

Los ítems surgidos de este estudio cualitativo han sido incluidos en aquellas dimensiones que se consideraba que se ajustaban en mayor medida al ítem en cuestión. Así pues, teniendo en

cuenta todos los ítems derivados tanto de la literatura como del estudio cualitativo que se ha llevado a cabo, se ha elaborado un listado con todos los ítems obtenidos para cada una de las dimensiones contempladas (dimensión sensorial, afectiva, cognitiva, comportamental, de estilo de vida, pragmática y relacional) que se presentan en los cuadros que se describen a continuación. Aquellos ítems marcados con un asterisco, son los ítems que se han estimado como duplicados y que, por lo tanto, no se considerarán en la siguiente fase.

En el cuadro 4.5 se presentan los ítems iniciales de la dimensión sensorial. Como se puede observar en la tabla, la mayoría de los ítems han sido obtenidos de la literatura previa, debido a que la dimensión sensorial es una dimensión que ha sido considerada por un gran número de autores que han abordado el estudio de la experiencia. Esta dimensión cuenta con un total de trece ítems iniciales.

Cuadro 4.5: Ítems iniciales de la dimensión sensorial

ÍTEM	FUENTE
Esta marca despierta el placer estético, la emoción, la satisfacción y/o el sentido de la belleza.	Gentile et al. (2007)
Esta marca estimula mis sentidos (vista, tacto, olfato, oído y/o gusto).	Gentile et al. (2007)
Esta marca crea una fuerte impresión en mi sentido visual o en otros sentidos.	Brakus et al. (2009)
Esta marca me parece interesante desde un punto de vista sensorial.	Brakus et al. (2009)
Esta marca no apela a mis sentidos. (ítem expresado en negativo)	Brakus et al. (2009)
La identidad visual corporativa de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) la diferencia claramente de su competencia en el mercado.	Hamzah et al. (2014)
La identidad visual corporativa de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) me transmite seguridad.	Hamzah et al. (2014)
Esta marca tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.	Estudio cualitativo
Esta marca tiene un diseño que me atrae.	Estudio cualitativo
Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con esta marca.	Estudio cualitativo
La atmósfera creada por esta marca en los diferentes canales a través de los cuales puedo contactar con ella es atractiva.	Estudio cualitativo
Los aspectos ambientales cuando entro en contacto con esta marca generan en mí una sensación de incomodidad. (ítem expresado en negativo)	Estudio cualitativo

Por su parte, el cuadro 4.6 recoge los ítems iniciales de la dimensión afectiva. Como ocurría en el caso de la dimensión sensorial, en la dimensión afectiva la mayoría de los ítems propuestos han sido obtenidos de la literatura previa, al tratarse también de una dimensión muy trabajada por diferentes autores en relación con la experiencia (Brakus et al., 2009; Gentile et al., 2007; Zarantonello y Schmitt, 2010, entre otros). En este caso, tras descartar un ítem duplicado (“esta marca no me transmite emociones fuertes”⁴), contamos con un total de dieciocho ítems iniciales.

Cuadro 4.6: Ítems iniciales de la dimensión afectiva

ÍTEM	FUENTE
Esta marca apela a mis sentimientos y emociones íntimas.	Schmitt (1999)
Esta marca influye en mi estado de ánimo.	Schmitt (1999)
Esta marca despierta en mí emociones negativas. (ítem expresado en negativo)	Laros y Steenkamp (2005)
Esta marca genera en mí estados de ánimo, sentimientos y emociones.	Gentile et al. (2007)
Podría decirse que tengo una relación afectiva con esta empresa, su marca, sus productos y/o servicios.	Gentile et al. (2007)
Esta marca me suscita sensaciones y sentimientos.	Brakus et al. (2009)
Esta marca no me transmite emociones fuertes*. (ítem expresado en negativo)	Brakus et al. (2009)
Esta marca es una marca emocional.	Brakus et al. (2009)
Tengo un vínculo emocional con esta marca.	Zarantonello y Schmitt (2010)
Esta marca me hace sentir frustrado/a, preocupado/a y/o decepcionado/a. (ítem expresado en negativo)	Hamzah et al. (2014)
Esta marca me proporciona confianza, seguridad y/o felicidad.	Hamzah et al. (2014)
Esta marca me transmite sensaciones positivas.	Hamzah et al. (2014)
Esta marca me induce sentimientos y emociones fuertes.	Nysveen y Pedersen (2014)
Las experiencias vividas con esta marca me resultan agradables.	Ney et al. (2015)
Esta marca me hace sentir bien.	Estudio cualitativo
Esta marca me pone de mal humor. (ítem expresado en negativo)	Estudio cualitativo
Esta marca me trae a la memoria recuerdos positivos de mi vida.	Estudio cualitativo
Esta marca no despierta en mí ningún tipo de sentimientos ni emociones. (ítem expresado en negativo)	Estudio cualitativo
Mi relación con esta marca es totalmente superficial. (ítem expresado en negativo)	Estudio cualitativo

⁴ En esta ocasión, se ha considerado oportuno descartar el ítem expresado en negativo “esta marca no me transmite emociones fuertes”, por considerarse que otros ítems recogen el mismo significado expresado en positivo, principalmente el ítem “esta marca me induce sentimientos y emociones fuertes”, puesto que los ítems expresados en negativo suelen generar mayores problemas en el análisis de los resultados.

El cuadro 4.7 reúne los ítems iniciales obtenidos para la dimensión cognitiva. En este caso, partimos de un total de diecisiete ítems que, tal como se puede observar en el cuadro, han sido obtenidos, en su mayoría, de la literatura previa. De hecho, únicamente dos ítems se han obtenido del estudio cualitativo (“esta marca me hace pensar en el futuro” y “esta marca me hace reflexionar sobre ciertos aspectos de mi vida”). Asimismo, puesto que se considera que cada uno de los ítems desarrollados exponen ideas con matices distintos, no se ha considerado necesario prescindir de ningún ítem, puesto que entendemos que ninguno de los ítems expuestos duplica el contenido de otro ítem.

Cuadro 4.7: Ítems iniciales de la dimensión cognitiva

ÍTEM	FUENTE
Esta marca apela a mi intelecto.	Schmitt (1999)
Esta marca apela al pensamiento a través de la sorpresa, la intriga y la provocación.	Schmitt (1999)
Esta marca apela al pensamiento analítico (convergente).	Schmitt (1999)
Esta marca apela al pensamiento imaginativo (divergente).	Schmitt (1999)
Esta marca estimula mi creatividad.	Gentile et al. (2007)
Esta marca me hace replantearme ideas o cuestiones comúnmente aceptadas.	Gentile et al. (2007)
Esta marca me hace replantearme la idea que tengo sobre cierto tipo de productos y/o servicios.	Gentile et al. (2007)
Me involucro en una gran cantidad de pensamiento cuando me encuentro con esta marca.	Brakus et al. (2009)
Esta marca no me hace pensar. (ítem expresado en negativo)	Brakus et al. (2009)
Esta marca despierta mi curiosidad.	Brakus et al. (2009)
Esta marca me inspira en la resolución de problemas.	Brakus et al. (2009)
Cuando contacto con esta marca me siento totalmente absorbido/a por ella.	Rose et al. (2012)
Cuando entro en contacto con esta marca, pierdo la noción del tiempo.	Rose et al. (2012)
Esta marca me intriga.	Hamzah et al. (2014)
Esta marca estimula la curiosidad, el pensamiento y la resolución de problemas.	Nysveen y Pedersen (2014)
Esta marca me hace pensar en el futuro.	Estudio cualitativo
Esta marca me hace reflexionar sobre ciertos aspectos de mi vida.	Estudio cualitativo

Los ítems iniciales de la dimensión comportamental quedan recogidos en el cuadro 4.8. Esta dimensión, para la que se han obtenido un menor número de ítems, cuenta en esta etapa con un total de ocho ítems, de los cuales cinco han sido obtenidos de la literatura previa, principalmente del estudio llevado a cabo por Brakus et al. (2009). Los tres ítems restantes han

sido obtenidos del estudio cualitativo, no habiendo sido descartado ninguno por considerarse, como en el caso anterior, que cada uno de ellos tiene matices que lo diferencian de los demás ítems propuestos para esta dimensión.

Cuadro 4.8: Ítems iniciales de la dimensión comportamental

ÍTEM	FUENTE
Esta marca me motiva a comportarme de una forma determinada.	Schmitt (1999)
Cuando utilizo esta marca, me involucro en acciones físicas y comportamientos.	Brakus et al. (2009)
Esta marca da lugar a experiencias corporales.	Brakus et al. (2009)
Esta marca no está orientada a la acción. (ítem expresado en negativo)	Brakus et al. (2009)
Esta marca me incita a realizar actividades físicas.	Nysveen y Pedersen (2014)
Cuando entro en contacto con esta marca me siento activado/a físicamente.	Estudio cualitativo
Cuando entro en contacto con esta marca se generan en mí comportamientos impulsivos.	Estudio cualitativo
Cuando me encuentro con esta marca, me siento motivado a realizar ciertas acciones físicas.	Estudio cualitativo

En el siguiente cuadro se recogen los ítems iniciales de la dimensión de estilo de vida. En esta dimensión los ítems han sido obtenidos, principalmente, de los estudios de Schmitt (1999) y de Gentile et al (2007). Asimismo, cuatro de los ítems propuestos han sido obtenidos del estudio cualitativo. Como se puede observar en el cuadro, el ítem “esta marca concuerda con mi sistema de valores y creencias”, obtenido de Gentile et al. (2007), ha sido descartado por considerarse que su significado quedaba recogido en otros ítems contemplados, como el ítem “comparto los valores y creencias de esta marca” obtenido a partir de Schmitt y Zarantonello (2013). Así pues, esta dimensión agrupa un total de diez ítems en esta etapa.

Cuadro 4.9: Ítems iniciales de la dimensión de estilo de vida

ÍTEM	FUENTE
Esta marca constituye en sí misma una forma de vida.	Schmitt (1999)
Esta marca me inspira para cambiar mi forma de actuar.	Schmitt (1999)
Esta marca me sugiere formas alternativas de hacer las cosas.	Schmitt (1999)
Esta marca concuerda con mi sistema de valores y creencias*.	Gentile et al. (2007)
Esta marca está acorde con mi forma de vida.	Gentile et al. (2007)

Esta marca tiene valores con los que me identifico.	Gentile et al. (2007)
Comparto los valores y creencias de esta marca.	Schmitt y Zarantonello (2013)
Esta marca me ayuda a alcanzar mis retos.	Estudio cualitativo
Esta marca tiene una filosofía propia.	Estudio cualitativo
Me gustan los valores que representa esta marca.	Estudio cualitativo
Me siento identificado/a con esta marca.	Estudio cualitativo

Por su parte, los ítems iniciales de la dimensión pragmática quedan recogidos en el cuadro 4.10. A pesar de ser la dimensión en la que menos ítems se han extraído de la literatura (únicamente tres ítems derivados de la interpretación de la definición ofrecida por Gentile et al. (2007), Schmitt y Zarantonello (2013) y Hamzah et al. (2014)), el estudio cualitativo nos ha permitido generar una gran cantidad de enunciados que consideramos apropiados para reflejar esta dimensión. En total, tras descartar uno de los ítems por considerarse que compartía significado con otro, en esta dimensión contamos con catorce ítems.

Cuadro 4.10: Ítems iniciales de la dimensión pragmática

ÍTEM	FUENTE
Esta marca me resulta práctica.	Gentile et al. (2007)
Esta es una marca práctica*.	Schmitt y Zarantonello (2013)
Considero que esta marca es una marca con la que se puede interactuar.	Hamzah et al. (2014)
Considero que esta marca es una marca efectiva.	Estudio cualitativo
Considero que esta marca es una marca innovadora.	Estudio cualitativo
El trato que me ofrece esta marca me ayuda en todas las etapas del proceso de compra.	Estudio cualitativo
Esta marca es de una calidad superior a otras marcas de su categoría de productos/servicios.	Estudio cualitativo
Esta marca me hace sentir que está a mi servicio.	Estudio cualitativo
Esta marca me facilita el día a día.	Estudio cualitativo
Esta marca me facilita todos los procesos que puedo desarrollar con ella.	Estudio cualitativo
Esta marca me ofrece cosas que van más allá de la venta de sus productos y/o servicios.	Estudio cualitativo
Esta marca me ofrece una variedad de productos/servicios que no me ofrecen otras marcas.	Estudio cualitativo
Esta marca se adelanta a mis necesidades.	Estudio cualitativo
Me resulta sencillo relacionarme con esta marca.	Estudio cualitativo
Siento que esta marca me proporciona una atención personalizada.	Estudio cualitativo

Por último, el cuadro 4.11 recoge los ítems iniciales de la dimensión relacional. A pesar de tratarse de una dimensión que ha sido ampliamente trabajada por la literatura precedente, la mayoría de los ítems han sido obtenidos del estudio cualitativo, contando la dimensión relacional, al finalizar esta etapa, con un total de quince ítems de los cuales siete han sido obtenidos de la literatura previa (Schmitt (1999), Gentile et al. (2007) y Brakus et al. (2009)), y los ocho restantes del estudio cualitativo.

Cuadro 4.11: Ítems iniciales de la dimensión relacional

ÍTEM	FUENTE
Esta marca me relaciona con un sistema social más amplio (una subcultura, un país, una sociedad,...).	Schmitt (1999)
Relacionarme con esta marca me hace ser percibido/a por los demás de forma positiva.	Schmitt (1999)
Comparto con otras personas mi pasión por esta marca.	Gentile et al. (2007)
Esta marca constituye un medio de afirmación de la identidad social de quien se relaciona con ella.	Gentile et al. (2007)
Esta marca es el núcleo de una pasión común de un conjunto de fans, tribu urbana o comunidad.	Gentile et al. (2007)
Esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas.	Gentile et al. (2007)
Esta marca me hace sentir que pertenezco a un grupo / comunidad.	Brakus et al. (2009)
Cuando pienso en esta marca, siempre me imagino compartiéndola con otras personas.	Estudio cualitativo
Esta marca me distingue de los demás.	Estudio cualitativo
Esta marca me permite interactuar con otras personas.	Estudio cualitativo
Esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.	Estudio cualitativo
Esta marca pone a mi disposición plataformas para relacionarme con otras personas.	Estudio cualitativo
Esta marca representa un status social determinado.	Estudio cualitativo
Esta marca tiene en cuenta mi papel en la sociedad.	Estudio cualitativo
Esta marca tiene en cuenta mi relación con otras personas.	Estudio cualitativo

Así pues, el listado total de ítems con todas las dimensiones asciende a noventa y cuatro, de los cuales cincuenta y cinco han sido obtenidos de la literatura previa y los treinta y nueve restantes del estudio cualitativo. En la siguiente etapa, se pretende que cada uno de los ítems descritos sea evaluado por un grupo de expertos para determinar tanto su adecuación a la dimensión a la que han sido asignados, como su idoneidad a la hora de reflejar el constructo objeto de estudio.

4.4.3. Paso 3: Depuración de los ítems de la escala

Para llevar a cabo la depuración de los ítems de la escala se utilizó, tal como recomienda Zaichkowsky (1985) y otros autores en la literatura previa (Ney et al., 2015; Rossiter, 2002; Vila et al., 2000, entre otros), un panel de expertos, que estaba compuesto por doctores en marketing y estudiantes de doctorado en marketing. La utilización del panel de expertos es reconocida por muchos autores como una etapa muy importante en el desarrollo de una escala de medida, pues es una de las pocas formas que existen de constatar su validez de contenido (Vila et al., 2000).

En cuanto al número de expertos que deben formar parte del panel, aunque no existe un consenso en la literatura sobre cuál debe ser, en un estudio realizado por Hardesty y Bearden (2004) se analizan un total de 39 escalas en las que se utiliza un panel de expertos durante el desarrollo, y en casi un 70% de estas escalas, el número de expertos que componía el panel variaba entre tres y siete. Con el objetivo de maximizar la validez de contenido de la escala a desarrollar, para la presente investigación, se ha determinado adecuado utilizar un panel compuesto por un amplio número de expertos en marketing, obteniendo finalmente la colaboración de doce doctores en marketing y ocho estudiantes de doctorado, siendo dieciséis de los participantes de ámbito nacional y los cuatro restantes de ámbito internacional (véase el cuadro 4.12).

Cuadro 4.12: Ficha técnica del estudio 2

Naturaleza de la investigación	Cualitativa
Método de recogida de la información	Panel de expertos
Perfil de los entrevistados	Amplios conocimientos de marketing Conocimiento del método científico Experiencia investigadora
Configuración del panel	12 Doctores 8 Estudiantes de doctorado
	16 ámbito nacional 4 ámbito internacional

Estos expertos fueron invitados a participar en el estudio a través de un correo electrónico en el que se les indicaba que se trataba de parte de un proceso para una tesis doctoral, se

explicaba el objetivo de la técnica y se les pedía que cumplimentasen el cuestionario adjunto, indicando la adecuación y representatividad de cada uno de los ítems propuestos (en el anexo 1 se adjunta el e-mail enviado al panel de expertos del estudio 2 para invitarles a participar en el mismo). La información proporcionada a estos expertos consistía en un documento en el que se establecía, en primer lugar, una definición del constructo experiencia de marca. Posteriormente, se detallaban las diferentes dimensiones que conforman el constructo, así como los ítems desarrollados para cada dimensión. Estos ítems debían ser valorados por los expertos de 1 a 3 en función del grado en el que el ítem representa al constructo y se adecuaba a la dimensión en la que se encuadra, siendo 1: No representativo; 2: Algo representativo; y 3: Claramente representativo. Asimismo, se pedía al experto que anotara, si lo consideraba oportuno, comentarios o sugerencias específicas a cada ítem. Del mismo modo, se ofrecía al final del documento un espacio donde poder realizar comentarios generales (para mayor información en relación al cuestionario, véase el anexo 2).

Los criterios utilizados para la conservación de los ítems se basaban en las reglas de retención recomendadas por Zaichkowsky (1985) y utilizadas por otros estudios en la literatura previa (por ejemplo, Ney et al., 2015; Ouellet, 2007), en los que solo se mantenían aquellos ítems que obtenían una valoración de 3 por al menos dos tercios de los expertos y cuya puntuación por el resto de los jueces no había sido inferior a 2. La mayoría de los estudios que utilizan el panel de expertos, tal como propone Zaichkowsky (1985), utilizan únicamente tres expertos para la valoración de los ítems (por ejemplo, Ney et al., 2015). Teniendo en cuenta el alto número de expertos utilizados en este panel (veinte expertos) en comparación con otras investigaciones, también se tuvieron en consideración aspectos cualitativos tales como los comentarios realizados por los expertos, el grado en el que se cumplía/incumplía alguno de los criterios (si, por ejemplo, únicamente un experto lo había valorado como no representativo), las recomendaciones que hacían los expertos en relación con su redacción o si el ítem recogía algún significado concreto que lo diferenciase claramente del resto de los ítems de la dimensión. En este sentido, se permitió la permanencia de ítems que habían sido valorados con puntuaciones inferiores a 2 por un solo experto y con una puntuación de 3 por al menos dos tercios del panel.

Al finalizar esta fase, el número total de ítems que componían la escala provisional era de cuarenta, repartidos de la siguiente forma: dimensión sensorial, cinco ítems; dimensión afectiva, ocho ítems; dimensión cognitiva, cuatro ítems; dimensión comportamental, tres

ítems; dimensión de estilo de vida, seis ítems; dimensión pragmática, siete ítems; y dimensión relacional, siete ítems. Asimismo, algunos de los ítems fueron reformulados ligeramente atendiendo a las recomendaciones realizadas por los expertos. El cuadro 4.13 muestra el listado completo de ítems (marcados con un asterisco aquellos que fueron eliminados tras la revisión de los expertos), así como el número de expertos que valoraron el ítem como no representativo (1), algo representativo (2) o muy representativo (3).

Cuadro 4.13: Ítems de la primera validación de la escala experiencia de marca minorista omnicanal

DIMENSIÓN	ÍTEM	REPRESENTATIVIDAD		
		1	2	3
Sensorial	Esta marca tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.	0	3	17
	La identidad visual de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) la diferencia claramente de su competencia en el mercado.	1	3	16
	La identidad visual corporativa de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) me transmite seguridad.*	1	8	10
	Los aspectos ambientales cuando entro en contacto con esta marca generan en mí una sensación de incomodidad.*	9	5	6
	Esta marca crea una fuerte impresión en mi sentido visual o en otros sentidos.*	2	6	12
	Esta marca despierta el placer estético, la emoción, la satisfacción y/o el sentido de la belleza.*	3	5	12
	La atmósfera creada por esta marca en los diferentes canales es atractiva.	0	5	15
	Esta marca no apela a mis sentidos.*	5	4	11
	Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con esta marca.	0	1	19
	Esta marca estimula mis sentidos (vista, tacto, olfato, oído y/o gusto).*	0	8	12
Afectiva	En general, el diseño de esta marca me atrae.	0	5	15
	Esta marca me parece interesante desde un punto de vista sensorial.*	6	5	9
	Esta marca genera en mí sensaciones y sentimientos.	0	6	14
	Esta marca genera en mí estados de ánimo, sentimientos y emociones.*	0	8	11
	Esta marca es una marca emocional.*	3	4	13
	Esta marca me pone de mal humor.*	4	3	13
	Esta marca me transmite emociones positivas.	0	5	15
	Esta marca me hace sentir bien.	0	4	16
	Tengo un vínculo emocional con esta marca.	0	6	14
	Esta marca me trae a la memoria recuerdos positivos.	1	5	14
Esta marca apela a mis sentimientos y emociones íntimas.*	1	8	10	
Mi relación con esta marca es totalmente superficial.*	5	4	11	

	Esta marca influye en mi estado de ánimo.	1	4	15
	Podría decirse que tengo una relación afectiva con esta empresa, su marca, sus productos y/o servicios.*	2	6	12
	Esta marca me induce sentimientos y emociones fuertes.*	2	6	12
	Esta marca no despierta en mí ningún tipo de sentimientos ni emociones.*	3	3	14
	Esta marca me hace sentir frustrado/a, preocupado/a y/o decepcionado/a.*	5	5	10
	Esta marca me proporciona felicidad.	0	4	16
	Esta marca despierta en mí emociones negativas.*	2	3	15
	Las experiencias que tengo con esta marca me resultan agradables.	0	4	16
Cognitiva	Esta marca despierta mi curiosidad.	0	6	14
	Esta marca estimula mi creatividad.	1	5	14
	Esta marca me intriga.*	4	3	13
	Esta marca apela a mi intelecto.*	5	6	9
	Esta marca me hace reflexionar sobre ciertos aspectos de mi vida.*	4	6	10
	Esta marca me hace replantearme ideas o cuestiones comúnmente aceptadas.*	5	8	7
	Esta marca me hace pensar en el futuro.*	3	6	11
	Esta marca me inspira en la resolución de problemas.*	5	10	5
	Esta marca estimula la curiosidad, el pensamiento y la resolución de problemas.*	5	7	8
	Esta marca no me hace pensar.*	6	3	11
	Esta marca apela al pensamiento analítico (convergente).*	10	3	7
	Esta marca apela al pensamiento imaginativo (divergente).*	7	4	9
	Esta marca me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.	1	4	15
	Esta marca me hace replantearme la idea que tengo sobre cierto tipo de productos y/o servicios.	1	4	15
	Cuando contacto con esta marca me siento totalmente absorbido/a por ella.*	3	4	13
Cuando entro en contacto con esta marca, pierdo la noción del tiempo.*	5	7	8	
Me involucro en una gran cantidad de pensamiento cuando me encuentro con esta marca.*	5	4	11	
Comportamental	Esta marca no está orientada a la acción.*	6	2	12
	Esta marca me incita a realizar actividades físicas.*	3	5	12
	Esta marca da lugar a experiencias corporales.*	6	6	8
	Cuando me encuentro con esta marca, me siento motivado a realizar ciertas acciones físicas.*	3	7	10
	Esta marca me motiva a comportarme de una forma determinada.	1	5	14
	Esta marca provoca en mí comportamientos impulsivos.	1	4	15
	Cuando entro en contacto con esta marca me siento activado/a físicamente.	1	3	16
	Cuando utilizo esta marca, me involucro en acciones físicas y comportamientos.*	3	5	12
Estilo de vida	Esta marca tiene una filosofía propia.	1	0	19
	Esta marca me inspira para cambiar mi forma de actuar.*	1	9	10
	Esta marca constituye en sí misma una forma de vida.	1	1	18
	Esta marca tiene valores y creencias con los que me identifico.	0	1	19
	Me siento identificado/a con esta marca.	0	2	18
	Esta marca está acorde con mi forma de vida.	1	4	15

	Me gustan los valores que representa esta marca.	0	3	17
	Esta marca me ayuda a alcanzar mis retos.*	4	6	10
	Esta marca me sugiere formas alternativas de hacer las cosas.*	3	7	10
Pragmática	Me resulta sencillo relacionarme con esta marca.*	5	3	12
	Esta marca me facilita el día a día.*	0	9	11
	Esta marca me resulta práctica.	1	4	15
	Esta marca es de una calidad superior a otras marcas de su categoría de productos/servicios.*	3	2	15
	Esta marca se adelanta a mis necesidades.	1	4	15
	Siento que esta marca me proporciona una atención personalizada.	1	4	15
	El trato que me ofrece esta marca me ayuda en todas las etapas del proceso de compra.*	3	3	14
	Considero que esta es una marca con la que se puede interactuar.	1	5	14
	Esta marca me ofrece cosas que van más allá de la venta de sus productos y/o servicios.	0	5	15
	Considero que esta marca es una marca efectiva.*	4	8	8
	Esta marca me ofrece una variedad de productos/servicios que no me ofrecen otras marcas.*	4	4	12
	Siento que esta es una marca innovadora.	0	6	14
	Esta marca me hace sentir que está a mi servicio.	1	2	17
Esta marca me facilita todos los procesos que puedo desarrollar con ella.*	5	4	11	
Relacional	Esta marca me permite interactuar con otras personas.*	1	6	13
	Esta marca tiene en cuenta mi relación con otras personas.*	2	8	10
	Relacionarme con esta marca me hace ser percibido/a por los demás de forma positiva.*	3	1	16
	Esta marca tiene en cuenta mi papel en la sociedad.*	4	7	9
	Esta marca me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.	1	5	14
	Esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.	1	1	18
	Esta marca me relaciona con un sistema social más amplio (una subcultura, un país, una sociedad,...).*	4	2	14
	Esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas.	0	4	16
	Esta marca me hace sentir que pertenezco a un grupo / comunidad.	0	3	17
	Esta marca representa un status social determinado.	1	2	17
	Esta marca es el núcleo de una pasión común de un conjunto de fans, tribu urbana o comunidad.*	2	4	14
	Esta marca me distingue de los demás.	1	3	16
	Esta marca constituye un medio de afirmación de la identidad social de quien se relaciona con ella.*	2	7	11
	Cuando pienso en esta marca, siempre me imagino compartiéndola con otras personas.*	1	7	12
	Comparto con otras personas mi pasión por esta marca.	1	2	17

*Ítems descartados

Una vez establecida la lista provisional de los ítems, con un total de 40 ítems repartidos en cada una de las siete dimensiones propuestas (sensorial, afectiva, cognitiva, comportamental,

de estilo de vida, pragmática y relacional), se llevó a cabo un estudio previo que nos ha permitido realizar una primera validación de la escala para la medida de la experiencia de marca minorista en un contexto omnicanal.

4.4.4. Paso 4: Primera validación de la escala

Esta etapa del proceso consiste en la realización de un estudio previo que nos ayude a llevar a cabo una primera validación de la escala propuesta. Este estudio, administrado a una muestra de conveniencia, nos ofrecerá los datos para poder realizar un análisis exploratorio que nos ayude a entender si los ítems se agrupan de la forma esperada. Asimismo, con los datos obtenidos se llevará a cabo un análisis factorial confirmatorio que nos permita comprobar las propiedades psicométricas de la escala de medida (fiabilidad y validez).

En relación con el análisis factorial confirmatorio, basándose en la literatura, Vila et al. (2000) recomiendan realizar 5 observaciones por cada uno de los parámetros que vayan a estimarse o unas 150 observaciones en total. Teniendo en cuenta esta consideración, el estudio previo que se ha llevado a cabo cuenta con un total de 152 respuestas a una encuesta dirigida a una muestra de conveniencia cuyo único requisito era el de que los encuestados fuesen usuarios habituales de varios canales de comercialización que utilizaran los diferentes canales en un mismo proceso de compra, es decir, compradores omnicanal (véase el cuadro 4.14).

Cuadro 4.14: Ficha técnica del estudio 3

Naturaleza de la investigación	Cuantitativa
Método de recogida de la información	Encuesta con cuestionario estructurado autoadministrado
Perfil de los encuestados	Compradores omnicanal de entre 19 y 55 años, con un 35% de encuestados masculinos y un 65% femeninos
Tipo de muestra	Muestra de conveniencia
Tamaño de la muestra	152 cuestionarios válidos
Periodo de recolección de datos	Del 7 de enero al 22 de febrero de 2016

Para la recolección de los datos de este estudio preliminar, se diseñó un cuestionario que incluía los 40 ítems obtenidos tras la depuración por el panel de expertos. En relación con el formato de respuesta, siguiendo a Brakus et al. (2009), se utilizó una escala tipo Likert con siete puntos de anclaje que iban desde completamente en desacuerdo (1) hasta completamente de acuerdo (7). En el anexo 4 se adjunta la encuesta administrada en esta fase del estudio.

Una vez administrado el cuestionario, se procede al tratamiento de los datos mediante la utilización de la aplicación informática *IBM SPSS statistics* versión 22, para la realización del análisis factorial exploratorio; y la aplicación *EQS* versión 6.2, para el análisis factorial confirmatorio. Con la ayuda de estas aplicaciones informáticas, procedemos a evaluar los ítems interpretando los resultados.

4.4.4.1. Análisis factorial exploratorio

Aunque el constructo de la experiencia de marca ha sido previamente estudiado en la literatura y ya existe una escala validada para medirlo (la escala de Brakus et al. (2009)), su aplicación en el entorno omnicanal sí es novedosa y las dimensiones para medirla, tal como se ha argumentado en puntos anteriores, pueden ser diferentes a las empleadas en estudios previos. Así pues, se ha considerado oportuno llevar a cabo un análisis factorial exploratorio que nos ayude a determinar qué ítems deben medir cada dimensión, si los ítems se agrupan de la forma en la que se había propuesto inicialmente, el número de factores que mejor explican los datos recogidos en la investigación y el ajuste de los factores con los constructos teóricos propuestos.

La realización del análisis exploratorio reveló tres aspectos a tener en cuenta. En primer lugar, a pesar de que en la mayoría de los casos los ítems se agrupaban de la forma que había sido establecida, había dos ítems que pasaban a formar parte de otras dimensiones: el ítem EV1 (esta marca tiene una filosofía propia), pasaba a formar parte de la dimensión sensorial; y el ítem PRA1 (esta marca me resulta práctica) pasaba a formar parte de la dimensión de estilo de vida.

En segundo lugar, hubo ítems que tuvieron que ser eliminados, puesto que no encajaban en ninguno de los factores obtenidos en el estudio. Se trata de los ítems cuya correlación ítem-factor era menor a 0,3 en cada uno de los factores resultantes. Son los siguientes ítems:

- Sen5: En general, el diseño de esta marca me atrae.
- Afe8: Las experiencias que tengo con esta marca me resultan agradables.
- Cog4: Esta marca me hace replantearme la idea que tengo sobre cierto tipo de productos y/o servicios.
- EV2: Esta marca constituye en sí misma una forma de vida.
- Rel7: Comparto con otras personas mi pasión por esta marca.

En tercero y último lugar, la dimensión relacional quedaba dividida en dos dimensiones: por un lado una dimensión, a la que hemos seguido llamando dimensión relacional, que reflejaría la capacidad o facilidades que ofrece la marca para que el consumidor se relacione con otras personas. Los ítems que la componen son:

- REL1: Esta marca me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.
- REL2: Esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.
- REL3: Esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas.

Por otra parte, hay un componente que reflejaría un aspecto distinto de esta dimensión, el estatus que proporciona la marca y que, consideramos, podría referirse más a una dimensión social que relacional propiamente dicha, por lo que la hemos denominado dimensión social. Los ítems que la componen son:

- REL4: Esta marca me hace sentir que pertenezco a un grupo/comunidad.
- REL5: Esta marca representa un estatus social determinado.
- REL6: Esta marca me distingue de los demás.

En la siguiente tabla se muestran los resultados del análisis factorial exploratorio con los ítems agrupados en los diferentes factores según las cargas factoriales obtenidas. Asimismo, se indica el alfa de Cronbach obtenido para cada una de las dimensiones establecidas, pudiéndose observar que ninguna de las dimensiones ha obtenido un valor del alfa de Cronbach inferior al 0,7, lo que denota un buen resultado en relación con la fiabilidad inicial de la escala (Nunnally y Bernstein, 1994; Peterson, 1994; Vila et al., 2000).

Tabla 4.1: Resultados del análisis factorial exploratorio

DIMENSIÓN	ÍTEMS	DESCRIPCIÓN ÍTEM	CARGA FACTORIAL	α DE CRONBACH
Dimensión sensorial	SEN1	Esta marca tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.	0,591	0,736
	SEN2	La identidad visual de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) la diferencia claramente de su competencia en el mercado.	0,604	
	SEN3	La atmósfera creada por esta marca en los diferentes canales es atractiva.	0,328	
	SEN4	Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con esta marca.	0,611	
	EV1	Esta marca tiene una filosofía propia.	0,706	
Dimensión afectiva	AFE1	Esta marca genera en mí sensaciones y sentimientos.	0,641	0,900
	AFE2	Esta marca me transmite emociones positivas.	0,574	
	AFE3	Esta marca me hace sentir bien.	0,754	
	AFE4	Tengo un vínculo emocional con esta marca.	0,697	
	AFE5	Esta marca me trae a la memoria recuerdos positivos.	0,624	
	AFE6	Esta marca influye en mi estado de ánimo.	0,808	
	AFE7	Esta marca me proporciona felicidad.	0,839	
Dimensión cognitiva	COG1	Esta marca despierta mi curiosidad.	0,571	0,769
	COG2	Esta marca estimula mi creatividad.	0,596	
	COG3	Esta marca me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.	0,648	
Dimensión comportamental	COM1	Esta marca me motiva a comportarme de una forma determinada.	0,441	0,763
	COM2	Esta marca provoca en mí comportamientos impulsivos.	0,954	
	COM3	Cuando entro en contacto con esta marca me siento activado/a físicamente.	0,311	
Dimensión estilo de vida	EV3	Esta marca tiene valores y creencias con los que me identifico.	0,597	0,803
	EV4	Me siento identificado/a con esta marca.	0,673	
	EV5	Esta marca está acorde con mi forma de vida.	0,582	
	EV6	Me gustan los valores que representa esta marca.	0,372	
	PRA1	Esta marca me resulta práctica.	0,568	
Dimensión pragmática	PRA2	Esta marca se adelanta a mis necesidades.	0,464	0,861
	PRA3	Siento que esta marca me proporciona una atención personalizada.	0,721	
	PRA4	Considero que esta es una marca con la que se puede interactuar.	0,856	
	PRA5	Esta marca me ofrece cosas que van más allá de la venta de sus productos y/o servicios.	0,550	

	PRA6	Siento que esta es una marca innovadora.	0,366	
	PRA7	Esta marca me hace sentir que está a mi servicio.	0,678	
Dimensión relacional	REL1	Esta marca me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.	0,429	0,860
	REL2	Esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.	0,794	
	REL3	Esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas.	0,865	
Dimensión social	REL4	Esta marca me hace sentir que pertenezco a un grupo / comunidad.	0,444	0,774
	REL5	Esta marca representa un status social determinado.	0,609	
	REL6	Esta marca me distingue de los demás.	0,782	

Este análisis exploratorio nos ha permitido, por un lado, definir con mayor precisión el dominio del constructo, al establecer los ítems que definen cada una de las dimensiones; en segundo lugar, determinar la estructura factorial de los constructos, permitiéndonos determinar qué variables observables (ítems) cargan en qué variables latentes o constructos (en este caso las dimensiones), por último, hemos analizado la fiabilidad inicial de la escala, obteniendo resultados positivos en este sentido. Sin embargo, es necesario realizar también un análisis factorial confirmatorio que nos permita determinar si el instrumento de medida propuesto tiene la validez y fiabilidad requeridas.

4.4.4.2. Análisis factorial confirmatorio

A continuación, se procede a identificar y analizar los principales aspectos a tener en cuenta en relación al ajuste del modelo, así como al análisis de la fiabilidad y de la validez del instrumento de medida.

1. Ajuste del modelo:

Tal como indican Vila et al. (2000), el primer paso a la hora de interpretar los resultados del análisis factorial confirmatorio pasa por determinar la bondad de ajuste del modelo de medida desarrollado. Para hacerlo, nos valdremos del análisis de diferentes estadísticos, cuyo valor observamos una vez finalizado el proceso de depuración de la escala. La literatura recomienda el uso de un máximo de dos o tres

indicadores, puesto que estos están altamente relacionados y el uso de más indicadores resulta redundante (por ejemplo, Hu y Bentler, 1998 y 1999; Ogasawara, 2001), por ejemplo, el IFI y el NFI son indicadores equivalentes, por lo que pueden ser intercambiables (Bentler, 1990). Sin embargo, consideramos que hay indicadores de ajuste que es importante tener en cuenta a la hora de analizar el ajuste de un instrumento de medida, por lo tanto, en el presente estudio se van a analizar: la ratio entre la chi cuadrado y los grados de libertad, el RMSEA y tres indicadores denominados por Ullman y Bentler (2003) *índices comparativos de ajuste*. Estos indicadores son el NFI (de su acrónimo en inglés *Normed Fit Index*), el NNFI (*Non Normed Fit Index*, también denominado TLI) y el CFI (*Comparative Fit Index*).

Uno de los estadísticos más conocidos y utilizados es la chi-cuadrado, que analiza la hipótesis nula de que el modelo es no significativo (Vila et al., 2000). Sin embargo, es conocido el hecho de que este estadístico es muy sensible al tamaño muestral (Vila et al., 2000), produciéndose en situaciones prácticas problemas con tamaños muestrales moderados a grandes (Ogasawara, 2001). Teniendo en cuenta este aspecto, consideramos más adecuado utilizar tanto la ratio entre la chi cuadrado y los grados de libertad, como el RMSEA (del inglés *Root Mean Square of Error Aproximation*). En relación con la ratio entre la chi cuadrado y los grados de libertad, aunque la norma general determina que este valor deber ser inferior a 2, hay autores que consideran que un valor inferior a 3 (Marsh, Balla, y McDonald, 1988) o a 5 (Teo, Wong, y Chai, 2008) puede indicar un ajuste del modelo aceptable. En nuestro caso, este valor es de 1,422, por lo que consideramos que es un muy buen resultado.

En cuanto al RMSEA, este indicador se construye a partir de la chi-cuadrado, eliminando el problema de los tamaños muestrales y corrigiendo por parsimonia. Tal como establecen Browne y Cudeck (1993), un resultado de entre 0,05 y 0,08 indica un ajuste aceptable, siendo un resultado menor de 0,05 bueno. En nuestro caso el resultado es de 0,053, por lo que, de nuevo, reflejaría un ajuste correcto de nuestro instrumento de medida.

Asimismo, existen otros indicadores de ajuste que nos señalarán si el ajuste de nuestra escala es el adecuado. Tal como se ha indicado anteriormente, los índices de ajuste que se van a analizar a lo largo de la presente tesis doctoral son el NFI, el NNFI (o TLI) y

el CFI. Sin embargo, para muestras pequeñas, Vila et al. (2000) recomiendan la utilización de aquellos no normalizados, puesto que tienen una menor tendencia a ofrecer resultados sesgados en muestras pequeñas. Por lo tanto, siguiendo esta recomendación, hemos considerado adecuado atender para este primer estudio al análisis del NNFI y el CFI, puesto que el NFI es un estadístico normalizado. En el caso del primer indicador, el NNFI o TLI, según Schumacker y Lomax (1996), un resultado mayor a 0,90 en este indicador denota un buen ajuste. En nuestro caso, el TLI es de 0,902, por lo que puede ser considerado como bueno. Por otro lado, según sugieren Hu y Bentler (1999), un CFI superior a 0,90 indica un ajuste aceptable. Teniendo en cuenta que el resultado del CFI en nuestro caso es de 0,918, y que en todos los índices analizados los resultados son correctos, podemos afirmar que los datos reflejan un buen ajuste.

Como indicábamos, para alcanzar los valores mostrados en cada uno de los indicadores de ajuste analizados, ha sido necesario eliminar una serie de ítems considerados como problemáticos en función de las cargas factoriales, el tamaño de los residuos, o el alfa de Cronbach obtenido si eliminábamos el ítem, entre otros. Así pues, se han eliminado un total de ocho ítems del listado obtenido del análisis factorial exploratorio, quedando los siguientes veintisiete enunciados que aparecen en la tabla 4.2 y que se distribuyen en cada una de las dimensiones propuestas. En el anexo 5 se detallan los ítems eliminados en esta etapa, así como la carga con la que contaban en el paso anterior a su eliminación.

Tabla 4.2: Ítems resultantes y sus descriptivos tras la validación inicial de la escala

DIMENSIÓN	ÍTEM	MEDIA	DESVIACIÓN TÍPICA
Sensorial	Sen1: Esta marca tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.	5,243	1,190
	Sen4: Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con esta marca.	4,888	1,335
	EV1: Esta marca tiene una filosofía propia.	5,414	1,153
Afectiva	Afe2: Esta marca me transmite emociones positivas.	5,092	1,176
	Afe3: Esta marca me hace sentir bien.	4,993	1,210

	Afe4: Tengo un vínculo emocional con esta marca.	4,145	1,425
	Afe5: Esta marca me trae a la memoria recuerdos positivos.	4,539	1,414
	Afe6: Esta marca influye en mi estado de ánimo.	3,895	1,465
Cognitiva	Cog1: Esta marca despierta mi curiosidad.	4,914	1,115
	Cog2: Esta marca estimula mi creatividad.	4,283	1,388
	Cog3: Esta marca me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.	4,053	1,351
Comportamental	Com1: Esta marca me motiva a comportarme de una forma determinada.	3,822	1,447
	Com2: Esta marca provoca en mí comportamientos impulsivos.	4,118	1,683
	Com3: Cuando entro en contacto con esta marca me siento activado/a físicamente.	4,296	1,548
Estilo de Vida	EV3: Esta marca tiene valores y creencias con los que me identifico.	4,454	1,265
	EV4: Me siento identificado/a con esta marca.	4,678	1,171
	EV5: Esta marca está acorde con mi forma de vida.	4,704	1,127
Pragmática	Pra2: Esta marca se adelanta a mis necesidades.	5,112	1,388
	Pra3: Siento que esta marca me proporciona una atención personalizada.	4,513	1,419
	Pra4: Considero que esta es una marca con la que se puede interactuar.	4,704	1,356
	Pra7: Esta marca me hace sentir que está a mi servicio.	4,599	1,288
Relacional	Rel1: Esta marca me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.	4,184	1,339
	Rel2: Esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.	4,480	1,446
	Rel3: Esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas.	4,592	1,420
Social	Rel4: Esta marca me hace sentir que pertenezco a un grupo / comunidad.	4,257	1,435
	Rel5: Esta marca representa un status social determinado.	4,783	1,271
	Rel6: Esta marca me distingue de los demás.	3,921	1,476

2. Fiabilidad

En este proceso, es necesario también analizar la fiabilidad de nuestro instrumento de medida. La fiabilidad se define como la proporción de la varianza total de la escala que es atribuible a la variable latente (Vila et al., 2000). Uno de los procedimientos más importantes en este sentido es el análisis del coeficiente alfa de Cronbach, siendo este el método más utilizado para medir la fiabilidad cuando esta es entendida como la consistencia interna (Hair, Anderson, Tatham, y Black, 1999; Sarabia Sánchez, 1999).

El alfa de Cronbach evalúa la fiabilidad de un conjunto de indicadores utilizados para medir un determinado constructo, quedando mejor representada la variable latente por las variables observables cuanto mayor sea el valor del coeficiente alfa de Cronbach, puesto que cuanto mayor sea este valor, estos ítems estarán explicando una mayor parte de la varianza total. La varianza que no es explicada por la variable latente, la denominada varianza específica, vendrá causada por los errores de medida de cada uno de los ítems.

El resultado del alfa de Cronbach se obtiene de forma estandarizada, comprendiéndose los valores en un rango entre el 0 y el 1, pudiéndose así analizar con independencia del número de variables manifiestas que compongan las escalas utilizadas. La literatura determina que un valor del alfa de Cronbach de 0,7 puede ser suficiente en etapas preliminares del desarrollo de una escala. Sin embargo, una vez realizadas las depuraciones oportunas, este valor no debería ser inferior a 0,8 (Nunnally y Bernstein, 1994; Peterson, 1994; Vila et al., 2000). Sin embargo, hay autores que consideran que en etapas exploratorias pueden ser aceptados valores de 0,6 (Malhotra y Birks, 2007; Miquel, Bigné, Cuenca, Miquel, y Lévy, 2000; Vernet, 1995).

Para cada una de las dimensiones establecidas en el estudio exploratorio, se han obtenido los siguientes alfas de Cronbach: dimensión sensorial, 0,653; dimensión afectiva, 0,859; dimensión cognitiva, 0,769; dimensión comportamental, 0,763; dimensión estilo de vida, 0,835; dimensión pragmática, 0,830; dimensión relacional, 0,860; y dimensión social, 0,774 (véase la tabla 4.3). Como se puede observar, para cuatro de las ocho dimensiones el alfa de Cronbach es mayor de 0,8; en otras tres dimensiones supera el 0,7 y en la dimensión restante ha obtenido un valor superior a 0,6, por lo tanto, y teniendo en cuenta lo establecido por la literatura, consideramos que nuestro instrumento de medida es fiable.

Tabla 4.3: Fiabilidad y validez de la escala propuesta tras la validación inicial

Dimensión	Indicador	Carga factorial estandarizada	Valor t robusto	R ²	α de Cronbach	FIABILIDAD COMPUESTA	AVE
Sensorial	SEN1	0,577**	5,934	0,333	0,653	0,658	0,393
	SEN4	0,704**	9,327	0,496			
	EV1	0,592**	7,481	0,351			
Afectiva	AFE2	0,748**	9,297	0,560	0,859	0,862	0,556
	AFE3	0,747**	9,470	0,558			
	AFE4	0,786**	11,380	0,618			
	AFE5	0,717**	8,776	0,514			
	AFE6	0,727**	9,947	0,528			
Cognitiva	COG1	0,756**	8,433	0,571	0,769	0,776	0,537
	COG2	0,766**	10,463	0,586			
	COG3	0,673**	8,005	0,452			
Comportamental	COM1	0,814**	13,338	0,662	0,763	0,766	0,525
	COM2	0,642**	8,186	0,412			
	COM3	0,707**	9,393	0,499			
Estilo de vida	EV3	0,740**	8,958	0,548	0,835	0,845	0,646
	EV4	0,877**	10,759	0,769			
	EV5	0,789**	10,481	0,623			
Pragmática	PRA2	0,606**	7,489	0,367	0,830	0,838	0,567
	PRA3	0,816**	10,778	0,666			
	PRA4	0,819**	10,857	0,671			
	PRA7	0,750**	9,165	0,562			
Relacional	REL1	0,628**	7,869	0,394	0,860	0,901	0,611
	REL2	0,938**	14,841	0,879			
	REL3	0,920**	13,408	0,847			
Social	REL4	0,874**	11,138	0,763	0,774	0,755	0,515
	REL5	0,572**	5,954	0,327			
	REL6	0,674**	8,020	0,454			

$\chi^2(296)= 420,8237$ * $p>0,05$; ** $p>0,01$; RMSEA (90%)=0,053 (0,041 ; 0,064); TLI=0,902; CFI=0,918

Por otro lado, para determinar la fiabilidad de la escala, será necesario analizar también la fiabilidad compuesta (CR). La fiabilidad compuesta se analiza mediante el índice de fiabilidad compuesta (IFC) propuesto por Werts et al. (1974), que analiza la varianza compartida en el modelo de medición (Fornell y Larcker, 1981). El índice de fiabilidad compuesta se calcula sumando las cargas al cuadrado de cada uno de los factores y dividiéndolo entre la suma de las cargas al cuadrado más la suma de la varianza del error. Quedando representado de la siguiente forma:

$$IFC_i = \frac{\left(\sum_j L_{ij} \right)^2}{\left(\sum_j L_{ij} \right)^2 + \sum_j Var(E_{ij})}$$

Donde L_{ij} es la carga factorial estandarizada de cada uno de los j indicadores que cargan sobre el factor i . Y $Var(E_{ij})$ es la varianza del término de error que se calcula como:

$$Var(E_{ij}) = 1 - L_{ij}^2$$

Algunos autores sitúan el punto de corte para la fiabilidad compuesta en 0,7 (por ejemplo, Steenkamp y van Trijp, 1991); sin embargo, Bagozzi y Yi (1988) determinan que una fiabilidad compuesta superior a 0,6 es suficiente para asegurar la fiabilidad de la escala de medida, puesto que el IFC representa un índice superior de fiabilidad respecto al alfa de Cronbach, puesto que el IFC no está influenciado por el número de indicadores de la escala de medida (Chin, 1998). En este sentido, teniendo en cuenta que solo hay una dimensión cuya fiabilidad compuesta es menor a 0,7 (dimensión sensorial) y que el resultado de la misma es superior a 0,6 (0,658), podemos determinar que la fiabilidad compuesta de nuestro instrumento de medida tiene los valores adecuados, obteniendo el resto de dimensiones puntuaciones que varían entre 0,755 y 0,901 (véase la tabla 4.3).

Por último, atenderemos al análisis de la varianza extraída, que refleja la cantidad total de la varianza de los indicadores tenida en cuenta por el constructo latente (Hair et al., 1999) y es entendida como la relación entre la varianza que es capturada por un factor i en relación a la varianza total debida al error de medida de ese factor (Fornell y Larcker, 1981). Para calcularla, partiremos de la misma información que necesitábamos para obtener la fiabilidad compuesta. Sin embargo, la varianza extraída se obtiene elevando la carga al cuadrado antes de calcular el sumatorio de las mismas:

$$AVE_i = \frac{\sum_j L_{ij}^2}{\sum_j L_{ij}^2 + \sum_j Var(E_{ij})}$$

Al igual que ocurre en el caso de la fiabilidad compuesta, hay discrepancia en la literatura sobre cuál debe ser el punto de corte para considerar que los valores de la varianza extraída son correctos. Así, mientras unos autores apuntan a que el valor de corte se debe situar en 0,5 (por ejemplo, Bagozzi y Yi, 1988; Fornell y Larcker, 1981), otros trabajos indican que se trata de un nivel mínimo demasiado conservador y que es bastante común encontrar en la literatura artículos con escalas que han sido aceptadas con varianzas extraídas inferiores (Huang, Lee, y Ho, 2004; o Vila et al., 2000, entre otros). Así pues, entendemos que nuestros resultados son adecuados, puesto que todas las dimensiones excepto una (dimensión sensorial) superan el corte de 0,5 (véase la tabla 4.3), y teniendo en cuenta, tal como se comentaba anteriormente, que se trata de un estudio previo con un tamaño de muestra reducido y que, con un tamaño muestral mayor, los resultados podrían variar, hemos considerado que es preferible mantener esta dimensión y observar su comportamiento con un tamaño muestral mayor a eliminar más ítems y correr el riesgo de sacrificar la validez de contenido.

A pesar de que en los diferentes análisis de la fiabilidad de la escala se han obtenido resultados positivos, será necesario evaluar también otros aspectos de la escala para determinar que se trata de un instrumento de medida adecuado. En este sentido, es necesario analizar también la validez del mismo, puesto que no es condición indispensable que la fiabilidad y la validez estén relacionadas, siendo la fiabilidad una condición necesaria, pero no suficiente, para que la escala tenga una validez alta (Sarabia Sánchez, 1999). Así pues, a continuación se procede a analizar la validez del instrumento de medida, examinando la validez de contenido, la validez convergente, la validez discriminante y la validez nomológica.

3. Validez de contenido

Es importante determinar que existe validez de contenido en nuestro instrumento de medida. La validez de contenido puede ser definida como el grado en que el contenido

de los ítems es coherente con la definición del constructo, refiriéndose al grado de adecuación en que una medida recoge los diferentes aspectos del fenómeno que se estudia (DeVellis, 2012; Malhotra y Birks, 2007; Miquel et al. 2000). La validez de contenido es fundamentalmente de carácter subjetivo, siendo la adecuada revisión de la literatura previa para llevar a cabo la generación de los ítems, así como la utilización de un panel de expertos que ayude a determinar dicha coherencia entre el ítem y la definición del constructo, las únicas formas que existen de constatar la validez de contenido de una escala (Malhotra y Birks, 2007; Miquel et al. 2000; Vila et al., 2000).

Teniendo en cuenta el proceso seguido en nuestro caso para el desarrollo del instrumento de medida que estamos analizando, puesto que se ha partido de una exhaustiva revisión de la literatura previa para generar los ítems y se ha utilizado un panel de expertos de veinte expertos para su valoración, podemos determinar que la validez de contenido de la escala de medida propuesta queda garantizada, pasando a continuación a analizar la validez convergente.

4. Validez convergente

Una vez hemos determinado el ajuste de nuestro instrumento de medida y hemos comprobado que este es correcto, pasamos a analizar la validez convergente. Para que exista validez convergente, es necesario que todas las cargas sean significativas y altas. Para determinar si el tamaño es adecuado, Hair et al. (1998) recomiendan que el promedio de las cargas sobre cada factor sea superior a 0,7. Asimismo, la literatura sugiere que cada una de las cargas debe tener valores cercanos o superiores a 0,7. En nuestro caso, todas las cargas son significativas y superan o están muy cercanas a este valor, excepto en tres ítems (dos de la dimensión sensorial y uno de la dimensión social) y en todas las dimensiones, excepto en la sensorial, el promedio de las cargas supera el 0,7, siendo este promedio en el caso de la dimensión sensorial de 0,624. Por ello, con el objeto de mantener la validez nomológica y teniendo en cuenta que se trata de los resultados obtenidos del estudio previo y no de la investigación final, se han mantenido todos los ítems. En la tabla 4.4 se puede observar los ítems que han resultado del proceso de depuración anteriormente mencionado, así como las cargas factoriales de cada uno de ellos.

Tabla 4.4: ítems con cargas factoriales resultantes tras la validación inicial de la escala

DIMENSIÓN	ÍTEM	CARGA
Sensorial	Sen1: Esta marca tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.	0,577**
	Sen4: Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con esta marca.	0,704**
	EV1: Esta marca tiene una filosofía propia.	0,592**
Afectiva	Afe2: Esta marca me transmite emociones positivas.	0,748**
	Afe3: Esta marca me hace sentir bien.	0,747**
	Afe4: Tengo un vínculo emocional con esta marca.	0,786**
	Afe5: Esta marca me trae a la memoria recuerdos positivos.	0,717**
	Afe6: Esta marca influye en mi estado de ánimo.	0,727**
Cognitiva	Cog1: Esta marca despierta mi curiosidad.	0,756**
	Cog2: Esta marca estimula mi creatividad.	0,766**
	Cog3: Esta marca me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.	0,673**
Comportamental	Com1: Esta marca me motiva a comportarme de una forma determinada.	0,814**
	Com2: Esta marca provoca en mí comportamientos impulsivos.	0,642**
	Com3: Cuando entro en contacto con esta marca me siento activado/a físicamente.	0,707**
Estilo de Vida	EV3: Esta marca tiene valores y creencias con los que me identifico.	0,740**
	EV4: Me siento identificado/a con esta marca.	0,877**
	EV5: Esta marca está acorde con mi forma de vida.	0,789**
Pragmática	Pra2: Esta marca se adelanta a mis necesidades.	0,606**
	Pra3: Siento que esta marca me proporciona una atención personalizada.	0,816**
	Pra4: Considero que esta es una marca con la que se puede interactuar.	0,819**
	Pra7: Esta marca me hace sentir que está a mi servicio.	0,750**
Relacional	Rel1: Esta marca me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.	0,628**
	Rel2: Esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.	0,938**
	Rel3: Esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas.	0,920**
Social	Rel4: Esta marca me hace sentir que pertenezco a un grupo / comunidad.	0,874**
	Rel5: Esta marca representa un status social determinado.	0,572**
	Rel6: Esta marca me distingue de los demás.	0,674**

*p>0,05;**p>0,01

5. Validez discriminante

Para determinar la validez de la escala, es también necesario atender a si existe validez discriminante, es decir, al grado en que cada dimensión es realmente distinta de las demás dimensiones analizadas. Para determinar la validez discriminante se ha

aplicado, en primer lugar, el test del intervalo de confianza de Anderson y Gerbing (1988).

El intervalo de confianza es el valor comprendido entre la correlación menos dos errores estándar y la correlación más dos errores estándar, tal como se representa a continuación:

$$\text{Intervalo de confianza} = \text{correlación} \pm 2 \text{ errores estándar}$$

Si el valor 1 se encuentra dentro de este intervalo de confianza, tendremos un problema de validez discriminante, puesto que significará que esos dos factores podrían no ser distintos entre sí. En nuestro caso, tal como se puede observar en la tabla 4.5, los intervalos de confianza para cada par de factores no incluyen el valor 1, por lo tanto, basándonos en los resultados de este primer test, podemos afirmar que existe validez discriminante.

Tabla 4.5: Test del intervalo de confianza de la escala inicial

	Correlaciones	Error estándar	Intervalo de confianza
SEN-AFE	0,385	0,096	[0,193 ; 0,577]
SEN-COG	0,534	0,092	[0,350 ; 0,718]
SEN-COM	0,292	0,106	[0,080 ; 0,504]
SEN-EV	0,265	0,102	[0,061 ; 0,469]
SEN-PRA	0,423	0,094	[0,235 ; 0,611]
SEN-REL	0,288	0,097	[0,094 ; 0,482]
SEN-SOC	0,324	0,102	[0,120 ; 0,528]
AFE-COG	0,630	0,068	[0,494 ; 0,766]
AFE-COM	0,636	0,068	[0,500 ; 0,772]
AFE-EV	0,624	0,064	[0,496 ; 0,752]
AFE-PRA	0,316	0,087	[0,142 ; 0,490]
AFE-REL	0,450	0,074	[0,302 ; 0,598]
AFE-SOC	0,477	0,079	[0,319 ; 0,635]
COG-COM	0,604	0,076	[0,452 ; 0,756]
COG-EV	0,503	0,080	[0,343 ; 0,663]
COG-PRA	0,463	0,083	[0,297 ; 0,629]
COG-REL	0,483	0,077	[0,329 ; 0,637]
COG-SOC	0,507	0,082	[0,343 ; 0,671]
COM-EV	0,623	0,069	[0,485 ; 0,761]
COM-PRA	0,280	0,093	[0,094 ; 0,466]
COM-REL	0,308	0,088	[0,132 ; 0,484]
COM-SOC	0,621	0,073	[0,475 ; 0,767]
EV-PRA	0,475	0,077	[0,321 ; 0,629]
EV-REL	0,194	0,088	[0,018 ; 0,370]
EV-SOC	0,484	0,079	[0,326 ; 0,642]
PRA-REL	0,463	0,074	[0,315 ; 0,611]
PRA-SOC	0,503	0,078	[0,347 ; 0,659]
REL-SOC	0,563	0,069	[0,425 ; 0,701]

Otro indicador que nos va a ayudar a determinar si nuestro instrumento de medida posee validez discriminante, es el de la varianza extraída. Este indicador se basa en la necesidad de que, para que exista validez discriminante, los indicadores de una dimensión deben explicar más de la propia dimensión que otra dimensión. Así pues, se utiliza, por un lado, la información de las correlaciones entre los factores y, por otro lado, la varianza extraída. Para que exista validez discriminante, el cuadrado de las correlaciones debe ser menor que la varianza extraída para cada uno de los factores (representada en la diagonal). Como se puede observar en la tabla 4.6, nuestro instrumento de medida cumple con estos requisitos, por lo que se puede afirmar que existe validez discriminante.

Tabla 4.6: Indicador de la varianza extraída de la escala inicial

	SEN	AFE	COG	COM	EV	PRA	REL	SOC
SEN	0,393							
AFE	0,148	0,556						
COG	0,285	0,397	0,537					
COM	0,085	0,404	0,365	0,525				
EV	0,070	0,389	0,253	0,388	0,646			
PRA	0,179	0,100	0,214	0,078	0,226	0,567		
REL	0,083	0,203	0,233	0,095	0,038	0,214	0,611	
SOC	0,105	0,228	0,257	0,386	0,234	0,253	0,317	0,515

6. Validez nomológica

Por último, es importante también comprobar si existe validez nomológica en nuestro instrumento de medida. La validez nomológica viene determinada por el grado en que el constructo medido por los indicadores propuestos guarda relación con otros conceptos teóricamente previsibles. Así pues, para comprobar si existe validez nomológica, es necesario estimar el modelo teórico (Vila et al., 2000), que se planteaba en el capítulo anterior y cuyas relaciones de antecedentes y consecuencias pasamos a contrastar mediante la aplicación de un proceso empírico en el siguiente capítulo.

4.4.5. Paso 5: Segunda validación de la escala

En esta etapa del proceso se ha llevado a cabo un estudio cuantitativo más amplio para testar la escala resultante de los pasos anteriores. En este caso, además de las preguntas relativas a la escala, se han incluido también las escalas para medir los antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista en un entorno omnicanal, lo que nos permitirá evaluar la validez nomológica de la escala desarrollada. Este estudio, desarrollado en el sector de la moda⁵, se ha administrado a una muestra por cuotas, obtenidas según los perfiles del usuario de internet, consumidor online y comprador de moda online y omnicanal determinados en diferentes estudios (IAB y eLOGia, 2016; INE, 2016; ONTSI, 2014; PwC, 2016), aproximándonos así al perfil del comprador omnicanal de moda. En el cuadro 4.15 se detalla la ficha técnica del estudio. Para llevar a cabo este estudio, se han recodificado todos los ítems de la escala de experiencia de marca minorista omnicanal obtenidos en el paso anterior (véase anexo 6).

Cuadro 4.15: Ficha técnica del estudio 4

Naturaleza de la investigación	Cuantitativa
Método de recogida de la información	Encuesta con cuestionario estructurado autoadministrado
Perfil de los encuestados	Compradores de ropa o complementos que utilicen tanto el canal online como el canal offline durante el proceso de compra.
Tipo de muestra	Muestra por cuotas
Tamaño de la muestra	615 cuestionarios válidos
Periodo de recolección de datos	Del 25 de marzo al 2 de junio de 2017

4.4.5.1. Fiabilidad inicial de la escala

Los principales análisis a realizar en esta etapa se inician con un examen del alfa de Cronbach que nos ayudará a determinar la fiabilidad inicial de la escala. Tal como se veía anteriormente, en etapas iniciales o exploratorias se considera que los valores del alfa de Cronbach deben superar el 0,7 (George y Mallery, 2003; Nunnally, 1978), pudiendo ser admitidos valores superiores a 0,6 (Malhotra y Birks, 2007; Miquel et al., 2000; Vernet, 1995). Tal como se puede observar en la tabla 5.6, el alfa de Cronbach para cada una de las dimensiones integrantes de la experiencia de marca minorista omnicanal es bastante alto, superando

⁵ En el capítulo 5 se exponen en profundidad las características y el desarrollo metodológico del estudio al que nos referimos.

ampliamente el punto de corte de 0,7 en todas las dimensiones propuestas, puesto que el valor más bajo es el de la dimensión sensorial con un valor del alfa de Cronbach de 0,840. Considerando este dato, a pesar de que la eliminación de algún ítem podría aumentar el alfa de Cronbach de la dimensión, no hemos considerado oportuno eliminarlo, pues la mejora no es significativa y podría afectar a la validez de contenido. Así pues, podemos determinar que la fiabilidad inicial de la escala queda garantizada respecto a este análisis.

Tabla 4.7: Resultados de la fiabilidad inicial en la segunda validación de la escala

Dimensión	Ítem	α de Cronbach	Correlación ítem-total	α de Cronbach si se suprime el ítem	Correlación KMO	Prueba de esfericidad de Bartlett	
						X ²	Sig.
Sensorial	SEN1	0,840	0,749	0,734	0,690	819,982	0,000
	SEN2		0,764	0,716			
	SEN3		0,608	0,865			
Afectiva	AFE1	0,915	0,737	0,907	0,817	2568,836	0,000
	AFE2		0,773	0,900			
	AFE3		0,817	0,889			
	AFE4		0,832	0,886			
	AFE5		0,789	0,897			
Cognitiva	COG1	0,903	0,750	0,907	0,702	1271,217	0,000
	COG2		0,879	0,796			
	COG3		0,796	0,870			
Comportamental	COM1	0,927	0,844	0,898	0,765	1433,825	0,000
	COM2		0,858	0,887			
	COM3		0,847	0,896			
Estilo de Vida	EV1	0,942	0,852	0,936	0,757	1716,768	0,000
	EV2		0,907	0,893			
	EV3		0,877	0,916			
Pragmática	PRA1	0,894	0,622	0,914	0,826	1600,602	0,000
	PRA2		0,793	0,854			
	PRA3		0,844	0,835			
	PRA4		0,815	0,846			
Relacional	REL1	0,947	0,863	0,943	0,765	1808,799	0,000
	REL2		0,898	0,916			
	REL3		0,908	0,908			
Social	SOC1	0,902	0,769	0,890	0,732	1198,703	0,000
	SOC2		0,796	0,867			
	SOC3		0,853	0,818			

Otro aspecto a tener en cuenta son los coeficientes de correlación de cada ítem con el total de la escala, que, según lo establecido por Norusis (1990), deben ser superiores a 0,3, siendo aconsejable eliminar aquellos ítems que no superen este punto de corte. En nuestro caso, tal como se puede observar en la tabla 4.7, todos los ítems obtienen resultados muy superiores al valor de 0,3 aconsejado, por lo que inicialmente no será necesario prescindir de ninguno de los ítems propuestos.

Un tercer análisis a realizar en este punto es la medida de adecuación a la muestra KMO y el test de esfericidad de Barlett. En el caso del test KMO, un valor igual o superior a 0,7 indica una alta correlación y, por lo tanto, la conveniencia de realizar un análisis factorial; si el resultado del test está entre 0,7 y 0,5, el grado de correlación es medio, lo que significa que habría aceptación media en los resultados del análisis factorial; por último, si el resultado del test KMO es inferior a 0,5 no resultaría aceptable para hacer un análisis factorial. En nuestro caso, todos los valores resultantes superan ampliamente el 0,7 propuesto, excepto en una dimensión (dimensión sensorial), en la que el resultado es de 0,69 (véase la tabla 4.7); por lo tanto, podemos determinar que los resultados están dentro de los límites establecidos como correctos. Por su parte, en relación con el test de esfericidad de Barlett, el valor de su p debe ser inferior a los niveles críticos de 0,05 o 0,01, siendo en nuestro caso de 0,000 para cada una de las dimensiones analizadas (véase la tabla 4.7), por lo que los resultados son satisfactorios.

Otro análisis a realizar en este punto para determinar que el instrumento de medida es el adecuado, es el de la dimensionalidad. Sin embargo, puesto que en el apartado anterior ya se ha analizado la dimensionalidad de la escala y se han establecido las dimensiones a estudiar, se toma esta estructura como válida, considerando partir de la estructura factorial que se obtuvo del pretest.

Una vez realizados los análisis de fiabilidad inicial pertinentes, y no habiendo sido necesario prescindir en esta primera etapa de ningún ítem, pasamos a realizar el análisis factorial confirmatorio de la segunda validación de la escala.

4.4.5.2. Análisis factorial confirmatorio

A continuación, tal como se ha procedido en el estudio 3, pasamos a identificar y analizar los principales aspectos a tener en cuenta en relación al ajuste del modelo, así como al análisis de la fiabilidad y de la validez del instrumento de medida.

1. Ajuste del modelo:

Tal como veíamos anteriormente, en el primer paso a la hora de interpretar los resultados del análisis factorial confirmatorio es necesario determinar la bondad de ajuste del modelo de medida planteado (Vila et al., 2000). Para hacerlo, analizaremos los mismos estadísticos utilizados en el punto 4.4.4.1, además del NFI, puesto que en este caso la muestra sí es lo suficientemente grande como para que este estadístico no dé problemas.

El primer indicador a tener en cuenta a la hora de determinar el ajuste de nuestra escala de medida es la ratio entre la chi cuadrado y los grados de libertad. Tal como se apuntaba anteriormente, aunque la norma general determina que este valor deber ser inferior a 2, hay autores que consideran que un valor inferior a 3 (Marsh et al., 1988) o a 5 (Teo et al., 2008) puede indicar un ajuste del modelo aceptable. En nuestro caso, en esta segunda validación de la escala, este valor es de 3,880, lo que indica un resultado aceptable.

En relación con el RMSEA, como veíamos en el punto 4.4.4.1, se trata de un indicador muy interesante, puesto que utiliza la bondad de la chi-cuadrado, elimina el problema de los tamaños muestrales y, además, corrige por parsimonia. Teniendo en cuenta los puntos de corte establecidos por Browne y Cudeck (1993), que determinan que un resultado menor a 0,05 de este indicador indica un buen ajuste y un resultado de entre 0,05 y 0,08 indica un ajuste aceptable, podemos afirmar que el resultado que hemos obtenido para este indicador (0,068) denota un ajuste correcto.

El siguiente indicador que nos proponemos valorar es el NFI. En nuestro caso este indicador tiene un valor de 0,943, siendo este un buen resultado, puesto que el punto de corte para este indicador es de 0,9 (Ullman, 2001). Siguiendo con los estadísticos analizados en el punto 4.4.4.1, el siguiente indicador a tener en cuenta es el TLI o NNFI,

que, tal como veíamos anteriormente, debe ser superior a 0,90 para señalar un buen ajuste (Schumacker y Lomax, 1996). En nuestro caso, el TLI es de 0,947, por lo que se puede considerar que el ajuste es correcto. Por otro lado, es interesante atender al resultado del CFI (Comparative Fit Index). Este índice, según sugieren Hu y Bentler (1999), debe ser superior a 0,90 para indicar un ajuste aceptable, indicando un ajuste bueno si se obtiene un valor superior al 0,95. Teniendo en cuenta que el resultado obtenido en nuestro estudio para este indicador es de 0,957, podemos confirmar que hemos obtenido un buen ajuste.

Para obtener este ajuste del modelo ha sido necesario prescindir de una serie de ítems considerados como problemáticos en función de las cargas factoriales, el tamaño de los residuos, o el alfa de Cronbach obtenido si eliminábamos el ítem, entre otros. Así pues, de la escala de la que partíamos, ha sido necesario eliminar un total de 3 ítems que pasan a enumerarse en la tabla 4.8 que se presenta a continuación.

Tabla 4.8: Ítems eliminados en el análisis factorial confirmatorio

DIMENSIÓN	ÍTEM	CARGA EN EL PASO ANTERIOR A SU ELIMINACIÓN
Afectiva	AFE3: Tengo un vínculo emocional con [MARCA].	0,774
	AFE5: [MARCA] influye en mi estado de ánimo.	0,856
Pragmática	PRA1: [MARCA] se adelanta a mis necesidades.	0,704

2. Fiabilidad del modelo de medida

Tal como veíamos anteriormente, el análisis de la fiabilidad también es necesario para determinar si nuestro instrumento de medida es adecuado. Mallery (1999) establece que un coeficiente alfa superior a 0,9 es excelente, mientras que si es superior al 0,8 puede considerarse bueno y si supera el 0,7 sería considerado aceptable. Por tanto, teniendo en cuenta que los valores del alfa de Cronbach obtenidos para cada dimensión han sido los siguientes: dimensión sensorial, 0,840; dimensión afectiva, 0,879; dimensión cognitiva, 0,903; dimensión comportamental, 0,927; dimensión estilo de vida, 0,942; dimensión pragmática, 0,914; dimensión relacional, 0,947; y dimensión

social, 0,902 (véase la tabla 4.8), podemos considerar que los resultados obtenidos son buenos, y, por lo tanto, que nuestro instrumento de medida es fiable.

Tabla 4.9: Fiabilidad y validez de la escala propuesta tras la segunda validación

Dimensión	Indicador	Carga factorial estandarizada	Valor t robusto	R ²	α de Cronbach	FIABILIDAD COMPUESTA	AVE
Sensorial	SEN1	0,857**	27,557	0,735	0,840	0,850	0,655
	SEN2	0,858**	27,491	0,737			
	SEN3	0,703**	18,294	0,495			
Afectiva	AFE1	0,909**	27,422	0,826	0,879	0,900	0,751
	AFE2	0,932**	30,224	0,869			
	AFE4	0,748**	26,403	0,559			
Cognitiva	COG1	0,794**	24,143	0,630	0,903	0,905	0,762
	COG2	0,913**	36,795	0,834			
	COG3	0,906**	38,691	0,821			
Comportamental	COM1	0,892**	37,756	0,795	0,927	0,925	0,805
	COM2	0,880**	35,408	0,774			
	COM3	0,920**	43,508	0,846			
Estilo de vida	EV1	0,893**	36,926	0,797	0,942	0,943	0,847
	EV2	0,947**	39,880	0,897			
	EV3	0,921**	35,418	0,848			
Pragmática	PRA2	0,853**	29,250	0,728	0,914	0,914	0,780
	PRA3	0,911**	34,995	0,830			
	PRA4	0,885**	33,098	0,783			
Relacional	REL1	0,897**	33,710	0,804	0,947	0,960	0,802
	REL2	0,936**	41,051	0,876			
	REL3	0,947**	41,106	0,897			
Social	SOC1	0,898**	38,055	0,807	0,902	0,897	0,745
	SOC2	0,805**	27,746	0,648			
	SOC3	0,883**	37,506	0,779			

$\chi^2(224) = 869,0605$ * $p > 0,05$; ** $p > 0,01$; RMSEA (90%) = 0,068 (0,064 ; 0,073); NFI = 0,943; TLI = 0,947; CFI = 0,957

Tal como veíamos en el punto anterior, además del alfa de Cronbach, para determinar la fiabilidad del instrumento de medida, es necesario atender también a la fiabilidad compuesta (CR). Por lo tanto, pasamos a analizarla a continuación. Siguiendo a Bagozzi y Yi (1988), el punto de corte para la fiabilidad compuesta se ha establecido en 0,6, aunque, tal como se exponía anteriormente, otros autores apuntan a que este debe ser de 0,7 (por ejemplo, Steenkamp y van Trijp, 1991). Así pues, teniendo en cuenta que hemos obtenido una fiabilidad compuesta superior a 0,85 en cada una de las dimensiones analizadas (véase la tabla 4.9), podemos afirmar que, en relación con este análisis, los resultados obtenidos son muy buenos, constatando que nuestro instrumento de medida cumple este criterio para medir la fiabilidad.

A continuación, pasamos a analizar la varianza extraída, cuyos puntos de corte se habían establecido anteriormente en 0,5 (por ejemplo, Bagozzi y Yi, 1988; Fornell y Larcker, 1981); sin embargo, ya se ha comentado que hay trabajos que cuestionan este punto de corte al considerar que se trata de un nivel mínimo demasiado conservador y que es bastante común encontrar en la literatura artículos con escalas que han sido aceptadas con varianzas extraídas inferiores (Huang et al., 2004; o Vila et al., 2000, entre otros). En cualquier caso, teniendo en cuenta que la varianza extraída en nuestro instrumento de medida supera en todos los casos el corte del 0,5, siendo la más baja de 0,655 (véase la tabla 4.9), podemos afirmar que nuestro instrumento de medida es fiable.

3. Validez de contenido

Como se apuntaba anteriormente, la validez de contenido se define como el grado en que el contenido de los ítems es coherente con la definición del constructo. Tal como se argumentaba en el punto 4.4.4.2, el hecho de haber partido de la literatura previa para llevar a cabo la generación de los ítems, así como la utilización de un panel de expertos que ayude a determinar dicha coherencia entre el ítem y la definición del constructo (Vila et al., 2000), son las únicas formas que existen de constatar la validez de contenido de una escala (Hardesty y Bearden, 2004; Vila et al., 2000, por ejemplo). En nuestro caso, no solo se ha realizado una exhaustiva revisión de la literatura, sino que, además, en el paso de la revisión de expertos, en lugar de utilizar un panel de tres expertos (como ocurre en la mayoría de los casos), se ha optado por la utilización de un panel de veinte expertos (doctores en marketing y estudiantes de doctorado en marketing) que nos permita estudiar en profundidad cada uno de los ítems propuestos. Así pues, consideramos que nuestro instrumento de medida presenta validez de contenido.

4. Validez convergente

Para que exista validez convergente, hemos indicado que es necesario que todas las cargas sean significativas y altas. Hair et al. (1998) recomiendan que el promedio de las cargas sobre cada factor sea superior a 0,7, asimismo, la literatura sitúa el punto de corte para cada una de las cargas en un valor cercano o superior al 0,7. En nuestro caso, todas las cargas son significativas y superan el punto de corte de 0,7 (véase la

tabla 4.9). Asimismo, el promedio de las cargas supera el 0,7 en todas las dimensiones. Por lo tanto, podemos afirmar que nuestro instrumento de medida presenta validez convergente. En la tabla 4.10 se pueden observar los ítems que han resultado tras el análisis confirmatorio, así como las cargas factoriales de cada uno de ellos.

Tabla 4.10: ítems con cargas factoriales resultantes tras la segunda validación de la escala

DIMENSIÓN	ÍTEM	Carga
Sensorial	EMO_SEN1: [MARCA] tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.	0,857**
	EMO_SEN2: Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con [MARCA].	0,858**
	EMO_SEN3: [MARCA] tiene una filosofía propia.	0,703**
Afectiva	EMO_AFE1: [MARCA] me transmite emociones positivas.	0,909**
	EMO_AFE2: [MARCA] me hace sentir bien.	0,932**
	EMO_AFE4: [MARCA] me trae a la memoria recuerdos positivos.	0,748**
Cognitiva	EMO_COG1: [MARCA] despierta mi curiosidad.	0,794**
	EMO_COG2: [MARCA] estimula mi creatividad.	0,913**
	EMO_COG3: [MARCA] me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.	0,906**
Comportamental	EMO_COM1: [MARCA] me motiva a comportarme de una forma determinada.	0,892**
	EMO_COM2: [MARCA] provoca en mí comportamientos impulsivos.	0,880**
	EMO_COM3: Cuando entro en contacto con [MARCA] me siento activado/a físicamente.	0,920**
Estilo de Vida	EMO_EV1: [MARCA] tiene valores y creencias con los que me identifico.	0,893**
	EMO_EV2: Me siento identificado/a con [MARCA].	0,947**
	EMO_EV3: [MARCA] está acorde con mi forma de vida.	0,921**
Pragmática	EMO_PRA2: [MARCA] se adelanta a mis necesidades.	0,853**
	EMO_PRA3: Siento que [MARCA] me proporciona una atención personalizada.	0,911**
	EMO_PRA4: Considero [MARCA] es una marca con la que se puede interactuar.	0,885**
Relacional	EMO_REL1: [MARCA] me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.	0,897**
	EMO_REL2: [MARCA] me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.	0,936**
	EMO_REL3: [MARCA] me facilita compartir mis experiencias con otras personas.	0,947**
Social	EMO_SOC1: [MARCA] me hace sentir que pertenezco a un grupo / comunidad.	0,898**
	EMO_SOC2: [MARCA] representa un status social determinado.	0,805**
	EMO_SOC3: [MARCA] me distingue de los demás.	0,883**

*p>0,05; **p>0,01

5. Validez discriminante

De nuevo, para analizar la validez discriminante de la escala (el grado en que cada dimensión es realmente distinta de las demás dimensiones), debemos llevar a cabo dos observaciones. Por un lado, el test del intervalo de confianza de Anderson y Gerbing (1988) (intervalo de confianza = correlación \pm 2 errores estándar); y, por otro lado, el indicador de la varianza extraída. En relación al primer test, si tras obtener el resultado de cada intervalo de confianza, observamos que el valor 1 no se encuentra dentro de este rango, podremos afirmar que no existe un problema de validez discriminante. Como se puede observar en la tabla 4.11, los intervalos de confianza para cada par de factores no incluyen el valor 1, por lo tanto, basándonos en los resultados de este primer test, podemos afirmar que existe validez discriminante.

Tabla 4.11: Test del intervalo de confianza de la escala propuesta

	Correlaciones	Error estándar	Intervalo de confianza
SEN-AFE	0,795	0,020	[0,755 ; 0,835]
SEN-COG	0,738	0,024	[0,690 ; 0,786]
SEN-COM	0,622	0,030	[0,562 ; 0,682]
SEN-EV	0,681	0,026	[0,629 ; 0,733]
SEN-PRA	0,620	0,030	[0,560 ; 0,680]
SEN-REL	0,576	0,031	[0,514 ; 0,638]
SEN-SOC	0,625	0,030	[0,565 ; 0,685]
AFE-COG	0,803	0,018	[0,767 ; 0,839]
AFE-COM	0,638	0,027	[0,584 ; 0,692]
AFE-EV	0,804	0,017	[0,770 ; 0,838]
AFE-PRA	0,713	0,023	[0,667 ; 0,759]
AFE-REL	0,580	0,029	[0,522 ; 0,638]
AFE-SOC	0,634	0,028	[0,578 ; 0,690]
COG-COM	0,825	0,017	[0,791 ; 0,859]
COG-EV	0,831	0,016	[0,799 ; 0,863]
COG-PRA	0,669	0,026	[0,617 ; 0,721]
COG-REL	0,724	0,022	[0,680 ; 0,768]
COG-SOC	0,716	0,024	[0,668 ; 0,764]
COM-EV	0,791	0,018	[0,755 ; 0,827]
COM-PRA	0,592	0,030	[0,532 ; 0,652]
COM-REL	0,798	0,017	[0,764 ; 0,832]
COM-SOC	0,797	0,019	[0,759 ; 0,835]
EV-PRA	0,701	0,024	[0,653 ; 0,749]
EV-REL	0,709	0,022	[0,665 ; 0,753]
EV-SOC	0,766	0,020	[0,726 ; 0,806]
PRA-REL	0,655	0,026	[0,603 ; 0,707]
PRA-SOC	0,656	0,027	[0,602 ; 0,710]
REL-SOC	0,849	0,015	[0,819 ; 0,879]

El segundo indicador, el de la varianza extraída, se basa en las correlaciones entre los factores, por un lado, y la varianza extraída por el otro para determinar la existencia de validez discriminante. Así pues, este indicador confirma que existirá validez discriminante en la medida en la que los indicadores de una dimensión expliquen más de la propia dimensión que otra dimensión. Este supuesto se dará siempre que el cuadrado de las correlaciones sea menor que la varianza extraída para cada uno de los factores (representada en la diagonal). Como se puede observar en la tabla 4.12, nuestro instrumento de medida cumple con estos requisitos, por lo que se puede afirmar que existe validez discriminante.

Tabla 4.12: Indicador de la varianza extraída de la escala propuesta

	SEN	AFE	COG	COM	EV	PRA	REL	SOC
SEN	0,655							
AFE	0,632	0,751						
COG	0,545	0,645	0,762					
COM	0,387	0,407	0,681	0,805				
EV	0,464	0,646	0,691	0,626	0,847			
PRA	0,384	0,508	0,448	0,350	0,491	0,780		
REL	0,332	0,336	0,524	0,637	0,503	0,429	0,802	
SOC	0,391	0,402	0,513	0,635	0,587	0,430	0,721	0,745

6. Validez nomológica

Por último, como se apuntaba anteriormente, la validez nomológica viene determinada por el grado en que el constructo medido por los indicadores propuestos guarda relación con otros conceptos teóricamente previsibles. Así pues, tal como se indicaba, será necesario estimar el modelo propuesto con el fin de determinar si existe validez nomológica, lo que se llevará a cabo en el siguiente capítulo.

Teniendo en cuenta el proceso seguido en los puntos anteriores. La escala de la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal toma la siguiente configuración antes de la contrastación del modelo teórico, a través de la cual se podrá analizar la validez nomológica y determinar la configuración final de la escala.:

Dimensión sensorial:

- EMO_SEN1: [MARCA] tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.
- EMO_SEN2: Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con [MARCA].
- EMO_SEN3: La marca que he elegido tiene una filosofía propia.

Dimensión afectiva:

- EMO_AFE1: [MARCA] me transmite emociones positivas.
- EMO_AFE2: [MARCA] me hace sentir bien.
- EMO_AFE4: [MARCA] me trae a la memoria recuerdos positivos.

Dimensión cognitiva:

- EMO_COG1: [MARCA] despierta mi curiosidad.
- EMO_COG2: [MARCA] estimula mi creatividad.
- EMO_COG3: [MARCA] me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.

Dimensión comportamental:

- EMO_COM1: [MARCA] me motiva a comportarme de una forma determinada.
- EMO_COM2: [MARCA] provoca en mí comportamientos impulsivos.
- EMO_COM3: Cuando entro en contacto con [MARCA] me siento activado/a físicamente.

Dimensión de estilo de vida:

- EMO_EV1: [MARCA] tiene valores y creencias con los que me identifico.
- EMO_EV2: Me siento identificado/a con [MARCA].
- EMO_EV3: [MARCA] está acorde con mi forma de vida.

Dimensión pragmática:

- EMO_PRA2: Siento que [MARCA] me proporciona una atención personalizada.

- EMO_PRA3: Considero que [MARCA] es una marca con la que se puede interactuar.
- EMO_PRA4: [MARCA] me hace sentir que está a mi servicio.

Dimensión relacional:

- EMO_REL1: [MARCA] me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.
- EMO_REL2: [MARCA] me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.
- EMO_REL3: [MARCA] me facilita compartir mis experiencias con otras personas.

Dimensión social:

- EMO_SOC1: [MARCA] me hace sentir que pertenezco a un grupo/comunidad.
- EMO_SOC2: [MARCA] representa un status social determinado.
- EMO_SOC3: [MARCA] me distingue de los demás.

Como se ha comentado anteriormente, la única escala que hemos hallado en la literatura para medir la experiencia de marca es la propuesta por Brakus et al. (2009). Estos autores desarrollan una escala que, tal como exponen Morgan-Thomas y Veloutsou (2013), no se ajusta a la realidad de los contextos virtuales. Así pues, la principal diferencia entre la escala de Brakus et al. (2009) y la que proponemos en la presente tesis doctoral se centra en el ámbito de aplicación de las mismas, siendo nuestra escala específica para su aplicación en el entorno omnicanal.

Por otro lado, la escala propuesta por Brakus et al. (2009) contempla únicamente cuatro dimensiones, mientras que la escala que hemos obtenido en nuestro estudio establece ocho dimensiones de la experiencia de marca minorista omnicanal; sumándose, a las dimensiones propuestas por Brakus et al. (2009) (sensorial, afectiva, comportamental y cognitiva), las dimensiones de estilo de vida, pragmática, relacional y social. Esta dimensionalidad distinta del constructo experiencia de marca viene a recoger las particularidades del contexto de aplicación en el que están desarrollados ambos instrumentos de medida, siendo de aplicación en los contextos virtuales y de múltiples canales dimensiones que inicialmente no se contemplaban en el contexto físico.

En relación con las dimensiones de la escala, en un primer momento, teniendo en cuenta los diferentes constructos analizados en la literatura en relación con la experiencia, así como los distintos contextos en los que han sido aplicados, se obtuvieron un total de ocho dimensiones que condiremos interesante tener en cuenta a la hora como punto de partida para establecer la dimensionalidad del constructo experiencia de marca minorista omnicanal. Estas dimensiones eran: dimensión sensorial, dimensión afectiva, dimensión cognitiva, dimensión comportamental, dimensión de estilo de vida, dimensión pragmática, dimensión relacional y dimensión de autoidentidad. Sin embargo, tras el análisis de cada una de ellas y el estudio de las mismas en relación al contexto de aplicación, se considera adecuado prescindir de la dimensión de autoidentidad, puesto que no cuenta con el suficiente consenso en la literatura como para considerarla una dimensión de la experiencia. A partir de las siete dimensiones restantes se inician los análisis pertinentes, determinándose, tras la realización de un análisis factorial exploratorio, que la dimensión relacional quedaba dividida en dos dimensiones: por un lado, una dimensión, a la que seguimos denominando dimensión relacional, que reflejaba la capacidad o facilidades que ofrece la marca para que el consumidor se relacione con otras personas; por otro lado, otra dimensión, a la que denominamos social, y que reflejaría el estatus que proporciona la marca.

Así pues, la escala de medida de la experiencia de marca minorista omnicanal queda compuesta por ocho dimensiones: la dimensión sensorial, la dimensión afectiva, la dimensión cognitiva, la dimensión comportamental, la dimensión de estilo de vida, la dimensión pragmática, la dimensión relacional y la dimensión social. Esta configuración de la escala es la que se va a adoptar para contrastar el modelo teórico de antecedentes y consecuencias en el siguiente capítulo. De esta forma, se analizará también la validez nomológica de la escala, que dará lugar a la configuración final de la escala de experiencia de marca minorista omnicanal.

CAPÍTULO 5. Metodología de la investigación empírica y análisis de los resultados.

5.1 Contexto de la investigación empírica: el sector de la moda.

5.2 Metodología de la investigación empírica.

5.3 Validación del instrumento de medida del modelo teórico.

5.4 Análisis de los resultados de la estimación del modelo teórico.

La revisión de la literatura realizada en capítulos anteriores presenta el marco teórico establecido para desarrollar la investigación aplicada sobre la experiencia de marca minorista omnicanal que se llevará a cabo en este capítulo. Así pues, a continuación se describe la aproximación metodológica al estudio empírico de la presente tesis doctoral, abordándose las etapas necesarias para trasladar a la práctica, mediante la aplicación del método científico, los planteamientos teóricos propuestos.

En primer lugar, consideramos fundamental la caracterización y análisis del contexto de investigación, que en nuestro caso es el entorno de venta minorista omnicanal, y que se centra en el sector de la moda, debido a que este sector, tal como veremos, reúne características que consideramos que lo hacen idóneo para la investigación desarrollada.

El segundo punto de este capítulo establece la metodología de la investigación empírica, atendiendo al diseño muestral y del cuestionario, así como a la caracterización de la muestra, que se ha establecido por cuotas, teniendo en cuenta el sector en el que se desarrolla la investigación y basándonos en diferentes estudios, con el objeto de aproximarnos en la mayor medida posible al perfil del comprador omnicanal de moda.

En el siguiente apartado, se aborda la validación del instrumento de medida, confirmando su consistencia interna, fiabilidad y validez a través de una serie de análisis establecidos en la literatura para tal objeto. A partir de estos datos, se llevará a cabo la contrastación de las hipótesis, analizando el modelo teórico propuesto, tanto en relación a los antecedentes, como en relación a las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal, determinando, tanto si la relación estructural es significativa, como si la dirección de dicha relación es la propuesta en el modelo teórico.

5.1. Contexto de la investigación empírica: el sector de la moda

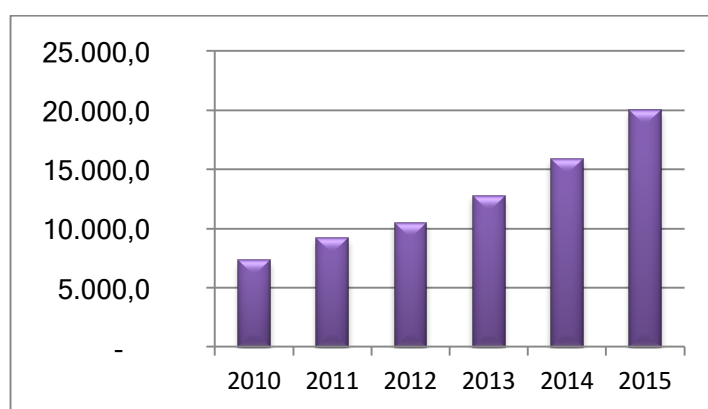
5.1.1. Situación de la venta online en España

Es un hecho indiscutible que el mundo de la venta minorista ha cambiado completamente en los últimos años, debido principalmente a la aparición de los nuevos canales de distribución digitales (Verhoef et al., 2015). Estos nuevos canales de distribución presentan año tras año un continuo crecimiento tanto en términos absolutos, como en términos relativos dentro de la distribución minorista en España (INE, 2015). El sector de la venta minorista, tanto en España como a nivel mundial, está viviendo un momento de mucha agitación que obliga constantemente a los minoristas a adaptar su oferta a la demanda de los consumidores. Así, aunque a finales de la primera década del siglo XXI se percibía un gran aumento de minoristas inicialmente físicos hacia canales online buscando una mayor rentabilidad (Euromonitor International, 2009), en los últimos años, los minoristas están buscando aumentar los puntos de contacto con el consumidor a través de la extensión de canales de comercialización, no solo hacia canales online, sino también hacia canales físicos por parte de los *pure players*. Es el caso de Amazon, empresa que a mediados del año 2017 adquirió la cadena estadounidense de supermercados *Whole Foods* para introducirse en el comercio tradicional, evolucionando, la empresa que era considerada uno de los principales modelos de *pure players*, hacia una compañía híbrida (Jiménez Cano, 2017); poniéndose de manifiesto la tendencia hacia la omnicanalidad del sector minorista.

Sin embargo, la tendencia más habitual es la inversa, es decir, que las empresas físicas añadan el canal online a sus canales de comercialización. Así, el canal online sigue aumentando su penetración en las empresas minoristas españolas, principalmente en las pymes, donde una de cada cuatro compañías vende online y más de la mitad aumentó su facturación en el año 2015 (Madison, 2017). Como resultado, el comercio electrónico ha crecido significativamente tanto en España como a nivel mundial en los últimos años, a un ritmo que incluso supera al de los canales minoristas tradicionales (Sands et al., 2010); aumentando, por ejemplo, en mayor medida las ventas de las pymes españolas con ecommerce que las de aquellas pequeñas y medianas empresas que solo cuentan con tienda física (Madison, 2017). Asimismo, las perspectivas de crecimiento del ecommerce tanto en España como a nivel mundial son muy optimistas, esperándose que en el año 2020 un 30% del total de las ventas minoristas en España se realice a través de internet (Stratesys, 2015).

Según cifras de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC, 2016), el comercio electrónico ha venido creciendo en nuestro país a ritmos muy altos, tal como se puede observar en la figura 5.1, donde se presenta la evolución anual que ha tenido el volumen de negocio del comercio electrónico en España desde 2010 hasta el año 2015. Como se puede advertir en dicho gráfico, la evolución ha seguido una trayectoria ascendente constante desde los inicios de década, presentando en el año 2015 la mayor subida con un crecimiento de casi un 26% respecto al año anterior.

Figura 5.1: Evolución trimestral del volumen de negocio del comercio electrónico en España



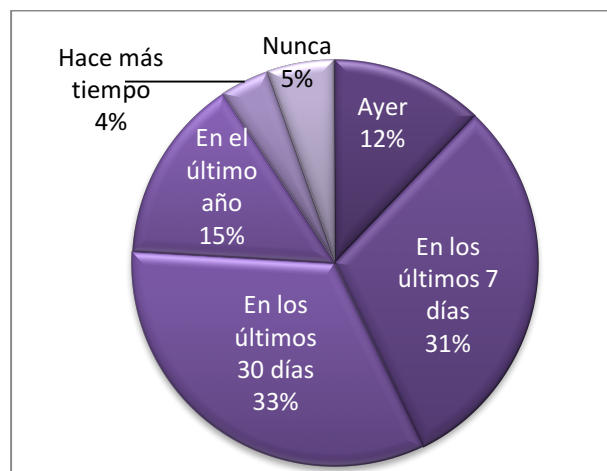
Fuente: CNMC (2016)

De hecho, mientras que en muchos sectores de la venta minorista en general, las ventas totales caían en la última década, la venta online dentro de estos mismos sectores crecía a niveles muy altos. Es este el caso del sector de la moda, en el que se encuadra la investigación, y donde la evolución de la facturación total en España caía un 27% del año 2007 al 2014. Sin embargo, en el mismo periodo, la evolución de la facturación online del sector de la moda en España crecía un 144% (PwC, 2016). Así, en relación con la variación interanual del volumen de negocio del comercio electrónico, teniendo en cuenta los datos ofrecidos por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC, 2015), podemos advertir que, a pesar de que en los años de recesión económica ha sido un poco más baja, la variación interanual desde el año 2010 ha sido positiva y muy intensa en todos los trimestres analizados, creciendo siempre con tasas de dos dígitos.

Por otro lado, en relación con otros países europeos, la mayoría de los estudios siguen situando a España por debajo de la media en cuanto a volumen de comercio online (OBS, 2014), sin embargo, es importante destacar al respecto que en España se inicia el comercio electrónico mucho más tarde que en la mayor parte de Europa. Además, en otros países europeos la venta online supone una evolución de la venta por catálogo, que estaba mucho más extendida que en España, donde no se llegó a consolidar (Delgado, 2015). Teniendo en cuenta todos estos datos, podemos destacar que, en la actualidad, aun situándose el comercio electrónico en España en tasas inferiores a las de la media europea, tanto el crecimiento real como el potencial es mayor en nuestro país que en la mayoría de los países vecinos. De hecho, España cuenta con la mayor penetración de smartphones de Europa y los españoles son los consumidores más activos en redes sociales (PwC, 2016).

Desde el punto de vista del consumidor, la encuesta AIMC a usuarios de internet (AIMC, 2016) revela que durante el año 2015 más de un 75% de los españoles tomaron una decisión de compra orientados, motivados o informados por contenidos de internet. Asimismo, este mismo estudio revela que más de un 75% de los encuestados realizaron una compra efectiva a través de este canal durante el mes anterior a la realización de la encuesta (véase la figura 5.2), siendo este porcentaje superior al del año anterior, en el que no se llegaba al 75% (AIMC, 2015).

Figura 5.2: Última compra de productos o servicios a través de internet efectuada por el encuestado



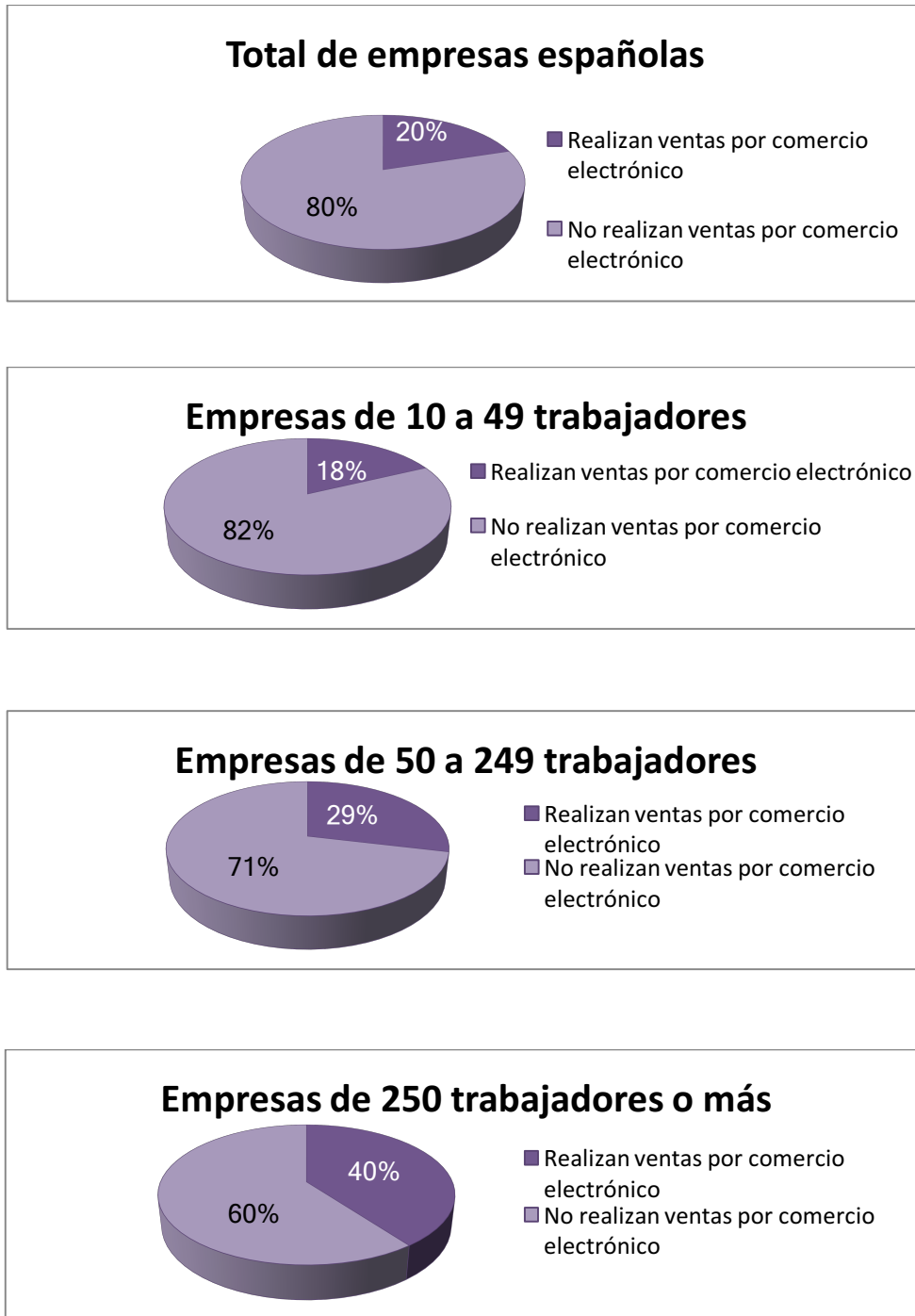
Fuente: AIMC (2016)

Del mismo modo, y centrándonos en el sector que nos ocupa, el estudio elaborado por PwC (2016) señala que un 49% de los consumidores de moda en España realizan búsquedas online en su móvil para informarse sobre el producto, que un 49% comparan precios a través del móvil con otros productos competidores, que un 23% localizan tiendas con su Smartphone y que un 25% canjean con el teléfono cupones promocionales. De esta forma, el desarrollo de las nuevas tecnologías móviles ha provocado un cambio en los hábitos de búsqueda y compra del consumidor en sectores como la moda, tanto en entornos físicos como en entornos online, a pesar de que la compra en la tienda física sigue siendo el principal punto de compra para el consumidor (PwC, 2016).

Esta nueva realidad ha convertido la comercialización en múltiples canales en una necesidad estratégica para las empresas minoristas; residiendo el éxito de este tipo de estrategias en comprender la propuesta de valor de cada canal para establecer una combinación de canales óptima para el consumidor objetivo (Viejo Fernández y Sanzo Pérez, 2013). En este sentido, Nueno (2013) defiende que establecer una estrategia de múltiples canales no significa operar a través de tiendas físicas y canales online, sino generar una experiencia de compra distinta utilizando los canales más adecuados en cada ocasión para sorprender al segmento al que la empresa se dirige.

Sin embargo, y volviendo a la perspectiva de la empresa, en la práctica, el porcentaje de las empresas que tienen implementada una estrategia en múltiples canales todavía es bajo, fundamentalmente si atendemos a datos globales. Así, según el Instituto Nacional de Estadística (2016), del total de las empresas españolas del año 2015, sólo el 20% realizaban ventas por comercio electrónico, casi un 5% más que en el año anterior, según datos del mismo organismo (INE, 2015). Sin embargo, si atendemos al tamaño de las empresas, los resultados son muy dispares, vendiendo a través de canales online solamente un 18% de las empresas de 10 a 49 trabajadores, mientras que este porcentaje aumenta hasta el 40% cuando hablamos de empresas de más de 249 trabajadores. En empresas de 50 a 249 trabajadores, este porcentaje se sitúa en torno al 29% (véase la figura 5.3).

Figura 5.3: Empresas españolas que han realizado ventas por comercio electrónico



Fuente: INE (2015)

Por otro lado, si atendemos al volumen de negocio que supone el e-commerce para la empresa, los datos reflejan que, de forma global, el comercio electrónico supone el 36% de las ventas para las empresas que utilizan el canal online como canal de venta. De nuevo, si atendemos a los datos en función del tamaño de la empresa, podemos observar que el

comercio electrónico supone una facturación mucho mayor para las empresas con mayor número de trabajadores que incluyen la venta por internet (INE, 2016).

En cuanto a las categorías de producto más vendidas de forma online, según la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC, 2016), las cinco ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico en nuestro país en 2015 fueron, por este orden, agencias de viaje y operadores turísticos; transporte aéreo; prendas de vestir; marketing directo; espectáculos artísticos, deportivos y recreativos, produciéndose un aumento en la categoría de prendas de vestir respecto al año anterior, subiendo de la cuarta a la tercera posición (CNMC, 2015).

5.1.2. Situación de la estrategia omnicanal

Si era el sector del e-commerce el que revolucionaba el comercio minorista de la primera década del siglo XXI, Lu et al. (2005) consideran que el comercio móvil ha sido una segunda oleada de e-commerce, donde los canales móviles y medios sociales, e incluso los juegos, se suman a los canales “tradicionales” online, así como a los físicos (Piotrowicz y Cuthbertson, 2014); añadiendo Juaneda-Ayensa et al. (2016) que el comercio omnicanal podría considerarse una tercera oleada; habiéndose producido en las últimas dos décadas cambios tales que han revolucionado completamente el sector de la venta minorista (Verhoef et al., 2015).

En este contexto, los consumidores (llamados omniconsumidores o consumidores 3.0), utilizan la nueva tecnología para buscar información, ofrecer opiniones, explicar las experiencias vividas, realizar compras y hablar con y sobre las marcas (Juaneda-Ayensa et al., 2016). Todos los canales puestos a disposición del consumidor son utilizados continuamente y de forma intercambiable por los consumidores durante estos procesos de búsqueda, compra y postcompra; siendo difícil, si no prácticamente imposible hoy en día, que los minoristas sean capaces de determinar y controlar qué uso se le da a cada uno de estos canales (Juaneda-Ayensa et al., 2016; Neslin et al., 2014; Verhoef et al., 2015).

En cualquier caso, hay que tener presente que los cambios están siendo conducidos por la introducción de nuevas tecnologías, tales como dispositivos móviles (smartphones y tablets) y software adaptado a las mismas (apps, medios de pago por móvil, flyers digitales,...), así como

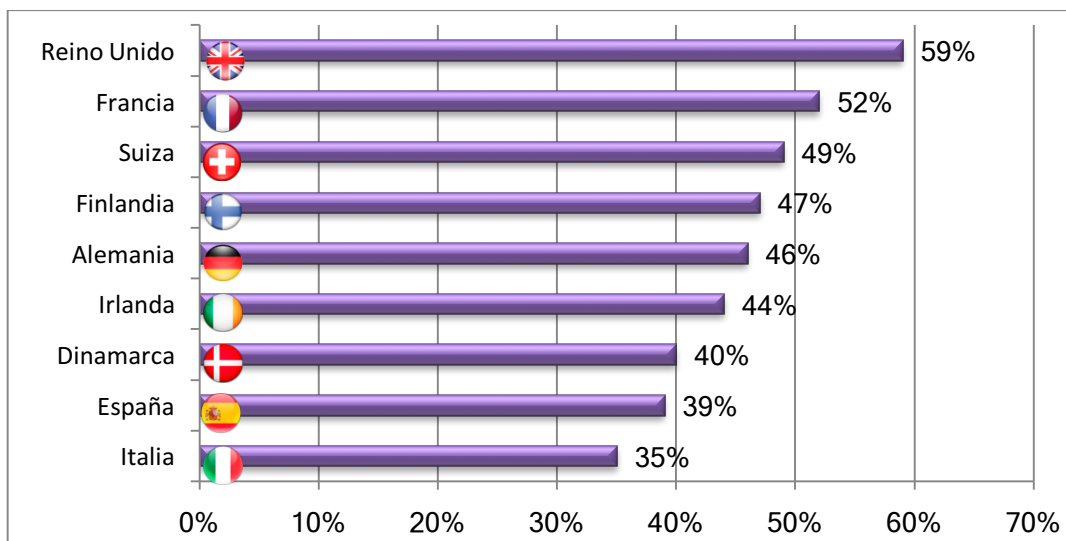
por el acceso a las mismas por parte tanto de las empresas, como de los consumidores, permitiendo a las organizaciones tanto la personalización como la optimización de los precios (Piotrowicz y Cuthbertson, 2014).

Centrándonos específicamente en la implantación de la omnicanalidad, el estudio ofrecido por Accenture (2010) sobre integración a través de los canales concluía a principios de década que la integración todavía no se había logrado. En la misma línea, el estudio *Omnichannel Capability Index* (OmCI, 2015) pretendía determinar la omnicanalidad de las empresas de diferentes países europeos. Para medir la omnicanalidad, el estudio *Omnichannel Capability Index* (OmCI, 2015) empleó 51 criterios derivados de las cinco expectativas omnicanal más importantes para los consumidores (obtenidas en un estudio realizado previamente por la misma empresa):

1. Datos y análisis predictivos para proporcionar una experiencia de compra personalizada.
2. Integración digital dentro de la tienda física.
3. Información exacta sobre el estado de los pedidos y disponibilidad de los productos a través de los canales.
4. Elección de opciones de entrega.
5. Prestación de servicios móviles que incluyen la opción de pago por móvil.

Este estudio concluía que ningún minorista europeo ofrece una experiencia omnicanal completa, situándose la calificación media por debajo del 45% (OmCI, 2015). De los países analizados, el Reino Unido ocupaba la primera posición, siendo su índice de omnicanalidad del 73%; mientras que España se situaba en la octava posición con un 39% (véase la figura 5.4).

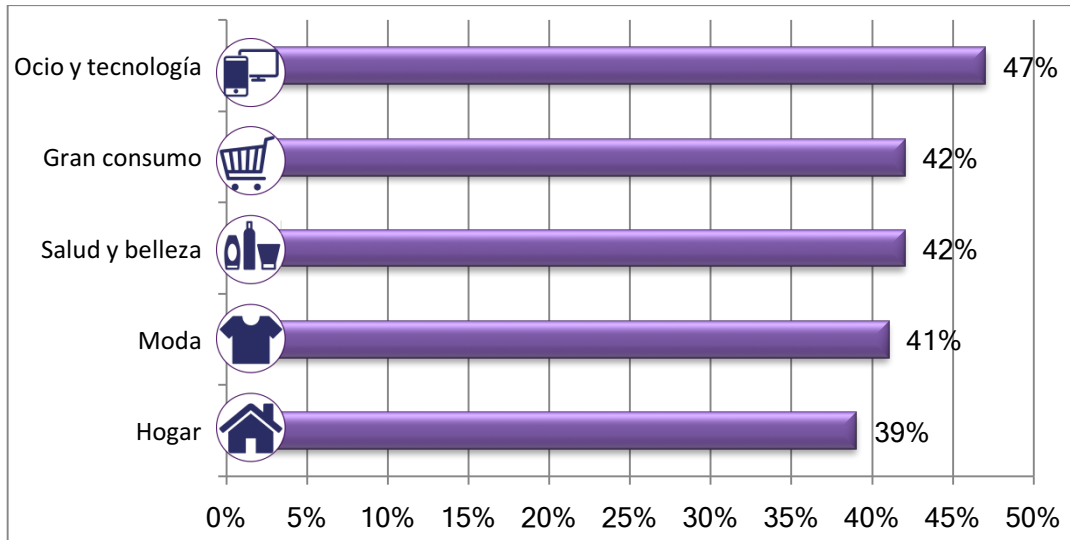
Figura 5.4: Calificación media de omnicanalidad por país



Fuente: OmCI (2015)

En cuanto a los sectores, el estudio *Omnichannel Capability Index* (OmCI, 2015) concluía que era el sector de la moda el que se situaba a la cabeza de la implementación omnicanal, mientras que era el sector de la alimentación el que tenía mayores deficiencias a la hora de integrar los distintos canales de marketing puestos por las empresas minoristas a disposición del consumidor.

Sin embargo, en los últimos años ha habido una gran evolución en lo que a la implementación de la omnicanalidad en las empresas se refiere. Las empresas minoristas, principalmente las grandes empresas, trabajan día a día por establecer estrategias omnicanal que mejoren la experiencia del consumidor y los estudios muestran que la implementación omnicanal es cada vez más una realidad y se realiza de forma más efectiva, siendo en la actualidad el sector del ocio y la tecnología el que se consolida como el sector retail con mayor desarrollo en iniciativas omnicanal (MHE, 2017). Según el estudio *Omnichannel Retail Index* (MHE, 2017), los sectores que siguen actualmente al del ocio y tecnología en mayor desarrollo omnicanal son el de gran consumo, salud y belleza, moda y hogar (véase la figura 5.5), debido, principalmente, a grandes empresas como Decathlon, Worten o Fnac, que ocupan los primeros puestos en el ranking de omnicanalidad (MHE, 2017).

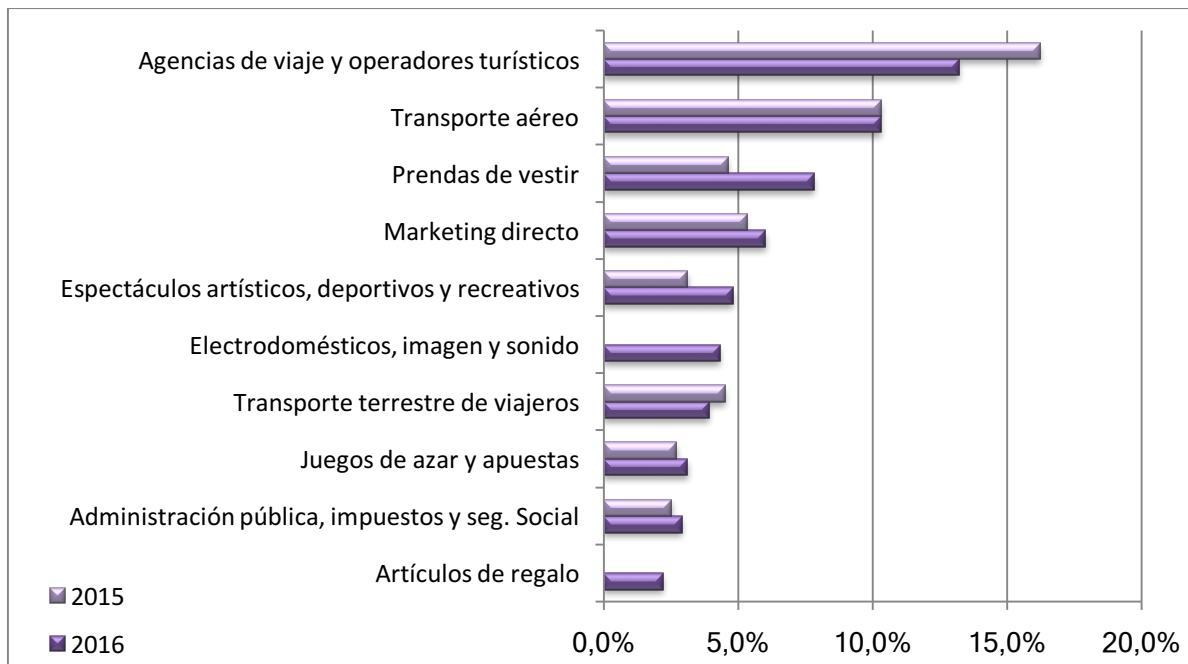
Figura 5.5: Sectores con mayor desarrollo omnicanal

Fuente: MHE (2017)

En relación con las distintas áreas o factores a considerar en la implementación de la estrategia omnicanal por parte de la empresa, el estudio *Omnichannel Capability Index* (OmCI, 2015) destaca que un 44% de los minoristas ofrecen precios homogéneos, devolución omnicanal, atención al cliente en redes sociales y campañas de marketing combinadas en los diferentes canales. Sin embargo, en cuanto a una entrega rápida y con facilidades o la presentación innovadora de los productos o servicios, solo aprueban los sectores de la electrónica y centros comerciales. Asimismo, el estudio recoge como principales áreas de mejora la compra en dispositivos móviles, el control y modificación de los pedidos, los servicios de valor añadido y la innovación.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto hasta el momento, la investigación empírica de esta tesis doctoral se centra en el sector minorista de la moda en España, no siendo fortuita la selección de este sector para llevar a cabo la investigación. Así pues, y tal como se apuntaba anteriormente, según la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC, 2016), el sector de la moda y prendas de vestir fue la tercera rama de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio de comercio electrónico en nuestro país en el año 2015, habiendo subido un puesto en este ranking respecto al año anterior (CNMC, 2015), y siendo, junto a la categoría de electrodomésticos, imagen y sonido, el sector que mejor evolución ha tenido (véase la figura 5.6).

Figura 5.6: Comparativa de las categorías de producto más vendidas de forma online en los años 2015 y 2016



Fuente: CNMC (2015; 2016)

Asimismo, en la actualidad, dos de cada diez prendas de vestir se venden en España a través de canales online y el ticket de compra medio de los consumidores de múltiples canales que compran a través de los canales virtuales es entre dos y tres veces mayor que el del consumidor que únicamente compra a través del canal físico. Además, casi un 20% de las compras de moda por internet en el primer semestre de 2015 se realizaron a través de dispositivos móviles, llegando en algunas marcas al 50%; un 4% más que en el año anterior (PwC, 2016). Así, las compras de moda a través de canales online llevan varios años registrando un crecimiento de dos dígitos, esperándose que este crecimiento sea constante en los próximos años (Euromonitor International, 2017). Todo ello a pesar de que en un inicio la industria de la moda crecía más lentamente que otras industrias en la adopción del comercio online, debido principalmente a la dificultad de trasladar la experiencia en tienda al entorno online (Blázquez, 2014).

Con todo ello, la moda es la categoría de producto que se vende de forma online con el crecimiento más rápido, debido en gran medida al desarrollo de la tecnología de la experiencia de producto virtual que se ha llevado a cabo en este sector, lo que ha logrado que las compras de productos de moda online sean más accesibles y tangibles para los consumidores (Verhoef

et al., 2007; Yu, Lee, y Damhorst, 2012). El sector de la moda también supone un contexto adecuado para llevar a cabo la investigación, puesto que, tal como se apuntaba en el capítulo 1 de la presente tesis doctoral, según el *Omnichannel Retail Index* (MHE, 2017), el sector de la moda ocupa el cuarto puesto en el ranking de los sectores que cuentan con un mayor desarrollo omnicanal, por detrás del sector de ocio y tecnología, el de gran consumo y el sector de salud y belleza.

Por otro lado, la literatura ha discutido largo y tendido sobre las diferencias entre los productos utilitarios vs. hedónicos y cómo influyen en la selección de los canales de compra por parte del consumidor. En este sentido, y tal como apuntan Kim y Forsythe (2007), la mayoría de los compradores de prendas de vestir presentan motivaciones tanto utilitarias como hedónicas a la hora de comprar y consideran que disfrutar del proceso de compra es importante para tener una experiencia de compra positiva. Además, y tal como recogen Yoh et al. (2003), las prendas de vestir son una categoría de producto con un largo historial de venta por correspondencia, lo que favorece la adopción de nuevos canales por parte de los consumidores para esta categoría de productos. Asimismo, la moda es un tipo de producto con el que muchos consumidores están altamente involucrados (Yoh et al., 2003). Con todo ello, la moda se ha convertido en una de las categorías de producto más interesantes a la hora de estudiar las compras por canales virtuales (por ejemplo, Cho y Fiorito, 2009; Dalla Pozza, Heitz-Spahn, y Texier, 2017; Frasset, Mollá-Descals, y Ruiz-Molina, 2017; Jones y Kim, 2010; Punekar y Gopal, 2016).

5.2. Metodología de la investigación empírica

Tal como se desprende del modelo teórico planteado en el punto 3.2, el enfoque de la investigación que se lleva a cabo en este cuarto y último estudio es de tipo causal, centrándonos en el análisis de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal. Para ello, y partiendo de la escala desarrollada y validada en el capítulo 4, en primer lugar, se plantean posibles antecedentes de esta experiencia de marca. Asimismo, se analizarán las posibles consecuencias o variables que se pueden desprender de esta experiencia para el consumidor. Para analizar estas relaciones, contrastando así las hipótesis planteadas en el capítulo 3, se acude al análisis multivariante de modelos de ecuaciones estructurales (SEM).

En el área de las ciencias sociales, existen un gran número de técnicas multivariadas que utilizan los investigadores con el fin de poder captar de la mejor forma la complejidad de los fenómenos que se pretende estudiar. Entre las técnicas multivariadas que se suelen utilizar destacan la regresión múltiple, el análisis multivariante de la varianza o el análisis discriminante, entre otros. Sin embargo, tal como apuntan Hair et al. (1999), aunque se trata de poderosas herramientas para tratar diferentes cuestiones teóricas y prácticas, poseen una limitación común: únicamente pueden analizar una relación al mismo tiempo, incluso aquellas técnicas como el análisis multivariante de la varianza, que tiene en cuenta varias variables dependientes. Sin embargo, los modelos SEM permiten analizar de forma simultánea varias relaciones de dependencia.

Asimismo, otra de las particularidades de los modelos de ecuaciones estructurales es la capacidad de estos para estimar y evaluar la relación entre las llamadas *variables latentes*. Estas variables latentes son constructos supuestos (no observables), que solo pueden ser medidos mediante variables observables. En estos casos, el SEM permite utilizar diferentes medidas (ítems) que representan el constructo, controlando de esta forma el error de medición específico de cada variable (puesto que las variables latentes están libres de error de medición), y pudiéndose evaluar la validez de cada uno de los constructos medidos.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, podemos concluir que una de las principales aportaciones de los modelos de ecuaciones estructurales es la posibilidad que ofrecen a los investigadores de evaluar modelos teóricos, siendo este tipo de modelos una de las herramientas más potentes para el análisis de relaciones causales sobre datos no experimentales cuando estas relaciones son de tipo lineal (Kerlinger y Lee, 2002).

Para el análisis de los datos se ha utilizado el programa *IBM SPSS statistics* versión 22, testando las hipótesis con el software EQS versión 6.2, de tratamiento de modelos de ecuaciones estructurales.

5.2.1. Diseño muestral

Los datos del estudio han sido recopilados de diferentes formas, habiendo sido obtenidas la mayor parte de las respuestas a partir de un estudio llevado a cabo por la empresa Netquest⁶ (véase el cuadro 5.1). De las 615 respuestas válidas obtenidas, 401 han sido proporcionadas por el estudio llevado a cabo por esta empresa; y las 214 restantes, con el fin de ampliar la muestra a utilizar, han sido obtenidas a través de los contactos propios, manteniendo las cuotas establecidas para la presente investigación.

Cuadro 5.1: Ficha técnica del estudio 4

Naturaleza de la investigación	Cuantitativa con cuestionario estructurado
Ámbito geográfico	Nacional
Universo	Compradores omnicanal de ropa o complementos
Tipo de muestreo	Muestreo por cuotas
Tamaño de la muestra	615 cuestionarios válidos
Trabajo de campo	Del 25 de marzo al 2 de junio de 2017
Método de recogida de la información	Online

En relación con el panel de Netquest, se enviaron un total de 1.121 invitaciones de participación a la encuesta, de las que 681 fueron aceptadas, siendo finalmente válidas un total de 401 respuestas. Respecto al resto de los cuestionarios realizados, un total de 579 personas fueron invitadas a participar, de las cuales respondieron 312, siendo válidas un total de 214 respuestas. La selección de la muestra se ha realizado por cuotas, obtenidas, tal como se indicaba en el punto 4.4.5, según los perfiles del usuario de internet, consumidor online y comprador de moda online y omnicanal determinados en diferentes estudios (IAB y eLOGia, 2016; INE, 2016; ONTSI, 2014; PwC, 2016), aproximándonos así al perfil del comprador omnicanal de moda.

La realización de las encuestas a través de medios online es una práctica que se ha consolidado como válida y fiable dentro de las distintas herramientas que los investigadores en el ámbito

⁶ Netquest es un proveedor multinacional de datos para los investigadores sociales y de mercados que pertenece a las asociaciones de investigación de mercado líderes a nivel mundial, tales como Aneimo, ESOMAR, Insights Association, Aedemo o AIM, entre otras, cumpliendo sus estándares en términos de calidad y ética profesional, así como otras normas de calidad como la ISO, garantizándose de esta forma un procedimiento adecuado en la recolección y gestión de los datos.

del marketing tienen a su alcance, siendo el panel online la principal herramienta dentro de este canal (Páramo, 2007). Este tipo de herramientas resultan especialmente interesantes para la presente investigación teniendo en cuenta el ámbito del estudio, puesto que, para la realización de la encuesta, era condición indispensable que el consumidor utilizase canales tanto físicos como online en sus procesos de compra.

5.2.2. Diseño del cuestionario

A continuación, se procede a exponer tanto la estructura de la que consta el cuestionario utilizado en la investigación, como las medidas que han sido utilizadas para medir las variables propuestas como antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

5.2.2.1. Estructura del cuestionario

El cuestionario utilizado constaba de siete partes (véase el anexo 7). En primer lugar, se preguntó a los encuestados si consultaban las páginas web de las tiendas de moda cuando querían comprar algo, y cuál era su proceso de compra habitual en relación a los diferentes canales de comercialización (canal que se utilizaba para la información y canal en el que se efectuaba la compra finalmente), utilizándose ambas preguntas a modo de filtro, administrando el cuestionario únicamente a los consumidores omnicanal, es decir, que no usen exclusivamente un canal en sus procesos de compra, ya sea el de las tiendas físicas o el canal online, sino que utilicen varios canales, ya sea en la etapa de búsqueda de la información o en la de la compra efectiva. Esta pregunta filtro era muy importante para seleccionar a los compradores omnicanal que constituyen el objeto de la investigación. Asimismo, se pedía al encuestado que indicase, del total de las compras en moda, qué porcentaje realizaba a través de internet.

A continuación, se le solicitaba al encuestado que eligiese de un listado de treinta y nueve marcas, la marca o empresa donde compraba productos de moda con mayor frecuencia y de la que conociese tanto la tienda física como la tienda online. El listado de empresas, que pretende ser exhaustivo, recogía aquellas empresas minoristas de moda que venden

productos con su marca y que habían desarrollado o estaban en proceso de desarrollo de una estrategia omnicanal (véase la tabla 5.5, que se presenta en el punto 5.2.3 de caracterización de la muestra). El objetivo era que, en las preguntas sucesivas, se tuviese en cuenta la marca seleccionada para responder. De hecho, gracias a la programación online del cuestionario, se pudo presentar al encuestado los ítems con el nombre de la empresa elegida. Asimismo, se solicitaba al encuestado que indicase, del total gastado en moda y complementos, el porcentaje perteneciente a la marca seleccionada.

La tercera parte del cuestionario recogía información en relación a la congruencia entre los diferentes canales en los que opera la marca, la sincronización de los mismos y la congruencia entre la marca y la autoimagen. El cuarto bloque del cuestionario estaba dedicado a las preguntas referentes al grado en el que el consumidor se ve afectado por el e-WOM relacionado con la marca y la norma subjetiva. El quinto bloque recogía las preguntas relacionadas con la experiencia de marca minorista omnicanal, que han sido objeto de análisis para validar la escala, tal como se presentaba en el capítulo 4. Seguidamente, se preguntaba al encuestado sobre confianza en la marca, compromiso con la marca, satisfacción con la marca y lealtad hacia la marca. Finalmente, la última parte del cuestionario estaba dedicada a la recogida de datos sociodemográficos del encuestado.

5.2.2.2. Medidas de las variables del modelo teórico

La selección de los ítems para la medición de cada constructo está basada en una extensa revisión de la literatura y adaptada teniendo en cuenta el contexto y las necesidades del estudio. Así, de las diferentes escalas de medida que se pueden encontrar en la literatura para cada constructo analizado en este trabajo, se han escogido aquellas escalas que se ajustan en mayor medida a las necesidades del trabajo, teniendo en cuenta, asimismo, las investigaciones en las que habían sido empleadas anteriormente y su relación con nuestro constructo principal, la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

Las escalas de medida utilizadas para evaluar tanto los antecedentes como las consecuencias de la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal fueron seleccionadas y adaptadas de la literatura existente, y operativizadas mediante una escala tipo Likert de siete puntos de anclaje que iban desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”.

En relación con los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal, tal como se puede observar en el cuadro 5.2, para medir la **congruencia entre canales**, se seleccionó y adaptó la escala de Carlson y O’Cass (2011), de tres ítems, utilizada anteriormente por Lee y Jeong (2014) para el estudio de la experiencia de marca online. Estos ítems analizaban si los diferentes canales en los que vende la marca seleccionada proyectan una imagen coherente con la imagen de la empresa, si encajan con la imagen que el consumidor tiene de la organización y si la imagen proyectada coincide en los diferentes canales en los que opera la marca.

Cuadro 5.2: Ítems para medir la congruencia entre canales

CEC1: Los diferentes canales en los que vende [MARCA] proyectan una imagen coherente con la imagen de la empresa.
CEC2: Los diferentes canales en los que vende [MARCA] encajan con mi imagen de la empresa.
CEC3: La imagen de [MARCA] en los diferentes canales en los que opera coincide.

Fuente: Carlson y O’Cass (2011)

Para medir la **congruencia con la autoimagen**, se adaptó la escala de Sirgy et al. (1997), de cuatro ítems, utilizada anteriormente por Gabisch (2011) y Gabisch y Gwebu (2011), en trabajos sobre experiencia de marca virtual. Los ítems utilizados analizaban en qué medida la imagen de la marca seleccionada es compatible con la forma en la que el consumidor se ve a sí mismo, si la marca refleja el tipo de persona que es, si considera que las personas que compran esa marca son similares a él y si considera que las personas que la compran son en gran medida como él (véase el cuadro 5.3).

Cuadro 5.3: Ítems para medir la congruencia con la autoimagen

CCA1: La imagen de [MARCA] es compatible con la forma en que me veo a mí mismo/a
CCA2: La imagen de [MARCA] refleja el tipo de persona que soy.
CCA3: Las personas que compran en [MARCA] son similares a mí.
CCA4: Las personas que compran en [MARCA] son en gran medida como yo.

Fuente: Sirgy et al. (1997)

En relación con el **e-WOM**, tal como se expone en el cuadro 5.4, se adaptó la escala de dos ítems de Filieri y McLeay (2014), quienes contemplan en su artículo diferentes aspectos relacionados con el e-WOM como la relevancia, la comprensibilidad, la precisión, la exhaustividad, el valor añadido, la actualidad o la cantidad de la información, entre otros. De las diferentes medidas aportadas, y teniendo en cuenta las necesidades de nuestra investigación, seleccionamos los dos ítems relacionados con la adopción de la información. Estos dos ítems son: “las opiniones en internet de otros consumidores influyen positivamente en mi opinión de la marca seleccionada”; y “he seguido las sugerencias de otros consumidores en internet y he comprado en la marca seleccionada”.

Cuadro 5.4: Ítems para medir el e-WOM

EWO1: Las opiniones en internet de otros consumidores influyen positivamente en mi opinión de [MARCA].
EWO2: He seguido las sugerencias de otros consumidores en internet y he comprado en [MARCA].

Fuente: Filieri y McLeay (2014)

Por último, para medir la **norma subjetiva**, se adaptó la escala de Bamberg et al. (2003), muy utilizada en la literatura previa, por Gabisch (2011), por ejemplo, en su estudio sobre la experiencia de marca virtual. Estos dos ítems planteaban al consumidor, por un lado, si las personas que son importantes para él apoyan que compre en la marca seleccionada; y, por otro lado, si las personas que son importantes para él piensan que debe comprar en la marca seleccionada (véase el cuadro 5.5).

Cuadro 5.5: Ítems para medir la norma subjetiva

NS1: Las personas que son importantes para mí apoyan que compre en [MARCA].
NS2: Las personas que son importantes para mí piensan que debo comprar en [MARCA].

Fuente: Bamberg et al. (2003)

En relación con las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal, para medir la **confianza**, se adaptó la escala de cuatro ítems de Chaudhuri y Holbrook (2001), pues consideramos que esta escala, centrada en la confianza hacia la marca, es más adecuada para

los objetivos de la presente investigación que una escala desarrollada en relación con la confianza en general, ya que nuestro constructo central también está referido a una marca. Así pues, para analizar la confianza del consumidor en la marca seleccionada se le preguntaba si confía en ella, si puede contar con ella, si considera que es una marca honesta y si la marca le da seguridad (véase cuadro 5.6).

Cuadro 5.6: Ítems para medir la confianza

CON1: Confío en [MARCA].
CON2: Puedo contar con [MARCA].
CON3: [MARCA] es una marca honesta.
CON4: [MARCA] me da seguridad.

Fuente: Chaudhuri y Holbrook (2001)

El **compromiso** con la marca fue medido mediante la adaptación de la escala de medida de Coulter et al. (2003), quien se basa a su vez en Fournier (1998) y Oliver (1998) para desarrollarla. Para analizar este constructo, se le pedía al consumidor que valorara el grado de apego hacia la marca seleccionada, si elije la marca porque considera que es la mejor opción para él, y si está comprometido con la marca (véase el cuadro 5.7).

Cuadro 5.7: Ítems para medir el compromiso

COM1: Tengo mucho apego a [MARCA].
COM2: Elijo [MARCA] porque sé que es lo mejor para mí.
COM3: Estoy comprometido/a con [MARCA].

Fuente: Coulter et al. (2003), basada en Fournier (1998) y Oliver (1998)

Para medir la **satisfacción** con la marca, se adaptaron las escalas utilizadas por Oliver (1980) y Brakus et al. (2009), habiendo sido en este último caso ya adaptada de Oliver (1980) para el estudio de la experiencia de marca. En este caso se le preguntaba al consumidor si está satisfecho con su decisión de comprar en la marca seleccionada, si considera que su elección de comprar en esa marca fue correcta, si cree que hizo lo correcto cuando decidió comprar en

esa marca y si, en caso de poder volver atrás, volvería a comprar en esa marca (véase el cuadro 5.8).

Cuadro 5.8: Ítems para medir la satisfacción

SAT1: Estoy satisfecho/a con mi decisión de comprar en [MARCA].
SAT2: Mi elección de comprar en [MARCA] fue correcta.
SAT3: Creo que hice lo correcto cuando decidí comprar en [MARCA].
SAT4: Si pudiera volver atrás, volvería a comprar en [MARCA].

Fuente: Oliver (1980) y Brakus et al. (2009)

Por último, para medir la **lealtad hacia la marca**, se escogió la escala de medida de Zeithaml et al. (1996), quienes recogen en cinco ítems tanto la lealtad actitudinal como la lealtad comportamental y que cuenta con una muy buena aceptación en la literatura (por ejemplo, Bigné et al., 2008; Toufaily, Ricard, y Perrien, 2013; Wolfenbarger y Gilly, 2003). Los ítems utilizados fueron: “digo cosas positivas sobre la marca seleccionada a otras personas”; “recomiendo la marca seleccionada a quien me pide consejo”; “animo a amigos y parientes a comprar en la marca seleccionada”; “considero la marca seleccionada mi primera opción de compra para este tipo de productos”; y “compraré en la marca seleccionada en el futuro” (véase el cuadro 5.9).

Cuadro 5.9: Ítems para medir la lealtad

LEA1: Digo cosas positivas sobre [MARCA] a otras personas.
LEA2: Recomendando [MARCA] a quien me pide consejo.
LEA3: Animo a amigos y parientes a comprar en [MARCA].
LEA4: Considero [MARCA] mi primera opción de compra para este tipo de productos.
LEA5: Compraré en [MARCA] en el futuro.

Fuente: Zeithaml et al. (1996)

En relación con la medición de la experiencia de marca minorista omnicanal, se utilizó la escala de medida desarrollada a tal efecto y que queda recogida en el capítulo 4 de la presente tesis doctoral. Tal como se apuntaba en el citado capítulo, la escala consta de ocho dimensiones

(dimensión sensorial, dimensión afectiva, dimensión cognitiva, dimensión comportamental, dimensión de estilo de vida, dimensión pragmática, dimensión relacional y dimensión social), albergando, cada una de estas dimensiones, tres ítems, sumando un total de veinticuatro ítems.

La tabla 5.1 recoge los principales descriptivos de cada uno de los ítems utilizados en la presente investigación empírica para las variables antecedentes: congruencia entre canales, congruencia con la autoimagen, e-WOM y norma subjetiva (que se detallan en los cuadros 5.2 a 5.5); la experiencia de marca minorista omnicanal (desarrollada en el capítulo 4); y las consecuencias: confianza, compromiso, satisfacción y lealtad (que se detallan en los cuadros 5.6 a 5.9).

Respecto a las medias, podemos observar que, de forma general, hay variabilidad en las puntuaciones, aunque en su mayoría adoptan valores por encima del punto intermedio (“ni de acuerdo ni en desacuerdo”). En relación con la congruencia entre canales, la media se sitúa en el 5,50, siendo la variable con la puntuación media más alta. Respecto a la congruencia con la autoimagen, la media es de 4,49, suponiendo un punto de diferencia respecto a la variable anterior. Si atendemos al e-WOM, podemos observar que la media se sitúa en el 3,90; siendo una de las variables con la puntuación media más baja y estando la puntuación muy cercana al valor de indiferencia (“ni de acuerdo ni en desacuerdo”). Para la norma subjetiva, la puntuación media es de 4,27, siendo, como en el caso anterior, un valor muy cercano a la indiferencia.

Respecto al constructo de experiencia de marca minorista omnicanal, la media es de 4,04, de nuevo muy cercana al valor “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Si atendemos a cada una de las dimensiones, podemos observar que la dimensión sensorial es la que presenta una media de puntuación más alta, con un valor de 4,60, seguida de las dimensiones afectiva (4,54) y relacional (4,32); mientras que la dimensión social es la que presenta una media con un valor más bajo (3,30), seguida de las dimensiones de estilo de vida (3,48) y comportamental (3,71).

En cuanto a los valores medios de la variable confianza, estos se sitúan en el 4,95, muy cercanos al valor “de acuerdo”. En relación con el constructo compromiso, se trata de la variable con la puntuación media más baja, situándose esta en el 3,86. Para el constructo satisfacción, aumenta considerablemente la puntuación media, siendo esta de 5,41, a medio

camino entre el valor “de acuerdo” y “muy de acuerdo”. Finalmente, en relación con la variable lealtad, el valor medio se sitúa en 5,10, de nuevo cercano al valor “de acuerdo” (véase la tabla 5.1).

Respecto a la desviación típica, por constructos, podemos observar que, para el constructo de la congruencia entre canales, la desviación típica ha oscilado entre 1,30 y 1,34. En relación con la congruencia con la autoimagen, la desviación típica oscila entre 1,39 y 1,62, siendo la diferencia mucho mayor que en el caso anterior. Si atendemos al e-WOM, la desviación típica aumenta considerablemente, siendo de 1,72 en el primer ítem y alcanzando el segundo ítem de la dimensión una desviación típica de 1,84. Para la norma subjetiva, los dos ítems que miden el constructo han obtenido valores de 1,69 y 1,68. Para el constructo de la experiencia de marca minorista omnicanal, la desviación típica ha oscilado entre 1,40 y 1,93, siendo la menor dispersión para un ítem de la dimensión afectiva ([MARCA] me transmite emociones positivas); y la mayor dispersión para un ítem de la dimensión de estilo de vida ([MARCA] tiene valores y creencias con los que me identifico). En relación con la confianza, la desviación típica oscila entre 1,43 y 1,58. Si atendemos al constructo compromiso, la menor dispersión obtenida es de 1,74, mientras que la mayor dispersión resultante adopta un valor de 1,80. Para el constructo de satisfacción, la desviación típica ha oscilado entre 1,40 y 1,44; mientras que para la variable lealtad podemos observar que la desviación típica oscila entre 1,39 y 1,65 (véase la tabla 5.1).

Tabla 5.1: Principales descriptivos de los ítems utilizados en la investigación

Constructo	Ítem	Media	Desviación típica	Media por constructo
Congruencia entre canales	CEC1: Los diferentes canales en los que vende [MARCA] proyectan una imagen coherente con la imagen de la empresa.	5,53	1,30	5,50
	CEC2: Los diferentes canales en los que vende [MARCA] encajan con mi imagen de la empresa.	5,46	1,34	
	CEC3: La imagen de [MARCA] en los diferentes canales en los que opera coincide.	5,52	1,31	
Congruencia con la autoimagen	CCA1: La imagen de [MARCA] es compatible con la forma en que me veo a mí mismo/a	5,05	1,39	4,49
	CCA2: La imagen de [MARCA] refleja el tipo de persona que soy.	4,59	1,53	
	CCA3: Las personas que compran en [MARCA] son similares a mí.	4,17	1,62	
	CCA4: Las personas que compran en [MARCA] son en gran medida como yo.	4,13	1,58	

E-WOM	EWO1: Las opiniones en internet de otros consumidores influyen positivamente en mi opinión de [MARCA].	4,20	1,72	3,90
	EWO2: He seguido las sugerencias de otros consumidores en internet y he comprado en [MARCA].	3,60	1,84	
Norma subjetiva	NS1: Las personas que son importantes para mí apoyan que compre en [MARCA].	4,47	1,69	4,27
	NS2: Las personas que son importantes para mí piensan que debo comprar en [MARCA].	4,06	1,68	
Experiencia de marca minorista omnicanal	EMO_SEN1: [MARCA] tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.	4,42	1,58	4,04
	EMO_SEN2: Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con [MARCA].	4,44	1,69	
	EMO_SEN3: La marca que he elegido tiene una filosofía propia.	4,93	1,55	
	EMO_AFE1: [MARCA] me transmite emociones positivas.	5,01	1,40	
	EMO_AFE2: [MARCA] me hace sentir bien.	4,97	1,44	
	EMO_AFE4: [MARCA] me trae a la memoria recuerdos positivos.	3,65	1,75	
	EMO_COG1: [MARCA] despierta mi curiosidad.	4,13	1,76	
	EMO_COG2: [MARCA] estimula mi creatividad.	3,82	1,88	
	EMO_COG3: [MARCA] me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.	4,72	1,68	
	EMO_COM1: [MARCA] me motiva a comportarme de una forma determinada.	4,09	1,81	
	EMO_COM2: [MARCA] provoca en mí comportamientos impulsivos.	3,78	1,80	
	EMO_COM3: Cuando entro en contacto con [MARCA] me siento activado/a físicamente.	3,25	1,87	
	EMO_EV1: [MARCA] tiene valores y creencias con los que me identifico.	3,17	1,93	
	EMO_EV2: Me siento identificado/a con [MARCA].	3,47	1,91	
	EMO_EV3: [MARCA] está acorde con mi forma de vida.	3,80	1,78	
	EMO_PRA2: Siento que [MARCA] me proporciona una atención personalizada.	4,12	1,74	
	EMO_PRA3: Considero que [MARCA] es una marca con la que se puede interactuar.	4,17	1,72	
	EMO_PRA4: [MARCA] me hace sentir que está a mi servicio.	4,04	1,59	
	EMO_REL1: [MARCA] me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.	4,27	1,65	
	EMO_REL2: [MARCA] me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.	4,33	1,64	
	EMO_REL3: [MARCA] me facilita compartir mis experiencias con otras personas.	4,37	1,65	
	EMO_SOC1: [MARCA] me hace sentir que pertenezco a un grupo/comunidad.	3,28	1,70	
	EMO_SOC2: [MARCA] representa un status social	3,28	1,80	

	determinado.			
	EMO_SOC3: [MARCA] me distingue de los demás.	3,35	1,79	
Confianza	CON1: Confío en [MARCA].	5,16	1,43	
	CON2: Puedo contar con [MARCA].	4,81	1,57	
	CON3: [MARCA] es una marca honesta.	4,91	1,46	4,95
	CON4: [MARCA] me da seguridad.	4,93	1,58	
Compromiso	COM1: Tengo mucho apego a [MARCA].	4,14	1,75	
	COM2: Elijo [MARCA] porque sé que es lo mejor para mí.	4,12	1,74	3,86
	COM3: Estoy comprometido/a con [MARCA].	3,32	1,80	
Satisfacción	SAT1: Estoy satisfecho/a con mi decisión de comprar en [MARCA].	5,34	1,44	
	SAT2: Mi elección de comprar en [MARCA] fue correcta.	5,37	1,40	
	SAT3: Creo que hice lo correcto cuando decidí comprar en [MARCA].	5,39	1,43	5,41
	SAT4: Si pudiera volver atrás, volvería a comprar en [MARCA].	5,53	1,40	
Lealtad	LEA1: Digo cosas positivas sobre [MARCA] a otras personas.	5,09	1,49	
	LEA2: Recomiendo [MARCA] a quien me pide consejo.	5,13	1,47	
	LEA3: Animo a amigos y parientes a comprar en [MARCA].	4,80	1,64	5,10
	LEA4: Considero [MARCA] mi primera opción de compra para este tipo de productos.	4,78	1,65	
	LEA5: Compraré en [MARCA] en el futuro.	5,72	1,39	

5.2.3. Caracterización de la muestra

En relación con la caracterización de la muestra, la tabla 5.2 expone la distribución de las cuotas en función de los datos sociodemográficos. En relación con el sexo, se determinó que el 60% debían ser mujeres y el 40% hombres, ya que diversos estudios señalan una proporción mayor de mujeres como compradoras de moda en los canales online. En cuanto a la edad, la mayor parte de la población analizada se sitúa en las franjas de los 25 a los 34 años (26%) y de los 35 a los 44 años (32%), siendo la franja menos representada la de mayores de 64 años (3%), debido a que se trata de cuotas representativas de la población de consumidores omnicanal. Asimismo, se preguntaba a los encuestados por el nivel de estudios, situándose la franja más numerosa entre aquellos que tienen estudios universitarios de grado o licenciatura (41%), seguida por los que han cursado estudios universitarios de máster o posgrado (casi un 30%) y de los que tienen estudios secundarios (26,2%). De la misma forma, se pedía a los encuestados

que indicasen su nivel de ingresos neto mensual, situándose la mayoría de los encuestados en un nivel de ingresos de entre 1000 y 2000€ (36,3%).

Tabla 5.2: Perfil sociodemográfico de la muestra utilizada en el estudio

	Hombre	Mujer	TOTAL
De 16 a 24	4%	6%	10%
De 25 a 34	10,4%	15,6%	26%
De 35 a 44	12,8%	19,2%	32%
De 45 a 54	7,6%	11,4%	19%
De 55 a 64	4%	6%	10%
Mayores de 64	1,2%	1,8%	3%
TOTAL	40%	60%	
	Nivel de estudios	Nivel de ingresos	
Sin estudios / Estudios primarios	2,4%	Ninguno	7,3%
Estudios secundarios	26,2%	Menos de 1000€	13,7%
Estudios universitarios de grado o licenciatura	41%	Entre 1000 y 2000€	36,3%
Estudios universitarios de máster o posgrado	29,6%	Entre 2000 y 3000€	16,1%
No lo sé / Prefiero no contestar	0,8%	Más de 3000€	6,8%
		No lo sé / Prefiero no contestar	19,8%

En relación al universo de la investigación, y tal como se exponía en el cuadro 5.1, este quedaba definido como compradores de ropa o complementos omnicanal, que utilicen tanto el canal online como el canal físico durante el proceso de compra. Así pues, todos aquellos compradores que indicaban que en su proceso de compra únicamente utilizaban el canal físico o canales online, quedaban excluidos de la encuesta. En la tabla 5.3 se indican las frecuencias de los procesos de compra seguidos habitualmente por los encuestados en relación con el uso de los canales, así como su distribución en función de la edad y el sexo.

Tabla 5.3: Proceso de compra seguido habitualmente en relación con el uso de los canales por edad y sexo

Proceso seguido	TOTAL	De 16 a 24	De 25 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	De 55 a 64	Más de 64	Hombre	Mujer
Me informo solo en canales online y compro en tienda física	58 9,4%	7 11,7%	20 12,3%	16 8,1%	9 7,7%	6 9,8%	0 0,0%	29 11,7%	29 7,9%
Me informo tanto en canales online como en la tienda física, pero termino comprando online	208 33,8%	13 21,7%	50 30,9%	72 36,5%	47 40,2%	24 39,3%	2 11,1%	88 35,6%	120 32,6%
Me informo tanto en canales online como en la tienda física, pero termino comprando en la tienda física	321 52,2%	37 61,7%	84 51,9%	104 52,8%	54 46,2%	29 47,5%	13 72,2%	119 48,2%	202 54,9%
Me informo en la tienda física y luego compro online	28 4,6%	3 5,0%	8 4,9%	5 2,5%	7 6,0%	2 3,3%	3 16,7%	11 4,5%	17 4,6%
TOTAL	615 100,0%	60 100,0%	162 100,0%	197 100,0%	117 100,0%	61 100,0%	18 100,0%	247 100,0%	368 100,0%

Atendiendo a los datos de la tabla 5.3, en línea con estudios de este sector (por ejemplo, PWC, 2016), el proceso más seguido habitualmente en la compra de ropa y complementos es el de informarse en canales tanto virtuales como físicos, pero terminar comprando en la tienda física. En relación con la edad, las pruebas de chi-cuadrado muestran diferencias significativas ($\chi^2=51,971$, $p=0,001$), así, aunque el proceso comentado es el más seguido con diferencia por la mayoría de los grupos de edad, en el rango de edad de 45 a 54 años, el porcentaje de los consumidores que siguen este proceso (46,2%) se aproxima al de los consumidores que se informan tanto online como en tiendas físicas, pero terminan comprando online (40,2%). Si atendemos a los datos, podemos observar que, en el global de los consumidores encuestados, el proceso que se sigue en menor medida es el de informarse únicamente en la tienda física y terminar comprando online. Por otro lado, teniendo en cuenta la variable sexo, las pruebas de chi-cuadrado muestran que las diferencias son significativas para $p<0,05$ ($\chi^2=12,092$, $p=0,034$). En este sentido, el proceso de compra más habitual (el de informarse en canales tanto físicos como virtuales, pero terminar comprando en canales físicos) se produce en mayor medida entre las mujeres (casi un 55%), que entre los hombres (48,2%).

Por otro lado, tal como se apuntaba anteriormente, se preguntaba también al encuestado cuál era el porcentaje que representan sus compras online sobre el total de compra en ropa y

complementos. En la tabla 5.4 se recogen estos datos, habiéndose plasmado también su distribución en función de la edad y el sexo de los encuestados. En este sentido, es interesante apuntar que el mayor porcentaje de los encuestados compra entre un 1 y un 20% de ropa y complementos a través de canales online, en línea con los resultados plasmados en la tabla 5.2 (puesto que la mayoría de los encuestados declaraba terminar comprando en la tienda física). En relación con la edad, las pruebas de chi-cuadrado no muestran diferencias significativas, siendo $\chi^2=0,157$ y $p=0,157$. En relación con el sexo, las pruebas de chi-cuadrado muestran que las diferencias son significativas para $p<0,05$ ($\chi^2=47,553$, $p=0,012$). En este sentido, es interesante advertir que, aquellos encuestados que han respondido que realizaban una menor cantidad de compras a través del canal online eran en su mayoría hombres, mientras que aquellos que reconocen realizar un mayor porcentaje de compras a través de este canal son en su mayoría mujeres.

Tabla 5.4: Porcentaje que representan las compras online sobre el total de compra en ropa y complementos por edad y sexo

Porcentaje de compra online	TOTAL	De 16 a 24	De 25 a 34	De 35 a 44	De 45 a 54	De 55 a 64	Más de 64	Hombre	Mujer
1 a 20%	231 37,6%	25 41,7%	62 38,3%	65 33,0%	48 41,0%	23 37,7%	8 44,4%	99 40,1%	132 35,9%
21 a 40%	141 22,9%	13 21,7%	33 20,4%	52 26,4%	20 17,1%	15 24,6%	8 44,4%	54 21,9%	87 23,6%
41 a 60%	134 21,8%	13 21,7%	33 20,4%	46 23,4%	25 21,4%	16 26,2%	1 5,6%	50 20,2%	84 22,8%
61 a 80%	75 12,2%	6 10,0%	24 14,8%	24 12,2%	14 12,0%	6 9,8%	1 5,6%	32 13,0%	43 11,7%
81 a 100%	34 5,5%	3 5,0%	10 6,2%	10 5,1%	10 8,5%	1 1,6%	0 0,0%	12 4,9%	22 6,0%
TOTAL	615 100,0%	60 100,0%	162 100,0%	197 100,0%	117 100,0%	61 100,0%	18 100,0%	247 100,0%	368 100,0%

Asimismo, se presentan en la tabla 5.5 las frecuencias de las marcas elegidas y el porcentaje que representan para el encuestado las compras de dicha marca sobre el total de compra en ropa y en complementos. Con el objeto de no hacer el listado excesivamente largo, se ha incluido en la categoría “otras” a todas aquellas marcas que fueron elegidas por tres o menos personas. Como puede observarse en la tabla, la marca más elegida fue ZARA (22,8%), seguida de El Corte Inglés (16,3%).

Tabla 5.5: Marca elegida y porcentaje que representan las compras de la marca sobre el total de compra en ropa y complementos

Marca	1-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%	TOTAL
Benetton	1 12,5%	0 0,0%	7 87,5%	0 0,0%	0 0,0%	8 100,0%
Berska	2 28,6%	2 28,6%	3 42,9%	0 0,0%	0 0,0%	7 100,0%
Bimba y Lola	2 40,0%	2 40,0%	1 20,0%	0 0,0%	0 0,0%	5 100,0%
C&A	1 14,3%	2 28,6%	3 42,9%	0 0,0%	1 14,3%	7 100,0%
Cortefiel	2 11,1%	2 11,1%	6 33,3%	7 38,9%	1 5,6%	18 100,0%
Desigual	5 35,7%	3 21,4%	3 21,4%	3 21,4%	0 0,0%	14 100,0%
El Corte Inglés	32 32,0%	14 14,0%	30 30,0%	16 16,0%	8 8,0%	100 100,0%
GUESS	3 60,0%	1 20,0%	0 0,0%	1 20,0%	0 0,0%	5 100,0%
H&M	11 31,4%	8 22,9%	7 20,0%	9 25,7%	0 0,0%	35 100,0%
Intimissimi	5 100,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	5 100,0%
Jack & Jones	1 20,0%	3 60,0%	0 0,0%	1 20,0%	0 0,0%	5 100,0%
Kiabi	8 32,0%	5 20,0%	7 28,0%	4 16,0%	1 4,0%	25 100,0%
Mango	11 26,8%	13 31,7%	7 17,1%	5 12,2%	5 12,2%	41 100,0%
Massimo Dutti	7 28,0%	9 36,0%	5 20,0%	2 8,0%	2 8,0%	25 100,0%
Parfois	2 40,0%	1 20,0%	2 40,0%	0 0,0%	0 0,0%	5 100,0%
Pull and Bear	14 36,8%	11 28,9%	7 18,4%	5 13,2%	1 2,6%	38 100,0%
Purificación García	5 83,3%	1 16,7%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	6 100,0%
Springfield	8 21,6%	8 21,6%	12 32,4%	7 18,9%	2 5,4%	37 100,0%
Stradivarius	0 0,0%	14 37,8%	9 24,3%	10 27,0%	4 10,8%	37 100,0%
Women's Secret	7 70,0%	0 0,0%	0 0,0%	3 30,0%	0 0,0%	10 100,0%
Zara	32 22,9%	28 20,0%	47 33,6%	25 17,9%	8 5,7%	140 100,0%
Otras	18 42,9%	10 23,8%	7 16,7%	5 11,9%	2 4,8%	42 100,0%
TOTAL	177 28,8%	137 22,3%	163 26,5%	103 16,7%	35 5,7%	615 100,0%

En relación con el porcentaje que representan las compras de la marca sobre el total de compra en ropa y complementos (*share of wallet*), las pruebas de chi-cuadrado muestran diferencias significativas en función de la marca ($\chi^2=1235,797$, $p=0,000$), así por ejemplo, Intimissimi es la marca elegida que representa una menor cantidad sobre el total de las compras en ropa y complementos para los encuestados (respondiendo todos los encuestados que la eligieron que suponía entre el 1 y el 20% del total de sus compras en moda y complementos), lo que resulta lógico al tratarse de una cadena que vende ropa íntima; mientras que los encuestados que eligieron Stradivarius declaraban en todos los casos que las compras en esta marca suponían más de un 20% del total de sus compras de moda y complementos, declarando casi un 40% de los mismos que las compras en esta marca suponían más de un 60% del total de sus compras en moda y complementos (véase la tabla 5.5). Estos datos nos dan una aproximación a la lealtad hacia las marcas, siendo mayor en aquellos casos en que la marca concentra mayor porcentaje del gasto, como es el caso de Stradivarius.

5.3. Validación del instrumento de medida del modelo teórico

Como paso previo al contraste del modelo teórico que define nuestras hipótesis, se debe proceder a validar el instrumento de medida en su conjunto. Con este fin, en primer lugar, se examinará la fiabilidad inicial de las escalas, así como su dimensionalidad. Posteriormente se analizará el ajuste del modelo, para pasar a continuación a determinar la fiabilidad (consistencia interna) del instrumento de medida del modelo teórico propuesto. Seguidamente, atenderemos a la validez de contenido, pasaremos a la validez convergente, analizaremos la validez discriminante, y, por último, examinaremos la validez nomológica.

5.3.1. Fiabilidad inicial del instrumento de medida del modelo teórico

Tal como se ha expuesto, en primer lugar se llevarán a cabo diferentes análisis que nos ayudarán a determinar tanto la fiabilidad inicial de cada escala, como su dimensionalidad. El primer aspecto a comprobar para valorar la fiabilidad inicial de las escalas es el alfa de Cronbach, cuyo valor deberá ser de un mínimo de 0,7 que es el exigido habitualmente en

etapas exploratorias (Cronbach, 1970; Nunnally, 1978). Tal como se puede observar en la tabla 5.6, el alfa de Cronbach para cada uno de los constructos integrantes del modelo teórico propuesto es bastante alto, no bajando en ninguno de los casos de 0,850. Por lo tanto, podemos determinar que la fiabilidad inicial de las escalas queda garantizada. Asimismo, se ha analizado el alfa de Cronbach si se suprime el elemento para determinar si este valor mejoraría sustancialmente. Sin embargo, de todos los ítems del cuestionario, solo en cinco casos mejoraría el alfa de Cronbach al eliminar el ítem: CCA1, EMO_SEN3, EMO_AFE4, EMO_COG1 y SAT 4. En el primer caso (CCA1), se pasaría de un alfa de Cronbach de 0,912 a uno de 0,920; en el segundo caso (EMO_SEN3), de un valor de 0,840 a un valor de 0,865; en el tercer caso (EMO_AFE4) de un 0,890 a un 0,925; en el cuarto caso (EMO_COG1) de un valor de alfa de Cronbach de 0,903 a un valor de 0,907; y en el quinto y último caso (SAT4), de un valor de 0,971 a un valor de 0,975 (véase la tabla 5.6). Teniendo en cuenta que el alfa de Cronbach no mejora sustancialmente en ninguno de los casos y que ya se parte de valores bastante altos, no se ha considerado oportuno eliminar ninguno de estos cinco ítems.

El segundo aspecto a tener en cuenta son los coeficientes de correlación de cada ítem con el total de la escala, que, según lo establecido por Norusis (1990), deben ser superiores a 0,3, siendo aconsejable eliminar aquellos ítems que no superen este punto de corte. En nuestro caso, todos los ítems obtienen resultados superiores a este punto de corte, quedando muy por encima del mismo (véase la tabla 5.6). Así, el valor más bajo obtenido para este coeficiente es de 0,609, por lo que inicialmente no será necesario prescindir de ningún ítem propuesto.

Otro análisis que debemos realizar para determinar que el instrumento de medida es adecuado, es el de la dimensionalidad. En el capítulo anterior, se ha llevado a cabo un análisis de la multidimensionalidad del constructo experiencia de marca minorista omnicanal, estableciéndose las dimensiones que lo componen. Sin embargo, cabe también determinar si los constructos propuestos como antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal son variables unidimensionales, con el objeto de corroborar este dato, se ha llevado a cabo un análisis de la dimensionalidad, habiendo demostrado el análisis factorial exploratorio que los ítems de cada una de las variables antecedentes y consecuencias se agrupan en un mismo factor, ratificando así el aspecto unidimensional de cada uno de estos constructos propuestos.

Por último, se ha determinado la medida de adecuación a la muestra KMO y el test de esfericidad de Barlett, que analizan la correlación y que determinarán la conveniencia de pasar a realizar el análisis factorial confirmatorio. En el caso del test KMO, tal como se exponía en el capítulo 4, Kaise, Meyer y Olkin determinan que si el resultado del test es igual o mayor a 0,7, indica una alta correlación y, por lo tanto, la conveniencia de realizar un análisis factorial; si el resultado del test está entre 0,7 y 0,5, el grado de correlación es medio, lo que significa que habría aceptación media en los resultados del análisis factorial; por último, si el resultado del test KMO es inferior al 0,5 no resultaría aceptable para hacer un análisis factorial. En nuestro caso, todos los valores resultantes superan ampliamente el 0,7 propuesto, excepto en los constructos e-WOM y norma subjetiva, en los que el resultado es de 0,500 (véase la tabla 5.6), un resultado que está dentro de los límites establecidos y que, por otro lado, suele ser habitual en constructos que constan únicamente de dos ítems. Por lo tanto, podemos determinar que los resultados están dentro de los límites establecidos como correctos. Por su parte, para considerar positivo el resultado obtenido en el test de esfericidad de Barlett, el valor de su p debe ser inferior a los niveles críticos de 0,05 o 0,01. En este caso, los resultados también han sido satisfactorios (véase la tabla 5.6), por lo que se procede a analizar los resultados obtenidos en el análisis factorial confirmatorio.

Tabla 5.6: Resultado de las pruebas de fiabilidad inicial del modelo de medida

Constructo	Ítem	α de Cronbach	Correlación ítem-total	α de Cronbach si se suprime el ítem	Correlación KMO	Prueba de esfericidad de Bartlett	
						X ²	SIG.
Congruencia entre canales	CEC1	0,943	0,884	0,916	0,773	1696,997	0,000
	CEC2		0,884	0,915			
	CEC3		0,877	0,921			
Congruencia con la autoimagen	CCA1	0,912	0,700	0,920	0,745	2144,854	0,000
	CCA2		0,830	0,877			
	CCA3		0,834	0,876			
	CCA4		0,850	0,870			
E-WOM	EWO1	0,850	0,738	-	0,500	482,689	0,000
	EWO2		0,738	-			
Norma subjetiva	NS1	0,904	0,825	-	0,500	699,299	0,000
	NS2		0,825	-			

Experiencia de marca omnicanal	EMO_SEN1		0,749	0,734			
	EMO_SEN2	0,840	0,764	0,716	0,690	819,982	0,000
	EMO_SEN3		0,608	0,865			
	EMO_AFE1		0,812	0,797			
	EMO_AFE2	0,890	0,834	0,775	0,701	1221,706	0,000
	EMO_AFE4		0,687	0,925			
	EMO_COG1		0,750	0,907			
	EMO_COG2	0,903	0,879	0,796	0,702	1271,217	0,000
	EMO_COG3		0,796	0,870			
	EMO_COM1		0,844	0,898			
	EMO_COM2	0,927	0,858	0,887	0,702	1271,217	0,000
	EMO_COM3		0,847	0,896			
	EMO_EV1		0,852	0,936			
	EMO_EV2	0,942	0,907	0,893	0,757	1716,768	0,000
	EMO_EV3		0,877	0,916			
	EMO_PRA2		0,809	0,892			
	EMO_PRA3	0,914	0,836	0,870	0,757	1289,762	0,000
	EMO_PRA4		0,838	0,868			
	EMO_REL1		0,863	0,943			
	EMO_REL2	0,947	0,898	0,916	0,765	1808,799	0,000
EMO_REL3		0,908	0,908				
EMO_SOC1		0,769	0,890				
EMO_SOC2	0,902	0,796	0,867	0,732	1198,703	0,000	
EMO_SOC3		0,853	0,818				
Confianza	CON1		0,855	0,907			
	CON2	0,933	0,822	0,918	0,858	2036,572	0,000
	CON3		0,839	0,912			
	CON4		0,849	0,909			
Compromiso	COM1		0,818	0,835			
	COM2	0,898	0,827	0,828	0,737	1159,394	0,000
	COM3		0,747	0,896			
Satisfacción	SAT1		0,925	0,963			
	SAT2	0,971	0,954	0,955	0,868	3583,858	0,000
	SAT3		0,953	0,955			
	SAT4		0,881	0,975			
Lealtad	LEA1		0,865	0,904			
	LEA2		0,901	0,897			
	LEA3	0,931	0,832	0,910	0,874	2706,858	0,000
	LEA4		0,757	0,926			
	LEA5		0,732	0,928			

5.3.2. Ajuste del modelo de medida

Con el objeto de determinar si el ajuste del modelo es correcto, como paso previo a la interpretación de los resultados, se ha atendido a una serie de indicadores, examinando, en primer lugar, la ratio entre la chi cuadrado y los grados de libertad. Aunque de forma general se acepta que este valor es correcto si es inferior a 2, hay autores que consideran que un valor inferior a 3 (Marsh et al., 1988) o a 5 (Teo et al., 2008) puede indicar un ajuste del modelo aceptable. En nuestro caso, este valor es de 2,510, por lo que consideramos que es aceptable.

Por otro lado, se ha analizado el RMSEA, un indicador que, como ya se apuntaba anteriormente, utiliza la bondad de la chi-cuadrado, elimina el problema de los tamaños muestrales y, además, corrige por parsimonia. Browne y Cudeck (1993) establecen los puntos de corte para este indicador por debajo del 0,08, indicando un mejor ajuste un resultado por debajo del 0,05. En nuestro caso el resultado es de 0,050, indicando que, en principio, el ajuste es bueno.

En relación con los índices comparativos de ajuste, en el caso del NFI, Bentler (1992) recomienda valores superiores a 0,9 para considerar que el ajuste del modelo de medida es bueno, siendo nuestro resultado de 0,928, superando así el punto de corte establecido. Por su parte, el punto de corte del NNFI o TLI se sitúa también en el 0,9 (Schumacker y Lomax, 1996). En nuestro caso, el TLI es de 0,950, por lo que se puede considerar que el resultado es muy bueno. Por último, en relación con el valor del CFI, se considera que este debe ser superior a 0,90 para indicar un ajuste correcto, siendo deseable que el resultado supere el 0,95 (Hu y Bentler, 1999). Teniendo en cuenta que el resultado obtenido en nuestro estudio para este indicador es de 0,956, podemos confirmar que hemos obtenido un buen ajuste.

Una vez más, hemos tenido que prescindir de una serie de ítems para obtener un buen ajuste del modelo. En la tabla 5.7 se indican, de cada una de las escalas propuestas para medir los diferentes constructos, qué ítems ha sido necesario eliminar por presentar problemas a la hora de ajustar el modelo.

Tabla 5.7: Ítems eliminados de las escalas de medida del modelo global

Factor		Ítem	Carga en el paso anterior a su eliminación
Congruencia con la autoimagen		CCA1: La imagen de [MARCA] es compatible con la forma en que me veo a mí mismo/a.	0,677
		CCA2: La imagen de [MARCA] refleja el tipo de persona que soy.	0,782
Experiencia de Marca Minorista Omnicanal	Dimensión sensorial	EMO_SEN3: [MARCA] tiene una filosofía propia.	0,680
	Dimensión Cognitiva	EMO_COG3: [MARCA] me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.	0,903
	Dimensión social	EMO_SOC1: [MARCA] me hace sentir que pertenezco a un grupo/comunidad.	0,859
Compromiso		COM3: Estoy comprometido con [MARCA].	0,808
Satisfacción		SAT4: Si pudiera volver atrás, volvería a comprar en [MARCA].	0,897
Lealtad		LEA4: Considero [MARCA] mi primera opción de compra para este tipo de productos.	0,770
		LEA5: Compraré en [MARCA] en el futuro.	0,762

5.3.3. Análisis de la fiabilidad

Como ya se ha comentado, uno de los principales análisis para determinar si un instrumento de medida es fiable (si posee consistencia interna) es el del alfa de Cronbach. Tal como se apuntaba, Mallery (1999) establece que, en la etapa en la que nos encontramos, un coeficiente alfa superior a 0,9 es excelente, mientras que si es superior a 0,8 puede considerarse bueno. En nuestro caso, tal como se puede observar en la tabla 5.8, todos los coeficientes alfa superan el corte de 0,8, siendo en todos los casos superiores a 0,9, excepto en el caso del e-WOM (0,850) y del compromiso (0,896), por tanto, consideramos que nuestras escalas poseen un buen nivel de fiabilidad en relación con el alfa de Cronbach.

Aunque el alfa de Cronbach es uno de los análisis más utilizados para determinar la consistencia interna de una escala, tiene la limitación de que analiza la fiabilidad de cada constructo del modelo por separado, siendo incapaz de determinar si el instrumento de medida en su conjunto es fiable (Lee y Hooley, 2005; Rogers, Schmitt, y Mullins, 2002; Schmitt, 1996). Así pues, con el objeto de determinar si nuestro instrumento de medida es fiable,

teniendo en cuenta la fiabilidad de las escalas de medida de todo el modelo en su conjunto, analizaremos también la fiabilidad compuesta (CR) y la varianza extraída (AVE).

La literatura defiende que el punto de corte de la fiabilidad compuesta se debe situar entre el 0,6 (Bagozzi y Yi, 1988) y el 0,7 (por ejemplo, Steenkamp y van Trijp, 1991). En nuestro caso, la fiabilidad compuesta ha obtenido una puntuación superior a 0,85 en cada uno de los constructos analizados (véase la tabla 5.8). Por lo tanto, teniendo en cuenta el criterio más exigente defendido por Steenkamp y van Trijp (1991), nuestro instrumento de medida puede considerarse fiable.

Por otro lado, tal como veíamos en capítulos anteriores, los puntos de corte de la varianza extraída se han establecido en 0,5 (por ejemplo, Bagozzi y Yi, 1988; Fornell y Larcker, 1981), aunque algunos autores consideran que se trata de un nivel mínimo demasiado conservador y que se puede asegurar la fiabilidad de una escala con varianzas extraídas inferiores (Huang et al., 2004; o Vila et al., 2000, entre otros). No obstante, la varianza extraída obtenida en nuestro caso supera, en cada uno de los constructos analizados, el corte de 0,5, tal como se puede observar en la tabla 5.8, siendo el resultado más bajo de 0,695, por lo que podemos afirmar que, bajo este criterio, nuestro instrumento de medida también es fiable.

Tabla 5.8: Fiabilidad del instrumento de medida del modelo global

Factor	Indicador	Carga factorail estandarizada	Valor t robusto	R ² de las variables dependientes	α de Cronbach	Fiabilidad compuesta	AVE
Congruencia entre canales	CEC1	0,923	23,608	0,943	0,943	0,848	
	CEC2	0,925	25,215				
	CEC3	0,914	22,519				
Congruencia con la autoimagen	CCA3	0,941	35,260	0,953	0,953	0,910	
	CCA4	0,967	36,667				
E-WOM	EWO1	0,803	19,841	0,850	0,854	0,746	
	EWO2	0,920	26,180				
Norma subjetiva	NS1	0,889	28,798	0,904	0,905	0,827	
	NS2	0,929	33,366				
Experiencia de marca minorista omnicanal	EMO_SEN1	0,871	21,880	0,700	0,967	0,948	0,695
	EMO_SEN2	0,878	19,575				
	EMO_AFE3	0,900	14,187				
	EMO_AFE4	0,864	14,341				
	EMO_AFE5	0,893	11,724				
	EMO_COG1	0,829	26,852				
	EMO_COG2	0,931	43,690				
EMO_COM1	0,894	17,674					

	EMO_COM2	0,886	16,654				
	EMO_COM3	0,914	13,589				
	EMO_EV1	0,893	10,060				
	EMO_EV2	0,947	9,832				
	EMO_EV3	0,921	8,412				
	EMO_PRA2	0,854	10,408				
	EMO_PRA3	0,909	14,072				
	EMO_PRA4	0,887	14,249				
	EMO_REL1	0,894	11,332				
	EMO_REL2	0,934	9,410				
	EMO_REL3	0,950	10,771				
	EMO_SOC2	0,847	21,770				
	EMO_SOC3	0,947	18,326				
Confianza	CON1	0,907	29,193				
	CON2	0,868	30,530	0,619	0,933	0,969	0,841
	CON3	0,871	29,428				
	CON4	0,878	28,942				
Compromiso	COM1	0,910	36,209	0,781	0,896	0,998	0,812
	COM2	0,892	34,840				
Satisfacción	SAT1	0,949	30,076				
	SAT2	0,978	32,809	0,459	0,975	0,993	0,962
	SAT3	0,965	30,200				
Lealtad	LEA1	0,925	28,949				
	LEA2	0,950	30,014	0,731	0,942	0,995	0,845
	LEA3	0,881	30,912				

$\chi^2(767)=1925,3270$ * $p>0,05$; ** $p>0,01$; RMSEA (90%)=0,050 (0,047 ; 0,052); NFI=0,928; TLI=0,950; CFI=0,956

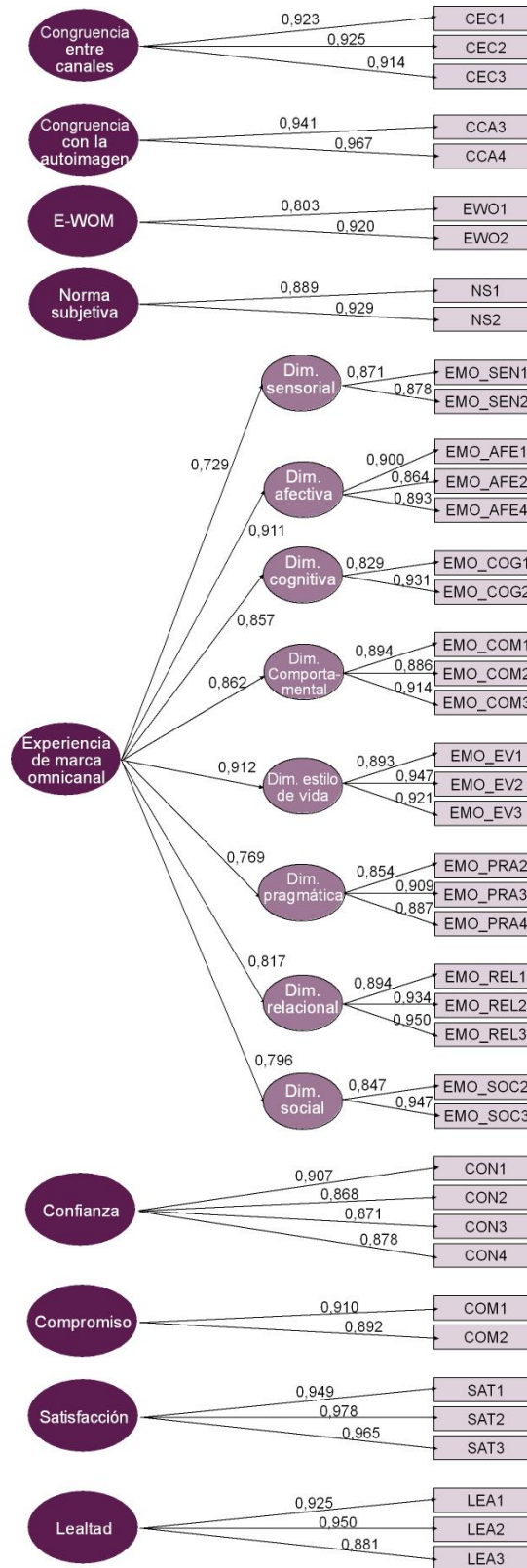
5.3.4. Validez de contenido

Como se ha comentado en puntos anteriores, la validez de contenido es definida como el grado en que el contenido de los ítems es coherente con la definición del constructo. En el caso de la escala de la experiencia de marca minorista omnicanal que hemos desarrollado, ya hemos visto que se cumplen los supuestos que determinan la existencia de validez de contenido en un instrumento de medida (se ha partido de una amplia y exhaustiva revisión de la literatura para la generación de ítems y se ha utilizado un panel de expertos para su depuración). En el caso de las demás escalas, tal como se argumenta en el punto 5.2, se ha optado por escalas ampliamente utilizadas y validadas por estudios anteriores, además, se ha realizado una amplia revisión de la literatura y se ha analizado cada una de las escalas para determinar cuáles eran aquellas que se ajustaban en mayor medida a los criterios que deseábamos analizar. Por lo tanto, consideramos que la validez de contenido queda también asegurada.

5.3.5. Validez convergente

Ya hemos comentado anteriormente que, para que exista validez convergente, es necesario que todas las cargas sean significativas y altas. La literatura establece que, para asegurar la validez convergente, cada una de las cargas debe tener valores cercanos o superiores a 0,7, recomendándose asimismo que el promedio de las cargas sobre cada factor sea superior a 0,7 (Hair et al., 1998). En nuestro caso, todas las cargas son significativas y superan el punto de corte de 0,7, tal como recomienda la literatura. Por tanto, podemos confirmar que existe validez convergente en nuestro instrumento de medida. En la figura 5.7 se pueden observar los ítems que se han mantenido del instrumento de medida del modelo teórico, así como las cargas factoriales de cada uno de ellos. Tal como puede observarse en la figura, todas las cargas son muy elevadas, bajando únicamente en tres casos del 0,8, siendo la carga más baja la de la dimensión sensorial del constructo de experiencia de marca minorista omnicanal, que ha obtenido un valor de 0,729. Destacamos el hecho de que las ocho dimensiones del constructo experiencia de marca minorista omnicanal muestra cargas factoriales altas y significativas, lo que vendría a indicar que el constructo queda recogido por todas y cada una de las dimensiones contempladas. Así, la obtención de cargas elevadas, tanto en este como en el resto de los constructos, es muy positiva, puesto que indica que la mayor parte de la varianza del indicador está determinada por dicha carga, siendo una parte muy pequeña la varianza asociada al error. Por el contrario, si estuviésemos ante cargas muy bajas, significaría que la mayor parte de la varianza de la variable latente vendría explicada por el error. En nuestro caso, la mayoría de las cargas tienen valores superiores o muy cercanos a 0,9, siendo estos valores muy elevados.

Figura 5.7: ítems con cargas factoriales resultantes tras el proceso de depuración del análisis factorial confirmatorio del modelo global



5.3.6. Validez discriminante

La validez discriminante determina el grado en que cada constructo es distinto de los demás constructos analizados. Tal como exponíamos en puntos anteriores, existen diferentes formas de determinar la validez discriminante. En primer lugar, se ha aplicado el test del intervalo de confianza de Anderson y Gerbing (1988). Este test determina que, para que exista validez discriminante, el valor 1 no debe encontrarse dentro de los resultados del intervalo de confianza obtenidos para cada par de factores. Como se puede observar en la tabla 5.9, ninguno de los intervalos de confianza presentados incluye el valor 1, por lo tanto, basándonos en los resultados de este primer test, podemos afirmar que existe validez discriminante.

Tabla 5.9: Test del intervalo de confianza de las escalas utilizadas en el modelo global

	Correlaciones	Error estándar	Intervalo de confianza
F1 - CEC - F2 - CCA	0,388	0,036	[0,316 ; 0,460]
F1 - CEC - F3 - EWO	0,205	0,043	[0,119 ; 0,291]
F1 - CEC - F4 - NS	0,389	0,038	[0,313 ; 0,465]
F1 - CEC - F13 - EMO	0,496	0,033	[0,430 ; 0,562]
F1 - CEC - F14 - CON	0,610	0,028	[0,554 ; 0,666]
F1 - CEC - F15 - COM	0,462	0,035	[0,392 ; 0,532]
F1 - CEC - F16 - SAT	0,678	0,024	[0,630 ; 0,726]
F1 - CEC - F17 - LEA	0,607	0,028	[0,551 ; 0,663]
F2 - CCA - F3 - EWO	0,455	0,036	[0,383 ; 0,527]
F2 - CCA - F4 - NS	0,529	0,032	[0,465 ; 0,593]
F2 - CCA - F13 - EMO	0,699	0,023	[0,653 ; 0,745]
F2 - CCA - F14 - CON	0,492	0,033	[0,426 ; 0,558]
F2 - CCA - F15 - COM	0,591	0,030	[0,531 ; 0,651]
F2 - CCA - F16 - SAT	0,403	0,035	[0,333 ; 0,473]
F2 - CCA - F17 - LEA	0,484	0,033	[0,418 ; 0,550]
F3 - EWO - F4 - NS	0,495	0,036	[0,423 ; 0,567]
F3 - EWO - F13 - EMO	0,452	0,037	[0,378 ; 0,526]
F3 - EWO - F14 - CON	0,293	0,041	[0,211 ; 0,375]
F3 - EWO - F15 - COM	0,330	0,041	[0,248 ; 0,412]
F3 - EWO - F16 - SAT	0,192	0,042	[0,108 ; 0,276]
F3 - EWO - F17 - LEA	0,362	0,039	[0,284 ; 0,440]
F4 - NS - F13 - EMO	0,633	0,028	[0,577 ; 0,689]
F4 - NS - F14 - CON	0,552	0,032	[0,488 ; 0,616]
F4 - NS - F15 - COM	0,554	0,033	[0,488 ; 0,620]
F4 - NS - F16 - SAT	0,481	0,034	[0,413 ; 0,549]
F4 - NS - F17 - LEA	0,614	0,028	[0,558 ; 0,670]
F13 - EMO - F14 - CON	0,715	0,023	[0,669 ; 0,761]
F13 - EMO - F15 - COM	0,779	0,013	[0,753 ; 0,805]
F13 - EMO - F16 - SAT	0,566	0,029	[0,508 ; 0,624]
F13 - EMO - F17 - LEA	0,723	0,022	[0,679 ; 0,767]
F14 - CON - F15 - COM	0,745	0,022	[0,701 ; 0,789]
F14 - CON - F16 - SAT	0,768	0,018	[0,732 ; 0,804]
F14 - CON - F17 - LEA	0,761	0,020	[0,721 ; 0,801]
F15 - COM - F16 - SAT	0,629	0,027	[0,575 ; 0,683]
F15 - COM - F17 - LEA	0,698	0,024	[0,650 ; 0,746]
F16 - SAT - F17 - LEA	0,768	0,018	[0,732 ; 0,804]

El segundo indicador que nos ayudará a determinar la existencia de validez discriminante en nuestro instrumento de medida es el de la varianza extraída. Según este indicador, para que exista validez discriminante, los indicadores de una dimensión deben explicar más de la propia dimensión que otra dimensión. Así pues, se utiliza, por un lado, la información de las correlaciones entre los factores y, por otro lado, la varianza extraída, debiendo ser menor el cuadrado de las correlaciones que la varianza extraída para cada uno de los factores. Como se puede observar en la tabla 5.10, la varianza extraída (representada en la diagonal) es superior que el cuadrado de las correlaciones en todos los casos, por lo que se puede afirmar que existe validez discriminante.

Tabla 5.10: Varianza extraída de las escalas utilizadas en el modelo global

	CEC	CCA	EWO	NS	EMO	CON	COM	SAT	LEA
CEC	0,848								
CCA	0,151	0,910							
EWO	0,042	0,207	0,746						
NS	0,151	0,280	0,245	0,827					
EMO	0,246	0,489	0,204	0,401	0,695				
CON	0,372	0,242	0,086	0,305	0,511	0,841			
COM	0,213	0,349	0,109	0,307	0,607	0,555	0,812		
SAT	0,460	0,162	0,037	0,231	0,320	0,590	0,396	0,962	
LEA	0,368	0,234	0,131	0,377	0,523	0,579	0,487	0,590	0,845

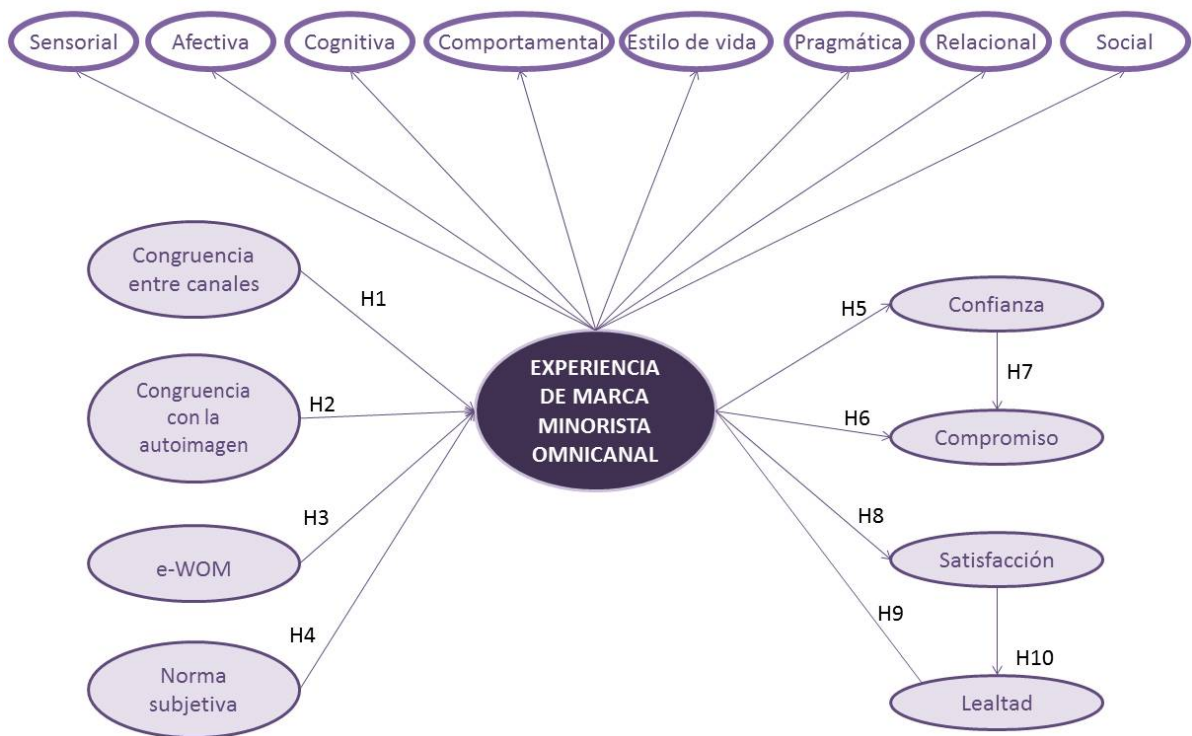
5.3.7. Validez nomológica

La validez nomológica viene determinada por el grado en que el constructo medido por los indicadores propuestos guarda relación con otros conceptos teóricamente previsibles. Así pues, tal como se indicaba, será necesario estimar el modelo estructural propuesto con el fin de determinar si existe esta validez nomológica. Por lo tanto, en el siguiente apartado, pasamos a estimar las relaciones estructurales propuestas con el objeto de determinar si existe validez nomológica.

5.4. Análisis de los resultados de la estimación del modelo teórico

Una vez expuestas las diferentes fases metodológicas que conforman el diseño de la investigación y evaluada la validez, tanto de la escala de la experiencia de marca minorista omnicanal propuesta, como del modelo de medida en su conjunto, pasamos a exponer en el presente capítulo los resultados derivados de la contrastación empírica del modelo teórico propuesto, así como de las hipótesis de trabajo presentadas. La figura 5.8 representa gráficamente el modelo que se va a contrastar, donde aparece el constructo experiencia de marca minorista omnicanal como constructo central, compuesto por ocho dimensiones (dimensión sensorial, dimensión afectiva, dimensión cognitiva, dimensión comportamental, dimensión de estilo de vida, dimensión pragmática, dimensión relacional y dimensión social). Asimismo, se representan en este modelo teórico las hipótesis relativas a los antecedentes y consecuencias de dicha experiencia de marca minorista omnicanal.

Figura 5.8: Modelo teórico de la experiencia de marca minorista omnicanal



Si bien el modelo teórico analizado ha sido contrastado considerando simultáneamente todas las relaciones hipotetizadas, siguiendo la lógica planteada en el modelo de antecedentes y consecuencias, los resultados se abordan de forma separada presentando, en primer lugar, un bloque que recoge la contrastación de las hipótesis relativas a los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal (H 1 a H4) y, en segundo lugar, un bloque en el que se discuten los resultados obtenidos en relación con las hipótesis concernientes a las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal (H5 a H10).

En relación con el ajuste obtenido del modelo teórico, cabe resaltar que la ratio entre la chi cuadrado y los grados de libertad tiene un valor de 3,011, resultando un valor aceptable según lo establecido por Teo et al. (2008) y muy cercano al punto de corte de 3 determinado por Marsh et al. (1988). En relación con el RMSEA, según los puntos de corte fijados por Browne y Cudeck (1993), el valor obtenido, de 0,057, indica un ajuste aceptable. Por último, los índices comparativos de ajuste han obtenido un resultado de 0,911 para el NFI, cuyo punto de corte es de 0,9 (Bentler, 1992); de 0,933 para el NNFI o TLI, situándose el punto de corte también en el 0,9 (Schumacker y Lomax, 1996); y de 0,939 para el CFI, indicando un resultado mayor a 0,9 un ajuste correcto (Hu y Bentler, 1999).

5.4.1. Contraste de las hipótesis en relación con los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal

Tal como se indica, en este punto se procede a analizar las hipótesis contrastadas en relación con los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal (H1 a H4). En la tabla 5.11 que se presenta a continuación, se resumen los resultados de las relaciones estructurales analizadas, así como los indicadores de la bondad de ajuste del modelo.

Tabla 5.11: Resultados del contraste de las hipótesis relativas a los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal

H	Relación estructural planteada	β estandarizadas	t
H1	Congruencia entre canales → Experiencia de marca minorista omnicanal	0,255**	7,646
H2	Congruencia con la autoimagen → Experiencia de marca minorista omnicanal	0,404**	10,037
H3	e-WOM → Experiencia de marca minorista omnicanal	0,048	1,346
H4	Norma subjetiva → Experiencia de marca minorista omnicanal	0,314**	7,704

$\chi^2(795)=2393,621$ * $p<0,05$; ** $p<0,01$; RMSEA (90%)=0,057 (0,055 ; 0,060); NFI=0,911; TLI=0,933; CFI=0,939

H1: La congruencia entre los canales afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

La primera hipótesis planteada en el modelo es la relativa a la influencia de la congruencia entre los diferentes canales en los que opera la empresa sobre la experiencia de marca minorista omnicanal. Tal como se puede observar en la tabla 5.12, dado que la relación estructural propuesta es estadísticamente significativa para $p<0,01$ y que su direccionalidad es la esperada (+), no se puede rechazar la hipótesis, pudiendo afirmar que la congruencia entre los canales afecta en la medida esperada a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

H2: La congruencia entre la marca y la autoimagen afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

Queda demostrado también el efecto que la congruencia con la autoimagen tiene sobre la experiencia de marca minorista omnicanal, planteado en la hipótesis 2. Tal como se puede observar en la tabla 5.12, la relación estructural propuesta es estadísticamente significativa para $p<0,01$ y la dirección de esta relación es la esperada (+), por lo tanto, podemos confirmar que se cumple la hipótesis de que la congruencia entre la marca y la autoimagen afecta a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal de la forma en que se había planteado.

H3: El e-WOM positivo afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

Por su parte, la hipótesis 3, que planteaba un efecto del e-WOM sobre la experiencia de marca minorista omnicanal, queda rechazada por el resultado de la estimación del modelo, si bien el

valor del parámetro es positivo, la relación estructural propuesta no es significativa para $p < 0,05$ ($t=1,346$).

H4: La norma subjetiva afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal.

Por último, sí se puede confirmar la hipótesis 4, que defiende que la norma subjetiva afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal, puesto que, tal como se puede constatar en la tabla 6.1, la direccionalidad de la relación es la esperada (+) y la relación estructural propuesta es estadísticamente significativa para $p < 0,01$.

5.4.2. Contraste de las hipótesis en relación con las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal

De conformidad con la estructura planteada para este capítulo, pasamos a analizar las hipótesis propuestas en relación a las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal (H5 a H10). A continuación se presenta la tabla 5.12, en la que se recogen los resultados de las relaciones estructurales analizadas, reproduciéndose de nuevo en este caso la bondad de ajuste del modelo propuesto.

Tabla 5.12: Resultados del contraste de las hipótesis relativas a las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal

H	Relación estructural planteada	β estandarizadas	t
H5	Experiencia de marca minorista omnicanal → Confianza	0,759**	15,449
H6	Experiencia de marca minorista omnicanal → Compromiso	0,753**	13,586
H7	Confianza → Compromiso	0,174**	4,226
H8	Experiencia de marca minorista omnicanal → Satisfacción	0,627**	13,769
H9	Experiencia de marca minorista omnicanal → Lealtad	0,461**	11,653
H10	Satisfacción → Lealtad	0,479**	14,533

$\chi^2(795)=2393,621$ * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; RMSEA (90%)=0,057 (0,055 ; 0,060); NFI=0,911; TLI=0,933; CFI=0,939

H5: La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la confianza del consumidor en la marca.

La primera hipótesis planteada en este segundo grupo de relaciones estructurales es la relativa a la influencia de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre la confianza del consumidor en la marca (H5). Tal como se puede observar en la tabla 5.12, dado que la relación estructural propuesta es estadísticamente significativa para $p < 0,01$ y la direccionalidad de la relación es la propuesta (+), no se puede rechazar la hipótesis, pudiendo afirmar en consecuencia que la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta a la confianza del consumidor en la marca.

H6: La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa al compromiso del consumidor con la marca.

En segundo lugar, se ha propuesto una hipótesis que defiende la influencia de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre el compromiso del consumidor con la marca (H6). Esta relación queda probada por los resultados obtenidos al ser de la dirección esperada (+) y estadísticamente significativa para $p < 0,01$ (véase la tabla 5.12). Por lo tanto, queda demostrado, tal como plantea la hipótesis, que la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta al compromiso del consumidor con la marca.

H7: La confianza en la marca afecta de forma positiva y directa al compromiso del consumidor con la marca.

A partir de los resultados obtenidos en relación con la hipótesis 7, que defiende que la confianza en la marca influye en el compromiso del consumidor con la marca, podemos afirmar la aceptación de la hipótesis, constatando la direccionalidad de la relación en el sentido propuesto (+), así como la significatividad de la relación estructural (véase la tabla 5.12).

H8: La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la satisfacción con la marca.

Queda demostrado también el efecto que la experiencia de marca minorista omnicanal tiene sobre la satisfacción del consumidor con la marca, que se plantea en la hipótesis 8. Tal como se puede observar en la tabla 5.12, la relación estructural propuesta es estadísticamente significativa para $p < 0,01$ y la direccionalidad de la relación se produce en el sentido esperado (+), siendo su influencia positiva.

H9: La experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal afecta de forma positiva y directa a la lealtad hacia la marca.

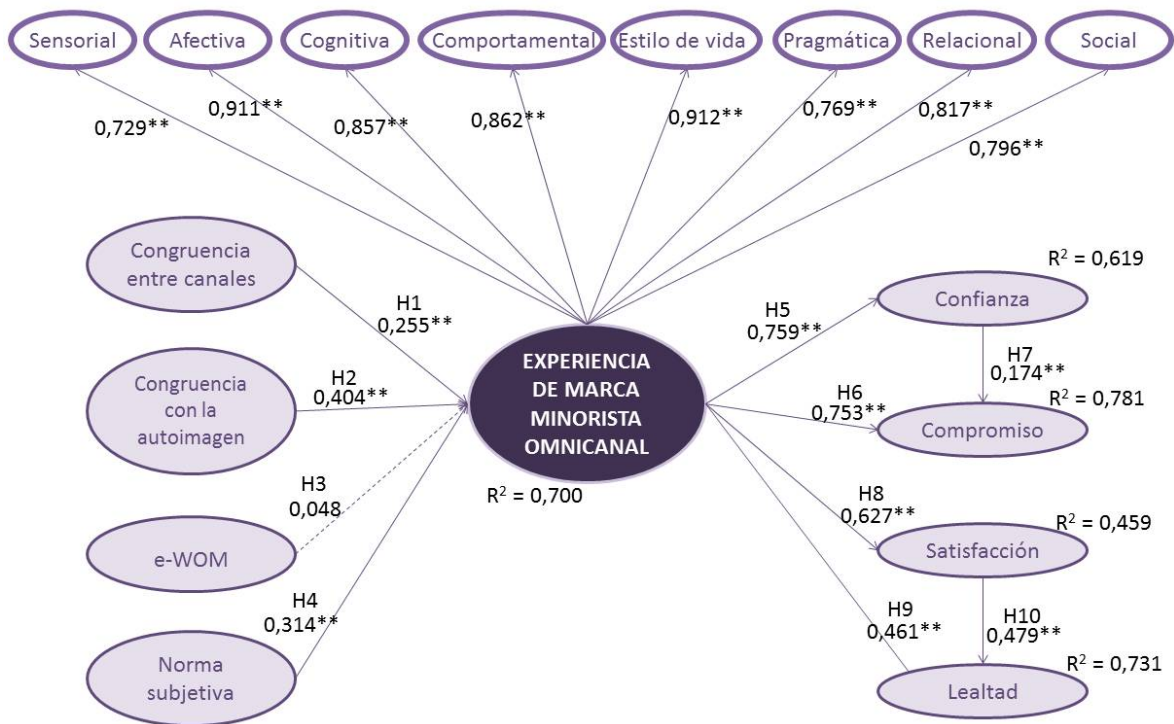
La quinta hipótesis de este bloque establece que la experiencia de marca minorista omnicanal afecta de forma positiva y directa a la lealtad; y queda constatada por los datos obtenidos, dado que la relación estructural propuesta es estadísticamente significativa para $p < 0,01$ y que su dirección es la esperada (+) (véase la tabla 5.12).

H10: La satisfacción del consumidor con la marca afecta de forma positiva y directa a la lealtad hacia la marca.

La última hipótesis de este grupo (H10) también ha podido ser contrastada, quedando demostrado el efecto de la satisfacción con la marca sobre la lealtad hacia la marca, puesto que, tal como se puede observar en la tabla 5.12, la relación estructural propuesta es estadísticamente significativa al 1% y la dirección de esta relación es la esperada (+).

En la figura 5.9 se presenta el modelo teórico contrastado, indicándose el resultado del análisis de las relaciones estructurales propuestas entre el constructo central del modelo (la experiencia de marca minorista omnicanal) y sus antecedentes (congruencia entre canales, congruencia con la autoimagen, e-WOM y norma subjetiva) y consecuencias (confianza, compromiso, satisfacción y lealtad). Asimismo, se muestran los resultados obtenidos en relación con las dimensiones del constructo.

Figura 5.9: Resultados de la estimación del modelo teórico



Una vez determinada la validez nomológica de la escala, esta queda configurada veintidós ítems que se agrupan en ocho dimensiones, tal como se recoge en el cuadro 5.10.

Cuadro 5.10: Escala final de experiencia de marca minorista omnicanal

Dimensión	Ítem
Sensorial	EMO_SEN1: [MARCA] tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.
	EMO_SEN2: Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con [MARCA].
Afectiva	EMO_AFE1: [MARCA] me transmite emociones positivas.
	EMO_AFE2: [MARCA] me hace sentir bien. EMO_AFE4: [MARCA] me trae a la memoria recuerdos positivos.
Cognitiva	EMO_COG1: [MARCA] despierta mi curiosidad.
	EMO_COG2: [MARCA] estimula mi creatividad.
Comportamental	EMO_COM1: [MARCA] me motiva a comportarme de una forma determinada.
	EMO_COM2: [MARCA] provoca en mí comportamientos impulsivos.
	EMO_COM3: Cuando entro en contacto con [MARCA] me siento activado/a físicamente.
Estilo de vida	EMO_EV1: [MARCA] tiene valores y creencias con los que me identifico.
	EMO_EV2: Me siento identificado/a con [MARCA].
	EMO_EV3: [MARCA] está acorde con mi forma de vida.
Pragmática	EMO_PRA2: Siento que [MARCA] me proporciona una atención personalizada.
	EMO_PRA3: Considero que [MARCA] es una marca con la que se puede interactuar.
	EMO_PRA4: [MARCA] me hace sentir que está a mi servicio.

Relacional	EMO_REL1: [MARCA] me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas. EMO_REL2: [MARCA] me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos. EMO_REL3: [MARCA] me facilita compartir mis experiencias con otras personas.
Social	EMO_SOC2: [MARCA] representa un status social determinado. EMO_SOC3: [MARCA] me distingue de los demás.

CAPÍTULO 6. Conclusiones, implicaciones gerenciales, limitaciones y futuras líneas de investigación

6.1 Conclusiones.

6.2 Implicaciones gerenciales.

6.3 Limitaciones y futuras líneas de investigación.

De acuerdo con la estructura planteada en la introducción a la presente tesis doctoral, en este sexto y último capítulo se recogen, en primer lugar, las conclusiones y contribuciones a la literatura de marketing que se derivan tanto de la revisión teórica realizada en los primeros capítulos de este trabajo, como de la investigación empírica llevada a cabo. Así pues, a partir de cada uno de los objetivos específicos y subobjetivos planteados en el capítulo 0, se detallan en el primer punto del capítulo los resultados y las principales conclusiones que se pueden extraer para cada uno de los objetivos. En este sentido, destacamos el avance en la investigación gracias a la propuesta de una escala de medición de la experiencia de marca minorista omnicanal y al análisis de sus antecedentes y consecuencias.

En el segundo punto de este capítulo se hace hincapié en las implicaciones gerenciales que se derivan de los resultados obtenidos en la investigación realizada. En este sentido, nos hemos centrado en tres grandes ejes: en primer lugar, atendemos a las implicaciones que surgen del desarrollo de una escala para medir la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal; en segundo lugar, a las implicaciones gerenciales que se derivan de los resultados del modelo de antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal, y, en tercer lugar, a las implicaciones que se derivan de forma general de la gestión de la experiencia de marca minorista omnicanal.

En el tercer y último punto del capítulo, se analizan las principales limitaciones de la investigación realizada y se proponen futuras líneas de investigación que ayuden a superar las limitaciones planteadas, profundizando en el estudio de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal.

6.1. Conclusiones

El objetivo general, planteado en el capítulo 0 de la presente tesis doctoral, pretendía estudiar la experiencia de marca minorista omnicanal, investigando su medición y analizando tanto sus antecedentes, como las consecuencias de dicha experiencia. Con el objeto de valorar el cumplimiento de dicho objetivo general, así como de los objetivos específicos que surgen del mismo, consideramos necesario exponer los principales resultados y conclusiones que hemos alcanzado en relación a cada uno de estos objetivos específicos, sobre los cuales se ha avanzado a lo largo de esta investigación, tanto en el desarrollo del marco teórico, como en el del estudio empírico realizado.

0.E.1. Examinar las implicaciones de la estrategia minorista omnicanal y sistematizar la literatura que ha analizado el comportamiento del comprador omnicanal.

Para analizar las implicaciones de la evolución del sector minorista hacia la estrategia omnicanal, hemos partido del análisis de la estrategia multicanal, diferenciando y definiendo qué se considera y qué particularidades recogen las estrategias de distribución minorista multicanal, cross-canal y omnicanal. Así pues, tras el análisis de estos aspectos, podemos concluir que estos términos suponen una evolución, que se inicia con la distribución minorista multicanal y que va aumentando la integración de sus canales hasta llegar a la distribución omnicanal. En este sentido, la distribución cross-canal supondría un paso intermedio entre la multicanalidad y la omnicanalidad.

En relación a este primer objetivo específico, otra conclusión que podemos extraer es la consolidación del término omnicanal, en paralelo a un interés creciente de la investigación en torno al mismo. Así, constatamos a lo largo de esta investigación una proliferación de trabajos que analizan, por un lado, la implantación de la estrategia omnicanal, y por otro, el comportamiento del comprador en el contexto omnicanal.

En relación a la literatura que analiza la implantación de las estrategias de múltiples canales, destaca el estudio de la creación de sinergias, así como los beneficios que se derivan de la puesta en marcha de este tipo de estrategias por parte de las empresas, quedando patente tras lo analizado en la literatura que los posibles riesgos que se pueden derivar de la puesta en

marcha de las estrategias multicanal y omnicanal por parte de las empresas se deben más a una aplicación inadecuada de las estrategias de múltiples canales que a la utilización en sí misma de los distintos canales de comercialización por parte de las empresas. Asimismo, hemos podido determinar que la puesta en marcha de estrategias de múltiples canales, más allá de los riesgos y/o beneficios que pueda acarrear, se ha convertido en una necesidad estratégica para la empresa minorista en la actualidad.

En cuarto lugar, a partir del examen de las contribuciones teóricas recogidas en relación a la estrategia en múltiples canales y al perfil del consumidor multicanal y omnicanal, hemos podido determinar un perfil de ambos tipos de consumidores, poniéndose de manifiesto que el consumidor omnicanal no es simplemente un consumidor que utiliza diferentes canales en su proceso de compra, sino que se trata de un consumidor, tal como apuntan Juaneda-Ayensa et al. (2016), que está siempre en el canal o incluso en varios canales a la vez, y que tiene unas características e idiosincrasia propias que lo diferencian tanto del consumidor monocanal, como del consumidor multicanal.

Finalmente, en relación a la literatura que analiza el comportamiento del consumidor omnicanal, se han analizado los trabajos hasta la fecha en las tres líneas de investigación indicadas por Verhoef et al. (2015): la segmentación del consumidor multicanal; los diferentes factores que determinan o influyen en la adopción, la elección y el uso de los canales de comercialización; y la elección y utilización del canal en diferentes etapas del proceso de compra. En relación con la segmentación del consumidor multicanal, podemos concluir que se puede observar una evolución en los estudios que llevan a cabo estas segmentaciones en relación al uso combinado de los canales, centrándose en un inicio en una única fase de compra (la de compra propiamente dicha), para ir ampliando a la de búsqueda y a la de post-compra, finalmente. En relación a la literatura que ha analizado los diferentes factores que determinan o influyen en la adopción, la elección y el uso de los canales de comercialización, cabe resaltar, que, a pesar de que se ha estudiado tanto los factores externos al consumidor (factores situacionales, tipo de producto o imagen del minorista, por ejemplo) como los relacionados con el propio consumidor (rasgos de la personalidad, motivaciones o actitudes, entre otros), han sido estos últimos los que han recibido una mayor atención en la literatura. Por último, en relación a la elección y utilización del canal en diferentes etapas del proceso de compra, podemos concluir que la evolución de las estrategias de distribución hacia la omnicanalidad ha estimulado el interés de la investigación respecto a los patrones de la

utilización combinada de los canales. Así, mientras en los inicios de la compra multicanal, el comportamiento que se estudiaba en mayor medida se basaba en la búsqueda previa de información en internet para realizar posteriormente la compra en el canal físico (denominado *webrooming*); en la actualidad, surge un mayor interés por el denominado *showrooming*, que consiste en visitar la tienda física para poder ver, tocar y/o probar los productos, que el consumidor termina comprando en la tienda online.

O.E.2. Establecer un marco conceptual del constructo experiencia de marca minorista omnicanal.

En relación al constructo de la experiencia de marca y su contenido, se ha realizado un análisis de su evolución desde un enfoque cronológico que parte del estudio del marketing experiencial como un nuevo paradigma en la disciplina del marketing, y que, tal como se ha podido constatar gracias a la revisión de la literatura realizada, ha ido evolucionando desde la experiencia de consumo hacia la experiencia del consumidor, concretándose finalmente en el constructo de experiencia de marca, siendo este último más amplio que los anteriormente estudiados.

En relación con el constructo de experiencia del consumidor, al analizar las diferentes definiciones aportadas en el presente trabajo, podemos concluir que todas ellas hacen referencia únicamente al contacto que tiene con la organización aquella persona que interactúa con la empresa, ya sea al consumir o utilizar sus productos o servicios o al encontrarse con ella en cualquiera de las etapas del proceso de compra; hallándose aquí la principal diferencia entre el constructo de experiencia del consumidor y el constructo de experiencia de marca. En otras palabras, se puede concluir que la principal diferencia entre ambos constructos radica en que tanto los consumidores (o clientes) como los no consumidores pueden tener experiencias de marca, mientras que la experiencia del consumidor atiende únicamente a las experiencias de aquel que interactúa activamente con la organización.

Asimismo, al analizar las diferentes definiciones de experiencia de marca halladas en la literatura, hemos podido concluir que, a pesar de que el estudio de este constructo es relativamente reciente en la literatura de marketing, se puede observar una evolución en las

definiciones propuestas por los diferentes autores, relacionándose este constructo con el consumidor y el cliente en los primeros estudios sobre la experiencia de marca, generándose como resultado una definición sinónima a la del constructo de experiencia del consumidor. Sin embargo, en las definiciones más recientes del concepto, la experiencia de marca considera una perspectiva más holística de la relación entre el consumidor y la organización o la marca, estableciéndose diferencias con el constructo experiencia del consumidor.

Teniendo en cuenta todas las aportaciones realizadas por los diferentes autores que definen el constructo y, puesto que ninguna de estas definiciones recogía todos los aspectos que consideramos relevantes en relación al concepto de experiencia de marca, se proponía en el capítulo 2 una definición propia que reúne las principales características expuestas en las diferentes definiciones halladas en la literatura previa, y que nos ha servido como punto de partida para establecer los supuestos en relación a la experiencia de marca de los que parte la investigación. Así pues, adoptamos la siguiente definición de la experiencia de marca: *“La experiencia de marca es la suma de las diferentes respuestas subjetivas que se derivan de toda la relación, intencionada o no, entre una persona y una marca a lo largo del tiempo y en diferentes canales de comercialización, comunicación o puntos de contacto; proporcionando las organizaciones los contextos y bienes necesarios para que esta se produzca. La respuesta originada se produce a diferentes niveles y puede variar en intensidad y valencia; y la capacidad de las organizaciones de generar experiencias de marca positivas puede conllevar la creación de diferenciación de la marca a largo plazo y, por lo tanto, puede sustentar una ventaja competitiva.”*

Por otro lado, como paso inicial para la construcción de la escala de experiencia de marca minorista omnicanal, se ha estudiado la multidimensionalidad del constructo y se ha puesto de manifiesto que los estudios de la experiencia de marca o de otros tipos de experiencia (como por ejemplo la experiencia del consumidor o la experiencia online) recogen distintas dimensiones de la experiencia, analizando, en la mayoría de los casos, un máximo de cuatro o cinco dimensiones. En este sentido, nuestra investigación aporta una perspectiva inicial más amplia de la experiencia que abarca el concepto de experiencia de marca y el concepto de omnicanalidad, considerando todas las dimensiones que han sido tratadas en la literatura en relación al constructo experiencia, a pesar de que, tras el análisis de cada una de ellas en el desarrollo de la escala de medida, no se haya considerado oportuno incluirlas todas. Asimismo, puesto que la definición de las dimensiones delimita en gran parte el constructo, podemos

concluir que la presente tesis doctoral realiza una importante contribución a la literatura de marketing en relación con la experiencia de marca minorista omnicanal al determinar, definir y delimitar conceptualmente todas y cada una de las dimensiones que se deben contemplar del constructo en este contexto.

Por otra parte, respecto a la delimitación conceptual de la experiencia de marca, la diferenciación entre este y otros constructos relacionados con la marca, como, por ejemplo, el apego a la marca, nos permite concluir que, aunque todos ellos están altamente relacionados con la experiencia de marca, el constructo central de la presente tesis doctoral tiene particularidades que lo definen y lo diferencian de estos otros.

O.E.3. Desarrollar y validar una escala que permita medir la experiencia de marca minorista omnicanal.

Una de las mayores contribuciones realizadas por la presente tesis doctoral a la literatura de marketing relacionada tanto con la experiencia, como con la venta minorista y el entorno omnicanal, es el desarrollo y la validación empírica de una herramienta de medición de la experiencia de marca minorista omnicanal. Se diseñó un proceso para el desarrollo de la escala basado en los principales trabajos al respecto, como Churchill (1979) y Zaichkowsky (1985). Este proceso implica un elevado grado de rigor científico y contempla cuatro estudios. Primero, un estudio basado en entrevistas en profundidad; segundo, un panel de expertos compuesto por veinte expertos, de los cuales doce eran doctores y ocho estudiantes de doctorado en marketing; tercero, un estudio cuantitativo previo realizado a una muestra de ciento cincuenta y dos personas; y cuarto, un estudio cuantitativo final realizado a una muestra de seiscientos quince personas.

Por otro lado, en relación con las dimensiones que componen la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal, el desarrollo de la investigación nos ha permitido determinar que son ocho dimensiones las que recogen el constructo, no hallándose en la literatura ningún estudio que las contemple todas ellas. Así pues, a pesar de que en un primer lugar se partía de siete dimensiones (las dimensiones sensorial, afectiva, cognitiva, comportamental, estilo de vida, pragmática y relacional); la realización de un análisis factorial exploratorio nos permitió concluir la existencia de una octava dimensión que surgía de la

dimensión relacional. En este sentido, de todos los ítems contemplados en la dimensión relacional, se mantuvieron en esta dimensión aquellos relacionados con la capacidad o facilidades que ofrece la marca para que el consumidor se relacione con otras personas; surgiendo, de los ítems restantes propuestos en esta dimensión, una nueva dimensión, la dimensión social, que quedaba determinada por aquellos ítems que están relacionados en mayor medida con el estatus social que proporciona la marca. En este sentido, una de las características más relevantes de la escala de experiencia de marca minorista omnicanal desarrollada en esta tesis es su capacidad para incorporar cuestiones relativas a todas las dimensiones que conformarían la experiencia de marca, recogiendo también las particularidades del contexto omnicanal.

Tal como se ha expuesto con anterioridad, previamente solo se ha hallado una escala en la literatura para medir la experiencia de marca, la escala de medida propuesta por Brakus et al. (2009). Las principales diferencias entre la escala propuesta por Brakus et al. (2009) y la escala desarrollada en la presente tesis doctoral radican en dos ejes principalmente:

1. La primera y principal diferencia entre ambas escalas es el ámbito de aplicación, puesto que, mientras que la escala desarrollada en la presente investigación es específica para su aplicación en entornos de múltiples canales, principalmente en el contexto omnicanal, la escala presentada por Brakus et al. (2009) analiza la experiencia de marca en general, siendo su aplicación más adecuada en el entorno físico que en entornos online, puesto que, tal como exponen Morgan-Thomas y Veloutsou (2013), no se ajusta a la realidad de los contextos virtuales.
2. La segunda diferencia entre ambas escalas radica en que la escala propuesta por Brakus et al. (2009) contempla únicamente cuatro dimensiones (dimensión sensorial, afectiva, comportamental y cognitiva), mientras que la escala que se propone en la presente tesis doctoral establece ocho dimensiones de la experiencia de marca minorista omnicanal (sensorial, afectiva, cognitiva, comportamental, estilo de vida, pragmática, relacional y social). Este hecho se puede desprender, bajo nuestro punto de vista, de la primera diferencia planteada entre ambas escalas: el contexto de aplicación en el que están desarrollados ambos instrumentos de medida, pudiendo ser de aplicación en los contextos virtuales y de múltiples canales dimensiones que inicialmente no se contemplaban en el contexto físico.

Por último, destacamos que nuestra investigación ha hecho operativo el constructo experiencia de marca minorista omnicanal, proponiendo y validando una escala para su medición. Así, se ha podido delimitar el constructo, centrando la atención investigadora en este ámbito y facilitando el establecimiento de un punto de partida, así como de un instrumento de medida, a partir del cual poder desarrollar la investigación futura en este ámbito.

O.E.4. Desarrollar un modelo de antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal.

A la hora de establecer un modelo teórico de antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal, se seleccionaron, de entre las diferentes teorías expuestas en la literatura previa, las teorías que nos permitirían atender a tres aspectos que consideramos fundamentales: que se contemplara el contexto omnicanal, que se recogiese el carácter interactivo y colectivo que proporcionan los nuevos canales virtuales y que se recogiesen aquellas variables que vinculan al consumidor con la marca. Teniendo en cuenta estos tres aspectos, surgieron diferentes teorías que nos permitieron desarrollar nuestro modelo teórico: la teoría de los esquemas, que se combinó con la teoría de la disonancia cognitiva, la teoría de la influencia social y la teoría del marketing de relaciones.

El análisis de cada una de estas teorías nos permitió obtener diferentes variables que se establecieron como antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal. De la combinación de la teoría de los esquemas y de la teoría de la disonancia cognitiva se obtuvieron las variables de la congruencia entre canales y la congruencia con la autoimagen, que se propusieron como un primer bloque de antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal. De la teoría de la influencia social surgieron las variables del e-WOM y la norma subjetiva, que se propusieron como el segundo bloque de antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal. Las variables propuestas como consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal se obtuvieron del análisis de la teoría del marketing de relaciones, siendo estas las variables vinculadas habitualmente con la calidad de la relación (confianza del consumidor en la marca, compromiso del consumidor con la marca y satisfacción del consumidor con la marca) y la lealtad del consumidor hacia la marca.

Cabe destacar en este sentido que, en la literatura previa, la mayoría de los modelos teóricos que podemos encontrar en relación con la experiencia de marca establecen, o bien los antecedentes, o bien las consecuencias del constructo. Ofreciendo nuestro modelo una perspectiva global de los antecedentes y consecuencias que se derivan de la experiencia de marca minorista omnicanal. El análisis de las variables establecidas como posibles antecedentes y consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal se contempla en los subobjetivos que se describen a continuación.

En relación con los antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal, se propusieron en el capítulo 0 los siguientes subobjetivos:

-
- **Analizar la influencia de la congruencia entre los canales sobre la experiencia de marca minorista omnicanal.**
-

Los trabajos revisados en relación con la congruencia entre los canales analizan, principalmente, la forma en la que la consistencia entre los canales físicos y virtuales afecta a la respuesta del consumidor a los distintos canales de comercialización utilizados por la marca, habiéndose demostrado empíricamente que la existencia de congruencia entre la imagen de la tienda física y de los canales virtuales de las organizaciones mejora la experiencia de marca del consumidor, así como la imagen que los consumidores tienen del minorista.

En relación con el estudio empírico realizado aplicado al contexto de estudio de la experiencia de marca minorista en el entorno omnicanal, se ha podido constatar que existe una influencia positiva y directa de la congruencia entre los diferentes canales en los que opera la empresa sobre la experiencia de marca minorista omnicanal, siguiendo la línea expuesta por la literatura previa que aconseja la consistencia entre los diferentes canales de comercialización para que la respuesta del consumidor sea positiva (Berman y Thelen, 2004; Kwon y Lennon, 2009a, por ejemplo). En este sentido, las incongruencias percibidas por el consumidor omnicanal entre los distintos canales de comercialización utilizados por la empresa generan disonancias cognitivas en el mismo, lo que repercute de forma negativa en su experiencia con la marca minorista.

-
- **Estudiar el impacto de la congruencia con la autoimagen sobre la experiencia de marca minorista omnicanal.**
-

En la revisión de la literatura en torno al concepto de la congruencia entre la marca y la autoimagen, se detecta que esta es entendida como un requisito indispensable para que la relación entre el consumidor y una marca sea duradera, puesto que, de no existir dicha congruencia, el consumidor no se sentiría a gusto con la marca, produciéndose un rechazo hacia la misma.

La literatura manifiesta que los individuos prefieren interactuar con aquellas marcas que se ajustan a su propia imagen y que se percibe que son utilizadas por personas con una imagen propia similar y con quienes comparten rasgos de identidad, quedando demostrada la influencia entre la congruencia de la marca con la autoimagen y la respuesta del consumidor ante la marca.

En este sentido, tras el examen realizado en relación al impacto de la congruencia con la autoimagen sobre la experiencia de marca minorista omnicanal, se sostiene que queda demostrada la relación directa entre ambas variables. Así, se confirma el efecto positivo, directo y significativo de la congruencia entre la marca y la autoimagen sobre la experiencia de marca minorista omnicanal, en línea con lo establecido por Gabisch y Gwebu (2011), quienes defienden que cuando las personas son capaces de identificarse con la imagen de la marca, las experiencias de marca son percibidas como más útiles y memorables.

-
- **Comprobar la influencia del boca-oído electrónico sobre la experiencia de marca minorista omnicanal.**
-

La literatura sustenta que las opiniones ofrecidas por otros consumidores son consideradas como más importantes que la información proporcionada por la propia empresa, y que participar en redes sociales, blogs o comunidades de marca, entre otros, así como la información sobre la marca que se recibe en estos espacios, ayuda a fortalecer la experiencia de marca. Apoyándonos en esta literatura previa, el presente subobjetivo pretendía comprobar la influencia del boca-oído electrónico (e-WOM) sobre la experiencia de marca minorista omnicanal.

En relación con este subobjetivo, los resultados de la investigación empírica llevada a cabo nos obligan a rechazar la hipótesis de que el e-WOM influye de forma directa y significativa sobre la experiencia de marca minorista omnicanal. A través de los ítems propuestos para medir el e-WOM se preguntaba al encuestado si las opiniones y sugerencias en internet de otros consumidores le habían influido a la hora de comprar la marca, en este sentido, consideramos que la falta de evidencia empírica en relación al efecto directo del e-WOM sobre la experiencia de marca minorista omnicanal puede deberse a que el boca-oído recibido tenga un efecto sobre la intención de compra de la marca, tal como señalan estudios previos (por ejemplo, Arndt, 1967; Kozinets, 2002), pero no constituye un elemento que contribuya a la experiencia de marca minorista omnicanal. Asimismo, el rechazo de la hipótesis podría deberse, más que a la falta de influencia del e-WOM en este contexto, a una mejorable selección de ítems para medir el constructo de e-WOM, de forma que se vincule, no tanto a la compra, sino más bien a la experiencia.

En cualquier caso, sería interesante ampliar el estudio referente a la relación entre estas dos variables con el fin de determinar a qué se debe esa disrupción en los resultados obtenidos en el presente estudio frente a lo hallado previamente en la literatura en relación a la influencia del e-WOM sobre la experiencia de marca.

-
-
- **Determinar la influencia de la norma subjetiva en la experiencia de marca minorista omnicanal.**
-
-

La literatura revisada en relación con la norma subjetiva ha puesto de manifiesto en repetidas ocasiones la relación entre esta variable y el uso de las nuevas tecnologías. Asimismo, se ha demostrado con anterioridad que la influencia social afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca. De la misma forma, estudios previos han demostrado que la norma subjetiva tiene una influencia positiva en la experiencia de marca. Esta relación había sido probada con anterioridad tanto en el contexto físico como en el contexto online, pero hasta el momento no se había determinado la influencia de la norma subjetiva sobre la experiencia de marca en el entorno omnicanal.

Las evidencias empíricas aportadas en esta tesis doctoral nos permiten concluir que, efectivamente, la norma subjetiva afecta de forma positiva y directa a la experiencia de marca

minorista omnicanal, respaldando así los resultados obtenidos por estudios anteriores tales como el de Chen (2012) y Chen et al. (2013).

En relación con las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal, se proponen en el capítulo 0 los siguientes subobjetivos:

-
- **Analizar la influencia de la experiencia de marca minorista omnicanal sobre la confianza en la marca.**
-

En la revisión del constructo de confianza en la literatura de marketing se detecta que la confianza ha sido conceptualizada en relación a diferentes aspectos en función del área de conocimiento desde la que era definida. Asimismo, en el ámbito de la relación consumidor-marca, la confianza en la marca ha sido conceptualizada bien desde el punto de vista de la credibilidad o bien desde la perspectiva de la intención de comportamiento de la otra parte.

A pesar de que la experiencia de marca es un constructo relativamente novedoso en la literatura de marketing, existen trabajos previos en relación con la experiencia que han demostrado la influencia de la experiencia de marca sobre la confianza en la marca, tanto de forma directa, como de forma indirecta a través de otros constructos tales como la satisfacción. Asimismo, esta relación también ha sido probada en contextos virtuales, demostrándose que la experiencia de marca online afecta de forma positiva y directa a la confianza con la marca.

En nuestro caso, se pretendía analizar la influencia que ejerce la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal sobre la confianza en la marca, demostrando el estudio empírico realizado que, efectivamente, esta relación se produce en el sentido indicado, de forma significativa y directa, en línea con lo establecido previamente por autores como Lee y Jeong (2014) y Shankar et al. (2003).

-
- **Determinar cómo afecta la experiencia de marca minorista omnicanal al compromiso con la marca.**
-

Tal como se apuntaba en el capítulo 3, debido a que la experiencia de marca es un constructo relativamente reciente en la literatura de marketing, la relación entre la experiencia de marca y el compromiso con la marca no ha sido lo suficientemente investigada, hallándose en la literatura muy pocos trabajos que demuestren la influencia de la experiencia de marca sobre el compromiso con la marca.

En este sentido, el presente trabajo realiza una importante contribución a la literatura de marketing al demostrar, mediante la realización de un estudio empírico, la relación positiva y directa entre la experiencia de marca minorista en el contexto omnicanal y el compromiso del consumidor con la marca, ratificándose de esta forma los resultados obtenidos por Iglesias et al. (2011) en su investigación, quienes demostraban que el compromiso afectivo se ve influido por la experiencia de marca.

-
- **Analizar la influencia de la confianza en la marca en el compromiso con la marca.**
-

La confianza y el compromiso son dos constructos que habitualmente se han estudiado de forma conjunta, analizándose en la mayoría de los casos la confianza en la marca como un antecedente directo del compromiso con la marca. Tal como se apuntaba anteriormente, esta relación ha sido probada tanto en el contexto físico, como en el contexto online, sin embargo, desde nuestro conocimiento, esta relación no había sido probada con anterioridad en el contexto omnicanal, que, tal como se ha apuntado, tiene características que lo diferencian de otros contextos tales como el entorno online o el multicanal.

En este sentido, tras el examen realizado en la presente tesis doctoral en relación a la influencia que tiene la confianza en la marca sobre el compromiso con la marca en el contexto en el que se ha llevado a cabo el estudio, el contexto omnicanal, podemos concluir que la evidencia empírica corrobora esta relación, en línea con lo expuesto por la literatura que ha analizado esta relación en otros contextos (por ejemplo, Casaló et al., 2007; Chaudhuri y Holbrook, 2002; Ha, 2004; Hess y Story, 2005; Morgan y Hunt, 1994). Estos resultados evidencian la influencia ejercida por la confianza sobre el compromiso sea cual fuere el

contexto en el que se estudie dicha relación, pudiéndose determinar que la confianza es un requisito muy importante para la generación de compromiso entre las partes de una relación, en este caso, el consumidor y la marca, también en el contexto omnicanal.

-
- **Estudiar el impacto de la experiencia de marca minorista omnicanal en la satisfacción con la marca.**
-

A pesar del *gap* que existe en la literatura en relación al constructo de experiencia de marca, se pueden hallar varios trabajos que relacionan la satisfacción con este constructo, siendo la satisfacción una de las variables que se han analizado en mayor medida como consecuencia de la experiencia de marca. En este sentido, la literatura ha demostrado previamente, tanto en el contexto físico como en entornos virtuales, que la experiencia de marca tiene una influencia positiva y directa sobre la satisfacción del consumidor con la marca.

Asimismo, las evidencias empíricas aportadas en la presente tesis doctoral nos permiten concluir que, también en el contexto omnicanal, la experiencia de marca minorista afecta de forma positiva y directa a la satisfacción del consumidor con la marca, en línea con lo establecido previamente en otros contextos por autores como Brakus et al. (2009), Rose et al. (2011), Morgan-Thomas y Veloutsou (2013) o Lee y Jeong (2014), entre otros.

Este resultado viene a confirmar el interés de la investigación, ya que la satisfacción es uno de los constructos más analizados en relación con el binomio consumidor-marca, puesto que la satisfacción del consumidor con la marca es una condición casi indispensable para el éxito y la continuidad de las organizaciones, más todavía si cabe en un mercado tan complejo y competitivo como es el actual.

-
- **Analizar cómo influye la experiencia de marca minorista omnicanal en la lealtad hacia la marca.**
-

La lealtad del consumidor hacia la marca es de vital importancia para la supervivencia de las empresas, en este sentido, el constructo de la lealtad ha sido ampliamente estudiado en la literatura de marketing, habiéndose analizado también anteriormente en relación con la

experiencia de marca. Al respecto, la literatura previa ha demostrado, tanto en el contexto físico como en el entorno virtual, que la experiencia de marca afecta positivamente a lealtad, tanto de forma directa, como de forma indirecta a través de otros constructos tales como la satisfacción o el compromiso.

Tras el estudio empírico realizado en este trabajo, podemos concluir que, en el entorno minorista omnicanal, la experiencia de marca también afecta de forma positiva y directa a la lealtad del consumidor hacia la marca, en línea con los resultados obtenidos en estudios previos que defienden la existencia de una influencia directa de la experiencia de marca (Brakus et al., 2009; Sahin et al., 2011), la experiencia de marca online (Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013), la experiencia de servicio (Klaus y Maklan, 2012) o la experiencia del consumidor (Gentile et al., 2007) sobre la lealtad del consumidor hacia la marca.

▪ **Determinar cómo afecta la satisfacción con la marca en la lealtad hacia la marca.**

Tanto la satisfacción como la lealtad son dos constructos que han sido ampliamente analizados en la literatura de marketing, determinándose en gran parte de las ocasiones que la satisfacción es un antecedente directo de la lealtad. A pesar de la gran cantidad de estudios que centran sus esfuerzos en el análisis de ambas variables y de que la relación entre las mismas ha sido probada tanto en entornos físicos como en entornos online, no hemos hallado estudios que verifiquen empíricamente la relación entre la satisfacción del consumidor con la marca y la lealtad del consumidor hacia la marca en el contexto omnicanal.

En este sentido, tras el estudio empírico llevado a cabo en la presente tesis doctoral en relación a la influencia que ejerce la satisfacción del consumidor con la marca sobre la lealtad del consumidor hacia la marca, podemos concluir que nuestra evidencia empírica confirma dicha influencia también en el contexto objeto de estudio, el contexto omnicanal. Estos resultados corroboran los obtenidos por la literatura previa tanto en el contexto físico (Bigné et al., 2008; Erciş et al., 2012; Kuikka y Laukkanen, 2012; Ruiz Molina et al., 2009; Sahin et al., 2011, entre otros) como en entornos virtuales (por ejemplo, Anderson y Srinivasan, 2003; Balabanis et al., 2006; Cai y Xu, 2006; Kim et al., 2009; Park y Kim, 2003; Prado Román et al., 2013; Rodgers et al., 2005).

Una vez determinadas las principales conclusiones que se pueden extraer a partir de cada uno de los objetivos planteados en la presente tesis doctoral, pasamos a analizar en el siguiente punto las implicaciones gerenciales que se derivan de los resultados obtenidos.

6.2. Implicaciones gerenciales

Como se ha comentado en la introducción de este capítulo, las implicaciones gerenciales aportadas por el presente trabajo se articulan alrededor de tres ejes principales. Por un lado, las implicaciones que se derivan de la creación de una escala para medir la experiencia de marca minorista omnicanal; en segundo lugar, las implicaciones que resultan de los antecedentes, así como de las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal; y en tercer y último lugar, aquellas implicaciones que se derivan de forma general, de la gestión de la experiencia de marca minorista omnicanal.

En relación con la **escala de medida desarrollada**, las principales implicaciones se derivan del hecho de que, debido al riguroso proceso metodológico seguido, se trata de un instrumento de medición válido y fiable, que puede ser aplicado tanto en el entorno científico, como en el mundo empresarial. Esta escala de medida de la experiencia de marca minorista omnicanal puede ayudar a los gestores de las empresas a conocer la experiencia vivida por los consumidores con su marca a diferentes niveles, es decir, desde una perspectiva sensorial, afectiva, cognitiva, comportamental, estilo de vida, pragmática, relacional y/o social.

En este sentido, las empresas minoristas deben tener en cuenta que la experiencia de marca minorista omnicanal se conforma por estas ocho dimensiones y atender a cada una de ellas para intentar mejorar en la medida de lo posible la experiencia de los individuos que se relacionan con la marca en el contexto omnicanal. En relación con la dimensión sensorial, que recoge la estimulación que afecta a los sentidos y que es capaz de despertar en el consumidor impresiones fuertes, es necesario que las marcas minoristas construyan una imagen visual que sea fácilmente reconocible por el consumidor y que le ayude a distinguirlas del resto de las marcas de la competencia. Asimismo, las marcas deberían cuidar todos los aspectos visuales, auditivos, táctiles y olfativos (estos últimos principalmente en el entorno físico) para hacerlos atractivos al consumidor y generar en este una experiencia positiva.

Respecto a la dimensión afectiva, que encierra un gran componente emocional e incluye los sentimientos que la marca genera en el consumidor, es importante que los minoristas omnicanal centren sus esfuerzos en la generación de estados de ánimo, sentimientos y emociones positivos, creando con el consumidor un vínculo afectivo que se mantenga en el tiempo. En este sentido, es primordial que las empresas centren su comunicación, así como las acciones de marketing que lleven a cabo, más que en el producto o servicio que ofrecen, en el consumidor, en aquello que es importante para él.

Teniendo en cuenta la dimensión cognitiva, que se refiere a los procesos mentales conscientes que lleva a cabo el consumidor en relación con la marca, sería interesante que las empresas minoristas llevaran a cabo acciones que susciten en el consumidor el uso de la creatividad, estimulando así su curiosidad y provocando en el mismo procesos cognitivos que mejoren la opinión que tienen acerca de la marca. En este sentido, los minoristas pueden ofrecer al consumidor, por ejemplo, propuestas del uso combinado de los canales para sus procesos de compra que despierten en estos la curiosidad por el uso de los mismos.

Atendiendo a la dimensión comportamental, referida a la medida en que una marca induce al consumidor a adoptar un determinado comportamiento, es interesante que las empresas minoristas adviertan qué acciones de marketing dirigidas al consumidor pueden tener la capacidad de activar al mismo. Esta activación supondría que el consumidor realice acciones que pueden referirse, por ejemplo, a la navegación en su página web, a la visita a sus tiendas, y, finalmente, a la misma compra.

En relación con la dimensión de estilo de vida, relacionada con el sistema de valores y creencias que refleja la marca, consideramos que es importante que el minorista posea una filosofía propia, un sistema de valores que sea claramente identificable con el mismo. Una vez creado y establecido este sistema de valores y creencias, la filosofía de la marca, que es importante que esté relacionada con la actividad de la misma, debe ser el eje central, el punto de partida a partir del cual se articule cualquier estrategia o comunicación de marketing.

Respecto a la dimensión pragmática, que se refiere en gran medida a la practicidad ofrecida por la marca, es vital que las empresas entiendan que, con el fin de facilitar una experiencia de marca minorista omnicanal positiva, los procesos de compra en cualquiera de sus fases (búsqueda, compra efectiva o postcompra), así como la relación con la marca en cualquier otro

contexto, deberían ser lo más sencillos posible, facilitando de esta forma al consumidor su relación con la marca en cualquier momento y contexto. En este sentido, la mejora de la conveniencia de compra en todos los canales, de una forma integrada, puede facilitar en gran medida los procesos de compra.

Si atendemos a la dimensión relacional, referida a la capacidad o facilidades que ofrece la marca para que el consumidor se relacione con otras personas, es importante que las organizaciones tengan en cuenta que todas aquellas acciones que permitan al consumidor compartir sus experiencias de marca con otras personas, ya sean o no de su entorno, a través de diferentes canales ayudarán a mejorar su experiencia de marca. Así, la celebración de eventos, las acciones sociales o los concursos que impliquen la relación del consumidor con otras personas en el entorno de las tiendas físicas o en redes sociales, podrían ser ejemplos de acciones de marketing que lleve a cabo la empresa relativas a la dimensión relacional con el objeto de mejorar la experiencia de marca minorista omnicanal de los consumidores.

Finalmente, teniendo en cuenta la dimensión social, entendida en este trabajo como el estatus social que representa la marca, es importante que las empresas tengan en cuenta que aquellas decisiones que se toman en relación a la marca influyen en la imagen que tiene el consumidor relativa al estatus que esta representa. Así, por ejemplo, una decisión sobre la ubicación del establecimiento, podría afectar al estatus que percibe el consumidor en relación a dicha marca minorista.

Por último, y a modo de conclusión, desde la perspectiva de la aplicación práctica de esta escala por parte de los gestores de las empresas minoristas, este instrumento de medida les puede ayudar a analizar, no solo la experiencia de marca de sus consumidores, sino también la medida en la cual las actuaciones puestas en marcha por parte de la empresa son efectivas a la hora de mejorar dicha experiencia. En efecto, Ailawadi y Farris (2017) defienden que las buenas métricas ayudan a llevar a cabo una buena gestión. Los vendedores necesitan instrumentos de medida adecuados para medir la efectividad de sus decisiones, por lo que el primer paso en la gestión de la distribución omnicanal es encontrar las métricas específicas que faciliten un análisis fiable, siendo la escala desarrollada a lo largo de esta tesis doctoral un instrumento de medida que permitirá a los gestores de marketing analizar la experiencia de marca de los consumidores.

En relación con el **modelo de antecedentes y consecuencias** planteado en este trabajo, destaca en primer lugar el hecho que reside en la importancia de desarrollar una congruencia entre todos los canales de comercialización en los que opera la empresa para que el consumidor los perciba como un todo. Esta congruencia supone que los diferentes canales a través de los cuales opera la empresa proyecten una imagen coincidente, que sea coherente entre sí y con la imagen global de la compañía, que encajen, en consecuencia, con la imagen que el consumidor tiene de la marca. Esta congruencia entre los diferentes canales permitirá al consumidor percibir la experiencia con la marca minorista como un todo, teniendo una experiencia de marca omnicanal, y no diferentes experiencias en función de los canales en los que entre en contacto con la compañía. Así, por ejemplo, se recomienda que la empresa tenga en cuenta aspectos tales como que el surtido debería ser coherente en todos los canales de distribución en los que opera o que la atmósfera sea similar, entre otros.

Por otro lado, y tal como se veía en capítulos anteriores, también es importante que la empresa consiga una congruencia de la marca con la autoimagen del consumidor. Es decir, que el consumidor considere que la imagen de la organización es compatible con la forma en la que se ve a sí mismo, puesto que los consumidores prefieren interactuar con las marcas que consideran que se ajustan a su propia imagen. Este hecho implica la importancia de que las empresas doten a sus marcas de una identidad definida, para que el consumidor sea capaz de percibir sus valores y rasgos. Además, es importante que las organizaciones tengan presente el público objetivo al que se dirigen e intenten dotar a la marca con los rasgos distintivos que este tipo de consumidores asemejan con su propia imagen, de forma que se mejore la respuesta del consumidor ante la marca y se facilite la generación de experiencias de marca positivas.

En relación con la norma subjetiva, ha quedado patente que la aprobación de la marca por parte del entorno del consumidor es importante para que la experiencia de marca minorista del mismo sea positiva. Este hecho se traduce en dos cuestiones prácticas para la gestión empresarial. En primer lugar, es importante que la organización sea capaz de detectar cuáles son los grupos o figuras que ejercen dicha influencia práctica en el consumidor. Una vez determinada esta información, la empresa deberá contemplar a estos grupos como un *stakeholder* más, trabajando la relación con los mismos para conseguir que estos tengan una referencia positiva en relación con la empresa y teniéndolos en cuenta a la hora de llevar a cabo determinadas acciones con la marca. En este sentido, aquellas acciones o actuaciones

puestas en marcha por la empresa que sean percibidas por dichos sujetos como inadecuadas afectarán a la opinión de los mismos sobre la marca y, como consecuencia, influirán en la experiencia de marca minorista omnicanal del consumidor que se ve influido por las mismas. En el mismo sentido, la percepción positiva de la marca por parte de estos grupos de referencia influirá de forma positiva en la experiencia de marca minorista omnicanal de los consumidores.

Respecto a las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal analizadas en el modelo teórico propuesto, la empresa debe tener presente en todo momento que todas aquellas medidas que ponga en marcha para maximizar y mejorar la experiencia favorecerán a diferentes variables relacionadas con el consumidor. En este sentido, los resultados obtenidos en la presente investigación empírica revelan la influencia que la experiencia de marca ejerce sobre variables implicadas en la denominada calidad de la relación (confianza en la marca, compromiso con la marca y satisfacción con la marca). En relación con la confianza en la marca, esta influencia implica que, en la medida en que la organización sea capaz de generar experiencias de marca positivas en el contexto omnicanal, aumentará la confianza que el consumidor tiene con la marca de forma general en los diferentes canales de comercialización en los que esta opera, siendo percibida como una marca honesta, que proporciona seguridad y con la que se puede contar; y sentando así las bases necesarias para establecer una relación de calidad.

Respecto al compromiso del consumidor con la marca, los resultados obtenidos en esta investigación implican que aquellas empresas minoristas que sean capaces de generar en el consumidor experiencias de marca positivas en el contexto omnicanal favorecerán el compromiso del consumidor con la marca, lo que, en un contexto tan complejo como el actual, es de vital importancia para la supervivencia de las organizaciones, puesto que supone el deseo del consumidor de perpetuar la relación con la marca.

En relación con la satisfacción, los resultados obtenidos por la investigación realizada ponen de manifiesto la importancia de conseguir la plena satisfacción del consumidor con la marca sea cual sea el contexto o canal de comercialización en el que opere la empresa. En este sentido, es importante que la organización ponga su foco de atención en aquellas acciones que pueden llevar a cabo para la consecución de la satisfacción del consumidor en su relación con la marca,

situando dicha satisfacción como un objetivo principal en cualquier acción de marketing que lleve a cabo la empresa.

Por último, las repercusiones de lo corroborado por la investigación llevada a cabo en relación con la lealtad hacia la marca son trascendentales, puesto que sin la existencia de lealtad de los consumidores con la organización es muy complicada la supervivencia de la empresa, más si cabe en el contexto actual. En este sentido, se ha puesto de manifiesto la importancia de llevar a cabo acciones dirigidas a mejorar la experiencia de marca minorista omnicanal, debido a la influencia ejercida por la misma en dicha lealtad del consumidor hacia la marca.

Así, los resultados obtenidos en relación con las consecuencias de la experiencia de marca minorista omnicanal proporcionan a los responsables de la gestión del marketing en las empresas una serie de pautas a seguir a la hora de desarrollar relaciones fructíferas con los consumidores. Concretamente los resultados recomiendan que las empresas minoristas diseñen y lleven a cabo programas dirigidos a mejorar la experiencia de marca omnicanal. Esta mejora de la experiencia con la marca minorista favorecerá, tal como se ha indicado, un aumento de la confianza, el compromiso, la satisfacción y la lealtad del consumidor hacia la marca.

Por último, y en relación con aquellas **implicaciones que se derivan de forma general de la gestión de la experiencia de marca minorista omnicanal**, consideramos que los responsables de la gestión del marketing en las empresas deben de tener muy presentes dos cuestiones que resultan clave en la puesta en marcha de estrategias efectivas. En primer lugar, el concepto de experiencia y, en particular, la experiencia de marca minorista omnicanal, supone una concepción de la empresa y de la relación consumidor-marca totalmente diferente al modelo de negocio minorista centrado en la venta de productos y servicios que se ponen a disposición del consumidor en uno o varios canales de venta. Para que la experiencia de marca minorista sea plena y positiva, es importante que el foco de la organización recaiga más bien en la relación consumidor-marca, siendo esta la única forma de alcanzar los beneficios (a nivel de confianza, compromiso, satisfacción y lealtad) que, tal como se ha demostrado, se derivan de una experiencia de marca minorista omnicanal positiva.

En segundo lugar, para que una experiencia con la marca minorista se produzca de forma global, es importante que esta experiencia sea omnicanal, es decir, que se produzca a través

de todos los canales de comercialización puestos a disposición del consumidor por parte de la empresa y no de forma independiente en cada canal. Y para que esta experiencia de marca minorista sea omnicanal, es condición indispensable que exista congruencia entre los canales, por lo que los responsables de la gestión del marketing en la empresa deben tener muy presente su importancia, siendo esta la única forma de que el consumidor obtenga una experiencia global, puesto que cuando los consumidores utilizan diferentes canales de comercialización en un mismo proceso de compra, lo que buscan es una experiencia sin fisuras a través de los mismos, más que aquellas características que de forma independiente les pueda proporcionar cada canal. Por ello, es importante que las empresas dediquen los recursos necesarios a obtener de forma efectiva dicha integración, consiguiendo que la experiencia con la marca sea realmente omnicanal.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto hasta el momento, así como los resultados obtenidos por la investigación empírica llevada a cabo en la presente tesis doctoral, cabe insistir en la importancia de la gestión proactiva de la experiencia de marca por parte de las empresas minoristas, pudiéndose considerar que la generación de acciones y la puesta en marcha de planes específicos por parte de las organizaciones con el objeto de intentar mejorar la experiencia de marca de los consumidores en el contexto omnicanal es en la actualidad uno de los mayores retos a los que se enfrentan las empresas minoristas.

Asimismo, es importante insistir en la necesidad de que los responsables de marketing de las empresas minoristas incorporen estrategias que contemplen todos los canales de comercialización de forma global, gestionándolos de manera que los consumidores los perciban como un único canal y puedan moverse de forma fluida entre los mismos durante el proceso de compra. Estableciendo así las bases para que se pueda producir una experiencia de marca minorista realmente omnicanal.

6.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación

Como es natural, la presente investigación está sujeta a una serie de limitaciones que hay que considerar para poner en contexto los resultados obtenidos, estas limitaciones se exponen a continuación, teniendo también presente que de ellas se derivan a su vez futuras líneas de

investigación que abren la puerta a la ampliación del conocimiento teórico en esta área de estudio del marketing.

La primera limitación a tener en cuenta gira en torno al contexto de aplicación de la investigación llevada a cabo. Tal como se argumentaba en el capítulo 5, el sector de la moda ha sido considerado el sector idóneo para realizar la investigación por tres motivos principales: (1) la mayoría de los compradores de prendas de vestir presentan motivaciones tanto utilitarias como hedónicas a la hora de comprar, (2) las prendas de vestir son una categoría de producto con un largo historial de venta por correspondencia, lo que favorece la adopción de nuevos canales por parte de los consumidores para esta categoría de productos; y (3) la moda es un tipo de producto con el que muchos consumidores están altamente involucrados. Sin embargo, consideramos que la experiencia de marca minorista omnicanal puede diferir en función del tipo de producto o tipo de marca que se analice. Por ello, pensamos que podría ser conveniente replicar el estudio en diferentes categorías de producto para validar los resultados obtenidos. En este sentido, cabría determinar si existe diferencia entre la experiencia de marca minorista omnicanal medida en productos hedónicos versus utilitarios, o de alto riesgo versus bajo riesgo de compra, por ejemplo.

Por otro lado, en el estudio empírico se pidió al consumidor que eligiese una marca que conociese bien, con la que tuviese relación y hubiese tenido contacto tanto con sus canales virtuales como con su canal físico. Para la realización del estudio en cuestión, consideramos que era importante que así fuese, puesto que el objetivo era asegurarnos de que el consumidor conocía bien la marca y, por lo tanto, podía opinar sobre la misma y responder a las preguntas adecuadamente. No obstante, nos planteamos la cuestión de si, en el caso de que pudiésemos acceder a una muestra suficiente de cada marca, existiría variabilidad en el modelo que se podría atribuir a la marca. Sin embargo, no se ha podido explorar este término por limitaciones del tamaño de la muestra. Así pues, una línea de investigación futura, podría investigar si existe variabilidad en el modelo en función de la marca seleccionada.

Otra limitación importante de la investigación que cabe resaltar es el hecho de que la escala ha sido desarrollada y validada sin tener en cuenta la varianza intercultural. La posibilidad de poder generalizar la aplicación de una escala pasa por el hecho de que esta haya sido desarrollada en una investigación intercultural, donde los distintos grupos participantes del estudio tengan diferencias culturales significativas y, aun así, no difiera su comprensión e

interpretación de los ítems propuestos. Así pues, consideramos que una línea de investigación futura interesante es la aplicación de la escala en diferentes culturas y países para comprobar su idoneidad en cada uno de estos contextos.

Una cuarta limitación del trabajo tiene que ver con la posibilidad de que puedan existir variables moderadoras que influyan en el modelo y que no se han tenido en cuenta. En este sentido, diferentes variables sociodemográficas o el estilo de vida del consumidor, por ejemplo, podrían moderar la forma en que las variables antecedentes afectan a su experiencia de marca. De la misma forma, el estilo de vida de un consumidor podría moderar la forma en que su experiencia de marca minorista omnicanal afecta a variables concernientes a la calidad de su relación con la marca, planteadas en este trabajo como consecuencias (confianza, compromiso, satisfacción y lealtad), siendo la introducción de variables moderadoras en el modelo una posible línea de investigación a tener en cuenta en el futuro.

Asimismo, debido a las limitaciones propias de cualquier trabajo, el modelo no cubre todas las variables que podrían ser antecedentes de la experiencia de marca minorista omnicanal. En este sentido, entendemos que, por ejemplo, el uso de las redes sociales, la participación en las comunidades de marca o el uso que el consumidor hace del smartphone para relacionarse con la marca, entre otras, podrían ser variables que afecten a su experiencia de marca minorista omnicanal. En este sentido, consideramos que se deberían explorar diferentes variables para determinar su posible relación con el constructo central de este trabajo, la experiencia de marca minorista omnicanal.

Por último, en relación a la valencia de la experiencia, Brakus et al. (2009) apuntan que la investigación futura debería determinar cómo las experiencias de marca positivas y negativas afectan al comportamiento del consumidor. En este sentido, en línea con lo expuesto por Brakus et al. (2009), proponemos como una futura línea de investigación el análisis de la valencia de las experiencias de marca minorista omnicanal, así como los antecedentes y consecuencias de las experiencias de marca negativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102-120.
- Aaker, D. A., y Biel, A. (1993). In Lawrence Erlbaum H. (Ed.), *Brand equity & advertising: Advertising's role in building strong brands*. NJ: Psychology Press.
- Aaker, D. A., y Keller, K. L. (1990). Consumer evaluations of brand extensions. *The Journal of Marketing*, 54(1), 27-41.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356.
- Aaker, J. L. (1999). The malleable self: The role of self-expression in persuasion. *Journal of Marketing*, 36(1), 45-57.
- Aaker, J. L., Benet-Martínez, V., y Garolera, J. (2001). Consumption symbols as carriers of culture: A study of japanese and spanish brand personality constructs. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(3), 492-508.
- Abratt, R., y Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations. *European Journal of Marketing*, 46(7), 1048-1063.
- Accenture. (2010). Cross channel integration: The next step for high performing retailers. Obtenido de: <http://twinklemagazine.nl/achtergronden/2010/06/onderzoek-crosschannel-shopping-in-nederland/Accenture-Cross-Channel-Integration-Retail-Trends-in-The-Netherlands.pdf>
- Addis, M., y Holbrook, M. B. (2001). On the conceptual link between mass customisation and experiential consumption: An explosion of subjectivity. *Journal of Consumer Behaviour*, 1(1), 50-66.
- Adler, L. (1966). Symbiotic marketing. *Harvard Business Review*, 44(6), 59-71.
- Ahluwalia, R. (2000). Examination of psychological processes underlying resistance to persuasion. *Journal of Consumer Research*, 27(2), 217-232.
- Aijo, T. S. (1996). The theoretical and philosophical underpinnings of relationship marketing: Environmental factors behind the changing marketing paradigm. *European Journal of Marketing*, 30(2), 8-18.
- Ailawadi, K. L., y Farris, P. W. (2017). Managing multi- and omni-channel distribution: Metrics and research directions. *Journal of Retailing*, 93(1), 120-135.
- Ailawadi, K. L., y Keller, K. L. (2004). Understanding retail branding: Conceptual insights and research priorities. *Journal of Retailing*, 80(4), 331-342.
- AIMC. (2015). Asociación para la investigación de medios de comunicación. navegantes en la red. Obtenido de: http://download.aimc.es/aimc/974_ryRa6/macro2014.pdf
- AIMC. (2016). Asociación para la investigación de medios de comunicación. navegantes en la red. Obtenido de: <http://download.aimc.es/aimc/ROY76b/macro2015.pdf>

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I., y Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behaviour*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Aldás-Manzano, J., Currás, P., Rafael, Ruiz, M., Carla, y Sanz, B., Silvia. (2010). Factores determinantes de la lealtad en el comercio electrónico B2C. aplicación a la compra de billetes de avión. *Revista Española de Investigación de Marketing. ESIC*, 14(26), 113-144.
- Alderson, W. (1957). *Marketing behavior and executive action: A functionalist approach to marketing theory*. Homewood, Ill.: Richard D. Irwin.
- Al-Gahtani, S., Hubona, G. S., y Wang, J. (2007). Information technology (IT) in Saudi Arabia: Culture and the acceptance and use of IT. *Information & Management*, 44(8), 681-691.
- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., y Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of Marketing*, 69(3), 19-34.
- Alloza, A. (2008). Brand engagement and brand experience at BBVA, the transformation of a 150 years old company. *Corporate Reputation Review*, 11(4), 371-379.
- Ambler, T., Bhattacharya, C. B., Edell, J., Keller, K. L., Lemon, K. N., y Mittal, V. (2002). Relating brand and customer perspectives on marketing management. *Journal of Service Research*, 5(1), 13-25.
- Ancarani, F., y Shankar, V. (2004). Price levels and price dispersion within and across multiple retailer types: Further evidence and extension. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(2), 176-187.
- Andersen, P. H. (2005). Relationship marketing and brand involvement of professionals through web-enhanced brand communities: The case of Coloplast. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 39-51.
- Anderson, R. E., y Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & Marketing*, 20(2), 123-138.
- Anderson, E., y Weitz, B. A. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18-34.
- Anderson, E. W., Fornell, C., y Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
- Anderson, E. W., y Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12(2), 125-143.
- Anderson, J. C., y Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Anderson, J. C., y Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.

- Ansari, A., Mela, C. F., y Neslin, S. A. (2008). Customer channel migration. *Journal of Marketing Research*, 45(1), 60-76.
- Arce-Urriza, M., y Cebollada-Calvo, J. J. (2010). Un estudio teórico del potencial de internet como canal de compra. *Esic Market*, (135), 181-214.
- Arce-Urriza, M., y Cebollada-Calvo, J. J. (2011a). Una comparación del comportamiento del consumidor en los canales online y offline: Sensibilidad al precio, lealtad de marca y efecto de las características del producto. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(2), 102-111.
- Arce-Urriza, M., y Cebollada-Calvo, J. J. (2011b). La compra en los supermercados online. En *Estrategias competitivas en canales de distribución comercial tradicional versus on-line* (1st ed., pp. 243-257) Fundación Ramón Areces.
- Arce-Urriza, M., y Cebollada-Calvo, J. J. (2013). Elección de canal de compra y estrategia multicanal: Internet vs. tradicional. aplicación a la compra en una cadena de supermercados. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 16(2), 108-122.
- Arndt, J. (1967). Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, 4(3), 291-295.
- Arnold, M. J., Reynolds, K. E., Ponder, N., y Lueg, J. E. (2005). Customer delight in a retail context: Investigating delightful and terrible shopping experiences. *Journal of Business Research*, 58(8), 1132-1145.
- Arnould, E. J., Price, L., y Zinkhan, G. M. (2002). *Consumers*. New York: McGraw-Hill.
- Ashforth, B. E., y Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Ashley, C., y Leonard, H. A. (2009). Betrayed by the buzz? covert content and Consumer-Brand relationships. *Journal of Public Policy & Marketing*, 28(2), 212-220.
- Aubrey, C., y Judge, D. (2012). Re-imagine retail: Why store innovation is key to a brand's growth in the 'new normal', digitally-connected and transparent world. *Journal of Brand Strategy*, 1(1), 31-39.
- Avery, J., Steenburgh, T. J., Deighton, J. A., y Caravella, M. (2009), Adding bricks to clicks: The contingencies driving cannibalization and complementarity in multichannel retailing. *Harvard Business School Working Papers*, (Nº 07 - 043).
- Avery, J., Steenburgh, T. J., Deighton, J., y Caravella, M. (2012). Adding bricks to clicks: Predicting the patterns of cross-channel elasticities over time. *Journal of Marketing*, 76(3), 96-111.
- Babin, B. J., Darden, W. R., y Griffin, M. (1994). Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Consumer Research*, 20(4), 644-656.
- Babin, B. J., y Griffin, M. (1998). The nature of satisfaction: An updated examination and analysis. *Journal of Business Research*, 41(2), 127-136.

- Badrinarayanan, V., Becerra, E. P., Kim, C., y Madhavaram, S. (2012). Transference and congruence effects on purchase intentions in online stores of multi-channel retailers: Initial evidence from the U.S. and south korea. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(4), 539-557.
- Badrinarayanan, V., Becerra, E. P., y Madhavaram, S. (2014). Influence of congruity in store-attribute dimensions and self-image on purchase intentions in online stores of multichannel retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(6), 1013-1020.
- Bagdare, S., y Jain, R. (2013). Measuring retail customer experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(10), 790-804.
- Bagozzi, R. P., Gopinath, M., y Nyer, P. U. (1999). The role of emotions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 184-206.
- Bagozzi, R. P., y Heatherton, T. F. (1994). A general approach to representing multifaceted personality constructs: Application to state self-esteem. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 1(1), 35-67.
- Bagozzi, R. P., y Lee, K. (2002). Multiple routes for social influence: The role of compliance, internalization, and social identity. *Social Psychology Quarterly*, 65(3), 226-247.
- Bagozzi, R. P., y Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Baier, D., y Stüber, E. (2010). Acceptance of recommendations to buy in online retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(3), 173-180.
- Baker, T. L., Simpson, P. M., y Siguaw, J. A. (1999). The impact of suppliers' perceptions of reseller market orientation on key relationship constructs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 50-57.
- Balabanis, G., Reynolds, N., y Simintiras, A. (2006). Bases of e-store loyalty: Perceived switching barriers and satisfaction. *Journal of Business Research*, 59(2), 214-224.
- Balasubramanian, S. (1998). Mail versus mall: A strategic analysis of competition between direct marketers and conventional retailers. *Marketing Science*, 17(3), 181-195.
- Balasubramanian, S., Raghunathan, R., y Mahajan, V. (2005). Consumers in a multichannel environment: Product utility, process utility, and channel choice. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 12-30.
- Balmer, J. M. T. (2008). Identity based views of the corporation. *European Journal of Marketing*, 42(9), 879-906.
- Balmer, J. M. T., y Gray, E. R. (2003). Corporate brands: What are they? what of them? *European Journal of Marketing*, 37(7), 972-997.
- Bamberg, S., Ajzen, I., y Schmidt, P. (2003). Choice of travel mode in the theory of planned behavior: The roles of past behavior, habit, and reasoned action. *Basic and Applied Social Psychology*, 25(3), 175-187.

- Bansal, H. S., Taylor, S. F., y St. James, Y. (2005). "Migrating" to new service providers: Toward a unifying framework of consumers' switching behaviors. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 96-115.
- Barkhi, R., y Wallace, L. (2007). The impact of personality type on purchasing decisions in virtual stores. *Information Technology and Management*, 8(4), 313-330.
- Baron, S., Davies, B., y Swindly, D. (1991). *The macmillan dictionary of retailing*. London: Macmillan.
- Barroso Castro, M. C., y Martín Armario, E. (2000). Desarrollo del marketing relacional en españa. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 25-46.
- Bartels, R. (1965). Marketing technology, tasks, and relationships. *The Journal of Marketing*, 29(1), 45-48.
- Bass, F. M. (1974). The theory of stochastic preference and brand switching. *Journal of Marketing Research*, 11(1), 1-20.
- Bearden, W. O., y Teel, J. E. (1983). Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports. *Journal of Marketing Research*, 20(1), 21-28.
- Beck, N., y Rygl, D. (2015). Categorization of multiple channel retailing in multi-, cross-, and Omni-Channel retailing for retailers and retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, 170-178.
- Beheshti, H., y Salehi-Sangari, E. (2007). The benefits of e-business adoption: An empirical study of swedish SMEs. *Service Business*, 1(3), 233-245.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139-168.
- Bell, D. R., Gallino, S., y Moreno, A. (2014). How to win in an omnichannel world. *MIT Sloan Management Review*, 56(1), 45-54.
- Bendoly, E., Blocher, J. D., Bretthauer, K. M., Krishnan, S., y Venkataramanan, M. A. (2005). Online/in-store integration and customer retention. *Journal of Service Research*, 7(4), 313-327.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246.
- Bentler, P. M. (1992). On the fit of models to covariances and methodology to the bulletin. *Psychological Bulletin*, 112(3), 400-404.
- Berman, B., y Thelen, S. (2004). A guide to developing and managing a well-integrated multi-channel retail strategy. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(3), 147-156.
- Bernstein, F., Song, J., y Zheng, X. (2008). "Bricks-and-mortar" vs. "clicks-and-mortar": An equilibrium analysis. *European Journal of Operational Research*, 187(3), 671-690.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of Services—Growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.

- Berry, L. L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 128-137.
- Berry, L. L., y Parasuraman, A. (1993). Building a new academic field—The case of services marketing. *Journal of retailing*, 69(1), 13-60.
- Bezes, C. (2013). Effect of channel congruence on a retailer's image. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(4), 254-273.
- Bhatnagar, A., y Syam, S. S. (2014). Allocating a hybrid retailer's assortment across retail stores: Bricks-and-mortar vs online. *Journal of Business Research*, 67(6), 1293-1302.
- Bhattacharya, C. B., y Sen, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76-88.
- Biedenbach, G., y Marell, A. (2010). The impact of customer experience on brand equity in a business-to-business services setting. *Journal of Brand Management*, 17(6), 446-458.
- Bigné, E., Caplliure, E., y Miquel, M. (2016). eWOM on travel agency selection: Specialized versus private label. *Psychology & Marketing*, 33(12), 1046-1053.
- Bigné, E., Mattila, A. S., y Andreu, L. (2008). The impact of experiential consumption cognitions and emotions on behavioral intentions. *Journal of Services Marketing*, 22(4), 303-315.
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69-82.
- Biyalogorsky, E., y Naik, P. (2003). Clicks and mortar: The effect of on-line activities on off-line sales. *Marketing Letters*, 14(1), 21-32.
- Blázquez, M. (2014). Fashion shopping in multichannel retail: The role of technology in enhancing the customer experience. *International Journal of Electronic Commerce*, 18(4), 97-116.
- Bloemer, J. M., y Kasper, H. D. P. (1995). The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of economic psychology*, 16(2), 311-329.
- Blois, K. J. (1996). Relationship marketing in organizational markets: When is it appropriate? *Journal of Marketing Management*, 12(1-3), 161-173.
- Bodur, H. O., Klein, N. M., y Arora, N. (2015). Online price search: Impact of price comparison sites on offline price evaluations. *Journal of Retailing*, 91(1), 125-139.
- Boehm, M. (2008). Determining the impact of internet channel use on a customer's lifetime. *Journal of Interactive Marketing*, 22(3), 2-22.
- Bollen, K., y Lennox, R. (1991). Conventional wisdom on measurement: A structural equation perspective. *Psychological Bulletin*, 110(2), 305-314.
- Booz y Company. (2012). Cross-channel integration in retail creating a seamless customer experience. Obtenido de <http://www.strategyand.pwc.com/reports/cross-channel-integration-retail-creating>

- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., y Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? how is it measured? does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Brigitte, d. F., Boulay, J., Feenstra, F., y Muzellec, L. (2014). Defining a retailer's channel strategy applied to young consumers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(11), 953-973.
- Brown, M., Pope, N., y Voges, K. (2003). Buying or browsing? *European Journal of Marketing*, 37(11), 1666-1684.
- Browne, M. W., y Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. En K. Bollen, y J. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Bruner, G. C., y Kumar, A. (2005). Explaining consumer acceptance of handheld internet devices. *Journal of Business Research*, 58(5), 553-558.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., y Rahman, M. S. (2013). Competing in the age of omnichannel retailing. *MIT Sloan Management Review*, 54(4), 23-29.
- Brynjolfsson, E., y Smith, M. D. (2000). Frictionless commerce? A comparison of internet and conventional retailers. *Management Science*, 46(4), 563-585.
- Burke, R. R. (2002). Technology and the customer interface: What consumers want in the physical and virtual store. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 411-432.
- Burt, S., & Davies, K. (2010). From the retail brand to the retail-er as a brand: themes and issues in retail branding research. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38(11/12), 865-878.
- Busse, R. (2015). Marketing channel integration-A review of current debates. *Advances in Management* 8(5), 13.
- Cadotte, E. R., Woodruff, R. B., y Jenkins, R. L. (1987). Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 305-314.
- Cai, S., y Xu, Y. (2006). Effects of outcome, process and shopping enjoyment on online consumer behaviour. *Electronic Commerce research and applications*, 5(4), 272-281.
- Cambra, J., Melero, I., y Sesé, F. J. (2012). La gestión de las relaciones con los clientes en un contexto multicanal. En *Estrategias multicanal en el ámbito de la distribución: Fabricante y distribuidor preocupados por ofrecer nuevas experiencias de compra diferenciadas* (1st ed., pp. 43-62) Fundación Ramón Areces.
- Cao, L. (2014). Business model transformation in moving to a cross-channel retail strategy: A case study. *International Journal of Electronic Commerce*, 18(4), 69-96.
- Cao, L., y Li, L. (2015). The impact of cross-channel integration on retailers' sales growth. *Journal of Retailing*, 91(2), 198-216.
- Carbone, L. P., y Haeckel, S. H. (1994). Engineering customer experiences. *Marketing Management*, 3(3), 8-19.

- Carlson, J., y O'Cass, A. (2011). Managing web site performance taking account of the contingency role of branding in multi-channel retailing. *Journal of Consumer Marketing*, 28(7), 524-531.
- Carroll, B., y Ahuvia, A. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(2), 79-89.
- Carù, A., y Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience: A more humble but complete view of the concept. *Marketing Theory*, 3(2), 267-286.
- Casaló, L. V., Flavián, C., y Guinalú, M. (2007). The influence of satisfaction, perceived reputation and trust on a consumer's commitment to a website. *Journal of Marketing Communications*, 13(1), 1-17.
- Çelik, H. (2011). Influence of social norms, perceived playfulness and online shopping anxiety on customers' adoption of online retail shopping: An empirical study in the turkish context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39(6), 390-413.
- Cenfetelli, R. T., y Bassellier, G. (2009). Interpretation of formative measurement in information systems research. *Mis Quarterly*, 33(4), 689-707.
- Chan, Y. Y. Y., y Ngai, E. W. T. (2011). Conceptualising electronic word of mouth activity: An input-process-output perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(5), 488-516.
- Chandler, C. H. (1988). Quality-beyond customer satisfaction-to customer delight. *Quality Progress*, 21(10), 20-23.
- Chatterjee, P. (2001). Online reviews: Do consumers use them? *Advances in Consumer Research*, 28(1), 129-133.
- Chatterjee, P. (2010a). Causes and consequences of 'order online pick up in-store' shopping behavior. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(4), 431-448.
- Chatterjee, P. (2010b). Multiple-channel and cross-channel shopping behavior: Role of consumer shopping orientations. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(1), 9-24.
- Chattopadhyay, A., y Laborie, J. (2005). Managing brand experience: The market contact audit™. *Journal of Advertising Research*, 45(1), 9-16.
- Chaudhuri, A., y Holbrook, M. B. (2002). Product-class effects on brand commitment and brand outcomes: The role of brand trust and brand affect. *The Journal of Brand Management*, 10(1), 33-58.
- Chaudhuri, A., y Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Chebat, J., Sirgy, M. J., y St-James, V. (2006). Upscale image transfer from malls to stores: A self-image congruence explanation. *Journal of Business Research*, 59(12), 1288-1296.

- Chen, H., Papazafeiropoulou, A., Duan, Y., y Chen, T. (2013). The antecedents and outcomes of brand experience on the social networking site. *Paper Presented at the 21st European Conference on Information Systems, Utrecht, Netherlands.* (p. 10).
- Chen, L. S. L. (2012). What drives cyber shop brand equity? an empirical evaluation of online shopping system benefit with brand experience. *International Journal of Business and Information*, 7(1), 81-104.
- Cheng, J. M., Tsao, S., Tsai, W., y Tu, H. H. -. (2007). Will eChannel additions increase the financial performance of the firm?—The evidence from taiwan. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 50-57.
- Cheung, C. M. K., y Lee, M. K. O. (2010). A theoretical model of intentional social action in online social networks. *Decision Support Systems*, 49(1), 24-30.
- Cheung, C. M. K., y Thadani, D. R. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model. *Decision Support Systems*, 54(1), 461-470.
- Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J., y Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of Retailing*, 77(4), 511-535.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Chiou, J., Wu, L., y Chou, S. (2012). You do the service but they take the order. *Journal of Business Research*, 65(7), 883-889.
- Chiu, H., Hsieh, Y., Roan, J., Tseng, K., y Hsieh, J. (2011). The challenge for multichannel services: Cross-channel free-riding behavior. *Electronic Commerce Research and Applications*, 10(2), 268-277.
- Cho, H., y Fiorito, S. S. (2009). Acceptance of online customization for apparel shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(5), 389-407.
- Chong, B., Yang, Z., y Wong, M. (2003). Asymmetrical impact of trustworthiness attributes on trust, perceived value and purchase intention: A conceptual framework for cross-cultural study on consumer perception of online auction. *Proceedings of the 5th International Conference on Electronic Commerce*, Pittsburgh, Pennsylvania. 213-219.
- Christensen, C. M., Anthony, S. D., y Roth, E. A. (1994). *Seeing what's next: Using the theories of innovation to predict industry change*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Chu, J., Arce-Urriza, M., Cebollada-Calvo, J. J., y Chintagunta, P. K. (2010). An empirical analysis of shopping behavior across online and offline channels for grocery products: The moderating effects of household and product characteristics. *Journal of Interactive Marketing*, 24(4), 251-268.
- Chu, S., y Kim, Y. (2011). Determinants of consumer engagement in electronic word-of-mouth (eWOM) in social networking sites. *International Journal of Advertising*, 30(1), 47-75.
- Churchill, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(1), 64-73.

- Cliffe, S. J., y Motion, J. (2005). Building contemporary brands: A sponsorship-based strategy. *Journal of Business Research*, 58(8), 1068-1077.
- CNMC. (2015). Comisión nacional de los mercados y la competencia. Comercio electrónico. Obtenido de <http://cmtdata.cmt.es/datagraph/>
- CNMC. (2016). Comisión nacional de los mercados y la competencia. Comercio electrónico. Obtenido de <http://data.cnmc.es/datagraph/index.jsp>
- Constantinides, E. (2004). Influencing the online consumer's behavior: The web experience. *Internet Research*, 14(2), 111-126.
- Constantinides, E., Lorenzo-Romero, C., y Gómez, M. A. (2010). Effects of web experience on consumer choice: A multicultural approach. *Internet Research*, 20(2), 188-209.
- Cook, G. (2014). Customer experience in the omni-channel world and the challenges and opportunities this presents. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15(4), 262-266.
- Coulter, R. A., Price, L. L., y Feick, L. (2003). Rethinking the origins of involvement and brand commitment: Insights from postsocialist central europe. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 151-169.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. (3ª ed.). New York: Harper & Row.
- Cronin, J. J., y Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Cronin, J. J. (2003). Looking back to see forward in services marketing: Some ideas to consider. *Managing Service Quality*, 13(5), 332-337.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience—Steps toward enhancing the quality of life*. New York, NY: Harper Collins.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding flow: The psychology of engagement with everyday life*. New York: Basic Books.
- Csikszentmihalyi, M., y Csikszentmihalyi, I. S. (1988). *Optimal experience: Psychological studies of flow in consciousness*. Cambridge University Press.
- Cunningham, R. M. (1966). Brand loyalty-what, where, how much. *Harvard Business Review*, 34(1), 116-128.
- Dalla Pozza, I., Heitz-Spahn, S., y Texier, L. (2017). Generation Y multichannel behaviour for complex services: The need for human contact embodied through a distance relationship. *Journal of Strategic Marketing*, 25(3), 226-239.
- Davis, F. D., y Venkatesh, V. (2004). Toward preprototype user acceptance testing of new information systems: Implications for software project management. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 51(1), 31-46.

- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., y Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35(8), 982-1003.
- Davis, S., y Longoria, T. (2003). Harmonizing your touchpoints. *Brand Packaging* (enero/febrero): 17-23.
- Day, R. L. (1982). The next step: Commonly accepted constructs for satisfaction research. En *International Fare in Consumer Satisfaction and Complaining Behavior*, ed. Ralph Day and H. Keith Hunt, Bloomington: Indiana School of Business (113-117).
- Day, G. S. (1969). A two-dimensional concept of brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9(septiembre), 29-35.
- Day, G. S., y Wensley, R. (1983). Marketing theory with a strategic orientation. *Journal of Marketing*, 47(4), 79-89.
- De Keyser, A., Schepers, J., y Konuş, U. (2015). Multichannel customer segmentation: Does the after-sales channel matter? A replication and extension. *International Journal of Research in Marketing*, 32(4), 453-456.
- Deleersnyder, B., Geyskens, I., Gielens, K., y Dekimpe, M. G. (2002). How cannibalistic is the internet channel? A study of the newspaper industry in the united kingdom and the netherlands. *International Journal of Research in Marketing*, 19(4), 337-348.
- Delgado, C. (2015, domingo 8 de noviembre). El armario se llena a golpe de "clic". *El País*, pp. 46.
- Dennis, C., Jayawardhena, C., y Papamatthaiou, E. (2010). Antecedents of internet shopping intentions and the moderating effects of substitutability. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(4), 411-430.
- Dennis, C., Merrilees, B., Jayawardhena, C., y Len, T. W. (2009). E-consumer behaviour. *European Journal of Marketing*, 43(9), 1121-1139.
- Denzin, N. K. (1992). *Symbolic interactionism and cultural studies: The politics of interpretation*. MA: Blackwell Publishing.
- Deutsch, M., y Gerard, H. B. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgment. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51(3), 629-636.
- DeVellis, R. F. (2012). *Scale development: Theory and applications* (3ª ed.). EEUU: SAGE Publications. Inc.
- Dholakia, R. R., y Uusitalo, O. (2002). Switching to electronic stores: Consumer characteristics and the perception of shopping benefits. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(10), 459-469.
- Dholakia, R. R., Zhao, M., y Dholakia, N. (2005). Multichannel retailing: A case study of early experiences. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 63-74.

- Dholakia, U. M., Bagozzi, R. P., y Pearo, L. K. (2004). A social influence model of consumer participation in network- and small-group-based virtual communities. *International Journal of Research in Marketing*, 21(3), 241-263.
- Dholakia, U. M., Kahn, B. E., Reeves, R., Rindfleisch, A., Stewart, D., y Taylor, E. (2010). Consumer behavior in a multichannel, multimedia retailing environment. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 86-95.
- Diamantopoulos, A. (2006). The error term in formative measurement models: Interpretation and modeling implications. *Journal of Modelling in Management*, 1(1), 7-17.
- Diamantopoulos, A., Riefler, P., y Roth, K. P. (2008). Advancing formative measurement models. *Journal of Business Research*, 61(12), 1203-1218.
- Diamantopoulos, A., y Winklhofer, H. M. (2001). Index construction with formative indicators: An alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269-277.
- Dick, A. S., y Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Ditto, P. H., Scepansky, J. A., Munro, G. D., Apanovitch, A. M., y Lockhart, L. K. (1998). Motivated sensitivity to preference-inconsistent information. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(1), 53-69.
- Doherty, N. F., y Ellis-Chadwick, F. (2010). Evaluating the role of electronic commerce in transforming the retail sector. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(4), 375-378.
- Dolbec, P., y Chebat, J. (2013). The impact of a flagship vs. a brand store on brand attitude, brand attachment and brand equity. *Journal of Retailing*, 89(4), 460-466.
- Doney, P. M., y Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Donovan, R. J., y Rossiter, J. R. (1982). Store atmosphere: An environmental psychology approach. *Journal of Retailing*, 58(1), 34-57.
- Donovan, R. J., Rossiter, J. R., Marcoolyn, G., y Nesdale, A. (1994). Store atmosphere and purchasing behavior. *Journal of Retailing*, 70(3), 283-294.
- Donthu, N., y Garcia, A. (1999). The internet shopper. *Journal of Advertising Research*, 39(3), 52-58.
- Dorsch, M. J., Swanson, S. R., y Kelley, S. W. (1998). The role of relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 128-142.
- Douglas, J. Y., y Hargadon, A. (2001). The pleasures of immersion and engagement: Schemas, scripts and the fifth business. *Digital Creativity*, 12(3), 153-166.
- Duan, W., Gu, B., y Whinston, A. B. (2008). Do online reviews matter? — an empirical investigation of panel data. *Decision Support Systems*, 45(4), 1007-1016.

- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., y Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Edosomwan, S., Prakasan, S. K., Kouame, D., Watson, J., y Seymour, T. (2011). The history of social media and its impact on business. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16(3), 79-91.
- Edvardsson, B., Enquist, B., y Johnston, R. (2005). Cocreating customer value through hyperreality in the prepurchase service experience. *Journal of Service Research*, 8(2), 149-161.
- Erciș, A., Ünal, S., Candan, F. B., y Yıldırım, H. (2012). The effect of brand satisfaction, trust and brand commitment on loyalty and repurchase intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1395-1404.
- Escalas, J., y Bettman, J. (2005). Self-Construal, reference groups, and brand meaning. *Journal of Consumer Research*, 32(3), 378-389.
- Esch, F., Langner, T., Schmitt, B. H., y Geus, P. (2006). Are brands forever? how brand knowledge and relationships affect current and future purchases. *Journal of Product & Brand Management*, 15(2), 98-105.
- Euromonitor International. (2009). Global retailing. new concepts in retailing: The thin line between success and failure. Obtenido de <http://www.euromonitor.com/global-retailing-new-concepts-in-retailing/report>
- Euromonitor International. (2017). Apparel and footwear in spain. Obtenido de <http://www.euromonitor.com/apparel-and-footwear-in-spain/report>
- Fairchild, A. M. (2014). Extending the network: Defining product delivery partnering preferences for omni-channel commerce. *Procedia Technology*, 16(0), 447-451.
- Falk, T., Schepers, J., Hammerschmidt, M., y Bauer, H. H. (2007). Identifying cross-channel dissynergies for multichannel service providers. *Journal of Service Research*, 10(2), 143-160.
- Farias, S. A., Aguiar, E. C., y Melo, F. V. S. (2014). Store atmospherics and experiential marketing: A conceptual framework and research propositions for an extraordinary customer experience. *International Business Research*, 7(2), 87-99.
- Fernández Sabiote, E., y Delgado Ballester, M. E. (2011). Marcas de experiencia: Marcando la diferencia. *Estudios Gerenciales*, 27(121), 59-78.
- Festinger, L. (1962). *A theory of cognitive dissonance*. United States of America: Stanford university press.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Evanston. IL: Row, Peterson, 1.
- Filieri, R., y McLeay, F. (2014). E-WOM and accommodation: An analysis of the factors that influence travelers' adoption of information from online reviews. *Journal of Travel Research*, 53(1), 44-57.

- Fishbein, M., y Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley: Reading, MA.
- Fishbein, M., y Ajzen, I. (1981). Acceptance, yielding, and impact: Cognitive processes in persuasion. En *Cognitive responses in persuasion* (pp. 339-359). NJ: Erlbaum: Hillsdale.
- Fiske, S. T. (1982). Schema-triggered affect: Applications to social perception. *Affect and Cognition: 17th Annual Carnegie Mellon Symposium on Cognition*, 55-78.
- Fiske, S. T., y Linville, P. W. (1980). What does the schema concept buy us? *Personality and Social Psychology Bulletin*, 6(4), 543-557.
- Flavián Blanco, C., Guerrea Sarasa, R., y Orús Sanclemente, C. (2011). El papel del canal físico e internet en la búsqueda de información multicanal. En *Estrategias competitivas en canales de distribución comercial tradicional versus on-line* (pp. 309-325). Fundación Ramón Areces.
- Flavián Blanco, C., Gurrea Sarasa, R., y Orús Sanclemente, C. (2015). The consumer's confidence as the guide of the webrooming search experience: Does touch matter? *XXVII Congreso De Marketing AEMARK*, Pamplona, España; 9-11 septiembre 2015.
- Flavián, C., Gurrea, R., y Orús, C. (2016). Choice confidence in the webrooming purchase process: The impact of online positive reviews and the motivation to touch. *Journal of Consumer Behaviour*, 15(5), 459-476.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Forsythe, S. M., y Shi, B. (2003). Consumer patronage and risk perceptions in internet shopping. *Journal of Business Research*, 56(11), 867-875.
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-353.
- Fournier, S., y Yao, J. L. (1997). Reviving brand loyalty: A reconceptualization within the framework of consumer-brand relationships. *International Journal of research in Marketing*, 14(5), 451-472.
- Frasquet, M., y Miquel, M. (2017). Do channel integration efforts pay-off in terms of online and offline customer loyalty? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(7/8), 859-873.
- Frasquet, M., y Miquel, M. J. (2016). Which dimensions of multichannel integration are necessary for customer satisfaction. *Marketing in the Age of Data - Proceedings EMAC 2016, Marketing in the age of data - Proceedings EMAC 2016*.
- Frasquet, M., Mollá Descals, A., y Ruiz-Molina, M. E. (2017). Understanding loyalty in multichannel retailing: The role of brand trust and brand attachment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(6), 608-625.

- Frasquet, M., Mollá, A., y Ruiz, E. (2015a). Identifying patterns in channel usage across the search, purchase and post-sales stages of shopping. *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(6), 654-665.
- Frasquet, M., Ruiz-Molina, M. E., & Molla-Descals, A. (2015b). The role of the brand in driving online loyalty for multichannel retailers. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 25(5), 490-502.
- Frazer, M., y Stiehler, B. E. (2014). Omnichannel retailing: The merging of the online and offline environment. *Proceedings of the Global Conference on Business and Finance*, 9(1) 655-657.
- Frow, P., y Payne, A. (2007). Towards the "perfect" customer experience. *Journal of Brand Management*, 15(2), 89-101.
- Fulk, J., y Boyd, B. (1991). Emerging theories of communication in organizations. *Journal of Management*, 17(2), 407-446.
- Fullerton, G. (2005). The service quality–loyalty relationship in retail services: Does commitment matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12(2), 99-111.
- Fynes, B., y Voss, C. (2002). The moderating effect of buyer-supplier relationships on quality practices and performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 22(6), 589-613.
- Gabisch, J. A., y Gwebu, K. L. (2011). Impact of virtual brand experience on purchase intentions: The role of multichannel congruence. *Journal of Electronic Commerce Research*, 12(4), 302-319.
- Gabisch, J. A. (2011). Virtual world brand experience and its impact on real world purchasing behavior. *Journal of Brand Management*, 19(1), 18-32.
- Gaglio, C., y Katz, J. (2001). The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness. *Small Business Economics*, 16(2), 95-111.
- Gallino, S., y Moreno, A. (2014). Integration of online and offline channels in retail: The impact of sharing reliable inventory availability information. *Management Science*, 60(6), 1434-1451.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Ganesh, J., Reynolds, K. E., Luckett, M., y Pomirleanu, N. (2010). Online shopper motivations, and e-store attributes: An examination of online patronage behavior and shopper typologies. *Journal of Retailing*, 86(1), 106-115.
- Garbarino, E., y Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Gefen, D., Karahanna, E., y Straub, D. W. (2003a). Inexperience and experience with online stores: The importance of TAM and trust. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 50(3), 307-321.
- Gefen, D., Karahanna, E., y Straub, D. W. (2003b). Trust and TAM in online shopping: An integrated model. *MIS Quarterly*, 27(1), 51-90.

- Gefen, D., y Straub, D. W. (2004). Consumer trust in B2C e-commerce and the importance of social presence: Experiments in e-products and e-services. *Omega*, 32(6), 407-424.
- Gensler, S., Dekimpe, M. G., y Skiera, B. (2007). Evaluating channel performance in multi-channel environments. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(1), 17-23.
- Gentile, C., Spiller, N., y Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience:: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- George, D., y Mallery, P. (2003). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4ª ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- George, J. F. (2002). Influences on the intent to make internet purchases. *Internet Research*, 12(2), 165-180.
- Geyskens, I., Gielens, K., y Dekimpe, M. G. (2002). The market valuation of internet channel additions. *Journal of Marketing*, 66(2), 102-119.
- Geyskens, I., Steenkamp, J. E. M., Scheer, L. K., y Kumar, N. (1996). The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A trans-atlantic study. *International Journal of research in marketing*, 13(4), 303-317.
- Goldsmith, R. E. (2000). Identifying wine innovators: A test of the domain specific innovativeness scale using known groups. *International Journal of Wine Marketing*, 12(2), 37-46.
- Grabner-Kraeuter, S. (2002). The role of consumers' trust in online-shopping. *Journal of Business Ethics*, 39(1-2), 43-50.
- Grace, D., y O'Cass, A. (2004). Examining service experiences and post-consumption evaluations. *Journal of Services Marketing*, 18(6), 450-461.
- Greenfield, A. (2003). BRANDS that get noticed. *Marketing Research*, 15(2), 28-28.
- Grewal, D., Baker, J., Levy, M., y Voss, G. B. (2003). The effects of wait expectations and store atmosphere evaluations on patronage intentions in service-intensive retail stores. *Journal of Retailing*, 79(4), 259-268.
- Grewal, D., Iyer, G. R., y Levy, M. (2004). Internet retailing: Enablers, limiters and market consequences. *Journal of Business Research*, 57(7), 703-713.
- Grewal, D., Levy, M., y Kumar, V. (2009). Customer experience management in retailing: An organizing framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1-14.
- Griffith, D. A., y Chen, Q. (2004). The influence of virtual direct experience (VDE) on on-line ad message effectiveness. *Journal of Advertising*, 33(1), 55-68.
- Grönroos, C. (1978). A Service-Orientated approach to marketing of services. *European Journal of Marketing*, 12(8), 588-601.

- Grönroos, C. (1989). Defining marketing: A market-oriented approach. *European Journal of Marketing*, 23(1), 52-60.
- Grönroos, C. (1994). Quo vadis, marketing? toward a relationship marketing paradigm. *Journal of Marketing Management*, 10(5), 347-360.
- Grönroos, C. (1996). Relationship marketing: Strategic and tactical implications. *Management Decision*, 34(3), 5-14.
- Gulati, R. (1995). Does familiarity breed trust? the implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38(1), 85-112.
- Gummerus, J., Liljander, V., Weman, E., y Minna Pihlström. (2012). Customer engagement in a facebook brand community. *Management Research Review*, 35(9), 857-877.
- Gummesson, E. (1978). Toward a theory of professional service marketing. *Industrial Marketing Management*, 7(2), 89-95.
- Gummesson, E. (1994). Making relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 5-20.
- Gundlach, G. T., Achrol, R. S., y Mentzer, J. T. (1995). The structure of commitment in exchange. *Journal of Marketing*, 59(1), 78-92.
- Gupta, S., y Vajic, M. (2000). The contextual and dialectical nature of experiences. En J. A. Fitzsimmons, y M. J. Fitzsimmons (Eds.), *New service developments: Creating memorable experiences* (pp. 33-51). Thousand Oaks, California: Sage.
- Gupta, A., Su, B., y Walter, Z. (2004). An empirical study of consumer switching from traditional to electronic channels: A purchase-decision process perspective. *International Journal of Electronic Commerce*, 8(3), 131-161.
- Gwinner, K. P., y Eaton, J. (1999). Building brand image through event sponsorship: The role of image transfer. *Journal of Advertising*, 28(4), 47-57.
- Ha, H. (2004). Factors affecting online relationships and impacts. *The Marketing Review*, 4(2), 189-209.
- Ha, H., y Perks, H. (2005). Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: Brand familiarity, satisfaction and brand trust. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(6), 438-452.
- Ha, S., y Stoel, L. (2009). Consumer e-shopping acceptance: Antecedents in a technology acceptance model. *Journal of Business Research*, 62(5), 565-571.
- Hahn, H., y Kim, J. (2009). The effect of offline brand trust and perceived internet confidence on online shopping intention in the integrated multi-channel context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(2), 126-141.
- Hair, J., Anderson, R. W., Tatham, R. L., y Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (4ª ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., y Black, W. (1999). *Análisis multivariante*. (5ª ed.). Madrid: Prentice Hall.
- Haistead, D., Hartman, D., y Schmidt, S. (1994). Multisource effects on the satisfaction formation process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 114-129.
- Hamzah, Z. L., Syed Alwi, S. F., y Othman, M. N. (2014). Designing corporate brand experience in an online context: A qualitative insight. *Journal of Business Research*, 67(11), 2299-2310.
- Hansen, R., y Sia, S. K. (2015). Hummel's digital transformation toward omnichannel retailing: Key lessons learned. *MIS Quarterly Executive*, 14(2), 51-66.
- Hansen, R., y Tambo, T. (2011). Branding and channel issues in E-commerce from an information system's perspective. , *Information Systems Research Seminar in Scandinavia, IRIS 2011* (200-215).
- Hardesty, D. M., y Bearden, W. O. (2004). The use of expert judges in scale development: Implications for improving face validity of measures of unobservable constructs. *Journal of Business Research*, 57(2), 98-107.
- Harmon-Jones, E., y Harmon-Jones, C. (2008). Cognitive dissonance theory. En J. Y. Shah, y W. L. Gardner (Eds.), *Handbook of motivation science* (pp. 71-83). New York: Guilford Press.
- Hausman, A. (2001). Variations in relationship strength and its impact on performance and satisfaction in business relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 16(7), 600-616.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Karl-Jacob Mickelsson, Edvardsson, B., Erik Sundström, y Andersson, P. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531-548.
- Heitz-Spahn, S. (2013). Cross-channel free-riding consumer behavior in a multichannel environment: An investigation of shopping motives, sociodemographics and product categories. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(6), 570-578.
- Helkkula, A., y Kelleher, C. (2010). Circularity of customer service experience and customer perceived value. *Journal of Customer Behaviour*, 9(1), 37-53.
- Helman, D., y de Chernatony, L. (1999). Exploring the development of lifestyle retail brands. *The Service Industries Journal*, 19(2), 49-68.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., y Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., y Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38-52.
- Hennig-Thurau, T., y Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology and Marketing*, 14(8), 737-764.

- Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M., y Herrmann, A. (2015). Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of Online–Offline channel integration. *Journal of Retailing*, 91(2), 309-325.
- Hess, J., y Story, J. (2005). Trust-based commitment: Multidimensional consumer-brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*, 22(6), 313-322.
- Hirschman, E. C., y Holbrook, M. B. (1986). Expanding the ontology and methodology of research on the consumption experience. En D. Brinberg, y R. Lutz (Eds.), *Perspectives on methodology in consumer research* (pp. 213-251). New York: Springer-Verlag.
- Hoch, S. J. (2002). Product experience is seductive. *Journal of Consumer Research*, 29(3), 448-454.
- Holbrook, M. B. (1999). *Consumer value: A framework for analysis and research*. London: Psychology Press.
- Holbrook, M. B. (2000). The millennial consumer in the texts of our times: Experience and entertainment. *Journal of Macromarketing*, 20(2), 178-192.
- Holbrook, M. B., y Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Hollebeek, L. (2011a). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807.
- Hollebeek, L. (2011b). Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555-573.
- Holt, D. B. (1995). How consumers consume: A typology of consumption practices. *Journal of Consumer Research*, 22(1), 1-16.
- Hong-Youl Ha. (2004). Factors influencing consumer perceptions of brand trust online. *Journal of Product & Brand Management*, 13(5), 329-342.
- Hsu, C., y Lu, H. (2004). Why do people play on-line games? an extended TAM with social influences and flow experience. *Information & Management*, 41(7), 853-868.
- Hu, L., y Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Hu, L., y Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- Hu, Y., Sun, X., Zhang, J., Zhang, X., Luo, F., y Huang, L. (2009). A university student behavioral intention model of online shopping. En *Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering, 2009 International Conference* (Vol. 1, pp. 625-628). IEEE.

- Huang, C., Lin, T., y Lin, K. (2009). Factors affecting pass-along email intentions (PAEIs): Integrating the social capital and social cognition theories. *Electronic Commerce Research and Applications*, 8(3), 160-169.
- Huang, J., Lee, B. C. Y., y Ho, S. H. (2004). Consumer attitude toward gray market goods. *International Marketing Review*, 21(6), 598-614.
- Hui, M. K., y Bateson, J. E. G. (1991). Perceived control and the effects of crowding and consumer choice on the service experience. *Journal of Consumer Research*, 18(2), 174-184.
- Hultén, B. (2011). Sensory marketing: The multi-sensory brand-experience concept. *European Business Review*, 23(3), 256-273.
- Hyde, L. (2003). Twenty trends for 2010: Retailing in an age of uncertainty. *Retail Forward*, April, 1-33.
- IAB, y eLOGia. (2016). Estudio anual de eCommerce 2016. Obtenido de http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2016/06/Estudio-eCommerce-IAB-2016_VP%C3%BAblica1.pdf
- IBM. (2011). The value of a smarter shopping experience. exploring the benefits of creating differentiated customer relationships. Obtenido de https://www.ibm.com/smarterplanet/global/files/us__es_us__retail__retail_shopping_roi.pdf
- IBM. (2014). Authenticity and advantage in an omnichannel world. Obtenido de <http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/uvw12385gben/UVW12385GBEN.PDF>
- Iglesias, O., Singh, J. J., y Batista-Foguet, J. (2011). The role of brand experience and affective commitment in determining brand loyalty. *Journal of Brand Management*, 18(8), 570-582.
- INE. (2015). Instituto nacional de estadística. encuesta de uso de TIC y comercio electrónico (CE) en las empresas 2014-2015. Obtenido de <http://www.ine.es/>
- INE. (2016). Instituto nacional de estadística. encuesta de uso de TIC y comercio electrónico (CE) en las empresas 2015-2016. Obtenido de <http://www.ine.es/>
- Inman, J. J., Shankar, V., y Ferraro, R. (2004). The roles of channel-category associations and geodemographics in channel patronage. *Journal of Marketing*, 68(2), 51-71.
- Insley, V., y Nunan, D. (2014). Gamification and the online retail experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(5), 340-351.
- Ishida, C., y Taylor, S. A. (2012). Retailer brand experience, brand experience congruence, and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 25, 63-79.
- Izquierdo Yusta, A., Martínez Ruiz, M. P., y Jiménez Zarco, A. I. (2011). El papel de la conveniencia y de la norma subjetiva en la intención de compra por internet (B2C): Una aplicación en la industria hotelera. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 13(39), 137-158.
- Jaakkola, E., Aarikka-Stenroos, L., Kimmel, A., y Kandampully, J. (2014). Leveraging customer experience communication. En *Customer experience management: Enhancing experience and value through service management* (pp. 45-72). Kendall Hunt, Dubuque.

- Jaakkola, E., Helkkula, A., y Leena Aarikka-Stenroos. (2015). Understanding and advancing service experience co-creation. *Journal of Service Management*, 26(2)
- Jacoby, J., y Chestnut, R. W. (1978). *Brand Loyalty measurement and management*. New York: Wiley.
- Jacoby, J., y Kyner, D. B. (1973). Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior. *Journal of Marketing Research*, 10(1), 1-9.
- Janda, S., y Ybarra, A. (2005). Do product and consumer characteristics affect the relationship between online experience and customer satisfaction? *Journal of Internet Commerce*, 4(4), 133-151.
- Jang, H., Olfman, L., Ko, I., Koh, J., y Kim, K. (2008). The influence of on-line brand community characteristics on community commitment and brand loyalty. *International Journal of Electronic Commerce*, 12(3), 57-80.
- Jap, S. D. (1999). Pie-expansion efforts: Collaboration processes in buyer-supplier relationships. *Journal of Marketing Research*, 36(4), 461-475.
- Jarvenpaa, S. L., Tractinsky, N., y Saarinen, L. (1999). Consumer trust in an internet store: A cross-cultural validation. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 5(2), 1-35.
- Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., y Podsakoff, P. M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199-218.
- Jeong, N., Yoo, Y., y Heo, T. (2009). Moderating effect of personal innovativeness on mobile-RFID services: Based on warshaw's purchase intention model. *Technological Forecasting and Social Change; Knowledge Driven Planning Tools for Emerging and Converging Technologies*, 76(1), 154-164.
- Jiang, P., y Rosenbloom, B. (2005). Customer intention to return online: Price perception, attribute-level performance, and satisfaction unfolding over time. *European Journal of Marketing*, 39(1), 150-174.
- Jiménez Cano, R. (2017, Viernes 16 de junio). Amazon compra los supermercados whole foods por 13.700 millones de dólares. *El País*.
- Johar, G. V., Sengupta, J., y Aaker, J. L. (2005). Two roads to updating brand personality impressions: Trait versus evaluative inferencing. *Journal of Marketing Research*, 42(4), 458-469.
- Johnson, E. J., Bellman, S., y Lohse, G. L. (2003). Cognitive lock-in and the power law of practice. *Journal of Marketing*, 67(2), 62-75.
- Johnson, M. D., Anderson, E. W., y Fornell, C. (1995). Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of Consumer Research*, 21(4), 695-707.
- Jones, C., y Kim, S. (2010). Influences of retail brand trust, off-line patronage, clothing involvement and website quality on online apparel shopping intention. *International Journal of Consumer Studies*, 34(6), 627-637.

- Jones, R. P., y Runyan, R. C. (2013). Brand experience and brand implications in a multi-channel setting. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 23(3), 265-290.
- Juaneda-Ayensa, E., Mosquera, A., y Sierra Murillo, Y. (2016). Omnichannel customer behavior: Key drivers of technology acceptance and use and their effects on purchase intention. *Frontiers in Psychology*, 7, 11-17.
- Kahn, B. E., Kalwani, M. U., y Morrison, D. G. (1986). Measuring variety-seeking and reinforcement behaviors using panel data. *Journal of Marketing Research*, 23(2), 89-100.
- Keen, C., Wetzels, M., de Ruyter, K., y Feinberg, R. (2004). E-tailers versus retailers: Which factors determine consumer preferences. *Journal of Business Research*, 57(7), 685-695.
- Keller, K. L., y Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L. (2010). Brand equity management in a multichannel, multimedia retail environment. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 58-70.
- Keller, K. L. (2014). Consumer brand relationships. *Journal of Brand Management*, 21(5), 365-365.
- Kerin, R. A., Jain, A., y Howard, D. J. (1992). Store shopping experience and consumer price-quality-value perceptions. *Journal of Retailing*, 68(4), 376-397.
- Kerlinger, F. N., y Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Khan, I., y Rahman, Z. (2015). A review and future directions of brand experience research. *International Strategic Management Review*, 3(1), 1-14.
- Kim, H. (2012). The dimensionality of fashion-brand experience. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 16(4), 418-441.
- Kim, J. W., Choi, J., Qualls, W., y Han, K. (2008). It takes a marketplace community to raise brand commitment: The role of online communities. *Journal of Marketing Management*, 24(3-4), 409-431.
- Kim, J., y Forsythe, S. (2007). Hedonic usage of product virtualization technologies in online apparel shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(6), 502-514.
- Kim, J., y Forsythe, S. (2010). Adoption of dynamic product imagery for online shopping: Does age matter? *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(4), 449-467.
- Kim, J., Jin, B., y Swinney, J. L. (2009). The role of e-tail quality, e-satisfaction and e-trust in online loyalty development process. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(4), 239-247.

- Kim, J., Spielmann, N., y McMillan, S. J. (2012). Experience effects on interactivity: Functions, processes, and perceptions. *Journal of Business Research*, 65(11), 1543-1550.
- Kim, S., Cha, J., Knutson, B. J., y Beck, J. A. (2011). Development and testing of the consumer experience index (CEI). *Managing Service Quality*, 21(2), 112-132.
- King, R. C., Sen, R., y Xia, M. (2004). Impact of web-based e-commerce on channel strategy in retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, 8(3), 103-130.
- Klaus, P. (2013). The case of amazon.com: Towards a conceptual framework of online customer service experience (OCSE) using the emerging consensus technique (ECT). *Journal of Services Marketing*, 27(6), 443-457.
- Klaus, P., y Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246.
- Klaus, P., y Maklan, S. (2007). The role of brands in a service-dominated world. *Journal of Brand Management*, 15(2), 115-122.
- Klaus, P., y Maklan, S. (2012). EXQ: A multiple-item scale for assessing service experience. *Journal of Service Management*, 23(1), 5-33.
- Knox, G. A. (2005). Modelling and managing customers in a multichannel setting. *Working paper, Wharton School, Philadelphia*.
- Kollmann, T., Kuckertz, A., y Kayser, I. (2012). Cannibalization or synergy? consumers' channel selection in online-offline multichannel systems. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(2), 186-194.
- Konus, U., Verhoef, P. C., y Neslin, S. A. (2008). Multichannel shopper segments and their covariates. *Journal of Retailing*, 84(4), 398-413.
- Kothandaraman, P., y Wilson, D. T. (2000). Implementing relationship strategy. *Industrial Marketing Management*, 29(4), 339-349.
- Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 49(4), 48-64.
- Kozinets, R. V. (1999). E-tribalized marketing?: The strategic implications of virtual communities of consumption. *European Management Journal*, 17(3), 252-264.
- Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61-72.
- Kozinets, R. V., de Valck, K., Wojnicki, A. C., y Wilner, S. J. S. (2010). Networked narratives: Understanding word-of-mouth marketing in online communities. *Journal of Marketing*, 74(2), 71-89.
- Kozinets, R. V., Sherry, J. F., DeBerry-Spence, B., Duhachek, A., Nuttavuthisit, K., y Storm, D. (2002). Themed flagship brand stores in the new millennium: Theory, practice, prospects☆. *Journal of Retailing*, 78(1), 17-29.

- Kressmann, F., Sirgy, M. J., Herrmann, A., Huber, F., Huber, S., y Lee, D. (2006). Direct and indirect effects of self-image congruence on brand loyalty. *Journal of Business Research*, 59(9), 955-964.
- Kuan, H., y Bock, G. (2007). Trust transference in brick and click retailers: An investigation of the before-online-visit phase. *Information & Management*, 44(2), 175-187.
- Kuikka, A., y Laukkanen, T. (2012). Brand loyalty and the role of hedonic value. *Journal of Product & Brand Management*, 21(7), 529-537.
- Kumar, V., y Shah, D. (2004). Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of Retailing*, 80(4), 317-329.
- Kumar, V., y Venkatesan, R. (2005). Who are the multichannel shoppers and how do they perform?: Correlates of multichannel shopping behavior. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 44-62.
- Kushwaha, T., y Shankar, V. (2007). Single channel vs. multichannel customers: Determinants and value to retailers. *Working Paper, Texas A&M University, College Station, TX, 77845*.
- Kwak, H., Fox, R. J., y Zinkhan, G. M. (2002). What products can be successfully promoted and sold via the internet? *Journal of Advertising Research*, 42(1), 23-38.
- Kwon, W., y Lennon, S. J. (2009a). Reciprocal effects between multichannel retailers' offline and online brand images. *Journal of Retailing*, 85(3), 376-390.
- Kwon, W., y Lennon, S. J. (2009b). What induces online loyalty? online versus offline brand images. *Journal of Business Research*, 62(5), 557-564.
- Kwong, M. Z., y Candinegara, I. (2014). Relationship between brand experience, brand personality, consumer satisfaction, and consumer loyalty of DSSMF brand. *iBuss Management*, 2(2), 89-98.
- LaBarbera, P. A., y Mazursky, D. (1983). A longitudinal assessment of consumer satisfaction/dissatisfaction: The dynamic aspect of the cognitive process. *Journal of Marketing Research*, 20(4), 393-404.
- Lahuerta Otero, E., Muñoz Gallego, P. A., y Pratt, R. M. E. (2014). Click-and-mortar SMEs: Attracting customers to your website. *Business Horizons*, 57(6), 729-736.
- Laroche, M., Yang, Z., McDougall, G. H. G., y Bergeron, J. (2005). Internet versus bricks-and-mortar retailers: An investigation into intangibility and its consequences. *Journal of Retailing*, 81(4), 251-267.
- Laros, F. J. M., y Steenkamp, J. E. M. (2005). Emotions in consumer behavior: A hierarchical approach. *Journal of Business Research*, 58(10), 1437-1445.
- Lasalle, D., y Britton, T. A. (2002). *Priceless: Turning Ordinary Products into Extraordinary Experiences*. Boston: Harvard Business School Press. En *Schmitt (2010)*.
- Lau, G. T., y Lee, S. H. (1999). Consumers' trust in a brand and the link to brand loyalty. *Journal of Market-Focused Management*, 4(4), 341-370.

- Lau, S., y Woods, P. C. (2009). Understanding the behavior changes in belief and attitude among experienced and inexperienced learning object users. *Computers & Education*, 52(2), 333-342.
- Law, E. L., Roto, V., Hassenzahl, M., Vermeeren, A. P. O. S., y Kort, J. (2009). Understanding, scoping and defining user experience: A survey approach. *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, Boston, MA, USA. (719-728).
- Lazaris, C., y Vrechopoulos, A. (2014). From multichannel to "omnichannel" retailing: Review of the literature and calls for research. *2nd International Conference on Contemporary Marketing Issues, (ICCM)*.
- Lazaris, C., Vrechopoulos, A., Fraidaki, K., y Doukidis, G. (2014). Exploring the "omnichannel" shopper behaviour. *AMA SERVSIG 2014, International Service Research Conference*.
- Lazarus, R. S. (1998). *Fifty years of the research and theory of RS Lazarus: An analysis of historical and perennial issues*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Publishers.
- Lederer, A. L., Maupin, D. J., Sena, M. P., y Zhuang, Y. (2000). The technology acceptance model and the world wide web. *Decision support systems*, 29(3), 269-282.
- Lee, C., y Wan, G. (2010). Including subjective norm and technology trust in the technology acceptance model: A case of e-ticketing in china. *SIGMIS Database*, 41(4), 40-51.
- Lee, K. C., Chung, N., y Lee, S. (2011). Exploring the influence of personal schema on trust transfer and switching costs in brick-and-click bookstores. *Information & Management*, 48(8), 364-370.
- Lee, N., y Hooley, G. (2005). The evolution of "classical mythology" within marketing measure development. *European Journal of Marketing*, 39(3), 365-385.
- Lee, S. A., y Jeong, M. (2014). Enhancing online brand experiences: An application of congruity theory. *International Journal of Hospitality Management*, 40(0), 49-58.
- Legris, P., Ingham, J., y Colletette, P. (2003). Why do people use information technology? A critical review of the technology acceptance model. *Information & Management*, 40(3), 191-204.
- Lemke, F., Clark, M., y Wilson, H. (2011). Customer experience quality: An exploration in business and consumer contexts using repertory grid technique. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(6), 846-869.
- Leonidou, L. C., Barnes, B. R., y Talias, M. A. (2006). Exporter–importer relationship quality: The inhibiting role of uncertainty, distance, and conflict. *Industrial Marketing Management*, 35(5), 576-588.
- Leonidou, L. C., y Kaleka, A. A. (1998). Behavioural aspects of international buyer-seller relationships: Their association with export involvement. *International Marketing Review*, 15(5), 373-397.
- Levy, M., y Weitz, B. A. (2009). *Retailing management* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin Companies.

- Lewis, J., Whysall, P., y Foster, C. (2014). Drivers and technology-related obstacles in moving to multichannel retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, 18(4), 43-68.
- Li, H., Daugherty, T., y Biocca, F. (2001). Characteristics of virtual experience in electronic commerce: A protocol analysis. *Journal of Interactive Marketing*, 15(3), 13-30.
- Liao, C., y Tsou, C. (2009). User acceptance of computer-mediated communication: The SkypeOut case. *Expert Systems with Applications*, 36(3), 4595-4603.
- Liao, S., Shao, Y. P., Wang, H., y Chen, A. (1999). The adoption of virtual banking: An empirical study. *International Journal of Information Management*, 19(1), 63-74.
- Light, L. (1990). Point of view: Advertising and the law of dominance. *Journal of Advertising Research*, 30(4), 49-52.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., y Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458-468.
- Liu, C., y Forsythe, S. (2010). Sustaining online shopping: Moderating role of online shopping motives. *Journal of Internet Commerce*, 9(2), 83-103.
- Liu, X., Burns, A. C., y Hou, Y. (2013). Comparing online and in-store shopping behavior towards luxury goods. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(11), 885-900.
- López-Nicolás, C., Molina-Castillo, F. J., y Bouwman, H. (2008). An assessment of advanced mobile services acceptance: Contributions from TAM and diffusion theory models. *Information & Management*, 45(6), 359-364.
- Lord, C. G., Ross, L., y Lepper, M. R. (1979). Biased assimilation and attitude polarization: The effects of prior theories on subsequently considered evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(11), 2098-2109.
- Lu, J., Yao, J. E., y Yu, C. (2005). Personal innovativeness, social influences and adoption of wireless internet services via mobile technology. *The Journal of Strategic Information Systems*, 14(3), 245-268.
- Lurigio, A. J., y Carroll, J. S. (1985). Probation officers' schemata of offenders: Content, development, and impact on treatment decisions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(5), 1112-1126.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., y Podsakoff, N. P. (2011). Construct measurement and validation procedures in MIS and behavioral research: Integrating new and existing techniques. *MIS Quarterly*, 35(2), 293-334.
- Madden, T. J., Ellen, P. S., y Ajzen, I. (1992). A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 18(1), 3-9.
- Madison, M. R. (2017). Las pymes españolas en el ámbito online. Obtenido de <http://observatorioecommerce.com/publicaciones/>

- Malhotra, N. K., y Birks, D. F. (2007). *Marketing research: An applied approach*. Pearson Education. (3ª European ed.).
- Malhotra, Y., y Galletta, D. F. (1999). Extending the technology acceptance model to account for social influence: Theoretical bases and empirical validation. *Systems Sciences, 1999. HICSS-32. Proceedings of the 32nd Annual Hawaii International Conference*, 14 pp.
- Mallery, P. (1999). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference*. MA: Allyn & Bacon: Needham Heights.
- Marsh, H. W., Balla, J. R., y McDonald, R. P. (1988). Goodness-of-fit indexes in confirmatory factor analysis: The effect of sample size. *Psychological Bulletin, 103*(3), 391-410.
- Mascarenhas, O. A., Kesavan, R., y Bernacchi, M. (2006). Lasting customer loyalty: A total customer experience approach. *Journal of Consumer Marketing, 23*(7), 397-405.
- Maslow. (1964). *Religions, Values and Peak-Experiences*. Columbus: Ohio State University Press. En *Carà y cova (2003)*.
- Mathwick, C., Malhotra, N. K., y Rigdon, E. (2002). The effect of dynamic retail experiences on experiential perceptions of value: An internet and catalog comparison. *Journal of Retailing, 78*(1), 51-60.
- Mathwick, C., y Rigdon, E. (2004). Play, flow, and the online search experience. *Journal of Consumer Research, 31*(2), 324-332.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., y Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review, 20*(3), 709-734.
- McGoldrick, P. J., y Collins, N. (2007). Multichannel retailing: Profiling the multichannel shopper. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 17*(2), 139-158.
- McLellan, H. (2000). Experience design. *Cyberpsychology and Behavior, 3*(1), 59-69.
- Mehrabian, A., y Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. The MIT Press, Cambridge, MA.
- Melewar, T. C., y Karaosmanoglu, E. (2006). Seven dimensions of corporate identity. *European Journal of Marketing, 40*(7), 846-869.
- Melis, K., Campo, K., Breugelmans, E., y Lamey, L. (2015). The impact of the multi-channel retail mix on online store choice: Does online experience matter? *Journal of Retailing, 91*(2), 272-288.
- Merrilees, B., y Fry, M. (2002). Corporate branding: A framework for E-retailers. *Corporate Reputation Review, 5*(2-1), 213-225.
- Merrilees, B., y Miller, D. (2001). Superstore interactivity: A new self-service paradigm of retail service? *International Journal of Retail & Distribution Management, 29*(8), 379-389.

- Meyer, C., y Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116-128.
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- MHE. (2017). Omnichannel MHE retail index. Obtenido de <https://www.mheconsumer.com/2017/03/omnichannel-retail-index-2017/>
- Michaud Trevinal, A., y Stenger, T. (2014). Toward a conceptualization of the online shopping experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(3), 314-326.
- Miquel, S., Bigné, E., Cuenca, A. C., Miquel, M. J., y Lévy, J. (2000). *Investigación de mercados*. McGraw-Hill/Interamericana de España.
- Mirsch, T., Lehrer, C., y Jung, R. (2016). Channel integration towards omnichannel management: A literature review. *20th Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS)* Chiayi, Taiwan.
- Mittal, B., y Lee, M. (1989). A causal model of consumer involvement. *Journal of Economic Psychology*, 10(3), 363-389.
- Mittal, V., Kumar, P., y Tsiros, M. (1999). Attribute-level performance, satisfaction, and behavioral intentions over time: A consumption-system approach. *Journal of Marketing*, 63(2), 88-101.
- Moliner Velázquez, B., Fuentes Blasco, M., y Gil Saura, I. (2015). ICT adoption in hotels and electronic word-of-mouth. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 28(2), 227-250.
- Moliner Velázquez, B., Gil Saura, I., y Ruiz Molina, M. E. (2009). La formación de la lealtad y su contribución a la gestión de destinos turísticos. *Cuadernos de Administración*, 22(39), 75-98.
- Mollen, A., y Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 919-925.
- Montoya-Weiss, M. M., Voss, G. B., y Grewal, D. (2003). Determinants of online channel use and overall satisfaction with a relational, multichannel service provider. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 448-458.
- Moon, J., y Kim, Y. (2001). Extending the TAM for a world-wide-web context. *Information & management*, 38(4), 217-230.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Morganosky, M. A., & Cude, B. J. (2000). Consumer response to online grocery shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(1), 17-26.

- Morganosky, M. A., y Cude, B. J. (2002). Consumer demand for online food retailing: Is it really a supply side issue? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(10), 451-458.
- Morgan-Thomas, A., y Veloutsou, C. (2013). Beyond technology acceptance: Brand relationships and online brand experience. *Journal of Business Research*, 66(1), 21-27.
- Moriarty, R. T., y Moran, U. (1990). Managing hybrid marketing systems. *Harvard Business Review*, 68(6), 146-156.
- Morrison, S., y Crane, F. G. (2007). Building the service brand by creating and managing an emotional brand experience. *Journal of Brand Management*, 14(5), 410-421.
- Morton, F. S., Zettelmeyer, F., y Silva-Risso, J. (2001). Internet car retailing. *The Journal of Industrial Economics*, 49(4), 501-519.
- Mosley, R. W. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of Brand Management*, 15(2), 123-134.
- Moynagh, M., y Worsley, R. (2002). Tomorrow's consumer ? the shifting balance of power. *Journal of Consumer Behaviour*, 1(3), 293-301.
- MSI Research Priorities. (2010). Obtenido de <http://www.msi.org/research/2010-2012-research-priorities/>
- MSI Research Priorities. (2014). Obtenido de <http://www.msi.org/research/2014-2016-research-priorities/>
- Mulpuru, S. (2011). The purchase path of online buyers. Obtenido de http://www.retailclickandcollect.com/media/storage/white_papers/70/141b00757a9d422527cc3bafb5f08d24.pdf
- Muñiz, A.,M., y O'Guinn, T. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432.
- Myers, J. B., Pickersgill, A. D., y Van Metre, E. S. (2004). Steering customers to the right channels. *McKinsey Quarterly: McKinsey on Marketing*, 4(3), 36-47.
- Naylor, G., Kleiser, S. B., Baker, J., y Yorkston, E. (2008). Using transformational appeals to enhance the retail experience. *Journal of Retailing*, 84(1), 49-57.
- Neslin, S. A., Jerath, K., Bodapati, A., Bradlow, E. T., Deighton, J., Gensler, S., Venkatesan, R. (2014). The interrelationships between brand and channel choice. *Marketing Letters*, 25(3), 319-330.
- Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., y Verhoef, P. C. (2006). Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of Service Research*, 9(2), 95-112.
- Neslin, S. A., y Shankar, V. (2009). Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 70-81.

- Ney, B., Whitaker, D., y Zentes, J. (2015). Understanding business customer value in a retail environment - A scale development study. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 25(5), 460-472.
- Nicholson, M., Clarke, I., y Blakemore, M. (2002). 'One brand, three ways to shop': Situational variables and multichannel consumer behaviour. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12(2), 131-148.
- Nielsen. (2013). The connected economy: Insights from the network. Obtenido de <http://www.bazaarvoice.com/resources/stats>
- Nomen, E. (1996). Activos intangibles y política de empresa. *Harvard Deusto Business Review*, (71), 20-26.
- Norusis, M. J. (1990). *SPSS: Statistical data analysis*. Chicago: SPSS.
- Novak, T. P., Hoffman, D. L., y Yung, Y. (2000). Measuring the customer experience in online environments: A structural modeling approach. *Marketing Science*, 19(1), 22-42.
- Nueno, J. L. (2013). *El declive de las calles comerciales y el nacimiento del nuevo modelo multicanal*. Barcelona: AECOC.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2ª ed.). New York: McGraw-Hill.
- Nunnally, J. C., y Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory* (3ª ed.). New York: McGraw-Hill.
- Nysveen, H., y Pedersen, P. E. (2014). Influences of co-creation on brand experience: The role of brand engagement. *International Journal of Market Research*, 56(6), 807-832.
- Nysveen, H., Pedersen, P. E., 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.
- O'Cass, A., y Fenech, T. (2003). Web retailing adoption: Exploring the nature of internet users web retailing behaviour. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(2), 81-94.
- OBS. (2014). Online business school. el comercio electrónico 2014. Obtenido de http://www.italcamaras.com/files/immagini_news_eventi/2014/Investigacion_OBS._El_Comercio_Electronico_2014.pdf
- Observatorio eCommerce. (2015). Informe de evolución y perspectivas eCommerce 2015. Obtenido de [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Evoluci%C3%B3n_y_perspectivas_eCommerce_2015/\\$FILE/EY-Informe-Tendencias_eCommerce-2015.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Evoluci%C3%B3n_y_perspectivas_eCommerce_2015/$FILE/EY-Informe-Tendencias_eCommerce-2015.pdf)
- Ogasawara, H. (2001). Standard errors of fit indices using residuals in structural equation modeling. *Psychometrika*, 66(3), 421-436.
- Ojiako, U., y Maguire, S. (2009). Seeking the perfect customer experience: A case study of british telecom. *Strategic Change*, 18(5-6), 179-193.
- Olafson, E. (2001). Multichannel retailing clicks. *Chain Store Age*, 77(1), 88.

- Oliver, C. (1990). Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. *Academy of Management Review*, 15(2), 241-265.
- Oliver, R. L. (1998). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 57(3), 25-48.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Oliver, R. L., Rust, R. T., y Varki, S. (1997). Customer delight: Foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73(3), 311-336.
- Oliver, R. L., y Swan, J. E. (1989). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: A field survey approach. *Journal of Marketing*, 53(2), 21-35.
- OmCI. (2015). Omnichannel capability index. Obtenido de <http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/uvw12385gben/UVW12385GBEN.PDF>
- ONTSI. (2014). Observatorio nacional de las telecomunicaciones y de la sociedad de la información. estudio sobre comercio electrónico B2C 2013. Obtenido de http://www.ontsi.red.es/ontsi/sites/default/files/estudio_sobre_comercio_electronico_b2c_2013_edicion_2014.pdf
- Ortis, I. (2010). Unified Retailing - Breaking Multichannel Barriers, *IDC Retail Insights Report*. En Lazaris et al. (2014).
- Ouellet, J. (2007). Consumer racism and its effects on domestic cross-ethnic product purchase: An empirical test in the united states, canada, and france. *Journal of Marketing*, 71(1), 113-128.
- Özer, S. U., y Köse, B. Ç. (2013). A research on the relationship between brand experience and brand name with customer satisfaction. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 1(1), 10-21.
- Pan, X., Ratchford, B. T., y Shankar, V. (2004). Price dispersion on the internet: A review and directions for future research. *Journal of Interactive Marketing*, 18(4), 116-135.
- Pan, X., Shankar, V., y Ratchford, B. T. (2002). Price competition between pure play versus bricks-and-clicks e-tailers: Analytical model and empirical analysis. En *The economics of the internet and E-commerce* (pp. 29-61), Emerald Group Publishing Limited.
- Páramo, R. F. (2007). Pros y contras de la investigación de mercados on-line. *Marketing y Ventas para Directivos*, Junio(225), 8-15.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., y Zeithaml, V. A. (1991). Understanding customer expectations of service. *MIT Sloan Management Review*, 32(3), 39-48.

- Park, W. C., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B., e Iacobucci, D. (2010). Brand attachment and brand attitude strength: Conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers. *Journal of Marketing*, 74(6), 1-17.
- Park, C., y Kim, Y. (2003). Identifying key factors affecting consumer purchase behavior in an online shopping context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(1), 16-29.
- Park, D., y Kim, S. (2008). The effects of consumer knowledge on message processing of electronic word-of-mouth via online consumer reviews. *Electronic Commerce Research and Applications*, 7(4), 399-410.
- Pascual, P., Mollá, A., y Frasquet, M. (2015). Factores internos que predisponen al consumidor hacia la multicanalidad. *Esic Market*, 46(3), 135-168.
- Pauwels, K., Leeflang, P. S. H., Teerling, M. L., y Huizingh, K. R. E. (2011). Does online information drive offline revenues?: Only for specific products and consumer segments! *Journal of Retailing*, 87(1), 1-17.
- Pavlou, P. A., y Fygenson, M. (2006). Understanding and predicting electronic commerce adoption: An extension of the theory of planned behavior. *MIS Quarterly*, 30(1), 115-143.
- Payne, A. (1994). Relationship marketing – making the customer count. *Managing Service Quality*, 4(6), 29-31.
- Payne, A., y Frow, P. (2004). The role of multichannel integration in customer relationship management. *Industrial Marketing Management*, 33(6), 527-538.
- Penz, E., y Hogg, M. K. (2011). The role of mixed emotions in consumer behaviour: Investigating ambivalence in consumers' experiences of approach-avoidance conflicts in online and offline settings. *European Journal of Marketing*, 45(1), 104-132.
- Peterson, R. A. (1994). A meta-analysis of cronbach's coefficient alpha. *Journal of Consumer Research*, 21(2), 381-391.
- Petty, R. E., Unnava, R. H., y Strathman, A. J. (1991). Theories of attitude change. En T. S. Robertson, y H. H. Kassarian (Eds.), *Handbook of consumer behavior* (pp. 241-280) Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Picot-Coupey, K., Huré, E., y Piveteau, L. (2016). Channel design to enrich customers' shopping experiences: Synchronizing clicks with bricks in an omni-channel perspective – the direct optic case. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(3), 336-368.
- Pine, B. J., y Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76, 97-105.
- Pine, B. J., y Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre and every business a stage*. Harvard Business School Press Boston, Massachusetts.
- Piotrowicz, W., y Cuthbertson, R. (2014). Introduction to the special issue information technology in retail: Toward omnichannel retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, 18(4), 5-16.

- Podsakoff, N. P., Shen, W., y Podsakoff, P. M. (2006). The role of formative measurement models in strategic management research: Review, critique, and implications for future research. En *Research methodology in strategy and management* (pp. 197-252). Emerald Group Publishing Limited.
- Pookulangara, S., Hawley, J., y Xiao, G. (2011a). Explaining consumers' channel-switching behavior using the theory of planned behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(4), 311-321.
- Pookulangara, S., Hawley, J., y Xiao, G. (2011b). Explaining multi-channel consumer's channel-migration intention using theory of reasoned action. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39(3), 183-202.
- Porat, T. (2006). In Tractinsky N. (Ed.), *The effects of perceived web-store design characteristics on consumers' affective states and attitudes towards the store*. Working paper, Ben-Gurion University.
- Poulsson, S. H. G., y Kale, S. H. (2004). The experience economy and commercial experiences. *The Marketing Review*, 4(3), 267-277.
- Prado Román, A., Blanco González, A., y Mercado Idoeta, C. (2013). Satisfacción, lealtad y compromiso en entornos on-line. *Esic Market*, 44(2), 167-189.
- Prahalad, C. K., y Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Privette, G. (1983). Peak experience, peak performance, and flow: A comparative analysis of positive human experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(6), 1361-1368.
- Punekar, S., y Gopal, R. (2016). A study to identify customer's online apparel shopping behavior in relation to return policies of E-commerce businesses, WR to pune region, india. *International Journal of Sales & Marketing, Management Research and Development*, 6(3), 1-6.
- PwC. (2016). ¿Moda por un tubo? Informe: La relación con el cliente omnicanal en el sector moda en España. retos y oportunidades. Obtenido de <https://www.pwc.es/es/publicaciones/retail-y-consumo/assets/moda-por-un-tubo-relacion-cliente-omnicanal-sector-moda.pdf>
- Qader, I. K. A., y Binti Omar, A. (2013). The evolution of experiential marketing: Effects of brand experience among the millennial generation. *International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*, 3(7), 331-340.
- Quint, M., Rogers, D., y Ferguson, R. (2013). *Showrooming and the rise of the mobile assisted shopper*. Columbia Business School – Aimia Report.
- Rangaswamy, A., y Van Bruggen, G. H. (2005). Opportunities and challenges in multichannel marketing: An introduction to the special issue. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 5-11.
- Rapp, A., Baker, T. L., Bachrach, D. G., Ogilvie, J., y Beitelspacher, L. S. (2015). Perceived customer showrooming behavior and the effect on retail salesperson self-efficacy and performance. *Journal of Retailing*, 91(2), 358-369.

- Rauyruen, P., y Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21-31.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23ª ed.). Madrid: Espasa.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46-55.
- Reid, L. F., Ross, H. F., y Vignali, G. (2016). An exploration of the relationship between product selection criteria and engagement with 'show-rooming' and 'web-rooming' in the consumer's decision-making process. *International Journal of Business and Globalisation*, 17(3), 364-383.
- Reilly, M. D. (1982). Working wives and convenience consumption. *Journal of Consumer Research*, 8(4), 407-418.
- Rezaei, S., Amin, M., y Wan Khairuzzaman, W. I. (2014). Online repatronage intention: An empirical study among malaysian experienced online shoppers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(5), 390-421.
- Rice, R. E., Grant, A. E., Schmitz, J., y Torobin, J. (1990). Individual and network influences on the adoption and perceived outcomes of electronic messaging. *Social Networks*, 12(1), 27-55.
- Richins, M. (1997). Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research*, 24(2), 127-146.
- Rigby, D. (2011). The future of shopping. *Harvard Business Review*, 89(12), 65-76.
- Roberts, K., Varki, S., y Brodie, R. (2003). Measuring the quality of relationships in consumer services: An empirical study. *European Journal of Marketing*, 37(1), 169-196.
- Rodgers, W., Negash, S., y Suk, K. (2005). The moderating effect of on-line experience on the antecedents and consequences of on-line satisfaction. *Psychology & Marketing*, 22(4), 313-331.
- Rodríguez-Torrico, P., San José Cabezudo, R., y San-Martín, S. (2017). Tell me what they are like and I will tell you where they buy. an analysis of omnichannel consumer behavior. *Computers in Human Behavior*, 68, 465-471.
- Rogers, W. M., Schmitt, N., y Mullins, M. E. (2002). Correction for unreliability of multifactor measures: Comparison of alpha and parallel forms approaches. *Organizational Research Methods*, 5(2), 184-199.
- Rohm, A. J., y Swaminathan, V. (2004). A typology of online shoppers based on shopping motivations. *Journal of Business Research*, 57(7), 748-757.
- Rose, S., Clark, M., Samouel, P., y Hair, N. (2012). Online customer experience in e-retailing: An empirical model of antecedents and outcomes. *Journal of Retailing*, 88(2), 308-322.
- Rose, S., Hair, N., y Clark, M. (2011). Online customer experience: A review of the business-to-consumer online purchase context. *International Journal of Management Reviews*, 13(1), 24-39.
- Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image*. Princeton, NJ: Princeton university press.

- Rossiter, J. R. (2002). The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 19(4), 305-335.
- Rotter, J. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35(4), 651-665.
- Rowley, J. (1994). Customer experience of libraries. *Library Review*, 43(6), 7-17.
- Ruiz Molina, M. E., Gil Saura, I., y Berenguer Contrí, G. (2009). Beneficios relacionales, satisfacción y lealtad en el comercio minorista: Una comparativa intersectorial. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(1), 95-108.
- Rumelhart, D. E., y Ortony, A. (1977). The representation of Knowledge in Memory. En *Schooling and the Acquisition of knowledge*, Richard C. Anderson, Rand J. Spiro, y William E. Montague, eds., Hilldale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. En Gwinner y Eaton (1999).
- Saghiri, S., Wilding, R., Mena, C., y Bourlakis, M. (2017). Toward a three-dimensional framework for omni-channel. *Journal of Business Research*, 77, 53-67
- Sahin, A., Zehir, C., y Kitapçı, H. (2011). The effects of brand experiences, trust and satisfaction on building brand loyalty; an empirical research on global brands. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1288-1301.
- Sánchez Pérez, M., Gil Saura, I., y Mollá Descals, A. (2000). Estatus del marketing de relaciones. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 47-64.
- Sánchez Pérez, M., Segovia López, C., Marín Carrillo, M. B., y Estrella Ramón, A. M. (2013). Estrategias de distribución y comportamiento de compra multicanal: Tendencias y oportunidades para que fabricante y distribuidor rentabilicen sus decisiones de marketing. En *Estrategias de distribución y comportamiento de compra multicanal: Tendencias y oportunidades para que fabricante y distribuidor rentabilicen sus decisiones de marketing* (pp. 133-152), Fundación Ramón Areces.
- Sands, S., Ferraro, C., Campbell, C., y Pallant, J. (2016). Segmenting multichannel consumers across search, purchase and after-sales. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 33, 62-71.
- Sands, S., Ferraro, C., y Luxton, S. (2010). Does the online channel pay? A comparison of online versus offline information search on physical store spend. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(4), 397-410.
- Sarabia Sánchez, F. J. (1999). *Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Schank, R. C. (1990). *Tell me a story: A new look at real and artificial memory*. Charles Scribner's Sons.
- Schembri, S. (2009). Reframing brand experience: The experiential meaning of Harley-Davidson. *Journal of Business Research*, 62(12), 1299-1310.
- Schepers, J., y Wetzels, M. (2007). A meta-analysis of the technology acceptance model: Investigating subjective norm and moderation effects. *Information & Management*, 44(1), 90-103.

- Schlosser, A. (2003). Experiencing products in the virtual world: The role of goal and imagery in influencing attitudes versus purchase intentions. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 184-198.
- Schmitt, N. (1996). Uses and abuses of coefficient alpha. *Psychological Assessment*, 8(4), 350-353.
- Schmitt, B. H. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67.
- Schmitt, B. H. (2000). *Experiential marketing. Cómo conseguir que los clientes se identifiquen en su marca: Sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones, relaciones*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Schmitt, B. H. (2009). The concept of brand experience. *Journal of Brand Management*, 16(7), 417-419.
- Schmitt, B. H. (2010). Experience marketing: Concepts, frameworks and consumer insights. *Foundations and Trends in Marketing*, 5(2), 55-112.
- Schmitt, B. H., y Zarantonello, L. (2013). Consumer experience and experiential marketing: A critical review. En N. Malhotra (Ed.), *Review of marketing research* (10ª ed., pp. 25-61) Emerald Group Publishing Limited.
- Schoenbachler, D. D., y Gordon, G. L. (2002). Multi-channel shopping: Understanding what drives channel choice. *Journal of Consumer Marketing*, 19(1), 42-53.
- Schouten, J., McAlexander, J., y Koenig, H. (2007). Transcendent customer experience and brand community. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(3), 357-368.
- Schramm-Klein, H., Wagner, G., Steinmann, S., y Morschett, D. (2011). Cross-channel integration – is it valued by customers? *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 21(5), 501-511.
- Schröder, H., y Zaharia, S. (2008). Linking multi-channel customer behavior with shopping motives: An empirical investigation of a german retailer. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(6), 452-468.
- Schumacker, R. E., y Lomax, R. G. (1996). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, 32(3), 305-322.
- Seock, Y., y Norton, M. (2007). Attitude toward internet web sites, online information search, and channel choices for purchasing. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 11(4), 571-586.
- Sevitt, D., y Samuel, A. (2013). How pinterest puts people in stores. *Harvard Business Review*, 91(7), 26-27.
- Shamim, A., y Mohsin, B. M. (2013). A critical model of brand experience consequences. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 25(1), 102-117.

- Shankar, V., Smith, A. K., y Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International Journal of Research in Marketing*, 20(2), 153-175.
- Sharma, A., y Mehrotra, A. (2007). Choosing an optimal channel mix in multichannel environments. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 21-28.
- Sharma, D., y Gassenheimer, J. B. (2009). Internet channel and perceived cannibalization. *European Journal of Marketing*, 43(7), 1076-1091.
- Shaw, C., e Ivens, J. (2005). *Building great customer experiences*. New York: Palgrave Macmillan.
- Sheppard, B. H., Hartwick, J., y Warshaw, P. R. (1988). The theory of reasoned action: A meta-analysis of past research with recommendations for modifications and future research. *Journal of Consumer Research*, 15(3), 325-343.
- Sheth, J. N., y Parvatiyar, A. (2000). *Handbook of relationship marketing*. California: Sage Publications.
- Shih, H. (2004). An empirical study on predicting user acceptance of e-shopping on the web. *Information & Management*, 41(3), 351-368.
- Simon, L., Greenberg, J., y Brehm, J. (1995). Trivialization: The forgotten mode of dissonance reduction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(2), 247-260.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., y Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15-37.
- Sirgy, M. J., Grewal, D., Mangleburg, T., Park, J., Chon, K., Claiborne, C. B., Berkman, H. (1997). Assessing the predictive validity of two methods of measuring self-image congruence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(3), 229-241.
- Sirgy, M. J., y Samli, A. C. (1985). A path analytic model of store loyalty involving self-concept, store image, geographic loyalty, and socioeconomic status. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 13(3), 265-291.
- Smith, S. (2004). Brand experience. En *Brands and branding* (The Economist ed., pp. 97-111). Hatton Garden, London: Profile Books Ltd.
- Smith, S., y Wheeler, J. (2002). *Managing the customer experience: Turning customers into advocates*. Pearson Education.
- Smith, B. (1998). Buyer-seller relationships: Bonds, relationship management, and sex-type. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 15(1), 76-92.
- Smith, J. R., Terry, D. J., Manstead, A. S. R., Louis, W. R., Kotterman, D., y Wolfs, J. (2007). Interaction effects in the theory of planned behavior: The interplay of self-identity and past behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(11), 2726-2750.
- Soars, B. (2003). What every retailer should know about the way into the shopper's head. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(12), 628-637.

- Soopramanien, D. G. R., y Robertson, A. (2007). Adoption and usage of online shopping: An empirical analysis of the characteristics of “buyers” “browsers” and “non-internet shoppers”. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(1), 73-82.
- Sousa, R., y Voss, C. A. (2006). Service quality in multichannel services employing virtual channels. *Journal of Service Research*, 8(4), 356-371.
- Spies, K., Hesse, F., y Loesch, K. (1997). Store atmosphere, mood and purchasing behavior. *International Journal of Research in Marketing*, 14(1), 1-17.
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B., y Olshavsky, R. W. (1996). A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, 60(3), 15-32.
- Srinivasan, S. R., y Srivastava, R. K. (2010). Creating the futuristic retail experience through experiential marketing: Is it possible? An exploratory study. *Journal of Retail & Leisure Property*, 9(3), 193-199.
- Steenkamp, J. E. M., y van Trijp, H. C. M. (1991). The use of lisrel in validating marketing constructs. *International Journal of Research in Marketing*, 8(4), 283-299.
- Steinfeld, C. (2004). Does online and offline channel integration work in practice. En *Workshop on E-Commerce Impacts Revisited*, DIW, Berlin.
- Stewart, K. J. (2003). Trust transfer on the world wide web. *Organization Science*, 14(1), 5-17.
- Stone, M., Hobbs, M., y Khaleeli, M. (2002). Multichannel customer management: The benefits and challenges. *The Journal of Database Marketing*, 10(1), 39-52.
- Stratesys. (2015). Retail en españa, el potencial del eCommerce. Obtenido de <http://www.stratesys-ts.com/es/blog/retail-en-espana-el-potencial-del-ecommerce/>
- Suh, B., y Han, I. (2003). The impact of customer trust and perception of security control on the acceptance of electronic commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 7(3), 135-161.
- Swait, J., Erdem, T., Louviere, J., y Dubelaar, C. (1993). The equalization price: A measure of consumer-perceived brand equity. *International Journal of Research in Marketing*, 10(1), 23-45.
- Swinyard, W. R., y Smith, S. M. (2003). Why people (don't) shop online: A lifestyle study of the internet consumer. *Psychology and Marketing*, 20(7), 567-597.
- Tang, F., y Xing, X. (2001). Will the growth of multi-channel retailing diminish the pricing efficiency of the web? *Journal of Retailing*, 77(3), 319-333.
- Tate, M., Hope, B., y Coker, B. (2005). The buywell way: Seven essential practices of a highly successful multi-channel e-tailer. *Australasian Journal of Information Systems*, 12(2), 147-163.
- Teerling, M. L., y Huizingh, E. K. (2005). *The complementarity between online and offline consumer attitudes and behavior*. Working Paper, University of Groningen, the Netherlands.
- Teerling, M. L., van Nierop, E., Leeflang, P. S., y Huizingh, E. K. (2005). *The impact of an informational web site on offline consumer purchases*. Working Paper, University of Groningen, the Netherlands.

- Teo, T., Wong, S. L., y Chai, C. S. (2008). A cross-cultural examination of the intention to use technology between singaporean and malaysian pre-service teachers: An application of the technology acceptance model (TAM). *Journal of Educational Technology & Society*, 11(4), 265-280.
- Thomas, J. S., y Sullivan, U. Y. (2005). Managing marketing communications with multichannel customers. *Journal of Marketing*, 69(4), 239-251.
- Thomson, M., MacInnis, D. J., y Whan Park, C. (2005). The ties that bind: Measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 77-91.
- Tillmanns, S. (2014). In Stafflage M., Hall C.(Eds.), A comparison of the antecedents of offline, online, and mobile channel usage. *EMAC 2014, European Marketing Academy 43rd Annual Conference Paradigm Shifts & Interactions*. Valencia, España.
- Titz, K. (2008). Experiential consumption: Affect-emotion-hedonism. En *Handbook of hospitality marketing management*, (324-352), Elsevier.
- Tong, X. (2010). A cross-national investigation of an extended technology acceptance model in the online shopping context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38(10), 742-759.
- Toufaily, E., Ricard, L., y Perrien, J. (2013). Customer loyalty to a commercial website: Descriptive meta-analysis of the empirical literature and proposal of an integrative model. *Journal of Business Research*, 66(9), 1436-1447.
- Trenz, M. (2015). The blurring line between electronic and physical channels: Reconceptualising multichannel commerce. *Proceedings of the 23rd European Conference on Information Systems (ECIS)*, Muenster, Germany.
- Tse, D. K., y Wilton, P. C. (1988). Models of consumer satisfaction formation: An extension. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 204-212.
- Turley, L. W., y Milliman, R. E. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: A review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 49(2), 193-211.
- Tynan, C., y McKechnie, S. (2009). Experience marketing: A review and reassessment. *Journal of Marketing Management*, 25(5-6), 501-517.
- Ullman, J. B. (2001). Structural equation modeling. En Tabachnick y L. Fidell (Ed.), *Using multivariate statistics* (pp. 653-771). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Ullman, J. B., y Bentler, P. M. (2003). *Structural equation modeling*. Wiley Online Library.
- Valos, M. J. (2009). Structure, people and process challenges of multichannel marketing: Insights from marketers. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 16(3), 197-206.
- van Baal, S., y Dach, C. (2005). Free riding and customer retention across retailers' channels. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 75-85.

- Van Bruggen, G. H., Kacker, M., y Nieuwlaat, C. (2005). The impact of channel function performance on buyer–seller relationships in marketing channels. *International Journal of Research in Marketing*, 22(2), 141-158.
- Vanhamme, J., y Snelders, D. (2001). The role of surprise in satisfaction judgements. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14, 27-45.
- Varadarajan, P. R., y Cunningham, M. H. (1995). Strategic alliances: A synthesis of conceptual foundations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 282-296.
- Varela Mallou, J., Abalo Piñeiro, J., Rial Boubeta, A., y Braña Tobío, T. (2006). Análisis factorial confirmatorio de segundo nivel. En *Modelización con estructuras de covarianzas en ciencias sociales: Temas esenciales, avanzados y aportaciones especiales* (pp. 239-258). Madrid: Netbiblo.
- Vautier, S., y Pohl, S. (2009). Do balanced scales assess bipolar constructs? the case of the STAI scales. *Psychological Assessment*, 21(2), 187-193.
- Venkatesan, R., Kumar, V., y Ravishanker, N. (2007). Multichannel shopping: Causes and consequences. *Journal of Marketing*, 71(2), 114-132.
- Venkatesh, V., y Brown, S. A. (2001). A longitudinal investigation of personal computers in homes: Adoption determinants and emerging challenges. *MIS Quarterly*, 25(1), 71-102.
- Venkatesh, V., y Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186-204.
- Venkatesh, V., y Morris, M. G. (2000). Why don't men ever stop to ask for directions? gender, social influence, and their role in technology acceptance and usage behavior. *MIS Quarterly*, 24(1), 115-139.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., y Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Verhoef, P. C., Neslin, S. A., y Vroomen, B. (2005). Browsing versus buying: Determinants of customer search and buy decisions in a multichannel environment. *University of Groningen, Groningen, Working Paper*.
- Verhoef, P. C., Franses, P. H., y Hoekstra, J. C. (2002). The effect of relational constructs on customer referrals and number of services purchased from a multiservice provider: Does age of relationship matter? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 202-216.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., y Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181.
- Verhoef, P. C., Langerak, F., y Donkers, B. (2007). Understanding brand and dealer retention in the new car market: The moderating role of brand tier. *Journal of Retailing*, 83(1), 97-113.

- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., y Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- Verhoef, P. C., Neslin, S. A., y Vrooomen, B. (2007). Multichannel customer management: Understanding the research-shopper phenomenon. *International Journal of Research in Marketing*, 24(2), 129-148.
- Vernette, E. (1995). Eficacia de los instrumentos de estudio: Evaluación de las escalas de medida. *Investigación y Marketing*, 48(1), 49-66.
- Viejo Fernández, N., y Sanzo Pérez, M. J. (2013). Consecuencias del comportamiento de compra multicanal del consumidor: Emociones, satisfacción y lealtad. En *Estrategias de distribución y comportamiento de compra multicanal: Tendencias y oportunidades para que fabricante y distribuidor rentabilicen sus decisiones de marketing* (pp. 391-413), Fundación Ramón Areces.
- Vila, N., Küster-Boluda, I., y Aldás-Manzano, J. (2000). Desarrollo y validación de escalas de medida en marketing. *Quaderns de Treball*, 104, 1-58.
- Wagner, B. A., y Alderdice, A. D. G. (2006). Managing the distribution channel: The case of scot trout and salmon. *Supply Chain Management: An International Journal*, 11(2), 104-107.
- Wakefield, K. L., y Barnes, J. H. (1996). Retailing hedonic consumption: A model of sales promotion of a leisure service. *Journal of Retailing*, 72(4), 409-427.
- Wallace, D. W., Giese, J. L., y Johnson, J. L. (2004). Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies. *Journal of Retailing*, 80(4), 249-263.
- Walter, A., Müller, T. A., Helfert, G., y Ritter, T. (2003). Functions of industrial supplier relationships and their impact on relationship quality. *Industrial Marketing Management*, 32(2), 159-169.
- Walter, U., Edvardsson, B., y Öström, Å. (2010). Drivers of customers' service experiences: A study in the restaurant industry. *Managing Service Quality*, 20(3), 236-258.
- Wang, S., Beatty, S. E., y Mothersbaugh, D. L. (2009). Congruity's role in website attitude formation. *Journal of Business Research*, 62(6), 609-615.
- Webster, F. E. (1992). The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing*, 56(4), 1-17.
- Weinberg, B. D., Parise, S., y Guinan, P. J. (2007). Multichannel marketing: Mindset and program development. *Business Horizons*, 50(5), 385-394.
- Weitz, B. A., y Bradford, K. D. (1999). Personal selling and sales management: A relationship marketing perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 241-254.
- Wellman, B., Haase, A. Q., Witte, J., y Hampton, K. (2001). Does the internet increase, decrease, or supplement social capital?: Social networks, participation, and community commitment. *American Behavioral Scientist*, 45(3), 436-455.

- Werts, C. E., Linn, R. L., y Jöreskog, K. G. (1974). Intraclass reliability estimates: Testing structural assumptions. *Educational and Psychological Measurement*, 34(1), 25-33.
- Westbrook, R. A. (1980). Intrapersonal affective influences on consumer satisfaction with products. *Journal of Consumer Research*, 7(1), 49-54.
- Westbrook, R. A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258-270.
- Wheatley, C. (2002). Delivering the brand experience: Keeping the promise. En *Innovation in student services: Planning models blending high touch/high tech* (pp. 22-29) ERIC.
- Wicklund, R. A., y Frey, D. (1981). Wicklund, R. A., & Frey, D. (1981). Cognitive consistency: Motivational vs. nonmotivational perspectives. En *Social cognition: Perspectives on everyday understanding*, (141-163). En Harmon-Jones y Harmon-Jones (2008).
- Wiertz, C., de Ruyter, K., Keen, C., y Streukens, S. (2004). Cooperating for service excellence in multichannel service systems: An empirical assessment. *Journal of Business Research*, 57(4), 424-436.
- Wiesel, T., Pauwels, K., y Arts, J. (2011). Practice prize Paper—Marketing's profit impact: Quantifying online and off-line funnel progression. *Marketing Science*, 30(4), 604-611.
- Wilson, D. T. (1995). An integrated model of buyer-seller relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 335-345.
- Wolfenbarger, M., y Gilly, M. C. (2003). eTailQ: Dimensionalizing, measuring and predicting etail quality. *Journal of Retailing*, 79(3), 183-198.
- Wolk, A., y Skiera, B. (2009). Antecedents and consequences of internet channel performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(3), 163-173.
- Wulf, K. D., y Odekerken-Schröder, G. (2001). A critical review of theories underlying relationship marketing in the context of explaining consumer relationships. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 31(1), 73-101.
- Wulf, K. D., Odekerken-Schröder, G., e Iacobucci, D. (2001). Investments in consumer relationships: A cross-country and cross-industry exploration. *Journal of Marketing*, 65(4), 33-50.
- Xia, L., y Bechwati, N. N. (2008). Word of mouse: The role of cognitive personalization in online consumer reviews. *Journal of Interactive Advertising*, 9(1), 103-117.
- Yan, R., Wang, J., y Zhou, B. (2010). Channel integration and profit sharing in the dynamics of multi-channel firms. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(5), 430-440.
- Yang, S., Lu, Y., Zhao, L., y Gupta, S. (2011). Empirical investigation of customers' channel extension behavior: Perceptions shift toward the online channel. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1688-1696.

- Yoh, E., Damhorst, M. L., Sapp, S., y Laczniak, R. (2003). Consumer adoption of the internet: The case of apparel shopping. *Psychology and Marketing*, 20(12), 1095-1118.
- Yoo, B., Donthu, N., y Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195-211.
- Yoon, S. (2013). Antecedents and consequences of in-store experiences based on an experiential typology. *European Journal of Marketing*, 47(5), 693-714.
- Yu, U., Lee, H., y Damhorst, M. L. (2012). Exploring multidimensions of product performance risk in the online apparel shopping context: Visual, tactile, and trial risks. *Clothing and Textiles Research Journal*, 30(4), 251-266.
- Yumurtacı Hüseyinoğlu, I. Ö., Galipoglu, E., y Kotzab, H. (2017). Social, local and mobile commerce practices in omni-channel retailing: Insights from germany and turkey. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(7/8), 711-729.
- Yurova, Y., Rippé, C. B., Weisfeld-Spolter, S., Sussan, F., y Arndt, A. (2017). Not all adaptive selling to omni-consumers is influential: The moderating effect of product type. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 271-277.
- Zaichkowsky, J. L. (1985). Measuring the involvement construct. *Journal of Consumer Research*, 12(3), 341-352.
- Zarantonello, L., y Schmitt, B. H. (2010). Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour. *Journal of Brand Management*, 17(7), 532-540.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., y Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zentes, J., Morschett, D., y Schramm-Klein, H. (2017). *Strategic retail management* (3ª ed.) Springer Gabler.
- Zhang, J., Farris, P. W., Irvin, J. W., Kushwaha, T., Steenburgh, T. J., y Weitz, B. A. (2010). Crafting integrated multichannel retailing strategies. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 168-180.
- Zimmerman, A. (2012). Showdown over 'showrooming': Target asks vendors for help keeping comparison shoppers. *The Wall Street Journal*. Obtenido de <http://www.wsj.com/articles/SB10001424052970204624204577177242516227440>

ANEXOS

Anexo 1: E-mails enviados al panel de expertos del estudio 2 para invitarles a participar en el estudio

Expertos de habla española:

Hola, buenos días/buenas tardes

En el marco de un estudio para una tesis doctoral, estamos desarrollando una escala para medir la EXPERIENCIA DE MARCA en un contexto omnicanal. Uno de los pasos a seguir en el desarrollo de esta escala, es la evaluación por parte de expertos en marketing de los ítems inicialmente propuestos (obtenidos de la literatura, así como de un estudio cualitativo).

Por ello, te agradeceríamos que cumplimentes el cuestionario que se adjunta, indicando en el mismo la adecuación y representatividad de cada uno de los ítems propuestos para el constructo objeto de estudio.

Muchas gracias por tu ayuda,

Atentamente,

Pilar Pascual

Expertos de habla inglesa:

Dear <name>

As part of a study for a doctoral thesis, we are developing a Brand Experience Scale for the omnichannel context. So we ask marketing experts to assess the initial items in the questionnaire attached.

Furthermore, if you have the opportunity to forward this email to a colleague or PhD student so we can reach a wider sample, it will be greatly appreciated.

Thank you for your collaboration.

Best regards,

Pilar Pascual

Anexo 2: Documento enviado al panel de expertos del estudio 2 de habla española

Estamos desarrollando una escala para medir la EXPERIENCIA DE MARCA MINORISTA en un contexto OMNISCANAL. El constructo de experiencia de marca es relativamente nuevo y no se dispone de una definición ampliamente aceptada. Teniendo en cuenta la variedad de aportaciones al concepto de experiencia de marca, y para los objetivos de nuestra investigación, definimos este constructo como **“La experiencia de marca es la suma de las diferentes respuestas subjetivas que se derivan de toda la relación, intencionada o no, entre una persona y una marca a lo largo del tiempo y en diferentes canales de comercialización, comunicación o puntos de contacto; proporcionando las organizaciones los contextos y bienes necesarios para que esta se produzca. La respuesta originada se produce a diferentes niveles y puede variar en intensidad y valencia; y la capacidad de las organizaciones de generar experiencias de marca positivas puede conllevar la creación de diferenciación de la marca a largo plazo y, por lo tanto, puede sustentar una ventaja competitiva.”**

Puesto que se trata de un constructo multidimensional, los ítems propuestos se han dividido en las dimensiones propuestas por la literatura que son más relevantes en el contexto a estudiar, siendo estas: sensorial, afectiva, cognitiva, comportamental, estilo de vida, pragmática y relacional.

Se solicita que, teniendo en cuenta la definición del constructo y las dimensiones planteadas, en el espacio “valoración” se puntúe cada ítem con un valor del 1 al 3 según el grado en que el ítem representa el constructo, siendo:

1 No representativo; 2 Algo representativo; 3 Claramente representativo

Al lado de cada ítem, puedes, si lo consideras oportuno, aportar algún comentario o sugerencia específica. Al final de la tabla, encontrarás el espacio “comentarios generales”, por si deseas hacer algún comentario más genérico sobre el constructo.

DIMENSIÓN SENSORIAL		
Ítems considerados	Valoración	Comentarios
Esta marca tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.		
La identidad visual corporativa de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) la diferencia claramente de su competencia en el mercado.		
La identidad visual corporativa de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) me transmite seguridad.		
Los aspectos ambientales cuando entro en contacto con esta marca generan en mí una sensación de incomodidad.*		
Esta marca crea una fuerte impresión en mi sentido visual o en otros sentidos.		
Esta marca despierta el placer estético, la emoción, la satisfacción y/o el sentido de la belleza.		
La atmósfera creada por esta marca en los diferentes canales a través de los cuales puedo contactar con ella es atractiva.		
Esta marca no apela a mis sentidos.*		
Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con esta marca.		
Esta marca estimula mis sentidos (vista, tacto, olfato, oído y/o gusto).		
Esta marca tiene un diseño que me atrae.		
Esta marca me parece interesante desde un punto de vista sensorial.		

DIMENSIÓN AFECTIVA		
Ítems considerados	Valoración	Comentarios
Esta marca me suscita sensaciones y sentimientos.		
Esta marca genera en mí estados de ánimo, sentimientos y emociones.		
Esta marca es una marca emocional.		
Esta marca me pone de mal humor.*		
Esta marca me transmite sensaciones positivas.		
Esta marca me hace sentir bien.		
Tengo un vínculo emocional con esta marca.		
Esta marca me trae a la memoria recuerdos positivos de mi vida.		
Esta marca apela a mis sentimientos y emociones íntimas.		
Mi relación con esta marca es totalmente superficial*.		
Esta marca influye en mi estado de ánimo.		
Podría decirse que tengo una relación afectiva con esta empresa, su marca, sus productos y/o servicios.		
Esta marca me induce sentimientos y emociones fuertes.		
Esta marca no despierta en mí ningún tipo de sentimientos ni emociones.*		
Esta marca me hace sentir frustrado/a, preocupado/a y/o decepcionado/a*.		
Esta marca me proporciona confianza, seguridad y/o felicidad.		
Esta marca despierta en mí emociones negativas*.		
Las experiencias vividas con esta marca me resultan agradables		
DIMENSIÓN COGNITIVA		
Ítems considerados	Valoración	Comentarios
Esta marca despierta mi curiosidad.		
Esta marca estimula mi creatividad.		
Esta marca me intriga.		
Esta marca apela a mi intelecto.		
Esta marca me hace reflexionar sobre ciertos aspectos de mi vida.		
Esta marca me hace replantearme ideas o cuestiones comúnmente aceptadas.		
Esta marca me hace pensar en el futuro.		
Esta marca me inspira en la resolución de problemas.		
Esta marca estimula la curiosidad, el pensamiento y la resolución de problemas.		
Esta marca no me hace pensar.*		
Esta marca apela al pensamiento analítico (convergente).		
Esta marca apela al pensamiento imaginativo (divergente).		
Esta marca apela al pensamiento a través de la sorpresa, la intriga y la provocación.		
Esta marca me hace replantearme la idea que tengo sobre cierto tipo de productos y/o servicios.		
Cuando contacto con esta marca me siento totalmente absorbido/a por ella.		
Cuando entro en contacto con esta marca, pierdo la noción del tiempo.		
Me involucro en una gran cantidad de pensamiento cuando me encuentro con esta marca.		
DIMENSIÓN COMPORTAMENTAL		
Ítems considerados	Valoración	Comentarios
Esta marca no está orientada a la acción.*		
Esta marca me incita a realizar actividades físicas.		
Esta marca da lugar a experiencias corporales.		

Cuando me encuentro con esta marca, me siento motivado a realizar ciertas acciones físicas.		
Esta marca me motiva a comportarme de una forma determinada.		
Cuando entro en contacto con esta marca se generan en mí comportamientos impulsivos.		
Cuando entro en contacto con esta marca me siento activado/a físicamente.		
Cuando utilizo esta marca, me involucro en acciones físicas y comportamientos.		
DIMENSIÓN DE ESTILO DE VIDA		
Ítems considerados	Valoración	Comentarios
Esta marca tiene una filosofía propia.		
Esta marca me inspira para cambiar mi forma de actuar.		
Esta marca constituye en sí misma una forma de vida.		
Esta marca tiene valores con los que me identifico.		
Comparto los valores y creencias de esta marca.		
Me siento identificado/a con esta marca.		
Esta marca está acorde con mi forma de vida.		
Me gustan los valores que representa esta marca.		
Esta marca me ayuda a alcanzar mis retos.		
Esta marca me sugiere formas alternativas de hacer las cosas.		
DIMENSIÓN PRAGMÁTICA		
Ítems considerados	Valoración	Comentarios
Me resulta sencillo relacionarme con esta marca.		
Esta marca me facilita el día a día.		
Esta marca me resulta práctica.		
Esta marca es de una calidad superior a otras marcas de su categoría de productos/servicios.		
Esta marca se adelanta a mis necesidades.		
Siento que esta marca me proporciona una atención personalizada.		
El trato que me ofrece esta marca me ayuda en todas las etapas del proceso de compra.		
Considero que esta marca es una marca con la que se puede interactuar.		
Esta marca me ofrece cosas que van más allá de la venta de sus productos y/o servicios.		
Considero que esta marca es una marca efectiva.		
Esta marca me ofrece una variedad de productos/servicios que no me ofrecen otras marcas.		
Considero que esta marca es una marca innovadora.		
Esta marca me hace sentir que está a mi servicio.		
Esta marca me facilita todos los procesos que puedo desarrollar con ella.		
DIMENSIÓN RELACIONAL		
Ítems considerados	Valoración	Comentarios
Esta marca me permite interactuar con otras personas.		
Esta marca tiene en cuenta mi relación con otras personas.		
Relacionarme con esta marca me hace ser percibido/a por los demás de forma positiva.		
Esta marca tiene en cuenta mi papel en la sociedad.		
Esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.		
Esta marca me relaciona con un sistema social más amplio (una subcultura, un país, una sociedad,...).		
Esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas.		
Esta marca me hace sentir que pertenezco a un grupo / comunidad.		

Esta marca representa un status social determinado.		
Esta marca es el núcleo de una pasión común de un conjunto de fans, tribu urbana o comunidad.		
Esta marca me distingue de los demás.		
Esta marca constituye un medio de afirmación de la identidad social de quien se relaciona con ella.		
Cuando pienso en esta marca, siempre me imagino compartiéndola con otras personas.		
Esta marca pone a mi disposición plataformas para relacionarme con otras personas.		
Comparto con otras personas mi pasión por esta marca.		

*Ítems en negativo

Comentarios generales:

Anexo 3: Documento enviado al panel de expertos del estudio 2 de habla inglesa

We are developing a new scale for measuring OMNICHANNEL RETAIL BRAND EXPERIENCE. Given that the brand experience construct is relatively new to the literature, there is not widely accepted definition. One of the most commonly used definitions define brand experience as *“subjective, internal consumer responses as well as behavioral responses evoked by brand related stimuli that are part of a brand’s design and identity, packaging, communications and environment”*. *“Brand experience includes not only interaction with the branded products, but interaction with the company, its products and services. Every bit of information you get about the company either from the company itself, from the media, or from other people affects your brand experience”*.

Inasmuch as brand experience is a multidimensional construct, we have divided the items in the dimensions suggested by the literature that we consider most relevant to the context of the study, which are: sensorial, affective, cognitive, behavioral, lifestyle, pragmatic, relational.

Please can you, given the definition of the construct and the dimensions proposed, give each item a value of 1 to 3 according to the degree to which the item represents the construct, being:

1 Not representative; 2 somewhat representative; 3 clearly representative

If you want, you can provide any comments or suggestions for each item or a more generic construct review in "general comments" area.

Please take into account that there might be some translations mistakes, which we can assess in the final version of the scale.

To start with the questionnaire is going to be administered in Spain.

SENSORIAL DIMENSION		
Items	Rated	Comments
This brand has sensory aspects (sight, touch, smell, sound and taste) that strike me much.		
The corporate visual identity of this brand (name, slogan, logo, color and design) differentiate it clearly from their competitors in the market.		
The corporate visual identity of this brand (name, slogan, logo, color and design) gives me security.		
When I contact this brand, its environmental cues give me a discomfort feeling.*		
This brand makes a strong impression on my visual sense or other senses.		
This brand awakens the aesthetic pleasure, excitement, satisfaction and sense of beauty.		
The atmosphere created by this brand in different channels through which I could contact with is attractive.		
This brand does not appeal to my senses.*		
There are shapes, colours, textures, smells, music (or other elements that I can feel by the senses) that I automatically associate with this brand.		
This brand stimulates my senses (vision, touch, smell, hearing, taste) .		
This brand has a design that appeals to me.		
I find this brand interesting in a sensory way.		
AFFECTIVE DIMENSION		
Items	Rated	Comments
This brand induces feelings and sentiments.		
This brand generates in me moods, feelings and emotions.		
This brand is an emotional brand.		
This brand puts me in a bad mood.*		

This brand gives me a good feeling.		
This brand makes me feel good.		
I have an emotional bond with this brand.		
This brand brings me back nice memories of my life.		
This brand appeals to my inner feelings and emotions.		
My relation with this brand is totally superficial*.		
This brand affects my mood.		
It could be said that I have an affective relation with this company, its brand, its products and services.		
This brand induces me strong feelings and emotions.		
This brand does not awake in me any type of feelings or emotions.*		
This brand makes me feel frustrated, worried and disappointed.*		
This brand gives me confidence, security and/or happiness.		
This brand brings me negative emotions*.		
The experiences with this brand are pleasant to me.		
COGNITIVE DIMENSION		
Items	Rated	Comments
This brand stimulates my curiosity.		
This brand stimulates my creativity.		
This brand intrigues me.		
This brand appeals to my intellect.		
This brand makes me think about certain aspects of my life.		
This brand makes me reconsider ideas or concerns generally accepted.		
This brand makes me think of the future.		
This brand stimulates my problem solving ability.		
This brand stimulates the curiosity, thinking and problem-solving ability.		
This brand does not make me think.*		
This brand appeals to my analytic thinking (convergent).		
This brand appeals to my imaginative thinking (divergent).		
This brand makes me think through surprise, intrigue and provocation.		
This brand makes me reconsider my preconceived ideas about certain types of products and services.		
When I contact this brand, I feel entirely absorbed by it.		
When I contact this brand, I lose the sense of time.		
I engage in a lot of thinking when I encounter this brand.		
BEHAVIORAL DIMENSION		
Items	Rated	Comments
This brand is not action oriented.*		
This brand motivates me to do physical activities.		
This brand results in bodily experiences.		
When I find this brand, I feel motivated to do certain physical activities.		
This brand motivates me to behave in a specific way.		
When I come into contact with this brand, it generates in me impulsive behaviours.		
When I contact this brand, I feel physically activated.		
I engage in physical actions and behaviors when I use this brand.		

LIFESTYLE DIMENSION		
Items	Rated	Comments
This brand has its own philosophy.		
This brand inspires me to change my way of living.		
This brand is in itself a way of life.		
This brand has values I identify with.		
I share values and beliefs with this brand.		
I feel identified with this brand.		
This brand is in line with my way of life.		
I like the values that this brand represents.		
This brand helps me to achieve my challenges.		
This brand suggest me diferent alternatives of doing things.		
PRAGMATIC DIMENSION		
Items	Rated	Comments
I find it easy to relate with this brand.		
This brand makes my daily life easier.		
I find this brand practical.		
This brand has a higher quality than other brands from the same category of products or services.		
This brand brings my needs forward.		
I feel that this brand gives me personal attention.		
The treatment given to my by this brand helps me with through all the shopping process.		
I consider this brand is a brand that I can interact with.		
This brand offers me things that go beyond the sale of its products or services.		
I consider this brand is an effective brand.		
This brand offers me a variety of products that other brands do not.		
I consider this brand an innovative brand.		
This brand makes me feel that is at my service.		
This brand eases all the processes that I can develop with it.		
RELATIONAL DIMENSION		
Items	Rated	Comments
This brand allows me to interact with other people.		
This brand takes into account my relationships with other people.		
Being related to this brand makes me be perceived by the others in a positive way.		
This brand takes into account my role in the society.		
This brand allows me to live experiences with my relatives and/or friends.		
This brand provides me relationships with a wider social system (for example, a subculture, a country or society).		
This brand makes me share experiences with other people.		
This brand makes me feel to be a part of a group or community.		
This brand represents a social status.		
This brand is the core of a shared passion of a group of fans, urban tribe or community.		
This brand makes me different from the others.		
This brand is a way of affirmation of social identity of those who relate with it.		
When I think about this brand, I always imagine myself sharing it with others.		

This brand provides me platforms to interact with other people.		
I share with other people my passion for this brand.		

*Reverse items

General comments:

Anexo 4: Cuestionario administrado a la muestra del estudio 3

Esta encuesta se lleva a cabo para testar una escala de medida que se está desarrollando en el marco de una investigación doctoral.

Para responder a la encuesta, piense en una marca que conozca muy bien, con la que se relacione a menudo y con la que pueda contactar a través de diferentes canales, como puede ser la tienda física, internet, correo postal o catálogo, teléfono,... Ejemplos de este tipo de marcas podrían ser Nespresso, Apple, Nike o Ikea.

Indique la marca: _____

Al leer los enunciados, es importante que sustituya mentalmente “esta marca” por la marca elegida.

Teniendo en cuenta la marca escogida, indique su grado de acuerdo/desacuerdo en relación a las siguientes afirmaciones sobre su experiencia con la marca, siendo 1 completamente en desacuerdo y 7 completamente de acuerdo.

	Completamente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5	6	7
Esta marca tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.							
La identidad visual de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) la diferencia claramente de su competencia en el mercado.							
La atmósfera creada por esta marca en los diferentes canales es atractiva.							
Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con esta marca.							
En general, el diseño de esta marca me atrae.							
Esta marca genera en mí sensaciones y sentimientos.							
Esta marca me transmite emociones positivas.							
Esta marca me hace sentir bien.							
Tengo un vínculo emocional con esta marca.							
Esta marca me trae a la memoria recuerdos positivos.							
Esta marca influye en mi estado de ánimo.							
Esta marca me proporciona felicidad.							
Las experiencias que tengo con esta marca me resultan agradables.							
Esta marca despierta mi curiosidad.							
Esta marca estimula mi creatividad.							
Esta marca me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.							
Esta marca me hace replantearme la idea que tengo sobre cierto tipo de productos y/o servicios.							
Esta marca me motiva a comportarme de una forma determinada.							

Esta marca provoca en mí comportamientos impulsivos.							
Cuando entro en contacto con esta marca me siento activado/a físicamente.							
Esta marca tiene una filosofía propia.							
Esta marca constituye en sí misma una forma de vida.							
Esta marca tiene valores y creencias con los que me identifico.							
Me siento identificado/a con esta marca.							
Esta marca está acorde con mi forma de vida.							
Me gustan los valores que representa esta marca.							
Esta marca me resulta práctica.							
Esta marca se adelanta a mis necesidades.							
Siento que esta marca me proporciona una atención personalizada.							
Considero que esta es una marca con la que se puede interactuar.							
Esta marca me ofrece cosas que van más allá de la venta de sus productos y/o servicios.							
Siento que esta es una marca innovadora.							
Esta marca me hace sentir que está a mi servicio.							
Esta marca me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.							
Esta marca me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.							
Esta marca me facilita compartir mis experiencias con otras personas.							
Esta marca me hace sentir que pertenezco a un grupo / comunidad.							
Esta marca representa un status social determinado.							
Esta marca me distingue de los demás.							
Comparto con otras personas mi pasión por esta marca.							

Por último, le agradeceríamos que nos facilitase los siguientes datos, le recordamos que esta encuesta es totalmente anónima y que los datos no serán utilizados con fines comerciales.

Edad: _____

Sexo: Hombre Mujer

Muchas gracias por su amabilidad y por el tiempo dedicado a contestar esta encuesta.

Anexo 5: Ítems eliminados tras el ajuste del modelo en el estudio 3

DIMENSIÓN	NOMBRE DEL ÍTEM	DESCRIPCIÓN DEL ÍTEM	CARGA EN EL PASO ANTERIOR A SU ELIMINACIÓN
Estilo de vida	PRA1	Esta marca me resulta práctica.	0,346
Sensorial	SEN3	La atmósfera creada por esta marca en los diferentes canales es atractiva.	0,562
Estilo de vida	EV6	Me gustan los valores que representa esta marca.	0,579
Afectiva	AFE1	Esta marca genera en mí sensaciones y sentimientos.	0,719
Pragmática	PRA5	Esta marca me ofrece cosas que van más allá de la venta de sus productos y/o servicios.	0,751
Pragmática	PRA6	Siento que esta es una marca innovadora.	0,602
Afectiva	AFE7	Esta marca me proporciona felicidad.	0,741
Sensorial	SEN2	La identidad visual de esta marca (nombre, eslogan, símbolo, logotipo, color y diseño) la diferencia claramente de su competencia en el mercado.	0,590

Anexo 6: Recodificación de los ítems de la escala de experiencia de marca omnicanal para el estudio 4

DIMENSIÓN SENSORIAL:

- EMO_SEN1: [MARCA] tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.
- EMO_SEN2: Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con [MARCA].
- EMO_SEN3: La marca que he elegido tiene una filosofía propia.

DIMENSIÓN AFECTIVA:

- EMO_AFE1: [MARCA] me transmite emociones positivas.
- EMO_AFE2: [MARCA] me hace sentir bien.
- EMO_AFE3: Tengo un vínculo emocional con [MARCA].
- EMO_AFE4: [MARCA] me trae a la memoria recuerdos positivos.
- EMO_AFE5: [MARCA] influye en mi estado de ánimo.

DIMENSIÓN COGNITIVA:

- EMO_COG1: [MARCA] despierta mi curiosidad.
- EMO_COG2: [MARCA] estimula mi creatividad.
- EMO_COG3: [MARCA] me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.

DIMENSIÓN COMPORTAMENTAL:

- EMO_COM1: [MARCA] me motiva a comportarme de una forma determinada.
- EMO_COM2: [MARCA] provoca en mí comportamientos impulsivos.
- EMO_COM3: Cuando entro en contacto con [MARCA] me siento activado/a físicamente.

DIMENSIÓN ESTILO DE VIDA:

- EMO_EV1: [MARCA] tiene valores y creencias con los que me identifico.
- EMO_EV2: Me siento identificado/a con [MARCA].
- EMO_EV3: [MARCA] está acorde con mi forma de vida.

DIMENSIÓN PRAGMÁTICA:

- EMO_PRA1: [MARCA] se adelanta a mis necesidades.
- EMO_PRA2: Siento que [MARCA] me proporciona una atención personalizada.
- EMO_PRA3: Considero que [MARCA] es una marca con la que se puede interactuar.
- EMO_PRA4: [MARCA] me hace sentir que está a mi servicio.

DIMENSIÓN RELACIONAL:

- EMO_REL1: [MARCA] me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.
- EMO_REL2: [MARCA] me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.
- EMO_REL3: [MARCA] me facilita compartir mis experiencias con otras personas.

DIMENSIÓN SOCIAL:

- EMO_SOC1: [MARCA] me hace sentir que pertenezco a un grupo/comunidad.
- EMO_SOC2: [MARCA] representa un status social determinado.
- EMO_SOC3: [MARCA] me distingue de los demás.

Anexo 7: Cuestionario utilizado en el estudio 4

La encuesta que presentamos a continuación se lleva a cabo para conocer los hábitos de compra de ropa y complementos y su relación con las marcas de moda. Se trata de un estudio que se enmarca en el desarrollo de una tesis doctoral. Agradecemos mucho tu colaboración en este proyecto.

[1.] ¿Consultas las páginas web de tiendas de moda cuando quieres comprar algo? [pregunta filtro]

- Siempre
 A veces
 Nunca [FIN]

[2.] Cuando compras ropa o complementos de moda, ¿cuál es el proceso que realizas habitualmente? [pregunta filtro]

- Me informo y compro únicamente en canales online [FIN]
 Me informo sólo en canales online y compro en tienda física
 Me informo tanto online como en la tienda física, pero termino comprando online
 Me informo tanto online como en la tienda física, pero termino comprando en la tienda física
 Me informo en tienda física y luego compro online
 Me informo y compro únicamente en la tienda física [FIN]

[3.] Del total de tus compras en moda, ¿qué porcentaje aproximado (de 0 a 100) representan tus compras de moda a través de internet?

_____ %

[4.] A continuación, elige la EMPRESA donde compres productos de moda con más frecuencia, y conozcas tanto la tienda online como la tienda física. Si no identificas una tienda donde compres más, elige aquella donde hayas comprado la última vez. Si no se encuentra en el listado, escribe el nombre.

1. Adolfo Domínguez	21. Jack & Jones
2. Amichi	22. Kiabi
3. Benetton	23. Mango
4. Berska	24. Massimo Dutti
5. Bimba y Lola	25. Oysho
6. Blanco	26. Parfois
7. C&A	27. Pull and Bear
8. Camper	28. Punto Roma
9. Clarks	29. Purificacion Garcia
10. Cortefiel	30. Sfera
11. Custo	31. Shana
12. Desigual	32. Springfield
13. El Corte Inglés	33. Stradivarius
14. Etam	34. Superdry
15. Festa	35. Ted Baker
16. GUESS	36. Trucco
17. H&M	37. Uterqüe
18. Hoss	38. Women's secret
19. Inside	39. Zara
20. Intimissimi	40. Otra _____

[5.] De todo lo que gastas en ropa y complementos, ¿qué porcentaje gastas en [MARCA]?

_____ % en [MARCA]

- [6.] [MARCA] vende a través de distintos canales, online y offline. En relación a la combinación de canales, señala tu grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [6.1.] Los diferentes canales en los que vende [MARCA] proyectan una imagen coherente con la imagen de la empresa.
 - [6.2.] Los diferentes canales en los que vende [MARCA] encajan con mi imagen de la empresa.
 - [6.3.] La imagen de [MARCA] en los diferentes canales en los que opera coincide.
- [7.] En cuanto a la imagen de [MARCA], señala tu grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [7.1.] [MARCA] es compatible con la forma en que me veo a mí mismo/a.
 - [7.2.] [MARCA] refleja el tipo de persona que soy.
 - [7.3.] Las personas que compran en [MARCA] son similares a mí.
 - [7.4.] Las personas que compran en [MARCA] son en gran medida como yo.
- [8.] En internet se pueden obtener opiniones sobre empresas o productos, al respecto, señala tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones, en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [8.1.] Las opiniones en internet de otros consumidores influyen positivamente en mi opinión de [MARCA].
 - [8.2.] He seguido las sugerencias de otros consumidores en internet y he comprado en [MARCA].
- [9.] En general, creo que... Señala tu grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [9.1.] Las personas que son importantes para mí apoyan que compre en [MARCA].
 - [9.2.] Las personas que son importantes para mí piensan que debo comprar en [MARCA].
- [10.] En cuanto a tu experiencia con [MARCA], señala tu grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [10.1.] [MARCA] tiene aspectos sensoriales (vista, tacto, olfato, oído y gusto) que me llaman mucho la atención.
 - [10.2.] Hay formas, colores, texturas, olores, música (u otros elementos que puedo percibir por los sentidos) que relaciono automáticamente con [MARCA].
 - [10.3.] [MARCA] tiene una filosofía propia.
 - [10.4.] [MARCA] me transmite emociones positivas.
 - [10.5.] [MARCA] me hace sentir bien.
 - [10.6.] Tengo un vínculo emocional con [MARCA].
 - [10.7.] [MARCA] me trae a la memoria recuerdos positivos.
 - [10.8.] [MARCA] influye en mi estado de ánimo.
 - [10.9.] [MARCA] despierta mi curiosidad.
 - [10.10.] [MARCA] estimula mi creatividad.
 - [10.11.] [MARCA] me hace pensar porque me sorprende, me intriga y/o me provoca.
 - [10.12.] [MARCA] me motiva a comportarme de una forma determinada.
 - [10.13.] [MARCA] provoca en mí comportamientos impulsivos.
 - [10.14.] Cuando entro en contacto con [MARCA] me siento activado/a físicamente.
 - [10.15.] [MARCA] tiene valores y creencias con los que me identifico.
 - [10.16.] Me siento identificado/a con [MARCA].
 - [10.17.] [MARCA] está acorde con mi forma de vida.
 - [10.18.] [MARCA] se adelanta a mis necesidades.
 - [10.19.] Siento que [MARCA] me proporciona una atención personalizada.
 - [10.20.] Considero que [MARCA] es una marca con la que se puede interactuar.
 - [10.21.] [MARCA] me hace sentir que está a mi servicio.
 - [10.22.] [MARCA] me ofrece recursos que me facilitan relacionarme con otras personas.
 - [10.23.] [MARCA] me permite vivir experiencias junto con mis familiares y/o amigos.
 - [10.24.] [MARCA] me facilita compartir mis experiencias con otras personas.
 - [10.25.] [MARCA] me hace sentir que pertenezco a un grupo/comunidad.
 - [10.26.] [MARCA] representa un status social determinado.
 - [10.27.] [MARCA] me distingue de los demás.

- [11.] Nos interesa ahora conocer la relación que tienes con [MARCA], teniendo en cuenta ambos canales online y offline, por favor, indica tu grado de acuerdo al respecto, en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [11.1.] Confío en [MARCA]
 - [11.2.] Puedo contar con [MARCA].
 - [11.3.] [MARCA] es una marca honesta.
 - [11.4.] [MARCA] me da seguridad.
- [12.] Indica tu grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones, en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [12.1.] Tengo mucho apego a [MARCA].
 - [12.2.] Elijo [MARCA] porque sé que es lo mejor para mí.
 - [12.3.] Estoy comprometido/a con [MARCA].
- [13.] En cuanto a las compras que he hecho en [MARCA], señala tu grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [13.1.] Estoy satisfecho/a con mi decisión de comprar en [MARCA].
 - [13.2.] Mi elección de comprar en [MARCA] fue correcta.
 - [13.3.] Creo que hice lo correcto cuando decidí comprar en [MARCA].
 - [13.4.] Si pudiera volver atrás, volvería a comprar en [MARCA].
- [14.] En cuanto a tu opinión de [MARCA], señala tu grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de 1 a 7 donde 1 es “Totalmente en desacuerdo” y 7 es “Totalmente de acuerdo”:
- [14.1.] Digo cosas positivas sobre [MARCA] a otras personas.
 - [14.2.] Recomiendo [MARCA] a quien me pide consejo.
 - [14.3.] Animo a amigos y parientes a comprar en [MARCA].
 - [14.4.] Considero [MARCA] mi primera opción de compra para este tipo de productos.
 - [14.5.] Compraré en [MARCA] en el futuro.

Por favor, facilítanos los siguientes datos sociodemográficos, estos solo serán utilizados con fines estadísticos.

Sexo

- Hombre
- Mujer

Nivel de estudios

- Sin estudios/Estudios primarios
- Estudios secundarios
- Estudios universitarios de grado o licenciatura
- Estudios universitarios de máster o posgrado

Edad

- De 16 a 24 años
- De 25 a 34 años
- De 35 a 44 años
- De 45 a 54 años
- De 55 a 64 años
- Mayor de 65 años

Nivel de ingresos (neto) mensual personal.

- Ninguno
- Menos de 1.000€
- Entre 1.000 y 2.000€
- Entre 2.000 y 3.000€
- Más de 3.000€
- No lo sé / Prefiero no contestar

Por favor, indica el código postal de la población donde vives
