

Raúl Pérez López

La influencia de los factores sociales en la experiencia del cliente: un análisis de efectos de interacción

Departamento

Dirección de Márketing e Investigación de Mercados

Director/es

Polo Redondo, Yolanda
Lucía Palacios, Laura

<http://zaguan.unizar.es/collection/Tesis>



Reconocimiento – NoComercial – SinObraDerivada (by-nc-nd): No se permite un uso comercial de la obra original ni la generación de obras derivadas.

© Universidad de Zaragoza
Servicio de Publicaciones

ISSN 2254-7606



Universidad
Zaragoza

1542

Tesis Doctoral

LA INFLUENCIA DE LOS FACTORES SOCIALES EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE: UN ANÁLISIS DE EFECTOS DE INTERACCIÓN

Autor

Raúl Pérez López

Director/es

Polo Redondo, Yolanda
Lucia Palacios, Laura

UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

Dirección de Márketing e Investigación de Mercados

2016

Tesis Doctoral

La influencia de los factores sociales en la
experiencia del cliente: Un análisis de efectos de
interacción

Autor

Raúl Pérez López

Director/es

Yolanda Polo Redondo
Laura Lucia Palacios

Facultad de Economía y Empresa
2016

A mis padres, Jesús y Manuela

La realización de una Tesis Doctoral no es un trabajo fácil, y requiere de una enorme dedicación, paciencia y concentración, cualidades que no habría podido desarrollar sin el apoyo de un gran número de personas a las que quiero dedicar estas líneas de agradecimiento.

Para comenzar quiero dar las gracias a mis directoras de Tesis. Yolanda me brindó la posibilidad de realizar el Doctorado en Economía y Gestión de las Organizaciones en la Universidad de Zaragoza, que actualmente finalizo. De ella he aprendido mucho, no solo en el ámbito académico y profesional, sino también personal. En cuanto a Laura, me ha proporcionado la ayuda indispensable para realizar con éxito esta investigación, y en ella he encontrado una persona comprensiva y generosa.

Dentro de la Universidad me gustaría dar las gracias a todos aquellos que se han cruzado en mi camino y que me han ayudado a luchar por estar hoy aquí, y en especial a mis compañeros del Grupo de Investigación Generés, así como de todo el Departamento de Dirección e Investigación de Mercados de la Universidad de Zaragoza. Igualmente, gracias a mis compañeros becarios que tras estos años son verdaderos amigos.

Llegando al final me gustaría acordarme de mis amigos, así como de una persona que recientemente llegó a mi vida y que gracias a ella he podido entender mejor esta carrera de fondo en que consiste la investigación, así como superar sus dificultades. Mi más rotundo GRACIAS.

Por último, y no menos importante, sino todo lo contrario, quiero dar las gracias a mis padres, Jesús y Manuela. Son las personas que me lo han dado todo, siempre y sin cuestionar. Por eso, les dedico esta Tesis, que espero que sea el comienzo de una larga vida dedicada a la investigación y a la Universidad.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	17
CAPÍTULO I. LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN LA LITERATURA DE MARKETING	29
1.1. Introducción	31
1.2. Origen y evolución del estudio de la experiencia del cliente	35
1.3. El concepto de experiencia del cliente	38
1.3.1. La experiencia es un concepto multidimensional	38
1.3.2. Carácter holístico	39
1.3.3. Naturaleza relacional	41
1.3.4. Proceso dinámico	42
1.3.5. La experiencia como medio generador de valor	43
1.4. Medición de la experiencia del cliente	45
1.4.1. La relación entre las respuestas cognitivas y afectivas del cliente	49
1.5. La experiencia del cliente en establecimientos comerciales	53
1.5.1. El estudio de variables atmosféricas del establecimiento comercial	54
1.5.2. Características situacionales y relativas al consumidor	61
1.5.3. La experiencia del cliente en centros comerciales	66
1.6. El papel de los factores sociales en la experiencia del cliente	70
1.6.1. Los dependientes de los establecimientos comerciales	72
1.6.1.1. Disponibilidad de los dependientes	73
1.6.1.2. Atributos físicos de los dependientes	74
1.6.1.3. Comportamiento de los dependientes	75
1.6.2. Los restantes clientes presentes en el establecimiento comercial	78
1.6.2.1. La densidad social o el número de restantes clientes presente en el establecimiento comercial	79
1.6.3. Los acompañantes del cliente y su experiencia en establecimientos comerciales	82
1.6.3.1. La influencia de la compañía en la experiencia del cliente en función del tipo de acompañante	83
1.7. Conclusiones y principales oportunidades de investigación	84
CAPÍTULO II. EL SECTOR DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL EN ESPAÑA Y ARAGÓN: LOS CENTROS COMERCIALES	89

2.1. Introducción	91
2.2. Coyuntura económica actual.....	93
2.3. La importancia del sector de la distribución comercial en la economía.....	97
2.3.1. Empresas y empleo en el sector del comercio	100
2.3.2. Evolución del número de locales en el sector del comercio	103
2.3.3. Ventas del sector comercial español y aragonés	105
2.4. Los formatos de comercio minorista: alimentación, franquicias y comercio electrónico	109
2.4.1. El sector minorista de base alimentaria.....	109
2.4.2. La franquicia	111
2.4.3. El comercio electrónico.....	113
2.5. El sector de centros comerciales en España y Aragón.....	116
2.5.1. Concepto y tipología de centros comerciales.....	116
2.5.2. Evolución del sector de centros comerciales en España	118
2.5.3. Situación actual del sector de centros comerciales en España.....	120
2.5.4. El sector de centros comerciales en Aragón	124
2.6. Contexto de los estudios cuantitativos de la tesis: Puerto Venecia	128
2.7. Conclusiones.....	133
CAPÍTULO III. LOS EFECTOS DIRECTOS Y DE INTERACCIÓN DE LOS FACTORES SOCIALES EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN EL COMERCIO MINORISTA	137
3.1. Introducción	139
3.2. La teoría del impacto social	142
3.3. Marco teórico y desarrollo de hipótesis	145
3.3.1. La definición de la experiencia del cliente y su influencia sobre la satisfacción	145
3.3.2. Los efectos directos de los factores sociales sobre la experiencia del cliente	150
3.3.2.1. <i>La densidad social</i>	150
3.3.2.2. <i>Las competencias de los dependientes</i>	152
3.3.2.3. <i>Los acompañantes del cliente</i>	155
3.3.3. Los efectos de interacción de los factores sociales sobre la experiencia del cliente en establecimientos comerciales	158
3.3.3.1. <i>La interacción entre la densidad social y las competencias de los dependientes</i>	158

3.3.3.2. <i>La interacción entre la densidad social y la similitud del acompañante</i>	160
3.3.3.3. <i>La interacción entre la similitud del acompañante y las competencias de los vendedores</i>	161
3.4. Metodología	163
3.4.1. Especificación del modelo	163
3.4.2. Muestra.....	165
3.4.3. Medición de las variables.....	168
3.4.4. Sesgo del método común	170
3.5. Resultados	171
3.5.1. Análisis del modelo de medida	171
3.5.2. Análisis del modelo estructural	176
3.6. Discusión, implicaciones, limitaciones y futuras líneas de investigación	186
3.6.1. Contribuciones teóricas	191
3.6.2. Implicaciones prácticas	193
3.6.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación	195
CAPÍTULO IV. LAS CARACTERÍSTICAS SITUACIONALES E INDIVIDUALES COMO MODIFICADORAS DE LA EFECTIVIDAD DE LOS DEPENDIENTES PARA INFLUIR EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE	197
4.1. Introducción	199
4.2. Marco teórico y desarrollo de hipótesis	202
4.2.1. Los efectos moderadores de las características situacionales en la efectividad de las competencias de los dependientes	204
4.2.1.1. <i>La duración de la interacción</i>	204
4.2.1.2. <i>El tipo de establecimiento</i>	206
4.2.2. Los efectos moderadores de las características individuales en la efectividad de las competencias de los dependientes	208
4.2.2.1. <i>La orientación del cliente hacia la interacción</i>	208
4.2.2.2. <i>El género</i>	212
4.3. Metodología	213
4.3.1. Especificación del modelo	213
4.3.2. Muestra.....	215
4.3.3. Medición de las variables.....	219
4.3.4. Sesgo del método común	220
4.4. Resultados	221
4.4.1. Modelo A: Características situacionales	221

4.4.1.1. <i>Análisis del modelo de medida</i>	221
4.4.1.2. <i>Análisis del modelo estructural</i>	223
4.4.2. Modelo B: Características individuales	229
4.4.1.1. <i>Análisis del modelo de medida</i>	229
4.4.1.2. <i>Análisis del modelo estructural</i>	231
4.5. Discusión, implicaciones, limitaciones y futuras líneas de investigación	237
4.5.1. Contribuciones teóricas	240
4.5.2. Implicaciones prácticas	242
4.5.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación	244
CAPÍTULO V. LA INFLUENCIA DE LA EXPERIENCIA EN EL ESTABLECIMIENTO SOBRE LA EXPERIENCIA EN EL CENTRO COMERCIAL Y SUS RESULTADOS	247
5.1. Introducción	249
5.2. El procedimiento de atribución errónea en la literatura.....	252
5.2.1. El procedimiento de atribución errónea de evaluaciones cognitivas	252
5.2.2. El procedimiento de atribución errónea de evaluaciones afectivas	254
5.3. Marco teórico y desarrollo de hipótesis	256
5.3.1. La experiencia del cliente en el centro comercial y sus efectos sobre la satisfacción y sus intenciones de volver	257
5.3.2. La influencia de la experiencia en el establecimiento sobre la experiencia en el centro comercial.....	259
5.3.3. El papel moderador del tipo de establecimiento comercial.....	264
5.4. Metodología	267
5.4.1. Especificación del modelo	267
5.4.2. Muestra.....	268
5.4.3. Medición de las variables.....	271
5.4.4. Sesgo del método común	272
5.5. Resultados.....	272
5.5.1. Análisis del modelo de medida	272
5.5.2. Análisis del modelo estructural.....	274
5.6. Discusión, implicaciones, limitaciones y futuras líneas de investigación	283
5.6.1. Contribuciones teóricas	287
5.6.2. Implicaciones prácticas	288
5.6.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación	288

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES, CONTRIBUCIONES TEÓRICAS, IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	291
6.1. Conclusiones	293
6.2. Principales contribuciones teóricas.....	297
6.3. Implicaciones para la gestión.....	301
6.4. Limitaciones y futuras líneas de investigación	304
ANEXOS	307
Anexo I. Principales artículos de la revisión de literatura de la Tesis	309
Anexo II. Cuestionario.....	321
Anexo III. Escalas de medida	325
Anexo IV. Thesis English Summary	327
Anexo V. Chapter VI: Conclusions, theoretical and managerial implications, limitations and further research	463
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	475

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Previsiones de crecimiento del PIB y de su tasa de desempleo en Aragón y España (2015 y 2016).....	97
Tabla 2.2. Composición del valor añadido bruto a precios básicos (2012) por sectores de la economía.....	98
Tabla 2.3. Número de empresas dedicadas al comercio y el comercio minorista, y total de empresas en España y Aragón	100
Tabla 2.4. Características de la oferta minorista alimentaria (2014).....	110
Tabla 2.5. La franquicia en España en cifras.....	111
Tabla 2.6. Número de franquiciadores por actividad en España y Aragón (2015)	113
Tabla 2.7. Tipología de centros comerciales según la AECC (2012).....	118
Tabla 2.8. Evolución del número de centros comerciales y su SBA en España (1980-2015)	119
Tabla 2.9. Centros comercial en España por tipología (2012)	121
Tabla 2.10. Ventas, tasa de variación de ventas, cuota de mercado, afluencia y empleo en el sector de centros comerciales (2009-2013)	124
Tabla 2.11. Centros comerciales en Aragón (2013).....	125
Tabla 3.1. Características de la muestra del primer estudio (n=384)	167
Tabla 3.2. Diferencia de proporciones para género en el primer estudio.....	168
Tabla 3.3. Diferencia de medias para edad y frecuencia de compra en centros comerciales en el primer estudio	168
Tabla 3.4. Modelo de medida del primer estudio	174
Tabla 3.5. Criterio de Fornell y Larcker (1981) para el primer estudio	176
Tabla 3.6. Criterio HTMT para el primer estudio	176
Tabla 3.7. Efectos directos del primer estudio	178
Tabla 3.8. Resultados del primer estudio	179
Tabla 3.9. Estado de las hipótesis del modelo del primer estudio.....	180
Tabla 3.10. Efectos directos e indirectos de DS sobre RCC	186
Tabla 4.1. Características de la muestra para el modelo A del segundo estudio (n=481) ..	216
Tabla 4.2. Características de la muestra para el modelo B del segundo estudio (n=536) ..	217
Tabla 4.3. Diferencia de proporciones para género en el segundo estudio	218
Tabla 4.4. Diferencia de medias para edad y frecuencia de compra en centros comerciales en el segundo estudio.....	218

Tabla 4.5. Modelo de medida (A).....	222
Tabla 4.6. Criterio de Fornell y Larcker (1981) para el modelo A.....	223
Tabla 4.7. Criterio HTMT para el modelo A.....	223
Tabla 4.8. Resultados del modelo A.....	224
Tabla 4.9. Modelo de medida (B).....	230
Tabla 4.10. Criterio de Fornell y Larcker (1981) para el modelo B.....	230
Tabla 4.11. Criterio HTMT para el modelo B.....	231
Tabla 4.12. Resultados del modelo B.....	232
Tabla 4.13. Resultados del modelo competidor	234
Tabla 4.14. Estado de las hipótesis del segundo estudio	235
Tabla 4.15. Resumen sobre medidas de ajuste global y R^2	236
Tabla 5.1. Características de muestra del tercer estudio (n=1.177).....	270
Tabla 5.2. Diferencias para género, edad y frecuencia de compra en centros comerciales para el tercer estudio.....	271
Tabla 5.3. Modelo de medida del tercer estudio.....	273
Tabla 5.4. Criterio de Fornell y Larcker (1981) para tercer estudio.....	274
Tabla 5.5. Criterio HTMT para el tercer estudio.....	274
Tabla 5.6. Resultados de efectos directos para el tercer estudio	275
Tabla 5.7. Resultados del tercer estudio con efectos de interacción	276
Tabla 5.8. Estado de las hipótesis del tercer estudio	281
Tabla 5.9. Efectos directos e indirectos de ESTC y ESTE sobre IVCC y RCCC.....	282
Anexo I. Tabla 1.1. Estudios que conceptualizan la experiencia del cliente.....	309
Anexo I. Tabla 1.2. Artículos académicos sobre variables atmosféricas del entorno comercial físicas	310
Anexo I. Tabla 1.3. Artículos académicos que analizan variables sobre experiencia del cliente en centros comerciales	311
Anexo I. Tabla 1.4. Artículos sobre vendedores y comportamiento del consumidor.	314
Anexo I. Tabla 1.5. Literatura sobre densidad social en el establecimiento comercial.....	318
Anexo I. Tabla 1.6. La influencia de los acompañantes en la experiencia del cliente en establecimientos comerciales.	319

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. La experiencia del cliente como medio creador de valor.....	45
Figura 1.2. Paradigma Estímulo-Organismo-Respuesta (SOR)	55
Figura 1.3. Marco teórico de las relaciones entorno-usuario en una empresa de servicios..	57
Figura 1.4. Marco teórico de la experiencia de compra hedónica y utilitarista.....	58
Figura 1.5. Creación de la experiencia del cliente en entornos comerciales	59
Figura 2.1. Evolución de las tasas de variación del PIB a precios de mercado.....	93
Figura 2.2. Gasto medio por hogar por comunidades autónomas en 2013 y 2014..	94
Figura 2.3. Evolución de la tasa de desempleo en España y Aragón..	95
Figura 2.4. Evolución del indicador de confianza de los consumidores (España)..	96
Figura 2.5. Tasa de variación del IPC en España y Aragón..	96
Figura 2.6. Evolución de la composición del VAB de la economía española por sectores (2008-2012) ..	99
Figura 2.7. Tasas de variación del número de empresas en el sector minorista español y aragonés (2008-2013)..	101
Figura 2.8. Densidad comercial sector minorista español en número de empresas por cada 100 habitantes (2014)..	102
Figura 2.9. Distribución del empleo del sector del comercio en relación con los servicios en España y Aragón en % (2013)..	103
Figura 2.10. Evolución de la tasa de variación del número de ocupados en España y Aragón en el sector del comercio (2009-2013)..	103
Figura 2.11. Evolución del número de locales en el sector del comercio en España y Aragón (2009-2013)..	105
Figura 2.12. Evolución de las tasas de variación del número de locales del comercio minorista en España y Aragón (2009-2013)..	105
Figura 2.13. Evolución de las ventas en el sector del comercio (2009-2013)..	106
Figura 2.14. Variación anual del índice general de comercio al por menor a precios constantes (%)..	107
Figura 2.15. Variación anual del índice general de comercio al por menor a precios constantes según formato de distribución en el período 2006-2014 en España (en %)..	108
Figura 2.16. Sala de venta minorista alimentaria organizada por cadenas y grupos (2013)..	110
Figura 2.17. Evolución del volumen de negocio en el sector del comercio electrónico en España (2009-2014)..	114

Figura 2.18. Las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico (T2 2014)..	114
Figura 2.19. Distribución del número de transacciones del comercio electrónico según destino de las ventas (T2 2014)..	115
Figura 2.20. Crecimiento acumulado del número de centros comerciales en España (1981-2015)..	119
Figura 2.21. Número de centros comerciales, SBA y número de locales por tipología (2012)..	122
Figura 2.22. Densidad (m ² /1.000 hab.) de centros comerciales en España por CC.AA. (2012)..	123
Figura 2.23. Localización de los centros comerciales de la ciudad de Zaragoza..	127
Figura 2.24. Mapa de la zona de centro comercial de Puerto Venecia..	130
Figura 2.25. Vista de la plaza central de Puerto Venecia..	131
Figura 3.1. Los efectos directos de los factores sociales sobre la experiencia del cliente..	150
Figura 3.2. Interacción entre las competencias de los dependientes y la densidad social..	160
Figura 3.3. Interacción entre la similitud del acompañante y la densidad social..	161
Figura 3.4 Interacción entre las competencias de los dependientes y la similitud del acompañante..	163
Figura 3.5. Gráfico con la moderación de DS sobre la relación entre CF y RCC..	181
Figura 3.6. Gráfico con la moderación de DS sobre la relación entre CS y RAC..	182
Figura 3.7. Gráfico con la moderación de SA sobre la relación entre DS y EST..	183
Figura 3.8. Gráfico con la moderación de SA sobre la relación entre CF y RCC..	184
Figura 3.8. Gráfico con la moderación de SA sobre la relación entre CS y RAC..	185
Figura 4.1. Modelo teórico del segundo estudio..	203
Figura 4.2. Gráfico con la moderación de DI sobre la relación entre CF y RCC..	226
Figura 4.3. Gráfico con la moderación de DI sobre la relación entre CS y RAC..	227
Figura 4.4. Gráfico con la moderación de DI sobre la relación entre CS y EST..	227
Figura 4.5. Gráfico con la moderación de TE sobre la relación entre CF y RCC..	228
Figura 4.6. Gráfico con la moderación de OCI sobre la relación entre CS y RAC..	233
Figura 4.7. Gráfico con la moderación de G sobre la relación entre CS y RAC..	235
Figura 5.1. Modelo teórico del tercer estudio..	257
Figura 5.2. Gráfico con la moderación de SERV sobre la relación entre RCCE y RCCC.	278
Figura 5.3. Gráfico con la moderación de SERV sobre la relación entre RACE y RACC.	279
Figura 5.4. Gráfico con la moderación de SERV sobre la relación entre RACE y RCCC..	280

INTRODUCCIÓN

La caída en el consumo de las familias, el aumento de la competencia entre empresas y la proliferación de nuevos canales de distribución han supuesto un reto para los establecimientos del comercio minorista (Polo y Sese, 2016; Correia-Loureiro y Roschk, 2014; Lucia-Palacios et al. 2014; Rose et al. 2012; Grewal et al. 2009). Para abordar este entorno cambiante, los responsables de dichas empresas han comenzado a gestionar la experiencia del cliente durante su visita, buscando adquirir una mayor diferenciación con sus rivales, lo que les puede proporcionar una importante ventaja competitiva, aumentar la lealtad de sus clientes y mejorar su rentabilidad (Lucia-Palacios et al. 2016; Lin y Bennett, 2014; Kumar et al. 2013).

La gestión de experiencias persigue dar respuesta a los nuevos deseos de los clientes. En la evaluación de alternativas que realiza el consumidor en su proceso de compra, las características técnicas y ventajas funcionales de los productos pasan en muchas ocasiones a un segundo plano, dando paso a aspectos de tipo sensorial, sentimental o emocional (Stein y Ramaseshan, 2016; Holmqvist & Lunardo, 2015; Rose et al. 2012; Nicolao et al. 2009; Gentile et al. 2007). En este sentido, los profesionales de marketing han intentado crear experiencias únicas para sus clientes, tanto en el establecimiento comercial como fuera de él, ofreciendo entornos agradables en el punto de venta y un servicio excelente por parte de los dependientes, así como desarrollando campañas de comunicación impactantes que apelan a los sentimientos y emociones del consumidor, buscando una asociación de la marca con dichos sentimientos (Lucia-Palacios et al. 2016; Buil et al. 2013). Estas estrategias forman parte del llamado marketing de experiencias.

La definición de la experiencia del cliente ha sido y es un controvertido debate en la literatura de marketing. Se define como su respuesta subjetiva ante los estímulos que provienen de la empresa y partes de su organización (Verhoef et al. 2009; Gentile et al.

2007). Dada la amplitud de esta definición, las investigaciones empíricas previas han ofrecido diferentes medidas de la experiencia, como el valor experiencial (Mathwick et al. 2001), la calidad de la experiencia (Klaus y Maklan, 2012 y 2011; Lemke et al. 2011) y medidas específicas como la experiencia de marca (Brakus et al. 2009). Los trabajos centrados en entornos comerciales han medido los procesos afectivos y cognitivos del cliente provocados por los estímulos que provienen de dichos entornos, y que a su vez influyen sobre el comportamiento del cliente o resultados tradicionales de marketing, como la satisfacción, las intenciones de acudir al establecimiento comercial, las intenciones de recompra o la lealtad (Lin y Bennet, 2014; Jüttner et al. 2013; Lemke et al. 2011; Verhoef et al. 2009). Además, en este contexto algunos trabajos recientes abogan por incluir no sólo las evaluaciones o procesos cognitivos y afectivos del cliente, sino también las reacciones psicológicas de los consumidores que no pueden ser catalogadas como uno u otro proceso por tratarse de fenómenos más complejos (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Baker y Wakefield, 2012). Un claro ejemplo es el estrés, ya que se ha demostrado su relevancia en entornos sociales complejos, como es el caso de los centros comerciales y sus establecimientos (Baker y Wakefield, 2012). Así, el estrés es un estado psicológico caracterizado por una carga afectiva negativa y estimulante, pero también por procesos fisiológicos que son inherentes al mismo, como la sudoración o la aceleración del pulso cardíaco (Pham et al. 2011; Lazarus, 1993), lo que hace que no pueda ser catalogado como un estado afectivo exclusivamente. La mayoría de los trabajos previos que han analizado el estrés lo han hecho desde la psicología, centrándose en sus consecuencias sobre los procesos cognitivos, la salud, el trabajo o la vida personal de los individuos (Maier y Wakefield, 2014; Pham et al. 2011; Miller et al. 2008). Desde la perspectiva del marketing, se ha estudiado el estrés como consecuencia de una alta densidad social en el entorno comercial o de una experiencia

negativa en contextos muy determinados, como los servicios de policía (Baker y Wakefield, 2012; Singh y Duque, 2012). Sin embargo, existen escasos trabajos que lo relacionan con resultados de marketing como la satisfacción, las intenciones de volver a la tienda o el importe gastado en la visita al establecimiento comercial, así como sus efectos sobre la evaluación cognitiva que realiza el cliente sobre su experiencia de compra y sobre sus estados afectivos (Maier y Wilken, 2014; Baker y Wakefield, 2012; Singh y Duque, 2012; Duhachek, 2005).

Entre los determinantes de la experiencia en entornos comerciales, la literatura académica se ha preocupado especialmente de la influencia de los aspectos atmosféricos del establecimiento o centro comercial, tanto físicos como sociales, sobre el comportamiento del cliente (Holmqvist y Lunardo, 2015; Lunardo y Roux, 2015; Zhang et al. 2014; Spence et al. 2014; Mehta, 2013). La mayoría de estas investigaciones ha encontrado que una experiencia agradable, divertida y placentera, consecuencia de unos determinantes adecuados, puede mejorar el comportamiento de compra en el establecimiento, y que además sus efectos pueden perdurar en el tiempo. Así, las sensaciones que el cliente experimenta en el momento de la visita influyen en sus intenciones futuras de compra, su fidelidad y su lealtad a la marca (Buil et al. 2013; Jüttner et al. 2013; Broccato et al. 2012; Brakus et al. 2009). No obstante, los estudios empíricos que contemplan esta experiencia desde una perspectiva holística, analizando determinantes y consecuencias, son escasos y se basan en técnicas de carácter cualitativo (Stein y Ramaseshan, 2016; Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Haytko y Baker, 2004).

Por otro lado, aunque los estudios previos han analizado tanto determinantes físicos como sociales, el estudio de estos últimos es limitado. La literatura ha diferenciado tres tipos de factores sociales relevantes en la actividad de compra en comercios minoristas:

los dependientes de los establecimientos, los restantes clientes que se encuentran en ellos y la compañía con la que el cliente acude a la compra (Zhang et al. 2014; Kim y Kim, 2012; Underhill, 1999). La mayoría de los trabajos se ha centrado en el análisis de un único factor social o dos de forma conjunta, pero no de los tres a la vez (Zhang et al. 2014; Uhrich y Tombs, 2014; Kim y Kim, 2012; Mattila y Wirtz, 2008; Moore et al. 2005). Moore et al. (2005) demostraron que los contactos entre clientes, tanto conocidos como desconocidos, mejoraban la satisfacción y la lealtad. Mattila y Wirtz (2008) encontraron que una mayor disponibilidad por parte de los dependientes de una tienda podía contrarrestar los efectos negativos de la densidad social sobre la compra compulsiva. Uhrich y Tombs (2014) examinaron los efectos conjuntos de los clientes desconocidos que se encontraban en el establecimiento y de los dependientes sobre la experiencia del consumidor, encontrando que cuando el número de clientes en la tienda era muy reducido, el cliente objetivo experimentaba sentimientos de incomodidad, consecuencia de una elevada exposición a los dependientes. Zhang et al. (2014) son los únicos que han considerado la influencia conjunta de los tres factores sociales sobre la consideración de alternativas y la frecuencia de compra de productos. Sin embargo, existen otros resultados de marketing relevantes para la gestión minorista y que no han sido tratados en investigaciones que comprendan los tres factores sociales, como la satisfacción, las intenciones de volver al establecimiento, el importe gastado o la calidad de la experiencia.

Los dependientes de los comercios minoristas son un factor social crítico para la gestión, ya que constituye uno de los principales puntos de contacto del cliente con la empresa, proporcionando una primera impresión de ésta y de la marca (Stein y Ramaseshan, 2016; Du et al. 2011). La labor realizada por los dependientes puede influir sobre la satisfacción del cliente, sus emociones, su confianza en el

establecimiento y en la empresa, su lealtad, sus percepciones acerca de la calidad del servicio, su disponibilidad a pagar, y sus intenciones de recompra y de recomendar el establecimiento a otros (Zhang et al. 2014; Wieseke et al. 2012; Yim et al. 2012; Homburg et al. 2011; Lloyd y Luck, 2011; Brexendorf et al. 2010; Henning-Thurau et al. 2006). No obstante, estas investigaciones no tienen en cuenta los efectos del desempeño de los dependientes sobre la experiencia del cliente como concepto holístico, ni tampoco analizan la efectividad de sus habilidades para modular esta experiencia. Existen características situacionales y relacionadas con el propio consumidor que pueden condicionar dicha efectividad y que deberían ser tenidas en cuenta por los dependientes para optimizar su desempeño (Haas y Kenning, 2014; Zhou et al. 2014; Homburg y Stock, 2005; Shao et al. 2004).

En relación con estos efectos moderadores, existen una gran variedad de propuestas en la literatura. Williams et al. (1990) ya señalaban algunos factores que podían condicionar la interacción entre el cliente y el dependiente, como el tiempo de la interacción o la complejidad del producto. Tsai y Yuang (2002) demostraban que los estados de ánimo del cliente condicionaban la efectividad de los empleados para influir sobre sus reacciones afectivas. Posteriormente, Wall y Berry (2007) analizaron los efectos conjuntos de la atmósfera del establecimiento y sus dependientes sobre la calidad del servicio, y Parish et al. (2008) cómo esta atmósfera puede afectar al estado emocional del dependiente y a la satisfacción con su trabajo, lo que acaba influyendo sobre las intenciones de recomendar la empresa por parte del cliente. Además, el volumen de trabajo de una tienda disminuía la influencia de la satisfacción del empleado en la satisfacción del cliente (Grandey et al. 2011). Recientemente, Zhang et al. (2014) encontraron que cuanto mayor era el número de acompañantes con los que un cliente objetivo acudía a comprar, menor poder de persuasión tenían los dependientes

para influir sobre su frecuencia de compra. Sin embargo, existen algunas circunstancias situacionales que no han sido tratadas empíricamente y que pueden afectar a esta interacción, como la duración de la interacción o el tipo de establecimiento comercial.

En el caso de las características del cliente, Williams et al. (1990) señalaban el estilo de comunicación y la implicación con la compra como posibles moderadores en las preferencias del cliente sobre la interacción. Shao et al. (2004) observaron que la implicación del cliente con la compra modificaba los efectos de la apariencia del dependiente sobre las intenciones de compra. Así mismo, Homburg y Stock (2005) estudiaron la relación entre la satisfacción del trabajador y del cliente, encontrando que depende de factores como la confianza del segundo y su nivel de consciencia de los precios. El estilo de comunicación del cliente modifica la efectividad del enfoque de ventas seguido por el dependiente (funcional vs. relacional) para aumentar su lealtad (Homburg et al. 2011). Más recientemente, Haas y Kenning (2014) encontraron que las motivaciones de compra del consumidor modifican su consulta a dependientes y su comportamiento de compra. No obstante, existen otras características del consumidor que no han sido examinadas previamente y que pueden influir en la efectividad de las habilidades de los dependientes, como el género o su orientación a la interacción.

Además de los factores sociales, otro aspecto que ha sido escasamente examinado por la literatura sobre comercio minorista es el análisis de las relaciones entre el centro comercial y sus establecimientos (Teller y Alexander, 2014). Únicamente se han detectado trabajos que analizan la conexión entre los centros comerciales y sus locales en relación con su atracción, la congruencia en su imagen y la lealtad (Rabbanee et al. 2012; Chebat et al. 2006; Finn & Louviere, 1996). Sin embargo, ¿es posible que la experiencia en los establecimientos influya sobre la valoración global que realiza el cliente del centro comercial? ¿Cómo y por qué ocurre esta influencia?

La presente Tesis Doctoral pretende estudiar la influencia de los factores sociales presentes en un centro comercial en la experiencia del cliente en sus establecimientos, así como las relaciones que pueden existir entre éstos y aquél. Concretamente y atendiendo a las diferentes oportunidades de investigación planteadas, se establecen cuatro objetivos principales:

1. Ofrecer un concepto de experiencia del cliente en establecimientos comerciales que sea fácilmente medible y aplicable en estudios cuantitativos, integrando las respuestas o procesos cognitivos, afectivos y psicológicos del consumidor que tienen lugar como consecuencia de los estímulos que provienen del entorno comercial, así como el análisis de las relaciones entre ellos y sobre los resultados de marketing.

2. Conocer los efectos conjuntos de los diferentes factores sociales relevantes en la experiencia de compra en el comercio minorista, dependientes, densidad social y compañía, así como sus efectos de interacción.

3. Analizar en profundidad el efecto de distintos factores situacionales e individuales que pueden condicionar la efectividad de la labor realizada por los dependientes de los establecimientos para influir sobre las respuestas afectivas, cognitivas y psicológicas del consumidor.

4. Averiguar si la experiencia del cliente en el centro comercial, o lo que es lo mismo, su evaluación global, depende de su experiencia en los establecimientos que integran el centro, y en su caso, explicar cómo se produce esta relación y qué consecuencias tiene.

Para dar cumplimiento a estos objetivos, esta Tesis Doctoral realiza una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre experiencia del cliente y factores sociales en

entornos comerciales. Gracias a esta revisión, se han podido identificar las principales áreas que brindan oportunidades de investigación, así como desarrollar el marco teórico y las hipótesis que componen los tres estudios empíricos de la Tesis. La estimación de los resultados se realiza mediante sistemas de ecuaciones aparentemente no relacionadas, ya que esta técnica evita problemas de heteroscedasticidad y proporciona estimaciones más eficientes comparándolas con las de máxima verosimilitud y mínimos cuadrados ordinarios (Autry y Golic, 2010).

Los datos empleados para los estudios empíricos se obtuvieron mediante la realización de cuestionarios. La muestra resultante está formada por 1.177 clientes de un centro comercial situado en la ciudad de Zaragoza. Los cuestionarios se realizaron durante la experiencia de compra de los participantes por 8 personas contratadas por el centro comercial, que informaban del carácter voluntario y anónimo de los mismos. Además, a los encuestados se les recompensaba con dos consumiciones gratuitas en alguno de los establecimientos del centro. Esta muestra se ve reducida en los tres estudios realizados, debido a cuestionarios incompletos en función de las variables a considerar.

La estructura de la Tesis se organiza en cinco capítulos, además de la presente introducción y unas conclusiones finales. El primer capítulo se destina a la revisión de la literatura sobre experiencia del cliente en entornos comerciales y factores sociales. El segundo realiza un análisis del sector del comercio minorista español y aragonés, con especial énfasis en el formato de centros comerciales, así como una descripción del centro comercial en el que se lleva a cabo la recogida de datos. Los tres capítulos siguientes se dedican al desarrollo del marco teórico y las hipótesis, la descripción de la metodología empleada, la explicación de los resultados y las principales conclusiones de cada uno de los tres estudios empíricos. Así, el tercer capítulo da cumplimiento a los

dos primeros objetivos de la Tesis. Para ello, formula el concepto de experiencia compuesto por las respuestas afectivas, cognitivas y psicológicas del cliente, y argumenta los efectos, directos y de interacción, de los diferentes factores sociales sobre dicha experiencia. El cuarto pretende analizar la influencia de ciertos factores situacionales e individuales sobre la efectividad de las habilidades de los dependientes para influir sobre la experiencia del cliente, lo que constituye el tercer objetivo de esta Tesis Doctoral. El quinto capítulo da cumplimiento a nuestro último objetivo, y relaciona la experiencia de compra en los establecimientos del centro comercial con la evaluación global que el cliente realiza sobre este último. Como cierre de este trabajo se ofrecen unas conclusiones que resumen los principales hallazgos de nuestros tres análisis, así como su discusión teórica, resaltando nuestras contribuciones a la literatura de marketing y las posibles recomendaciones prácticas. Finalmente, se señalarán las limitaciones de la Tesis y se ofrecerán oportunidades de investigación futuras.

CAPÍTULO I. LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE Y
LOS FACTORES SOCIALES EN LA LITERATURA
DE MARKETING

1.1. INTRODUCCIÓN.

En la actualidad existe un creciente interés en la gestión de la experiencia del cliente por parte de las empresas, motivado por la creciente competitividad, la caída de la demanda en los países más avanzados y los nuevos patrones de consumo. Esto ha provocado que la literatura de marketing se haya preocupado por investigar dicha experiencia, intentando conocer los distintos aspectos que la integran y que son relevantes en la generación de valor para el consumidor.

La experiencia del cliente es un concepto complejo que no ha tenido fácil definición, lo que se constata en las numerosas investigaciones que han tratado de conceptualizarla en los últimos años (Stein y Ramaseshan, 2016). Así, Pine y Tarssanen (2008) diferencian tres escuelas principales que proporcionan diferentes conceptualizaciones de la experiencia del cliente que varían fundamentalmente en la amplitud del concepto. En primer lugar, la Escuela Americana interpreta el estudio de dicha experiencia como un cambio de paradigma en la economía y la gestión empresarial, que comprende todas las interacciones entre la empresa y el cliente. La estrategia de las empresas no debe basarse en la oferta de bienes y servicios, sino de experiencias (Holbrook, 2006 y 2005; Schmitt, 1999; Pine y Gilmore, 1998). Esto implica cuidar los aspectos de las diferentes interacciones que tienen lugar entre la empresa y el cliente a lo largo de su relación. Dichas interacciones pueden ocurrir en el momento de la adquisición de bienes y servicios, en su consumo posterior o inmediato, o en etapas posteriores, como en servicios postventa. Además, la oferta de experiencias tiene que estar presente en la estrategia de comunicación de la empresa, aludiendo a ella en la publicidad, las promociones, las comunidades virtuales, etc. (Lemke et al. 2011; Brakus et al. 2009). En segundo lugar, la Escuela Nórdica se dedica al estudio del diseño de productos experienciales, tales como viajes, práctica de deportes, cursos de

idiomas, etc. (Tarssanen y Kylänen, 2009). Los autores de esta escuela se centran en definir las experiencias de grupos de clientes cuando disfrutan de este tipo de productos, intentando relacionar sus características y atributos con las evaluaciones de los mismos. Por ejemplo, Arnould y Price (1993) analizan la experiencia de los clientes de una empresa multiaventura cuando realizan rafting mediante las técnicas de etnografía e interpretación de entrevistas en profundidad. Su principal aportación es ejemplificar la extensión de los puntos críticos del servicio de la empresa, incluyendo aspectos no controlables fácilmente por la empresa y que son accesorios al servicio prestado por la misma, pero que inciden de forma decisiva en la creación de una experiencia “extraordinaria”. Así, a la conveniencia y las medidas de seguridad, se añaden la naturaleza y el papel desarrollado por los restantes consumidores con los que el cliente coincide en su aventura y por los guías o monitores. Estos aspectos son capaces de influir en las emociones y recuerdos del cliente, determinando sus intenciones de volver a experimentar la actividad, así como de recomendarla a un tercero. Finalmente, existe una corriente centroeuropea que analiza el aprendizaje basado en la experiencia (Boswijk et al. 2007; Boswijk et al. 2005). De acuerdo con este planteamiento, las emociones y sensaciones que experimentan los consumidores durante su experiencia de compra o de consumo, afectan al proceso cognitivo a través del cual se forman los recuerdos. LaTour y LaTour (2010) demuestran que el aroma de un vino refuerza los recuerdos que tiene el cliente sobre el consumo del mismo. Adicionalmente, experimentar sentimientos positivos durante la primera experiencia de un producto, favorece una evaluación positiva del mismo, lo que redundará en sus intenciones de compra (Sridhar et al. 2012).

Tal y como se expone más adelante, la corriente americana es la más amplia, comprendiendo todo intercambio o contacto empresa-cliente, junto con un gran número

de características que rodean el intercambio o contacto, como la personalidad del cliente o el momento del tiempo en el que se ha llevado a cabo (Verhoef et al. 2009). En cambio, para la Escuela Nórdica, el interés se centra únicamente en un tipo de productos, y para la centroeuropea en el análisis de las conexiones psicológicas y neuronales que tienen lugar como consecuencia de los estímulos que recibe el cliente en una experiencia. La presente Tesis sigue la corriente americana, centrándose en la experiencia del cliente en establecimientos comerciales. De acuerdo con esta corriente, y en líneas generales, la experiencia del consumidor supone estudiar su respuesta sensorial, cognitiva o afectiva ante diversos estímulos, y sus consecuencias en el comportamiento, así como en resultados de marketing relevantes para la empresa.

Por otro lado, la medición de los resultados de la experiencia es un debate abierto en la literatura. Estudios previos han creado medidas tanto generales, que permiten su medición en diversos contextos, como el valor derivado de la experiencia (Mathwick et al. 2001) o el índice de calidad de la misma (Klaus y Maklan, 2012 y 2011; Lemke et al. 2011), como más específicas, aplicables únicamente a un contexto concreto, como la experiencia de marca (Brakus et al. 2009). Así mismo, la corriente que estudia la experiencia del cliente en establecimientos comerciales la mide a través de las respuestas afectivas y cognitivas del cliente ante los estímulos provenientes de la organización, que a su vez afectan a resultados de marketing tradicionales, como la satisfacción, las intenciones de volver y de recompra o la lealtad (Jüttner et al. 2013; Lemke et al. 2011; Verhoef et al. 2009).

Esta Tesis Doctoral se centra en el análisis de la influencia de los factores sociales sobre la experiencia del cliente en centros comerciales. La literatura sobre este tema se ha preocupado especialmente por el estudio de variables atmosféricas del entorno físico, así como de algunas variables relacionadas con el entorno social (Spence

et al. 2014; Mehta et al. 2012). No obstante, el estudio de estas últimas variables es limitado. La literatura de marketing ha diferenciado habitualmente tres tipos de factores sociales que pueden estar presentes en un establecimiento comercial: los vendedores, los restantes clientes y los acompañantes del consumidor (Zhang et al. 2014; Underhill, 1999). La mayoría de artículos se centran en analizar un factor social de forma aislada o junto con variables del entorno físico, así como dos factores sociales de forma conjunta, pero no analizan los tres en su conjunto con excepción de un trabajo (Zhang et al. 2014; Uhrich y Tombs, 2014; Kim y Kim, 2012; Mattila y Wirtz, 2008; Moore et al. 2005). Uhrich y Tombs (2014) estudian los efectos sobre el comportamiento del cliente de la interacción entre la presencia de los dependientes de una tienda y de otros consumidores, encontrando que ante la escasa presencia de estos últimos, los consumidores se sienten más expuestos a los dependientes, lo que les reporta incomodidad emocional. Por el contrario, Mattila y Wirtz (2008) encuentran que una mayor disponibilidad de empleados puede paliar los efectos negativos de un gran número de personas. Moore et al. (2005) encuentran que las interacciones entre clientes (conocidos o no) aumentan la satisfacción y la lealtad a la empresa. El artículo de Zhang et al. (2014) es el único que ha detectado nuestra revisión de literatura que analiza la influencia de los tres factores sociales, así como de sus interacciones, sobre la consideración de productos en una tienda de moda por parte de los clientes y sobre sus intenciones de comprarlos. No obstante, otras variables de resultado, como la satisfacción, las intenciones de volver, o el importe gastado por el consumidor pueden verse afectadas de forma conjunta por estas variables, así como por sus efectos de interacción.

Este capítulo pretende realizar una revisión de la literatura de marketing sobre la experiencia del cliente en establecimientos comerciales y los factores sociales relevantes

para la misma. En consecuencia, comienza con una breve referencia a la evolución de la literatura sobre la experiencia en el ámbito del marketing, desde la década de 1980 cuando se circunscribía al estudio de experiencias extraordinarias, hasta la actualidad, cuando la mayoría de trabajos entiende que la experiencia comprende todo contacto entre el cliente y la organización. Posteriormente, se aborda el debate sobre el concepto de experiencia del cliente, detallando sus principales características: multidimensionalidad, carácter holístico, proceso dinámico, naturaleza relacional y medio generador de valor. El cuarto epígrafe se centra en el debate existente sobre la medición de la experiencia, destacando tres formas fundamentalmente: valor experiencial, índice de calidad de la experiencia, y respuestas cognitivas y afectivas del cliente. El quinto apartado se dedica a revisar los artículos más relevantes sobre la experiencia de compra en establecimientos detallistas, y en especial centros comerciales, destacando el papel preponderante de los estudios sobre variables del entorno atmosférico. El sexto epígrafe revisa los estudios previos que han tratado los factores sociales relevantes para la experiencia del cliente en establecimientos comerciales, diferenciando los tres factores sociales, vendedores, restantes clientes y acompañantes. Finalmente, el capítulo termina con unas conclusiones que recopilan las claves de la revisión realizada y las relaciona con el objetivo de la Tesis y los análisis empíricos que se llevan a cabo en capítulos posteriores.

1.2. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL ESTUDIO DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE.

El trabajo de Hirschman y Holbrook (1982) fue el primero en hablar sobre la experiencia del cliente. Este artículo destacaba que los estudios sobre comportamiento

del consumidor hasta esa fecha se habían centrado únicamente en aspectos cognitivos, y ponía de manifiesto la necesidad de estudiar en profundidad las reacciones hedónicas de los clientes durante el consumo de bienes y servicios. Los trabajos posteriores se centraban en la experiencia de compra del cliente en establecimientos comerciales, analizando la influencia de las variables del entorno sobre el comportamiento del cliente dentro de los mismos, tales como la atmósfera de los establecimientos, los vendedores o el entorno social (Baker et al. 1994; Bitner et al. 1994; Bitner, 1992; Bitner et al. 1990; Harrel et al. 1980; William y Spiro, 1985).

Es a finales del siglo XX y principios del XXI, cuando empiezan a surgir trabajos que tratan la experiencia del cliente desde una perspectiva amplia, tratándose en su mayor parte de artículos de carácter teórico o cualitativo. Pine y Gilmore (1998) hablan por primera vez de la economía de la experiencia. Para ellos, se trata de un nuevo paradigma, en el que la experiencia aparece como el medio indispensable para la creación de valor en la economía. El nuevo paradigma supone que las empresas deben tener como objetivo ofrecer a sus clientes experiencias y no bienes y servicios. A partir de este momento, comienzan a proliferar los trabajos sobre este concepto, intentando dar una definición al mismo y acotar su extensión. Schmitt (1999) puso de relevancia la importancia del análisis de las experiencias del cliente como medio para conseguir un mejor posicionamiento de marca, facilitando a los consumidores la identificación de dicha marca con determinadas sensaciones, emociones, sentimientos, pensamientos o relaciones. Carú y Cova (2003) criticaron el estudio de la experiencia realizado por los autores anteriores, ya que éstos se centraban únicamente en el estudio de productos que constituirían una experiencia en sí mismos, como una visita turística, el visionado de una película o la práctica de un deporte. Estos autores consideran que cualquier experiencia

es susceptible de generar implicaciones relevantes para el marketing, como la compra de un producto en un establecimiento comercial.

Los trabajos posteriores se han dedicado al estudio de la experiencia en un contexto concreto, como la marca, la actividad de compra en un establecimiento comercial o en un entorno online, o el consumo de bienes y servicios. Gentile et al. (2007) analizan la experiencia del cliente con el producto y el reflejo que dicha experiencia supone para la marca. Como consecuencia del consumo del producto, el consumidor atribuye a la marca determinadas emociones, sensaciones, relaciones, evaluaciones cognitivas y características de estilo de vida. Verhoef et al. (2009) diseñan un marco teórico sobre la experiencia de compra en un establecimiento comercial, diferenciando factores generadores de la misma (variables atmosféricas, de precio, de calidad del servicio, etc.), y características del consumidor y situacionales (estado de ánimo, acompañantes durante la visita, implicación con la compra, variables demográficas, etc.) que determinan las respuestas del consumidor, que pueden ser sociales, cognitivas, relacionales y emocionales. Finalmente, algunos de los estudios más recientes argumentan que la experiencia del cliente es el medio necesario a través del cual se crea valor para el mismo, ya que abarca todos los elementos capaces de influir en dicho valor, y tiene en cuenta no sólo las características de la oferta de la empresa, sino también las circunstancias situacionales y del entorno, así como las relativas al propio consumidor (Helkkula et al. 2012; Lemke et al. 2011).

A pesar de que el número de estudios ha proliferado a lo largo de la última década, una de las características de los trabajos sobre este concepto es que la mayoría tienen un carácter teórico o están basados en investigaciones cualitativas, por lo que es necesario examinar mediante estudios cuantitativos el cumplimiento de dichos marcos teóricos

(Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Jüttner et al. 2013; Lemke et al. 2011; Verhoef et al. 2009; Voss et al. 2008).

1.3. EL CONCEPTO DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE.

Podemos definir la experiencia del cliente como la respuesta subjetiva de éste ante los diferentes estímulos que pueden afectar a su relación con una empresa o partes de su organización (Jüttner et al. 2013; Lemke et al. 2011; Verhoef et al. 2009; Voss et al. 2008). Aunque esta definición es la comúnmente aceptada en la literatura de marketing, los trabajos que tratan la experiencia del cliente difieren tanto a la hora de especificar qué elementos forman parte de la misma como al establecer sus límites conceptuales. La mayor complejidad reside en definir la llamada “respuesta subjetiva”, identificando las dimensiones que la componen o los tipos de respuesta que se pueden dar. En consecuencia, se hace necesario un análisis detallado de este concepto. Podemos diferenciar cinco características de la experiencia del cliente: multidimensionalidad, carácter holístico, índole relacional, proceso dinámico e instrumento generador de valor para el cliente. La tabla 1.1 recoge algunas de las principales conceptualizaciones de la experiencia del cliente realizadas en la literatura de marketing (ver Anexo I).

1.3.1. La experiencia es un concepto multidimensional.

Una de las principales características de la experiencia del cliente, que refleja su extrema complejidad y que conlleva la dificultad de su medición y evaluación, es su multidimensionalidad. Los distintos modelos teóricos formulados difieren en las dimensiones que integran la experiencia del cliente. Schmitt (1999) define este concepto a través de lo que él llama módulos experienciales estratégicos (MEE): sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones. Según este autor, las empresas

pueden posicionar su marca en la mente del consumidor estimulando alguno de estos módulos estratégicos. Gentile et al. (2007), añaden a este concepto la dimensión de estilo de vida. Es decir, los consumidores identifican una marca con un estilo de vida concreto. Verhoef et al. (2009) cuando tratan la experiencia en establecimientos comerciales, la restringen a una respuesta física, relacional y emocional, incorporando también una dimensión social, dado que algunos establecimientos pueden ser concebidos como espacios de reunión, como los centros comerciales, bares y restaurantes. Recientemente, Jüttner et al. (2013) proponen una diferenciación más simple, pero igualmente amplia, esto es, consideran que la respuesta del cliente consta de dos dimensiones, cognitiva y afectiva. Así, el cliente experimenta e interpreta los estímulos vividos durante su experiencia a través de diferentes mecanismos o procesos, que se pueden resumir en cognitivos y afectivos. Es evidente que el consumidor conoce a través de los sentidos, y que por tanto, cualquier estímulo que pretenda generar una reacción en el mismo será físico o sensorial. Así mismo, una experiencia social se trata de un tipo de experiencia hedónica que estimula principalmente las emociones del consumidor (Arnold y Reynolds, 2003).

1.3.2. Carácter holístico.

La experiencia tiene un carácter holístico, es decir, existen numerosos elementos que la componen y que deben tenerse en cuenta en una conceptualización adecuada de la misma. La importancia del estudio holístico de la experiencia reside en que en el momento del reconocimiento de la necesidad, el consumidor no se plantea que necesite comprar un determinado bien o servicio, sino una situación en su conjunto (Schmitt, 1999). Todos estos elementos pueden agruparse en cuatro categorías, que son los determinantes de la experiencia, las características situacionales, las características del consumidor, y los factores externos a la empresa y al cliente.

- **Determinantes de la experiencia.** Son todos aquellos puntos de contacto entre el cliente y los productos o servicios de la empresa, ésta o parte de su organización, que se producen a lo largo de la experiencia (Lemke et al. 2011; Grewal et al. 2009; Verhoef et al. 2009; Payne et al. 2008). Habitualmente se trata de aquellos puntos de contacto directos sobre los que la empresa puede ejercer su control, como el precio, las variables atmosféricas del punto de venta, el trato al cliente por parte de los dependientes o la experiencia previa del consumidor con la empresa. No obstante, también se incluyen elementos sociales no siempre controlables por la empresa, como las interacciones del cliente con otros consumidores durante su experiencia de compra o de consumo (Xu-Priour y Cliquet, 2013; Verhoef et al. 2009).

- **Características situacionales.** Se refieren a elementos externos a la relación directa entre el cliente y los factores determinantes, pero que tienen lugar durante el desarrollo de la experiencia y que pueden tener una cierta influencia en la relación entre estos factores determinantes y la respuesta cognitiva y afectiva del cliente. En este apartado podemos considerar elementos como el clima o la compañía (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Teller et al. 2008).

- **Características del consumidor.** Este concepto hace referencia a las características inherentes al propio consumidor que pueden afectar a su experiencia. Entre ellos, se encuentran las características sociodemográficas del cliente, su estado de ánimo, su grado de implicación con la compra, su orientación a la compra (utilitarista vs. hedónica), etc. (Breazeale y Lueg, 2011; Pritchard et al. 2009; Gentile et al. 2007).

- **Factores externos a la empresa y al cliente.** Aquí se encuentra la red de relaciones de la empresa con proveedores, competidores, intermediarios y otros clientes. Así mismo, se incluyen las relaciones del cliente con competidores de la empresa, con otros clientes o con personas ajenas a la empresa que pueden constituir una referencia para el consumidor en su proceso de toma de decisiones (Osei-Frimpong et al. 2015; Puccinelli et al. 2007; Prahalad y Ramaswamy, 2004). Todos estos factores pueden condicionar de forma indirecta la experiencia del cliente en el establecimiento comercial.

1.3.3. Naturaleza relacional.

La experiencia se crea por medio de contactos directos e indirectos entre el cliente y la empresa, con partes de ella o con sus productos. El contacto directo se produce en el contexto de la compra o del servicio prestado por la empresa. El contacto indirecto es consecuencia de diferentes puntos de encuentro entre el cliente y el proveedor que pueden provenir de recomendaciones, publicidad, percepciones sobre la marca, noticias, etc. (Brakus et al. 2009).

Esta característica supone que la experiencia del cliente no dependa únicamente de la gestión realizada por la empresa, sino que también se ve afectada por otros agentes, como las características del entorno en el que se desarrolla dicha experiencia, los acompañantes del consumidor, los competidores de la empresa u otros clientes. Ello implica que la experiencia de compra se crea, no solo a través de los elementos que la empresa puede controlar directamente, como los precios, el diseño del establecimiento o la localización, sino también por medio de elementos no controlables o difícilmente controlables, como la influencia en el comportamiento del cliente de recomendaciones procedentes de terceras personas o la de aquéllas con las que el cliente acude a la

compra en el establecimiento de la empresa, o con las que consume los productos adquiridos (Meyer y Schwager, 2007). Pine y Gilmore (1998) diferencian dos dimensiones en la relación del cliente con el producto de la empresa en función del papel que adquiere dicho cliente (pasivo vs. activo) y de la profundidad de la relación (inmersión vs. absorción). Cuando el cliente actúa de forma pasiva, vive la experiencia como si fuese un espectador, mientras que si participa en la creación de la experiencia, su papel es activo. La profundidad de la relación es el nivel de conexión que une al cliente con el evento o actividad en que consiste la experiencia. Por ejemplo, ver un partido de fútbol por televisión sería una experiencia de absorción, mientras que verlo en las gradas de un campo de fútbol sería de inmersión, ya que el espectador se involucra en los sonidos, actividades, olores, etc., que están presentes en el estadio.

1.3.4. Proceso dinámico.

La experiencia total en el ámbito del comercio minorista, es un proceso dinámico guiado por la relación entre la empresa y el consumidor. Por ello, hay que tener en cuenta que tiene lugar a través de todas las etapas del proceso de compra: búsqueda, adquisición, consumo y post-consumo (Cowley, 2005; Berry et al. 2002). Puccinelli et al. (2009) se centran en los aspectos del comportamiento del consumidor que pueden influir en su proceso de decisión y que son susceptibles de ser estimulados por la empresa a través de la gestión de la experiencia vivida por el cliente durante los distintos contactos que mantiene con dicha empresa. Éstos son los objetivos del consumidor, su mecanismo de procesamiento de la información, su memoria, su implicación con el proceso de compra o búsqueda de información, su actitud hacia la empresa, su estado afectivo, la atmósfera del punto de venta (tanto online como offline) y el proceso de atribución que realiza este consumidor al evaluar los diferentes atributos del servicio prestado por la empresa. Cada una de estas características propias del

consumidor puede tener efectos en una o varias de las fases del proceso de decisión del consumidor (reconocimiento de una necesidad, búsqueda de información, evaluación, adquisición y etapa posterior a la compra). Así, existen numerosos trabajos que demuestran que las variables atmosféricas del punto de venta influyen sobre el comportamiento de compra y de búsqueda del consumidor y su satisfacción (Baker y Wakefield, 2012; Chebat y Morrin, 2007; Chebat y Michon, 2003). Igualmente, los objetivos del consumidor en su experiencia de compra, afectan a las decisiones que toma en el desarrollo de la misma (Massara et al. 2010; Kaltcheva y Weitz, 2006). Di Muro y Murray (2012) detectan que los estados afectivos del consumidor pueden llevar a decisiones de compra distintas. Además, existen elementos experienciales que pueden afectar en la etapa de reconocimiento de una necesidad, fundamentalmente a través de la imaginación (Brakus et al. 2009; Schmitt, 1999).

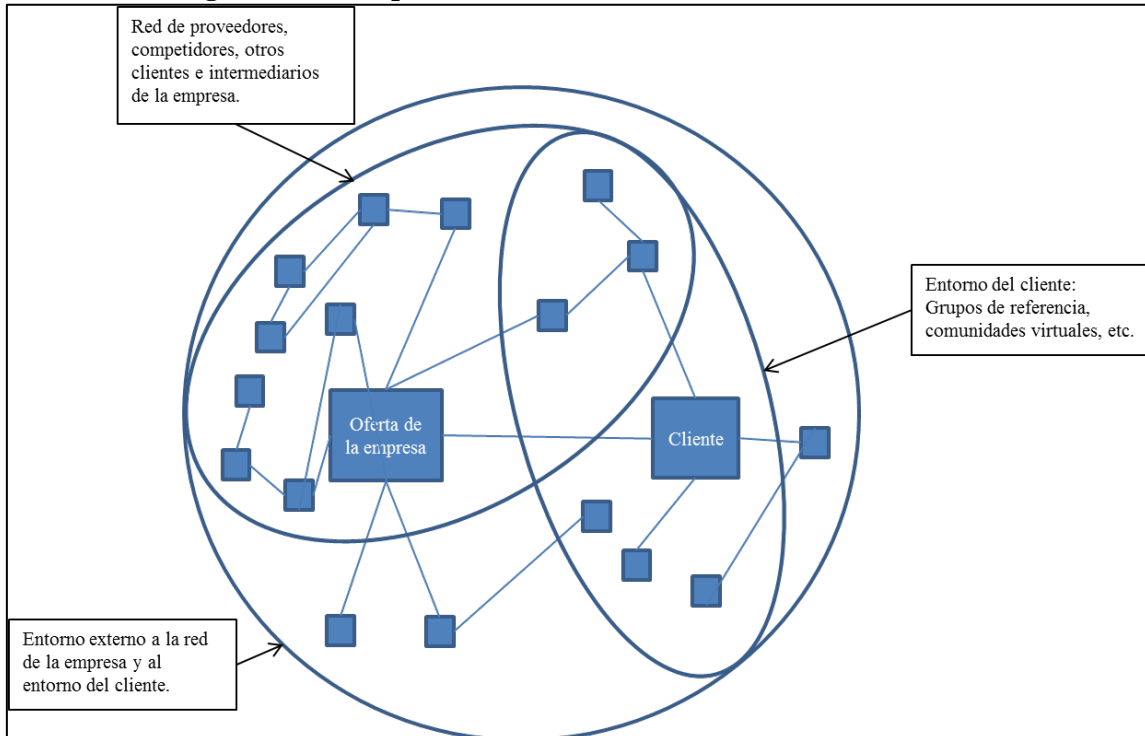
1.3.5. La experiencia como medio generador de valor.

La literatura de marketing sobre experiencia del cliente argumenta que la experiencia constituye el medio indispensable a través del cual se crea valor para el consumidor (Osei-Frimpong et al. 2015; Helkkula et al. 2012; Lemke et al. 2011; Helkkula y Kelleher, 2010; Tynan y McKechnie, 2009; Payne et al. 2008; Sandström et al. 2008; Prahalad y Ramaswamy, 2004). El valor no se genera a través de los productos o servicios que adquieren los consumidores, sino que son sus experiencias completas las que lo generan. Además, este valor no depende únicamente de la oferta de la empresa, sino también de aquellas características del consumidor y de su entorno que pueden influir en la experiencia, así como de otros elementos que forman parte de la cadena de valor de la empresa. Por este motivo, la generación de valor a través de la experiencia del cliente es un proceso de co-creación en el que interviene la empresa y el cliente, así como factores externos a los mismos. La figura 1.1 ilustra esta característica. El valor

obtenido por el cliente está condicionado en primer lugar por la relación que mantiene con la empresa, que se desarrolla a través de las múltiples interacciones existentes entre ambos. No obstante, esta relación puede verse afectada por determinados condicionantes del entorno de la empresa y del cliente, como pueden ser los proveedores, competidores, otros clientes e intermediarios de la primera, o grupos de referencia (amigos, padres, compañeros de trabajo, etc.), y comunidades virtuales del segundo. Así, el valor aportado al cliente depende también del que obtenga la empresa de sus contactos con otros agentes, como los proveedores, y de su diferenciación con respecto a la oferta de sus competidores. Los grupos de referencia del cliente pueden incidir en sus percepciones y actitudes acerca de la empresa a través de sus recomendaciones, y por lo tanto en el valor que pueden extraer de su relación con la misma. Finalmente, existen circunstancias externas que pueden afectar al valor creado, como la cultura o el clima del lugar en que se localice la empresa.

En definitiva, la experiencia del cliente es un concepto vivo en la literatura de marketing que ha venido desarrollándose a lo largo de los últimos 20 años, y sobre el que todavía no se ha llegado a un consenso. Este desarrollo ha supuesto un progresivo aumento del ámbito de estudio de la experiencia del cliente, incluyendo cada contacto con la empresa o partes de su organización, directa o indirectamente. Este epígrafe ha pretendido sistematizar los trabajos analizados extrayendo las principales notas definitorias de dicha experiencia, que otorgan una amplia complejidad al concepto.

Figura 1.1. La experiencia del cliente como medio creador de valor.



Fuente: Elaboración propia a partir de Prahalad y Ramaswamy (2004).

1.4. MEDICIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE.

La complejidad del concepto de experiencia del cliente ha dado lugar a diversas formas de medición de la experiencia en la literatura. Podemos diferenciar tres corrientes principales. La primera mide la experiencia a través de las respuestas cognitivas y emocionales del cliente ante los estímulos percibidos durante la misma, relacionándolas a su vez con sus efectos en el comportamiento (Jüttner et al. 2013; Verhoef et al. 2009), la segunda utiliza la calidad de la experiencia (Klaus y Maklan, 2013; Klaus y Maklan, 2012; Klaus y Maklan, 2011), y la tercera considera que el valor del cliente es el resultado indiscutible de dicha experiencia (Lemke et al. 2011; Mathwick et al. 2001).

En cuanto a la primera forma de medición, la mayoría de los estudios que la emplean se centran en la experiencia de compra del consumidor en establecimientos

comerciales o en entornos online (Rose et al. 2012). Además, pese a que teóricamente la experiencia del cliente se concibe como un concepto multidimensional, los estudios empíricos y cuantitativos simplifican su estudio y habitualmente incluyen únicamente una medida cognitiva y otra de tipo afectivo o emocional (Rose et al. 2012; Fiore y Kim, 2007; Grewal et al. 2003; Sharma y Stafford, 2000). En cuanto a la medida cognitiva, existen estudios que utilizan la eficiencia percibida por el consumidor en su experiencia de compra, entendida como el cumplimiento de sus objetivos de la forma más rápida y sencilla posible (Reimers y Chao, 2014; Skinner et al. 2011). Sharma y Stafford (2000) utilizan una medida denominada coste/beneficio, que comparaba precisamente el tiempo y esfuerzo empleado en encontrar el producto deseado en un entorno comercial. Rose et al. (2012) adoptan este esquema que diferencia entre ambos estados (afectivo y cognitivo), pero la medida utilizada para la respuesta cognitiva del cliente es el valor utilitario establecido por Babin et al. (1994).

El aspecto afectivo de la experiencia es quizás el más estudiado en estos trabajos que habitualmente recogen a través de las emociones, definidas de acuerdo con la escala placer-estimulación-dominación o PAD (pleasure-arousal-dominance) de Mehrabian y Russell (1974). Se trata de una escala de diferencial semántico de siete puntos en la que el encuestado debe posicionarse entre dos adjetivos que son antónimos entre sí. La dimensión de placer hace referencia al grado de felicidad, alegría o satisfacción del consumidor con su experiencia. La estimulación es una dimensión de las emociones relacionada con el nivel de activación con el que el individuo experimenta dichas emociones, desde una sensación de adormecimiento hasta una sensación de absoluta excitación. Por último, dominación hace referencia a la percepción del cliente acerca del control con el que experimenta sus emociones. Algunos estudios argumentan la necesidad de incorporar una dimensión que recoja los estados psicológicos que forman

parte de la experiencia del cliente (Fiore y Kim, 2007; Bitner, 1992). Un ejemplo es el estrés, ya que constituye un estado psicológico que resulta de percepciones de confinamiento, cuando el consumidor tiene una sensación de falta de espacio, y que tiene lugar con frecuencia en entornos comerciales caracterizados por una elevada complejidad social, como son los centros comerciales (Mehta et al. 2012; Baker y Wakefield, 2012).

Maklan y Klaus (2012) desarrollan un índice destinado a medir la calidad de la experiencia del cliente con la marca de una empresa de servicios, entendiendo que los consumidores tienen relación cognitiva y afectiva con las marcas, y que una medida que integre ambos aspectos puede ajustarse más a la realidad en comparación con la escala de calidad del servicio (SERQUAL) de Parasuram et al. (1985). La escala de Maklan y Klaus consiste en cuatro dimensiones: experiencia con el producto, enfoque de resultado, momento de la verdad y relajación mental. Posteriormente, Maklan y Klaus (2013) demuestran que estas dimensiones influyen de forma positiva sobre la satisfacción del cliente, la lealtad y las intenciones de realizar recomendaciones sobre el servicio recibido en un entorno de servicios bancarios. La experiencia con el producto hace referencia a las percepciones del cliente sobre las posibilidades de elegir y comparar entre distintas ofertas. El enfoque de resultado está asociado con la reducción de los costes de transacción, como el coste de búsqueda de los productos. El momento de la verdad se caracteriza por la capacidad de la empresa para atender los requerimientos de los clientes en el momento de la compra. La relajación mental describe la evaluación del consumidor de las interacciones con la empresa, antes, durante y después de la prestación del servicio. Más recientemente, Khan et al. (2015) analizan las posibilidades de generalización de este índice de calidad en otro contexto de servicios, el hotelero, obteniendo un buen funcionamiento del mismo, y confirmando

su relevancia para explicar la satisfacción del cliente, su lealtad y sus intenciones de recomendar la marca.

Por último, existen varias investigaciones que miden la experiencia a través del valor. Cabe destacar que existe un trabajo que ha desarrollado una escala para medir el “valor experiencial” (Mathwick et al. 2001). Según estos autores, dicho valor comprende las dimensiones de diversión, estética, rendimiento obtenido por el consumidor y excelencia del servicio. Así mismo, y con un concepto de valor muy similar, Holbrook (2005 y 2006) diferencia varios tipos de valor que el consumidor puede obtener del consumo de experiencias: económico, social, hedónico y altruista. En ambos casos se trata de trabajos que estudian el valor creado para el cliente en el consumo de experiencias en sentido estricto, es decir, de aquellos productos que constituyen experiencias por sí solos. Esto supone una diferencia con los trabajos anteriores que estudian la experiencia del cliente con la empresa desde una perspectiva amplia, sin necesidad de que el producto comercializado por la compañía constituya una experiencia. Frente al llamado valor experiencial, Macdonald et al. (2009) proponen el valor en uso, que se define como el valor funcional y/o hedónico que efectivamente obtiene el consumidor como consecuencia de la experiencia con la empresa o el consumo del producto o servicio. Lemke et al. (2011) argumentan que no es posible recoger la experiencia del cliente por completo a través del valor, sino que la experiencia está formada por los distintos elementos interpretados por el consumidor (atmósfera, calidad de los productos, precios, servicio, etc.) que a su vez determinan el valor obtenido por el cliente. En el contexto del comercio minorista, este valor puede equipararse a la escala de Babin et al. (1994), o PERVAL, diseñada para medir la utilidad obtenida por el consumidor en su experiencia de compra en un centro comercial. Esta escala está integrada por dos dimensiones, valor utilitarista y valor

hedónico. El primero hace referencia especialmente al cumplimiento de los objetivos del consumidor durante la compra, mientras que el segundo consiste en una batería de indicadores relacionados con las emociones y sentimientos que experimenta debido a las gangas que encuentra, los productos novedosos, las relaciones sociales que establece, etc. La característica diferenciadora entre el valor en uso y la escala PERVAL es que debe medirse en el momento en que el consumidor está disfrutando de su experiencia de compra. Finalmente, Kim et al. (2014) desarrollaron una escala de orientación al valor de compra, que comprende beneficios utilitarios y hedónicos, así como los costes que supone para el consumidor ir de compras. Entre los beneficios utilitarios se incluyen la accesibilidad, el precio y la conveniencia, mientras que los hedónicos hacen referencia a la imagen del establecimiento, su ambiente y el entretenimiento experimentado por el cliente. Entre los costes, se diferencian los de búsqueda, transporte y psicológicos (tiempos de espera, número de personas en el establecimiento y presión de las ventas).

Por último, cabe destacar una medida propuesta por Brakus et al. (2009) que mide la experiencia del cliente con la marca. Dicha medida pretende analizar la comprensión de la marca por parte de los clientes, atendiendo a sus respuestas afectivas y cognitivas. Concretamente, estos autores identifican cuatro dimensiones: afectiva, sensorial, comportamental e intelectual. Además, demuestran la relación de este constructo con la satisfacción y la lealtad del consumidor con la empresa, encontrando un efecto positivo en ambos casos.

1.4.1. La relación entre las respuestas cognitivas y afectivas del cliente.

Independientemente de la medida utilizada, puede apreciarse que la experiencia del cliente consta de dos aspectos diferenciados, uno cognitivo, utilitarista o funcional, y

otro afectivo, emocional o hedónico, tal y como señala Jüttner et al. (2013). No obstante, existe una importante cuestión sobre la que no existe consenso en la literatura de marketing, esto es, la relación entre estas respuestas. Principalmente, podemos diferenciar dos corrientes opuestas, el enfoque emoción-cognición, y el enfoque cognición-emoción (Bigné et al. 2005). Para la primera, las emociones pueden surgir como consecuencia de eventos biológicos, sensoriales o cognitivos (Zajonc y Markus, 1985), mientras que para la segunda, las emociones son consecuencia necesariamente de un proceso cognitivo, así como de elementos internos del propio consumidor que pueden influir en la interpretación que realiza de un evento que tiene lugar en su entorno (Bagozzi et al. 1999; Lazarus, 1991a, 1993). Además, esta última corriente propone que los estados afectivos son consecuencia de un proceso de evaluación consciente o inconsciente que realiza el consumidor de un evento o circunstancia, es decir, el estado afectivo experimentado por el consumidor depende de la interpretación que realiza del mismo. En consecuencia, surgen preguntas de investigación no resueltas, como ¿son compatibles ambos enfoques? ¿Qué relación existe entre los estados afectivos del consumidor y sus procesos cognitivos? ¿Cuál es la secuencia entre procesos cognitivos y afectivos que tiene lugar en la experiencia en el centro comercial?

El estudio de los estados afectivos en la literatura de marketing se ha centrado principalmente en el enfoque de Lazarus (1991a), es decir, las emociones en el proceso de compra del consumidor surgen como consecuencia de un proceso cognitivo. Así, la mayoría de los trabajos que estudian la experiencia del cliente en el centro comercial se centran en analizar cómo las distintas variables atmosféricas afectan a las emociones del consumidor (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Baker y Wakefield, 2012; Chebat y Michon, 2003). No obstante, existe otra corriente, menos estudiada, que se ocupa de conocer cómo los estados afectivos del consumidor pueden afectar a sus percepciones

del entorno. Cabe hacer una diferenciación en estos estudios en función del distinto enfoque que adoptan. Los trabajos que siguen el enfoque basado en la secuencia procesos cognitivos-procesos afectivos, definen los estados afectivos del consumidor a través de las emociones, mientras que los que se centran en la secuencia procesos afectivos-procesos cognitivos, los definen a través de los estados de ánimo (Di Muro y Murray, 2012; Kim et al. 2010; Mano, 1999). Las principales diferencias entre ambos son las siguientes (Huang et al. 2012; Beedie et al. 2005; Bagozzi et al. 1999):

- Las emociones surgen como consecuencia de una causa específica, evento o acontecimiento, mientras que los estados de ánimo no obedecen a causas particulares.

- Las emociones tienen una mayor intensidad que los estados de ánimo, por lo que sus efectos sobre el comportamiento del consumidor son mayores. Concretamente, la mayoría de la literatura entiende que mientras las emociones son capaces de incidir directamente en el comportamiento, los estados de ánimo pueden actuar o bien como moderadores, modificando las relaciones entre las percepciones del consumidor y el comportamiento (Luong, 2005; Mano, 1999), o bien sesgando estas percepciones (Beedie et al. 2005).

- Los estados de ánimo tienen una mayor duración que las emociones. Éstas se producen en un momento del tiempo, son experimentadas con gran intensidad y se disipan en un corto período de tiempo. Por el contrario, los estados de ánimo son más estables y suelen perdurar durante períodos más largos.

En consecuencia, podemos decir que existen distintas formas de medir la experiencia del cliente. Esta Tesis Doctoral ha optado por la diferenciación entre respuestas cognitivas y afectivas principalmente por dos motivos. En primer lugar, tal y como se observará en el siguiente epígrafe, el contexto de estudio propicia la visión de

la respuesta subjetiva del cliente como una interpretación de la realidad en términos cognitivos y afectivos. Dicho contexto se basa en estímulos del entorno comercial que influyen en la interpretación del consumidor a través de procesos cognitivos y afectivos.

Concretamente, para medir la respuesta afectiva, se va a utilizar el concepto de placer de acuerdo con la PAD de Mehrabin y Russell (1974), mientras que para medir el componente cognitivo se optará por el valor utilitario de Babin et al. (1994), basado en el cumplimiento de objetivos de compra por parte del consumidor. También se considerará la respuesta psicológica del cliente teniendo en cuenta el estrés, ya que es una variable relevante para las intenciones de volver al centro comercial (Baker y Wakefield, 2012).

Por otro lado, en la relación entre las respuestas cognitivas y afectivas del cliente, la presente investigación sigue el enfoque procesos cognitivos-procesos afectivos, considerando que las percepciones del cliente acerca de los factores del entorno comercial, concretamente los factores sociales, afectan a su estado afectivo. No obstante, también se tiene en cuenta que estas percepciones pueden afectar a la evaluación cognitiva que realiza el cliente sobre el conjunto de su experiencia en el establecimiento. Además, su estado afectivo puede sesgar esta evaluación cognitiva de la experiencia, así como evaluaciones posteriores referidas a un conjunto más amplio, como el centro comercial, (Di Muro y Murray, 2012; Rose et al. 2012; Mano, 1999; Zajonc y Markus, 1985).

1.5. LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES.

Hasta ahora este capítulo ha definido la experiencia del cliente y ha analizado su medición en la literatura de marketing desde un punto de vista global, y entendida como la respuesta del cliente ante todos los puntos de contacto con la empresa, así como aquellos elementos externos a esta relación, y sin situarla en ningún momento en concreto del proceso de decisión del consumidor.

Existen diferentes ámbitos de estudio: experiencia con el producto, experiencia de compra, experiencia de consumo y experiencia con la marca (Brakus et al. 2009; Arnould et al. 2002). Las primeras tienen lugar cuando el consumidor entra en contacto con un producto, bien directamente, en el establecimiento, o indirectamente, a través de un anuncio (Brakus et al. 2009). La experiencia de compra tiene lugar cuando el consumidor acude al punto de venta de la empresa, entrando en contacto con la atmósfera del establecimiento (o del sitio web en caso de compra online), con los vendedores de la misma y las prácticas o actividades que se realizan en dicho establecimiento. En consecuencia, la literatura previa se ha centrado en analizar la influencia de dichas variables sobre las respuestas afectivas y cognitivas del cliente (Ofir y Simonson, 2007). La experiencia de consumo está relacionada con el momento en el que el consumidor efectivamente consume el bien o servicio. Las investigaciones previas en este campo se han dedicado a analizar los objetivos del consumidor, sus estados de ánimo y sus características sociológicas, y cómo éstas influyen en la elección del producto y en la evaluación posterior a su consumo (Arnould y Price, 1993; Hirschman y Holbrook, 1982). Finalmente, la experiencia con la marca hace referencia a la respuesta subjetiva del cliente ante cualquier estímulo proveniente de la marca de una empresa, como el diseño, la identidad, el embalaje, las comunicaciones y el entorno

(Brakus et al. 2009). Este epígrafe se dedica a revisar las variables que son relevantes en la experiencia del cliente en establecimientos comerciales, dejando al margen otras cuestiones que pueden afectar a la experiencia en un sentido más amplio, como las relacionadas con herramientas de comunicación que interactúen con el cliente fuera del establecimiento.

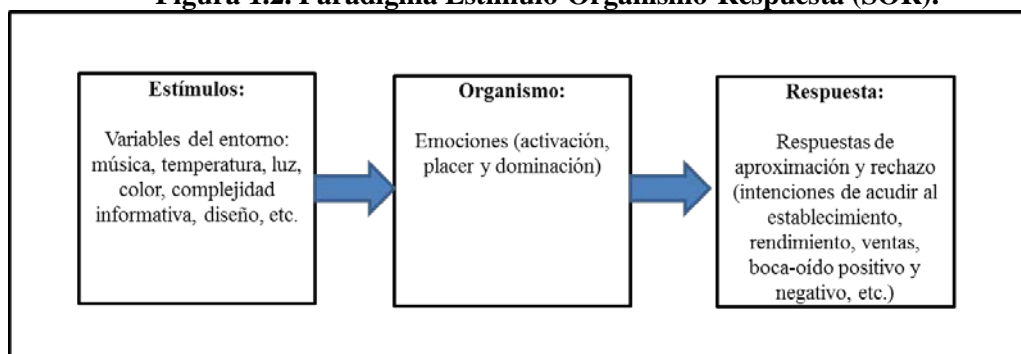
1.5.1. El estudio de variables atmosféricas del establecimiento comercial.

Existe una amplia y prolija literatura sobre comportamiento del consumidor en establecimientos comerciales (Chebat et al. 2014; Baker y Wakefield, 2012; Dennis et al. 2010; Chebat y Morrin, 2007; Ganesh et al. 2007; Hart et al. 2007; Chebat y Michon, 2003; Baker et al. 2002; Wakefield y Baker, 1998; Baker et al. 1994; Bitner et al. 1994; Bloch et al. 1994; Bitner, 1992; Bitner et al. 1990). Estos estudios se centran especialmente en la influencia de variables atmosféricas sobre el comportamiento del cliente. Dichas variables se refieren a todos los elementos que pueden influir en el estado afectivo, cognitivo y psicológico del cliente, y que pueden determinar su comportamiento (Kotler, 1973), aunque las principales son las del entorno físico y social. En este apartado realizaremos una breve revisión de la literatura sobre los elementos físicos del entorno, mientras que las variables sociales serán analizadas en gran profundidad en el apartado siguiente, ya que constituyen el elemento atmosférico en el que se centra esta Tesis Doctoral.

Kotler (1973) fue el primero que señaló la importancia de los elementos atmosféricos de los establecimientos comerciales, como herramienta para incidir en el comportamiento del cliente. Este autor definió la atmósfera del establecimiento como la calidad del entorno del mismo. Posteriormente, el trabajo de Donovan y Rossiter (1982) constituye uno de los primeros análisis empíricos sobre la influencia de la atmósfera del

establecimiento sobre el comportamiento del consumidor. Para ello, se basan en el paradigma teórico estímulo-organismo-respuesta o SOR por sus siglas en inglés (*stimuli-organism-response*), cuya estructura se puede apreciar en la figura 1.2. Según este paradigma, los estímulos que provienen del entorno del establecimiento afectan a las respuestas internas del consumidor (organismo), que a su vez influyen en su comportamiento. Estos autores definieron las respuestas internas del cliente a través de sus emociones, utilizando la escala de placer-estimulación-dominación o PAD de Mehrabian y Russell (1974). Así, Donovan y Rossiter (1982) demuestran que una atmósfera favorable es capaz de generar emociones positivas en el consumidor, así como comportamientos favorables, caracterizados por un mayor gasto, una mayor duración de la estancia en el establecimiento y mayores intenciones de volver. En 1994, estos autores amplían su estudio previo mediante la definición de una atmósfera favorable, caracterizada por la calidad del entorno, la variedad de la oferta y la especialización del establecimiento.

Figura 1.2. Paradigma Estímulo-Organismo-Respuesta (SOR).



Fuente: Mehrabian y Russell (1974).

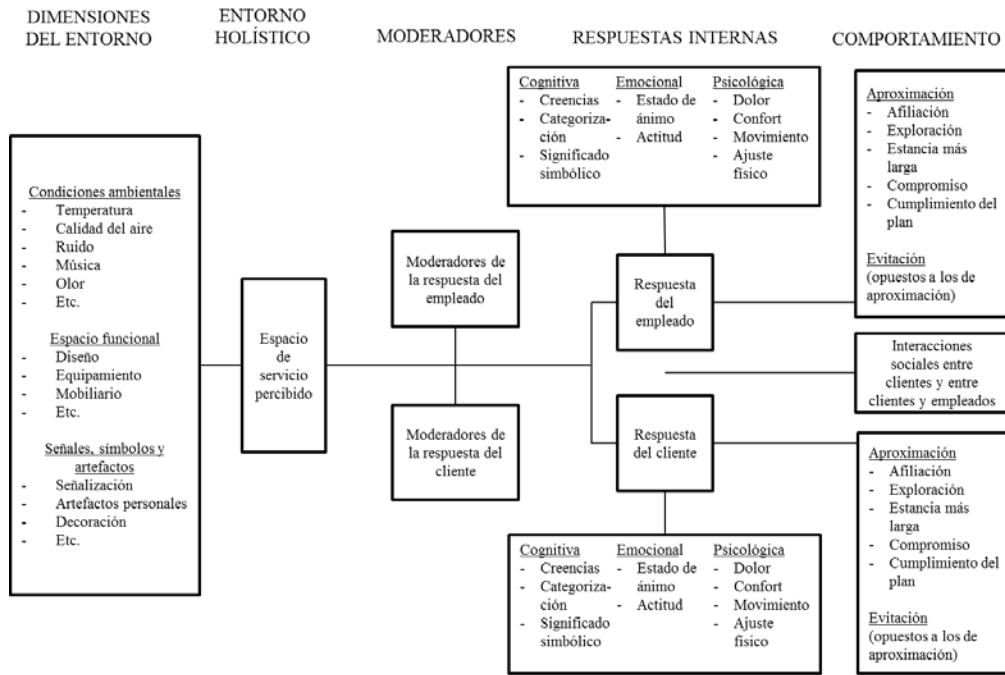
Bitner (1992) desarrolló un marco teórico sobre la influencia de la atmósfera en la experiencia del cliente, y señaló la existencia de dos elementos adicionales a la respuesta afectiva o emocional del cliente y que formaban parte de su respuesta interna, estos son, las respuestas cognitivas y psicológicas. Este trabajo argumenta que las diferentes variables del entorno físico del establecimiento comercial influyen sobre el

cliente y también sobre los empleados, así como sobre las interacciones entre ambos, y las sistematiza. Así, identifica tres dimensiones: las condiciones ambientales, los aspectos espaciales y funcionales, y las señales o símbolos. Los clientes y los empleados perciben e interpretan estas variables del entorno o atmosféricas, y en dicha interpretación, generan emociones, razonamientos cognitivos y estados psicológicos, que a su vez influyen en los comportamientos de clientes y empleados, así como en las interacciones sociales entre ambos. Tal y como muestra la figura 1.3 este modelo teórico tiene grandes similitudes con el paradigma SOR planteado previamente. En este caso el entorno, bien considerándolo como un todo, o bien según las dimensiones o variables que lo componen, representa de nuevo el estímulo. Las respuestas internas constituyen el organismo, y el comportamiento, al igual que en el modelo de Mehrabian y Russell (1974), la respuesta final del cliente. No obstante, existen diferencias notables. Bitner incluye a los empleados en su estructura, considerando que se trata de un agente que se ve afectado por el entorno y que interactúa con el cliente, lo que supone una influencia en su comportamiento. Además, las respuestas internas de Bitner (1992) abarcan, no solo las emociones del cliente, sino también sus respuestas cognitivas y psicológicas. Así mismo, estos autores comienzan a hablar de moderadores de la relación entre el entorno y las respuestas internas de clientes y empleados. Dichos moderadores se tratan de rasgos de la personalidad, como la orientación a la compra o la capacidad de procesamiento de la información, y de factores situacionales, como las expectativas, los estados de ánimo o los objetivos de la compra.

Posteriormente, los trabajos teóricos que abordan la experiencia del cliente en establecimientos comerciales han tomado como referencia este marco conceptual, aunque variando algún aspecto. Fiore y Kim (2007) parten del paradigma SOR, pero optan por incorporar elementos adicionales basados, en parte en el trabajo de Bitner

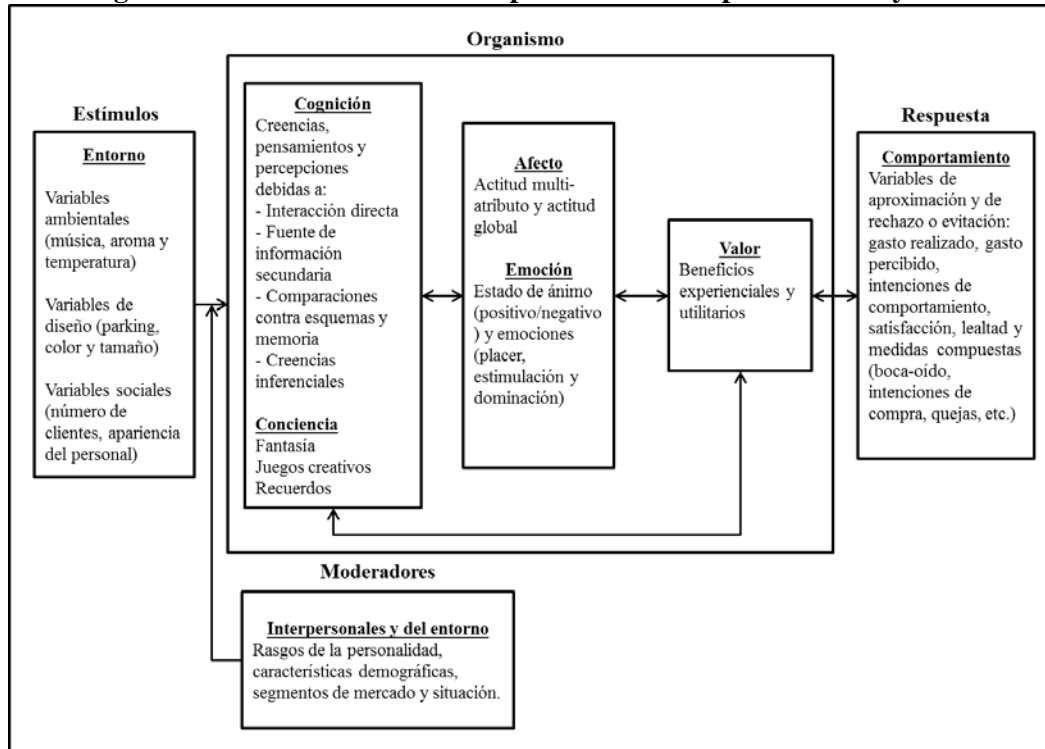
(1992). Sus principales diferencias en relación con estos trabajos son la consideración del valor como parte integrante del organismo, la inclusión de la consciencia como parte de la respuesta cognitiva del cliente y la consideración del papel desarrollado por los empleados como estímulos (Figura 1.4).

Figura 1.3. Marco teórico de las relaciones entorno-usuario en una empresa de servicios.



Fuente: Bitner (1992)

Figura 1.4. Marco teórico de la experiencia de compra hedónica y utilitaria.

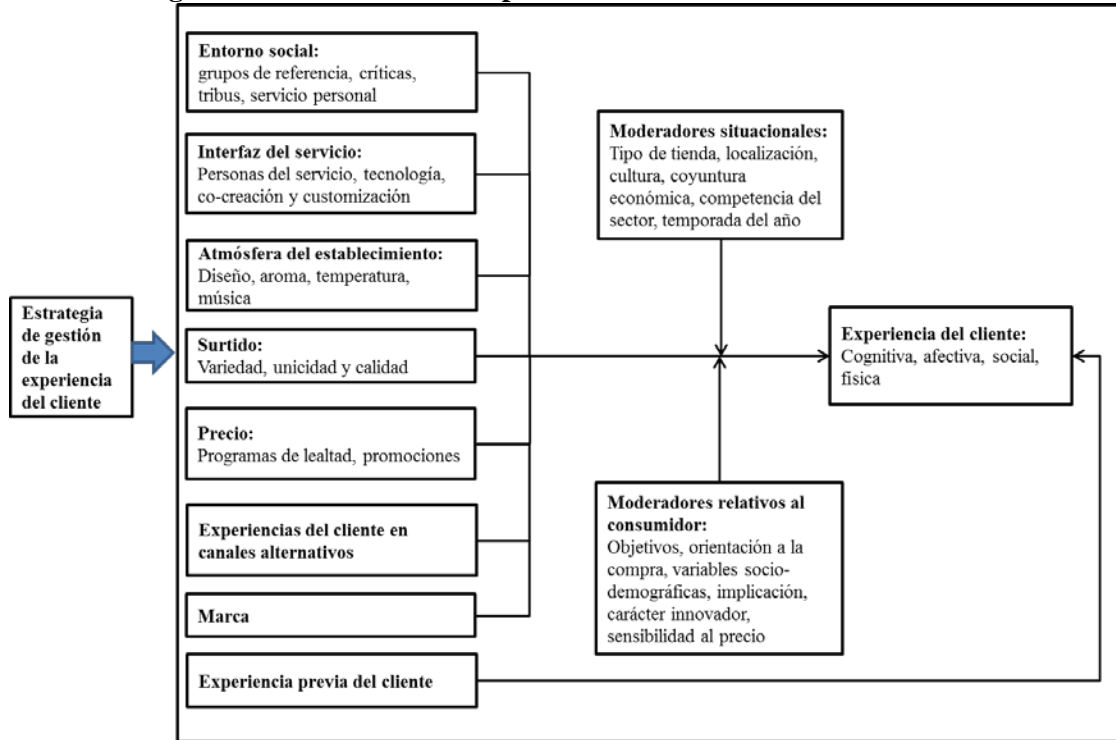


Fuente: Fiore y Kim (2007).

La consideración de los dependientes del establecimiento como un estímulo está en línea con el planteamiento de Verhoef et al. (2009) que se expone a continuación (Figura 1.5). Estos autores elaboran un marco teórico sobre la experiencia del cliente en el establecimiento comercial en el que diferencia tres elementos básicos: determinantes de la experiencia, moderadores y respuestas del cliente. Los primeros hacen referencia a las variables de gestión con las que cuenta la empresa para incidir en la experiencia del cliente en el establecimiento: entorno atmosférico, entorno social, servicio, surtido, precio, experiencia del cliente en canales alternativos, marca y experiencia previa con la empresa. Los moderadores se dividen en situacionales y relativos al propio consumidor. Finalmente, la respuesta del cliente ante estos determinantes puede ser cognitiva, afectiva, social y física. En relación con los modelos anteriores, estos autores añaden variables como la marca y el precio a los estímulos de los que hablaban Bitner (1992) y Fiore y Kim (2007). Además, dividen los moderadores en situacionales y relativos al

consumidor, incluyendo un abanico más amplio, como la localización, el clima o las características sociodemográficas del individuo.

Figura 1.5. Creación de la experiencia del cliente en entornos comerciales.



Fuente: Verhoef et al. (2009).

Los trabajos empíricos sobre la atmósfera del establecimiento comercial han tratado esta variable tanto desde una perspectiva agregada como individualizada. Entre los primeros destacan estudios que tratan la atmósfera definida como favorable o placentera (Babin y Attaway, 2000; Mano, 1997 y 1999; Schlosser et al. 1998; Spies et al. 1997) y que la definen como animada o excitante (Massara et al. 2010; Kaltcheva y Weitz, 2006; Sherman et al. 1997). Los primeros han detectado en todo caso que una atmósfera favorable o placentera conduce a un comportamiento de compra positivo, caracterizado por una mayor satisfacción, un mayor importe gastado, más tiempo transcurrido en el establecimiento, y mayores intenciones de volver y de realizar recomendaciones positivas acerca del mismo. Sin embargo, los estudios que analizan atmósferas animadas o excitantes han encontrado contradicciones en sus efectos sobre las emociones del consumidor y su comportamiento, pues no siempre conduce a un efecto

positivo. Por ejemplo, Donovan y Rossiter (1982) encuentran que una atmósfera animada aumenta las intenciones de compra, y el importe gastado por el cliente únicamente cuando, además, dicha atmósfera es placentera. En cambio, Sherman et al. (1997) concluyen que una atmósfera animada mejora ambos comportamientos en todo caso. Las distintas conclusiones motivaron que Kaltcheva y Weitz (2006) y Massara et al. (2010) propusieran la existencia de moderadores que modificasen los efectos del nivel de excitación o animación de la atmósfera sobre el comportamiento de compra, tales como la orientación a la compra y las expectativas sobre el nivel de excitación respectivamente. Así, una atmósfera animada conduce a una experiencia más placentera y a un comportamiento favorable cuando el consumidor tiene una orientación hedónica (frente a utilitarista), así como cuando las expectativas sobre el nivel de excitación coinciden con el nivel percibido en el establecimiento.

Los artículos que tratan el estudio de una variable atmosférica en concreto, se han centrado especialmente en el diseño interior (De Nisco y Warnaby, 2014; Orth et al. 2012; Spies et al. 1997), la luz (Babin et al. 2003; Summers y Herbert, 2001; Areni y Kim, 1994), la música (Eroglu et al. 2005; Sweeney y Wyber, 2002; Yalch y Spangenberg, 2000) y el aroma (Chebat y Michon, 2003; Spangenberg et al. 1996). Así mismo, existen trabajos que combinan los efectos conjuntos de dos variables atmosféricas sobre el comportamiento del consumidor, especialmente el aroma y la música ambiental (Morrison et al. 2011; Spangenberg et al. 2005). Spangenberg et al. (2005) se basan en la teoría de la congruencia para argumentar que un aroma y una música congruentes conllevan un mayor placer y mejores evaluaciones de la atmósfera, razonamiento que es demostrado mediante un experimento de laboratorio. Morrison et al. (2011) demuestran que una música con volumen reducido combinada con la

presencia de aroma ambiental conducen a mejores evaluaciones del entorno comercial, una experiencia más placentera y un comportamiento más favorable.

Por otro lado, el estudio de las variables atmosféricas se ha extendido al contexto online, adaptando las variables objeto de estudio a dicho entorno. Así, encontramos variables como el diseño de la página web (Ha y Lennon, 2010), la estética de la página (Wang et al. 2011), o la tangibilidad de los productos que se ofrecen (Mazaheri et al. 2014). Otra extensión de esta literatura consiste en la incorporación de variables situacionales y relativas al consumidor, ya que pueden influir en las percepciones de éste acerca de la atmósfera del establecimiento o moderar los efectos de ésta sobre su comportamiento (Mazaheri et al. 2014; Orth y Wirtz, 2014; Deng y Poole, 2012; Flavián et al. 2012; McGoldrick y Pieos, 1998). La tabla 1.2 muestra algunos de los principales artículos, señalando sus principales resultados (ver Anexo I).

1.5.2. Características situacionales y relativas al consumidor.

Tal y como han señalado los modelos teóricos propuestos por Fiore y Kim (2007) y Verhoef et al. (2009), los trabajos empíricos sobre experiencia en el establecimiento comercial han incluido variables situacionales y características propias del consumidor que pueden influir en dicha experiencia. Aunque los primeros diferencian entre moderadores del entorno e interpersonales, esta Tesis sigue la clasificación propuesta por Verhoef et al. (2009). Estos modelos incluyen estas variables como moderadores siguiendo el marco teórico de la experiencia, pero la literatura las ha tratado a veces como moderadores y otras como antecedentes. Así, por ejemplo, Swinyard (1993) analiza la influencia del estado de ánimo en las intenciones de compra y de devolver el producto como una relación directa, incluyendo como moderadora la implicación con la compra. En cambio, Mano (1997) y Mattila y Wirtz (2001) consideran los estados de

ánimo como una característica situacional que modera el impacto de las variables atmosféricas del establecimiento sobre el comportamiento del cliente.

Entre las variables situacionales analizadas en trabajos previos destacan el estado de ánimo del consumidor y las motivaciones de la compra. En cuanto al estado de ánimo, Swinyard (1993) demuestra que un estado de ánimo positivo conduce a una mayor intención de compra, mientras que un estado negativo supone menores intenciones. Igualmente, Arnold y Reynolds (2009) muestran que un estado de ánimo positivo conduce a un mayor valor de compra percibido por el cliente y un boca-oído positivo, y Lotz et al. (2010) encuentran una relación positiva con la participación en la compra y las intenciones futuras de volver al mismo establecimiento. Los artículos que entienden los estados de ánimos como moderadores, muestran que la influencia de la atmósfera del establecimiento sobre el comportamiento del consumidor se intensifica cuando existe congruencia con el estado de ánimo o cuando dicha atmósfera es favorable o placentera, entendiendo por comportamiento, variables como la preferencia por la tienda (Puccinelli et al. 2007), las intenciones de compra (Mano, 1999), la satisfacción y las intenciones de recomendación (Mattila y Wirtz, 2001).

Las motivaciones de la compra se refieren a aquello que el consumidor busca cuando acude al establecimiento. Los artículos previos difieren en las motivaciones estudiadas. La mayoría de ellos distingue entre motivaciones hedónicas (o intrínsecas) y utilitarias (o extrínsecas). En las primeras, el cliente persigue realizar la actividad de compra como un fin en sí mismo, ya que es dicha actividad la que reporta la utilidad buscada en forma de placer. En las segundas, la actividad de compra es concebida como un instrumento a través del que conseguir un fin distinto de la actividad de compra, como la adquisición de un producto o servicio (Orth y Wirtz, 2014; Yim et al. 2014; Mehta et al. 2012; Wang et al. 2011; Kim et al. 2005; Babin et al. 1994; Roy, 1994).

Existe una amplia casuística en el tratamiento de esta variable en la literatura. Millan y Howard (2007) y Gilboa (2009) la emplean para realizar una segmentación de clientes de centros comerciales, llegando a identificar grupos de clientes que aunque no coincidentes, sí son similares, y proporcionan clasificaciones en las que la motivación adquiere una gran relevancia, al diferenciar entre compradores utilitaristas y hedonistas. La mayoría de los trabajos introducen esta variable como moderadora. Babin et al. (1994) encuentran que los consumidores con una motivación hedónica experimentan un mayor valor hedónico en su actividad de compra frente a los utilitaristas, y Yim et al. (2014) muestran que los clientes con motivaciones hedónicas realizan un mayor volumen de compras. En cambio, Kim et al. (2005) muestran que los consumidores con motivaciones funcionales gastan más dinero en su experiencia de compra que los que tienen motivaciones hedónicas. Mehta et al. (2012) demuestran que para los hedonistas, una experiencia placentera influye de forma más intensa en las intenciones de volver que para los utilitaristas. De forma similar, Orth y Wirtz (2014) encuentran que los efectos negativos de una gran complejidad visual en la atmósfera del establecimiento sobre el placer percibido, son menores para los compradores hedonistas.

Entre las variables relativas al consumidor, podemos diferenciar entre variables socio-demográficas y variables de personalidad. La práctica profesional ha utilizado en gran medida las variables sociodemográficas del consumidor para segmentar su público objetivo, lo que se refleja en una gran variedad de estudios que utilizan la edad, el sexo, el nivel de renta o el estilo de vida como variables de segmentación. La más investigada ha sido el sexo. Dholakia (1999) demostró que las mujeres compran con más frecuencia y que disfrutan más que los hombres de sus compras en centros comerciales. Este resultado coincide con los de Borges et al. (2013), quienes añaden que las mujeres son más propensas a tener una orientación hedónica cuando van de compras, encontrando

que una atmósfera favorable del entorno les conduce a un comportamiento de compra más favorable que en el caso de los hombres (mayores intenciones de recomendación, mayor satisfacción, mayor importe gastado y más tiempo empleado en la compra). Así mismo, ir de compras forma parte de su autodefinición, según Grewal et al. (2003).

Las variables de personalidad hacen referencia a rasgos psicológicos del consumidor que permanecen estables independientemente de las distintas situaciones en las que se encuentre dicho consumidor. Destacan la orientación a la actividad de ir de compras (utilitaria vs. hedónica) y la implicación con la compra (Cambra-Fierro et al. 2015; Homburg et al. 2011; Romero de la Fuente et al. 2007; Kaltcheva y Weitz, 2006). Ésta hace referencia a la importancia de la actividad de ir de compras para el consumidor como un rasgo psicológico que no varía con cada experiencia concreta, ya comentada anteriormente. La primera debe diferenciarse de las motivaciones utilitaristas y hedónicas anteriores, ya que éstas hacían referencia al porqué el cliente va a comprar en una experiencia determinada, mientras que la orientación es un rasgo de la personalidad del individuo que no cambia de una experiencia a otra. Kaltcheva y Weitz (2006) encontraron un efecto moderador de la orientación, de forma que la excitación derivada de la atmósfera del establecimiento conlleva placer únicamente para los consumidores con una orientación hedónica, frente a utilitaria. Así mismo, Vieira y Torres (2014) ratifican este resultado en diferentes contextos minoristas. La implicación con la compra se define como la importancia de una compra en concreto para el consumidor, debido a sus necesidades, valores e intereses (Zaichkowsky, 1985). De acuerdo con investigaciones previas, los consumidores más implicados con ir de compras reciben un mayor placer del tiempo empleado en la compra (Jayawardhena y Wright, 2009), y viven una mayor excitación durante la misma (Wakefield y Blodgett, 1999). Swinyard (1993) demostraron que el estado emocional influye en las intenciones

de compra cuando el consumidor tenía una alta implicación en la compra. Además, el efecto de la confirmación o disconfirmación de expectativas en la compra sobre la satisfacción es mayor cuando la implicación es alta (Tam, 2011).

El estudio de estas características en la presente Tesis Doctoral se realiza centrandone nuestra atención en la efectividad de las competencias de los dependientes de los establecimientos comerciales para gestionar la experiencia del cliente. En relación con el encuentro entre cliente y dependiente, Williams et al. (1990) señalaron algunas circunstancias que podían influir sobre el mismo, como la duración de la interacción, la complejidad del producto, el estilo de comunicación y la implicación del consumidor con la compra. Tsai y Huang (2002) demuestran que la influencia de la labor realizada por los dependientes en el estado afectivo del cliente depende del estado de ánimo de éste. Shao et al. (2004) observan que la implicación con la compra modifica los efectos de la apariencia de los vendedores sobre las intenciones de compra, y que la confianza del cliente en el vendedor y la consciencia del precio pueden modificar los efectos de la satisfacción de los empleados sobre la satisfacción del consumidor. Así mismo, las variables atmosféricas y el volumen de trabajo en la tienda también afectan al contacto entre cliente y dependiente (Grandey et al. 2011; Parish et al. 2008). Sin embargo, todavía existen características situacionales y relacionadas con el consumidor que no se han examinado.

Esta Tesis Doctoral se centra en la duración de la interacción, el tipo de establecimiento, la orientación del cliente a la interacción con el vendedor y el género. Todas estas características pueden influir en la efectividad de los dependientes para gestionar la experiencia del cliente, afectando a su capacidad para ayudarle en el cumplimiento de objetivos, así como para proporcionarle una experiencia placentera (Stein y Ramaseshan, 2016; Verhoef et al. 2009). La duración de la interacción entre el

cliente y el dependiente en el momento de la compra o búsqueda de información en el establecimiento puede jugar un papel relevante para la conveniencia de la compra y la eficiencia con la que el cliente realiza sus pretensiones (Reimers y Chao, 2014). Además, investigaciones previas han encontrado que los consumidores tienen expectativas distintas en función del tipo de establecimiento en el que vayan a desarrollar su compra, por lo que su experiencia puede variar en función del mismo (Massara et al. 2010; Grace y O’Cass, 2005). Por otro lado, la orientación del consumidor hacia la interacción es un rasgo de la personalidad que mide cómo de social es dicho cliente, por lo que puede influir sobre su experiencia en el contacto con el dependiente (Homburg et al. 2011). Finalmente, el género es una característica que ha probado ser importante en contextos de compra en investigaciones previas ya que, como se ha comentado previamente, las mujeres tienden a ver la compra como una diversión más que los hombres, y suelen utilizar la actividad de las compras como una forma de definición personal (Paswan et al. 2010; Kuruvilla et al. 2009; Pan y Zinkhan, 2006; Grewal et al. 2003).

1.5.3. La experiencia del cliente en centros comerciales.

Parte de los estudios sobre experiencia del cliente examinan los centros comerciales como contexto de estudio (ver Tabla 1.3 en Anexo D). Un gran número de estos trabajos se centran en algunos de los atributos del centro comercial, como la accesibilidad (Soars, 2009; Chebat y Morrin, 2007), la atmósfera y el diseño del centro (Bloch et al. 1994; Chebat y Michon, 2003), su imagen (Chebat et al. 2006), el número de personas que se encuentran en él durante la visita del cliente (Van Rompay et al. 2012; Kim y Runyan, 2011) y la mezcla comercial (Wakefield y Baker, 1998). Además, se centran en los efectos que estas variables tienen sobre las intenciones de compra (Bell, 1999), las intenciones de volver (Dennis et al. 2010; Hart et al. 2007; De Juan, 2004), la

satisfacción (Nsairi, 2012; Babin y Darden, 1996), el tiempo empleado en la visita o el importe monetario gastado en la misma (Chebat y Michon, 2003; Dennis et al. 2001). Algunos artículos, analizan diferentes variables sobre la experiencia de compra en el centro comercial con el objetivo de realizar una segmentación de sus clientes (Gilboa y Vilnai-Yvetz, 2012; Ganesh et al. 2007; Ruiz et al. 2004; Reynolds et al. 2002; Frasquet et al. 2001). Aunque no todas las investigaciones detectan los mismos grupos, sí que son similares. Reynolds et al. (2002) identifican seis grupos de clientes: básicos, apáticos, los guiados por un objetivo, entusiastas, series y de marca. Ganesh et al. (2007) identifican los mismos grupos, a excepción del denominado “de marca”. Además, detectan un grupo denominado buscadores de gangas.

Varios de los artículos que estudian la experiencia del cliente en centros comerciales, lo hacen con vocación holística, intentando integrar un gran número de variables que determinan el comportamiento del cliente en su visita (Singh y Prashar, 2014; Bagdare y Jain, 2013; El Hedhli et al. 2013; Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Anselmsson, 2006; Borgers y Vosters, 2011; Chebat et al. 2009; Teller y Reutterer, 2008; De Juan, 2004; Haytko y Baker, 2004; Nicholls et al. 2002; Bell, 1999; Roy et al. 1994). La mayoría de los trabajos estudian principalmente variables atmosféricas y del entorno del centro comercial, como la música, el parking, el tráfico o el diseño y su influencia en variables de resultado, como el importe gastado en la visita, la atracción del centro comercial, la lealtad o el tiempo empleado en el mismo, sin entrar en la forma en que estas variables influyen en la experiencia del cliente. Para ello, deberían analizar dichas variables y sus efectos en las emociones del cliente, sus relaciones sociales, sus sentidos o sus evaluaciones cognitivas. En cuanto a estas últimas, encontramos artículos que analizan la actitud hacia el centro comercial (Munuera-Alemán y Cuestas-Díaz,

2006), o la satisfacción del cliente con el mismo, teniendo una perspectiva marcadamente cognitiva de este concepto (Anselmsson, 2006; Babin y Darden, 1996).

Los trabajos que sí estudian la experiencia en centros comerciales desde un punto de vista holístico, esto es, que integren un amplio número de variables que influyen sobre el estado afectivo y cognitivo del cliente son escasos (Gilboa et al. 2016; Singh y Prashar, 2014; Bagdare y Jain, 2013; Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Haytko y Baker, 2004). Bagdare y Jain (2013) desarrollan una escala para medir el concepto multidimensional de “experiencia del cliente en el comercio minorista” (*retail customer experience*), formado por cuatro dimensiones: ocio, alegría, grado de distinción y estado de ánimo. Singh y Prashar (2014) realizan un análisis factorial llegando a la conclusión de cinco factores que forman la experiencia en centros comerciales: ambiente, infraestructura física, enfoque de marketing, conveniencia para el comprador y seguridad. Gilboa et al. (2016) es el primer trabajo que desarrolla una escala para medir la experiencia en centros comerciales de forma específica, integrando cuatro componentes: experiencia seductora, funcional, social y recreativa.

Tanto Haytko y Baker (2004) como Gilboa y Vilnai-Yavetz (2013) realizan dos investigaciones cualitativas. Los primeros llevan a cabo entrevistas en profundidad a 17 mujeres adolescentes en el centro comercial, llegando a un marco conceptual marcado por las características propias de este segmento de consumidores. Así, se identifican conceptos habituales en la literatura sobre centros comerciales, como el confort, la variedad de tiendas, restaurantes y alternativas de ocio, la accesibilidad o la atmósfera. Igualmente se identifican los objetivos del consumidor y la compañía como características situacionales relevantes. Pero además, se señalan algunos elementos de la experiencia en el centro comercial que obedecen al segmento de consumidores específico en el que se centra el estudio, como la seguridad (entre las características del

centro comercial) y la consciencia de las corrientes de moda (como característica propia del consumidor). Una de las críticas más habituales a este trabajo se refiere a sus reducidas posibilidades de generalización, debido a la metodología utilizada y al grupo de consumidores que constituyen la muestra del estudio. Gilboa y Vilnai-Yavetz (2013) realizan un estudio basado en narraciones, siendo breves descripciones de la experiencia en el centro comercial redactadas por 100 consumidores. En este caso, el espacio muestral es más amplio e incluye diferentes segmentos de consumidores. No obstante, se centra principalmente en las características atmosféricas del centro comercial y su influencia sobre la respuesta cognitiva, afectiva y de comportamiento del cliente. Mediante este análisis, los autores concluyen que existen cuatro tipos de experiencias en el centro comercial, a las que llaman experiencia seductora, de museo interactivo, social y funcional. No obstante, existen elementos de la experiencia no tenidos en cuenta en este trabajo, como el estado de ánimo previo del consumidor, sus expectativas, o sus características psicográficas (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Jüttner et al. 2013; Rose et al. 2012).

La literatura sobre experiencia del consumidor en establecimientos comerciales se ha centrado principalmente en variables atmosféricas relativas al entorno, así como en el papel de los factores sociales. No obstante, el número de investigaciones sobre éstos es muy inferior en relación con los que tratan las variables atmosféricas. La escasez de dichos trabajos ha motivado que en la presente Tesis Doctoral nos centremos en el estudio de los factores sociales.

Por otro lado, algunas investigaciones han señalado que pueden existir conexiones entre el centro comercial y los establecimientos que alberga. Sin embargo, existen pocas investigaciones que analicen las relaciones entre los resultados de marketing de ambos contextos (Rabbanee et al. 2012; Chebat et al. 2006). Concretamente, Rabbanee et al.

(2012) muestran que la lealtad de los consumidores hacia las tiendas del centro comercial determina la lealtad de los mismos hacia el conjunto del centro. De forma similar, Chebat et al. (2006) demuestran que la imagen del centro comercial afecta a la imagen de las tiendas que se encuentran en él. Estos autores encuentran que la imagen del centro se traslada a la de las tiendas especialmente cuando la imagen de ambos es congruente, y que estas percepciones tienen lugar para los clientes que perciben que su propio estatus social es similar al del centro. No obstante, ¿es posible que la experiencia del cliente en el establecimiento pueda afectar a su evaluación global del centro comercial? Esta pregunta sigue sin respuesta, y por ello se han planteado como objetivo en la presente Tesis Doctoral.

1.6. EL PAPEL DE LOS FACTORES SOCIALES EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE.

Tal y como ya hemos adelantado, uno de los factores determinantes de la experiencia está formado por los diferentes agentes sociales que encuentra el consumidor en su experiencia de compra. De acuerdo con Verhoef et al. (2009), este factor constituye un punto de contacto crítico en la experiencia de compra del cliente, ya que el cliente puede verse influido por las restantes personas de su entorno en la toma de decisiones y en sus percepciones acerca de la empresa, su marca y sus servicios, así como también sobre su propia experiencia de compra (Ruane y Wallace, 2015; Chebat et al. 2014; Mehta, 2013). La literatura diferencia tres tipos de factores sociales fundamentales que pueden condicionar la experiencia del cliente en los establecimientos: los vendedores o dependientes de las tiendas, los acompañantes con los que el cliente acude a comprar y los restantes clientes que se encuentran presentes en

el establecimiento, pero que el cliente no conoce y con los que el nivel de interacción es mínimo o inexistente (Stein y Ramaseshan, 2016; Zhang et al. 2014; Kim y Kim, 2012).

Estos factores se pueden clasificar en función de la capacidad de la empresa para controlarlos. Así, diferenciamos entre factores directamente controlables, esto es, los vendedores o dependientes, y factores controlables indirectamente, los acompañantes y los restantes consumidores presentes en el establecimiento o desconocidos (Zhang et al. 2014). Parece evidente que las empresas son capaces de ejercer un control directo sobre su personal de venta, estableciendo políticas de atención al cliente y líneas de actuación, como guiones que los vendedores deben seguir a la hora de prestar un servicio de calidad al cliente (Otnes et al. 2012; Kozinets et al. 2002). La importancia del papel desempeñado por los empleados que se encuentran en primera línea de atención al cliente es máxima, ya que son los que pueden desarrollar relaciones sociales duraderas e intensas con el mismo, estrechando el vínculo y el compromiso con la empresa (Otnes et al. 2012; Puccinelli et al. 2009; Verhoef et al. 2009).

Las posibilidades de control sobre los otros dos factores son menos evidentes. En cuanto al número de clientes desconocidos presentes en el establecimiento, existen estudios previos que demuestran que las percepciones de los clientes sobre los mismos pueden ser modificadas mediante la manipulación de variables atmosféricas, como la luz, la disposición de los pasillos y la mercancía, o incluso la música (Mehta, 2013; Kim y Runyan, 2011; Kaltcheva y Weitz, 2006). En cuanto a la compañía, el cliente elige las personas con las que acude al establecimiento, y los gestores del mismo no pueden influir sobre la relación que tiene con dichos acompañantes. Sin embargo, es posible incidir en la decisión del consumidor a través de diferentes herramientas de comunicación. Un ejemplo claro, es la organización de eventos en el establecimiento

que empujen al consumidor a elegir ir de compras con una determinada persona, o en grupo, lo que puede influir sobre su comportamiento de compra (Chebat et al. 2014).

La mayoría de los trabajos existentes sobre factores sociales se centran en sólo uno o dos factores sociales conjuntamente, y únicamente tenemos conocimiento de un artículo de carácter empírico y cuantitativo que analice los efectos conjuntos de los tres tipos de factores sociales sobre el comportamiento del consumidor, así como sus efectos de interacción, que es el de Zhang et al. (2014). Este artículo analiza principalmente la influencia del número de personas presente en una tienda de ropa sobre las intenciones de tocar los productos y comprarlos, así como el efecto de los acompañantes con los que acude a la compra, mientras que analiza el papel de los empleados proponiendo relaciones de interacción con el número de personas presente en el establecimiento. No obstante, este artículo no analiza la influencia de los factores sociales y sus interacciones en la experiencia del cliente, entendida como las respuestas afectivas, cognitivas y psicológicas del cliente en el establecimiento.

1.6.1. Los dependientes de los establecimientos comerciales.

La mayor parte de la literatura de marketing sobre estos factores sociales se ha dedicado a analizar el papel de los vendedores, dependientes de tienda, y personal en primera línea de atención al cliente, dada su gran capacidad para influir en las percepciones de éste sobre la empresa, y sus productos y servicios. En este subapartado se realiza una revisión de la literatura sobre los trabajos de la literatura de marketing que analizan el papel de los vendedores o dependientes en el comportamiento del cliente.

Bitner et al. (1990) realizan uno de los trabajos pioneros en el estudio de los factores sociales en contextos de empresas de servicios, centrándose en el papel desempeñado por los empleados que se encuentran en primera línea de atención al

consumidor. Estos autores establecen, mediante una metodología cualitativa, los puntos críticos en el servicio prestado por la empresa agrupándolos en tres categorías: la respuesta del empleado a fallos en el servicio, su respuesta a las necesidades y requerimientos del cliente y las acciones de los empleados no solicitadas por el cliente. En 1994, Bitner, Booms y Mohr se centran en el punto de vista de los empleados para identificar los puntos críticos en la prestación del servicio en un establecimiento comercial, estableciendo diferentes puntos críticos en su atención a los empleados. Las categorías detectadas son las mismas que en su estudio de 1990, a la que se añade la problemática del comportamiento del consumidor, que se refiere a determinados comportamientos negativos que puede llevar a cabo el cliente en el establecimiento.

Podemos sistematizar esta literatura en 3 categorías en función del aspecto analizado: disponibilidad de los dependientes, sus atributos físicos y su comportamiento en relación a la venta (especialmente, habilidades y estrategias de venta). La tabla 1.4 muestra una lista de trabajos académicos mostrando su contexto de estudio, metodología utilizada y principales resultados (ver Anexo I).

1.6.1.1. Disponibilidad de los dependientes.

Varios estudios que analizan la influencia de los dependientes sobre el comportamiento del consumidor en establecimientos comerciales, se han centrado en su número y disponibilidad. Así, Mazursky y Jacoby (1986) señalaron que el número de dependientes en una tienda es el principal determinante de la calidad del servicio percibida por el cliente. Baker et al. (1992) demostraron que una mayor disponibilidad de dependientes, caracterizada por un número suficiente y una alta amabilidad despertaba una mayor estimulación en los consumidores. Sharma y Stafford (2000) investigaron los efectos de la disponibilidad de vendedores junto con variables

atmosféricas del entorno físico, diferenciando un entorno prestigioso de otro de descuento. Sus resultados mostraban que en el entorno prestigioso, un incremento en la disponibilidad de dependientes no aumentaba las intenciones de compra del cliente, mientras que en el de descuento sí se producía este efecto.

1.6.1.2. Atributos físicos de los dependientes.

Según Pettinger (2004), la apariencia física de los empleados es una parte importante de la imagen de la empresa ante los consumidores. La literatura previa ha analizado diferentes atributos que conforman la apariencia física de los dependientes, que incluyen principalmente la vestimenta, la apariencia física y las variables demográficas. En cuanto a la vestimenta, Baker et al. (2002) demostraron que una apariencia profesional conduce a unas percepciones de mayor calidad del servicio por parte de los consumidores. Shao et al. (2004) conceptualizaron la apariencia física de los dependientes a través de lo apropiado de la vestimenta, y demostraron que cuando los clientes de una entidad financiera consideraban que los empleados vestían de forma apropiada, también percibían una mayor calidad del servicio, y mostraban mayores intenciones de comprar. Söderlund y Julander (2009) encontraron que una mayor atracción física de los dependientes generaba mayor satisfacción del cliente. Cowart y Brady (2014) analizaron los efectos de la obesidad de los empleados sobre el comportamiento, y encontraron que tiene consecuencias negativas sobre la satisfacción con el empleado y con la tienda, el valor de marca, las intenciones de compra y la calidad del servicio. En cuanto a las variables demográficas, Churchill (1975) investigó la similitud entre los dependientes y los consumidores en función de la edad, el sexo, la altura, la raza y la educación, y detectaron que cuanto más similares eran el dependiente y el consumidor, mayores probabilidades de compra. Además, Mathies y Bruford (2011) se centran en las diferencias en la prestación de servicios entre hombres y

mujeres, concluyendo que las mujeres tienen una orientación más afectiva y centrada en la atención al cliente, mientras que los hombres siguen una orientación más funcional. No obstante, no señalan las consecuencias que estas diferencias pueden tener en el comportamiento o la experiencia del cliente.

1.6.1.3. Comportamiento de los dependientes.

La literatura diferencia cuatro enfoques en el estudio del comportamiento de los vendedores en general, y también de los dependientes de los establecimientos comerciales en particular: las habilidades del dependiente, su orientación al cliente y la técnica de venta flexible o adaptativa.

Las habilidades investigadas son diversas. No obstante, se pueden clasificar en función de si se trata de variables relacionadas con la tarea de venta, o relativas a la interacción social. Las primeras se refieren al conocimiento, la habilidad y la preocupación por atender las necesidades de los consumidores, mientras que las segundas están relacionadas con las capacidades de interacción social del dependiente (Brexendorf et al. 2010; Homburg y Stock, 2005; van Dolen et al. 2002; Williams y Spiro, 1985). Crosby et al. (1990) encuentran que un mayor conocimiento del vendedor acerca de sus tareas de venta, consecuencia de una mayor experiencia, lleva a una mayor calidad de la relación con el consumidor, mayores ventas y mayores intenciones de recompra en el futuro. Así mismo, una mayor competencia funcional de los vendedores supone mayor lealtad hacia el dependiente o vendedor y mayores intenciones de realizar boca-oído positivo (Reynolds y Beatty, 1999), afecta de forma positiva a las respuestas de queja, así como a las percepciones sobre la tienda (Clopton et al. 2001), y suponen una mayor satisfacción del cliente con el dependiente y con la empresa (Brexendorf et al. 2010).

En cuanto a las capacidades de interacción social, los beneficios derivados de las mismas generan lealtad hacia el empleado y la empresa, así como mayores intenciones de realizar un boca-oído positivo (Reynolds y Beatty, 1999). Así mismo, Wong y Sohal (2003) encontraron que las competencias de confianza, seguridad, empatía y responsabilidad también conducían a una mayor lealtad. Van Dolen et al. (2002) demuestran que unas capacidades sociales más desarrolladas conducen a una mayor satisfacción con el empleado y con la empresa. Posteriormente, van Dolen et al. (2004) encuentran que el entendimiento mutuo entre el dependiente y el consumidor es un medio para generar satisfacción, tanto con el servicio prestado por el empleado como con la relación con el mismo. Del mismo modo, Plouffe et al. (2009) identifican la diligencia del vendedor (supone ser responsable y de fiar en el cumplimiento de las necesidades de los clientes), la comunicación de información de forma oportuna y clara, la personalización de las relaciones cliente-vendedor, la empatía y la deportividad (implica la tolerancia del vendedor ante las exigencias del cliente) como medios generadores de satisfacción para el cliente.

Existen varios estudios que analizan el papel de la empatía en las habilidades de venta de los empleados, encontrando que mejora la satisfacción del cliente con el servicio, su confianza y sus intenciones de realizar futuras interacciones con el dependiente (Aggarwal et al. 2005), así como la satisfacción y la lealtad del cliente con la empresa (Wieseke et al. 2012). Además, Du et al. (2011) demuestran que los empleados son capaces de transmitir emociones a los clientes, mientras que Hurley (1998) muestra que la extroversión y la amabilidad conllevan una mejor evaluación del cliente sobre el servicio recibido. Dichas emociones influyen en el proceso de generación de la satisfacción y lealtad del cliente hacia el empleado, tal y como demuestran Henning-Thurau et al. (2006).

Una segunda perspectiva es la que se ocupa de las estrategias de venta. Las principales estrategias que han sido analizadas en la literatura son la orientación al cliente y la venta flexible o adaptativa. La primera se define como la orientación de la empresa a determinar las necesidades de su mercado objetivo, adaptándose para satisfacerlas mejor que sus competidores (Saxe y Weitz, 1982). Esta técnica es capaz de mejorar la efectividad de la fuerza de ventas de la empresa (Wachner et al. 2009; Bigné et al. 2003), así como aumentar la lealtad de los clientes (Homburg et al. 2011) su satisfacción (Román y Iacobucci, 2010; Homburg y Stock, 2005), mejorar las evaluaciones del servicio realizadas por los clientes y la imagen de marca (Subramony y Holtom, 2012). Además, existen trabajos que han estudiado las variables que propician una orientación al cliente de la empresa, destacando la atención extra, la autenticidad de los empleados, su competencia funcional, el cumplimiento de mínimos en el servicio, la satisfacción del empleado y su identificación con la empresa (Stock y Hoyer, 2005; Homburg et al. 2009).

En cuanto a la venta adaptativa, supone la habilidad del vendedor para ajustar sus interacciones con los clientes dependiendo de la situación de venta y en las necesidades de cada cliente. Los trabajos son menos numerosos, y únicamente hemos identificado una relación positiva entre su implementación y la efectividad de los vendedores (Weitz, 1978) y sobre el rendimiento de la empresa (Plouffe et al. 2009).

A través de la revisión realizada, se observa que son muchos los aspectos analizados sobre los vendedores y su influencia en el comportamiento del consumidor. Sin embargo, ninguno de estos trabajos estudian la influencia de las habilidades de los vendedores sobre la experiencia del cliente, entendida como la respuesta afectiva, cognitiva y psicológica del mismo ante los estímulos de los vendedores.

1.6.2. Los restantes clientes presentes en el establecimiento comercial.

Podemos diferenciar dos aspectos fundamentales en el estudio de los restantes clientes, desconocidos para el consumidor, y su influencia en el comportamiento de éste: el número de clientes y sus características. Los principales artículos existentes se recogen en la tabla 1.5 (ver Anexo I). El número de clientes presente en el establecimiento ha sido uno de los factores sociales más estudiados en la literatura de marketing, que ha mostrado su relevancia en el comportamiento del consumidor (Zhang et al. 2014; Mehta, 2013; Baker y Wakefield, 2012), por lo que se dedicará un subepígrafe a la conceptualización de esta variable, así como a los principales resultados de los estudios que la han tratado.

En relación con el segundo aspecto, trabajos previos han estudiado la edad de estos clientes, sus actividades, su comportamiento y su similitud con el cliente objetivo. De acuerdo con Thakor et al. (2008), los clientes jóvenes realizan una peor evaluación del servicio y tiene menos intenciones de acudir a un establecimiento cuando los restantes clientes son personas de edad avanzada, mientras que en caso de que sean de mediana edad, esto solo ocurre cuando el servicio se caracteriza por una alta relevancia personal (como restaurantes o bares). Así mismo, las actividades de consumo realizadas por los restantes clientes influyen en la evaluación global de la experiencia del consumidor. Si el consumidor identifica estas actividades como propias de un grupo social similar al que pertenece o de aspiración, las evaluaciones mejoran (Söderlund, 2011).

Broccato et al. (2012) analizan la similitud, la influencia de la apariencia física y el comportamiento de los restantes consumidores sobre la calidad percibida del servicio, los comportamientos de aproximación del cliente y las intenciones de boca-oido positivo. Una mejor apariencia, un comportamiento adecuado de los restantes clientes y

su similitud con el consumidor objetivo, favorecen sus evaluaciones sobre el servicio prestado, así como sus intenciones de recomendación. Neuts y Nijkamp (2012) añaden que la presencia de los demás se hace más intensa para el cliente cuando el comportamiento de aquéllos empeora.

1.6.2.1. La densidad social o el número de restantes clientes presente en el establecimiento comercial.

Tanto la literatura académica como la práctica empresarial han utilizado el término “perceived crowding” para referirse a la gestión de las percepciones sobre el número de personas presente en el establecimiento comercial. Es un concepto que proviene de la Psicología y la Sociología, acuñado por Stokols (1972), y que fue introducido en la literatura de marketing por Harrel et al. (1980). Stokols (1972) lo definía como un estado psicológico que tiene lugar cuando las necesidades espaciales de una persona no son cubiertas en una situación determinada. Además, señalaba que sus causas provienen de factores espaciales y sociales que pueden verse modificados por variables situacionales y personales. La dimensión espacial del crowding (*spatial crowding*) se refiere al número de elementos no personales de un entorno, así como a las relaciones que tienen lugar entre ellos. La dimensión social (o humana –*social crowding*), es el número de personas presente en ese entorno, así como el grado de interacción existente entre ellas. A continuación, este apartado sistematiza la literatura más relevante sobre el número de los restantes clientes en el establecimiento o densidad social atendiendo a sus consecuencias, así como a variables moderadoras que modifican su influencia sobre los resultados de marketing considerados.

a) Las consecuencias de las percepciones sobre el número de personas.

La literatura académica ha encontrado que las percepciones sobre la densidad social dan lugar a respuestas cognitivas, afectivas y de comportamiento. En cuanto a las variables de comportamiento, artículos previos han tenido en cuenta las siguientes: la satisfacción y la actitud del consumidor hacia el establecimiento comercial (Pan y Siemens, 2012; Machleit et al. 1994), la búsqueda de variedad y las decisiones de compra (Levav y Zhu, 2009), el momento de la visita (Han et al. 2010), y la atracción del centro comercial (Baker y Wakefield, 2012; Kim y Runyan, 2011; Grewal et al. 2003). Machleit et al. (1994), observan que un elevado número de personas en el establecimiento reduce la satisfacción del cliente, mientras que Kim y Runyan (2011), encuentran un efecto negativo sobre la atracción del centro comercial, incorporando elementos propios del diseño del centro que pueden influir en las percepciones del consumidor sobre el número de personas. Pan y Siemens (2012), por su parte, demuestran la existencia de una relación de U invertida entre las percepciones del cliente sobre el número de personas que se dan cita en el centro comercial y sus intenciones de entrar en el establecimiento, sus intenciones de compra y su actitud hacia dicho establecimiento.

Así mismo, estudios anteriores han relacionado las percepciones sobre el número de personas presente en el establecimiento con estados afectivos del comprador, utilizando diferentes medidas de estos estados afectivos. Así, Machleit et al. (2000) estudian los efectos de esta variable sobre las emociones del consumidor, medidas según las dimensiones de placer y estimulación de la escala propuesta por la teoría PAD de Mehrabian y Russell (1974). Eroglu et al. (2005) analizan esta misma relación pero la medida de las emociones se basa en la escala propuesta por Izard (1977) y tienen en cuenta las emociones de alegría, interés, sorpresa, desdén, rechazo e ira. Byunn y Mann (2011) y Pons et al. (2014), por su parte analizan sus efectos sobre las emociones

positivas y negativas del consumidor, mientras que Baker y Wakefield (2012) las relacionan con el estrés y el placer. Todos estos trabajos encuentran un efecto negativo de las percepciones acerca del número de personas sobre las emociones positivas (principalmente placer) y positivo sobre las emociones negativas.

b) Moderadores de la relación entre las percepciones de densidad social y sus consecuencias.

La literatura de marketing ha señalado la existencia de variables moderadoras tanto situacionales como personales que pueden influir en la relación entre las percepciones sobre el número de personas en el centro comercial y varias variables de comportamiento. Pan y Siemens (2011) analizaron el papel moderador de la presión del tiempo sobre la relación entre la densidad social y las intenciones de entrar a una tienda, la actitud hacia la misma y las intenciones de compra. Machleit et al. (2000) incluyen las expectativas y la tolerancia a las situaciones de alta concentración de personas como variables moderadores en la relación entre las percepciones del número de personas y la satisfacción. Así mismo, Pons y Laroche (2007) incluyen la moderación de las expectativas en esta misma relación, mientras que Mattila y Wirtz (2008) analizan los efectos sobre la compra impulsiva y los efectos moderadores de la familiaridad y el autocontrol en la relación entre las percepciones sobre el número de personas presente en el centro comercial y la compra impulsiva.

Sin embargo, en la relación entre la densidad social y las respuestas cognitivas, existen pocos estudios previos que incluyan moderadores. Destacan los de van Rompay et al. (2012) y Pons et al. (2014). El primero analiza el papel de las necesidades y preferencias de interacción social como moderador del efecto de las percepciones sobre el número de personas en el placer. El segundo, estudia el efecto moderador de la

escasez de determinados productos o servicios en la relación entre estas percepciones y el estado afectivo del consumidor. Sin embargo, ambos trabajos señalan la posibilidad de que otras variables, como los objetivos de la visita o las expectativas del consumidor, actúen como moderadores en la relación entre las percepciones sobre el número de personas y las respuestas afectivas y cognitivas del consumidor.

1.6.3. Los acompañantes del cliente y su experiencia en establecimientos comerciales.

La experiencia de compra es concebida habitualmente como una actividad social que a menudo se realiza en compañía de otros (Yim et al. 2014; Zhang et al. 2014). De acuerdo con Borges et al. (2010) un acompañante es una persona que acude a comprar junto con un cliente objetivo. Estos acompañantes pueden influir en las decisiones del cliente objetivo en el establecimiento comercial, así como en su experiencia de compra y sus evaluaciones del servicio recibido. El estudio de los acompañantes del cliente en su experiencia de compra por la literatura de marketing se centra en dos aspectos principalmente, quién es dicho acompañante y qué papel desempeña (Hart y Dale, 2014; Lindsey-Mullikin y Munger, 2011). La tabla 1.6 recoge algunos de los trabajos que analizan la influencia de la compañía en el comportamiento del consumidor (ver Anexo D).

Los trabajos que estudian la influencia de la compañía en la experiencia del cliente, encuentran que los clientes que van a comprar acompañados pasan más tiempo en el establecimiento (Sommer et al. 1992), gastan más dinero y están más satisfechos (Hart y Dale, 2014; Bell et al. 2011), experimentan más emociones positivas (Matzler et al. 2005), viven su experiencia de compra de forma más hedónica (Guido, 2006) y tienen mayor confianza en el proceso de compra y un menor riesgo percibido (Kiecker y

Hartman, 1994). Además, la compañía tiene un efecto positivo en las intenciones de volver al establecimiento, cuando el cliente objetivo es una mujer (Hart y Dale, 2014).

Según Lindsey-Mullikin y Munger (2011), los papeles que desempeña un acompañante en la compra en establecimientos comerciales son principalmente compartir los juicios de valor acerca de los productos y servicios de la empresa, y aconsejar al cliente. Además, otros papeles secundarios son realizar las actividades propias del proveedor de servicios, como mostrar la mercancía al cliente, minimizar el riesgo percibido o intentar asegurar que la compra se completa.

1.6.3.1. La influencia de la compañía en la experiencia del cliente en función del tipo de acompañante.

La mayoría de los estudios previos se centran en las diferencias en el comportamiento del consumidor en función de si va acompañado por familiares o amigos/compañeros. Luo (2005), encontró que cuando el acompañante es un amigo las compras aumentan, mientras que si es un familiar, disminuyen. De acuerdo con Yim et al. (2014), el motivo es que los amigos o compañeros tienden a considerar las compras más impulsivas como una recompensa hedónica, mientras que los familiares son más tendentes a recordar al consumidor el valor obtenido con una compra, rechazando la impulsividad o la compra inmediata e invitando al consumidor a una reflexión más profunda. Además, esta diferencia es mayor cuando la cohesión entre los miembros del grupo aumenta y cuando la susceptibilidad a la influencia externa por parte del consumidor es mayor. En el mismo sentido apuntan Mangleburg et al. (2004), quienes encuentran que los padres a menudo restringen las compras de los adolescentes, mientras que los amigos tienden a animar las compras. Así mismo, los hijos también

son capaces de influir en las decisiones de los padres acerca de qué productos comprar (Wang et al. 2007).

Borges et al. (2010) encuentran que ir de compras con un familiar no cambia el placer ni el valor hedónico experimentados por el cliente objetivo, mientras que cuando acuden con una amigo, ambas variables aumentan. Así mismo, estos autores encuentran que acudir el centro comercial con un amigo, frente a hacerlo solo, aumenta la identificación del cliente con dicho establecimiento. Kurt et al. (2011) encuentran que los hombres gastan más cuando están acompañados por un amigo, pero no ocurre lo mismo en el caso de las mujeres. Chebat et al. (2014) encuentran que el nivel de estimulación del cliente durante la compra y su compromiso con el centro comercial son mayores cuando dicho cliente está acompañado con un amigo en comparación con ir solo o acompañado por un familiar.

Finalmente, Zhang et al. (2014) encuentran que el número de acompañantes es relevante para los efectos del número de otros clientes en el establecimiento sobre la frecuencia con la que el consumidor toca y compra productos en una tienda de ropa. Concretamente cuando mayor es el grupo de acompañantes, menores son dichos efectos. Lo mismo ocurre con la influencia por parte de los dependientes de la tienda.

1.7. CONCLUSIONES Y PRINCIPALES OPORTUNIDADES DE INVESTIGACIÓN.

Este capítulo ha pretendido ofrecer una revisión de la literatura relevante sobre las variables objeto de estudio. Concretamente, se ha discutido el concepto de experiencia del cliente y su medición en la literatura, y se han recogido los principales trabajos sobre

la experiencia de compra en establecimientos comerciales. Finalmente, se ha realizado una revisión de la literatura sobre factores sociales y su influencia en la experiencia de compra del cliente, dado que la presente investigación se centra en los efectos de estas variables sobre la misma, así como en las interacciones entre ellas.

La experiencia del cliente es la respuesta subjetiva del mismo ante los estímulos que provienen de la empresa, sus bienes y servicios o partes de su organización. Este concepto supone tener en cuenta todos los puntos de contacto entre la empresa y el cliente. Además, algunos trabajos introducen aspectos externos a la relación entre estos agentes, dada su relevancia para el comportamiento del cliente. Esta investigación se centra en la experiencia del cliente durante la compra en un centro comercial, lo que acota el estudio de la misma a las variables relevantes dentro de este establecimiento.

La mayoría de los estudios sobre experiencia del cliente en establecimientos comerciales se centran en el estudio de variables atmosféricas, como la luz, el aroma y la música, y en su influencia en la satisfacción del cliente, el importe gastado en el establecimiento, la duración de su estancia o sus intenciones de volver. Así mismo, existen investigaciones previas que analizan el papel de los factores sociales en el comportamiento del cliente en el establecimiento comercial. Estos factores constituyen nuestro centro de atención, por lo que se ha realizado una revisión exhaustiva de los mismos. Podemos diferenciar tres tipos de factores sociales que pueden afectar a la experiencia del cliente en centros comerciales: los dependientes o empleados de los diferentes establecimientos que se encuentran en el centro, los restantes consumidores presentes en el establecimiento y los acompañantes que acuden a comprar con el cliente objetivo.

Pese a la existencia de literatura previa sobre factores sociales y su influencia en la experiencia de compra en establecimientos comerciales, se pueden señalar algunas áreas que ofrecen oportunidades de investigación interesantes:

1. El papel desempeñado por el estrés en los principales resultados de marketing, consecuencia de una elevada densidad social en el centro comercial. El trabajo de Baker y Wakefield (2012) encontró que el estrés reducía las intenciones de volver al centro comercial, ¿pero tiene esos mismos efectos negativos en otras variables relevantes como el importe gastado en el centro, el tiempo permanecido en el mismo o la satisfacción?

2. En cuanto a los factores sociales, una incógnita que permanece sin resolver es cómo pueden afectar de forma conjunta a la experiencia del cliente en el establecimiento, teniendo en cuenta las posibles interacciones entre ellos. Así lo señalan Zhang et al. (2014), quienes analizan la influencia de los dependientes, los acompañantes y los restantes clientes no conocidos en las intenciones de tocar los productos y en la decisión de compra, en un contexto utilitario, esto es, un supermercado. Sin embargo, no existen trabajos que analicen el efecto conjunto de estas variables en la evaluación del consumidor de su experiencia, teniendo en cuenta sus respuestas afectivas, cognitivas y psicológicas.

3. Tal y como se ha señalado, la literatura previa sobre vendedores y dependientes se ha centrado en estudiar el efecto de sus competencias funcionales y de interacción social sobre el comportamiento del consumidor. Sin embargo, existe una carencia del estudio de moderadores de esta relación. Haas y Kenning (2014) señalan que las motivaciones situacionales e individuales del consumidor pueden afectar a la consulta realizada al vendedor, y a su vez a sus efectos sobre el comportamiento de compra. Así mismo, Homburg et al. (2011) sugieren que la disposición del cliente ante el contacto

con el dependiente puede modificar los efectos sobre la lealtad de una orientación relacional seguida por éste. No obstante, pueden existir moderadores adicionales en esta relación.

4. Finalmente, la revisión realizada nos ha permitido detectar que no existen estudios previos que analicen los efectos de la experiencia vivida en un establecimiento sobre el conjunto de la visita al centro comercial. Puesto que el principal punto de evaluación de la experiencia del cliente en la tienda lo constituyen los contactos con los empleados, cabe esperar que el desempeño de los mismos pueda afectar a las percepciones del cliente sobre el conjunto del centro comercial, lo que abre una interesante oportunidad de investigación.

Esta Tesis pretende aunar el estudio de la experiencia del cliente en el centro comercial y en sus establecimientos, y el impacto de los factores sociales sobre su comportamiento, atendiendo a las oportunidades mencionadas. La revisión realizada nos ha proporcionado tres principales posibilidades para medir la experiencia del cliente: la diferenciación entre componentes cognitivos y afectivos de la misma (a los que algunos artículos añaden los estados psicológicos), la calidad de la experiencia y el valor en uso. Esta Tesis ha optado por la medición a través de las respuestas afectivas y cognitivas del cliente, utilizando la escala de placer de acuerdo con la PAD de Mehrabian y Russell (1974) y la de valor utilitario de Babin et al. (1994). A estas dos dimensiones se añadirá el estrés (Baker y Wakefield, 2012), tal y como se ha indicado en el tercer epígrafe.

La influencia de los vendedores en el comportamiento del cliente ha despertado un gran interés en la literatura de marketing, dadas sus posibilidades para determinar la satisfacción del cliente, su lealtad, el importe gastado o las decisiones sobre el producto que comprar. Tal y como se ha señalado, el estudio de los dependientes o vendedores se

ha centrado en su apariencia física, su número, su disponibilidad y su comportamiento. El objetivo de esta investigación son las dos últimas variables, pues han demostrado ser las que pueden ejercer una mayor influencia sobre la experiencia del cliente. Respecto a las variables de comportamiento de los vendedores, se consideran las habilidades de los dependientes, diferenciando entre aquéllas relacionadas con la tarea de venta y las relacionadas con sus capacidades de interacción social (Brexendorf et al. 2010).

La mayoría de los estudios sobre los efectos de los restantes clientes en el comportamiento de compra se centran en el número de los mismos, lo que resulta especialmente relevante en centros comerciales, ya que son ambientes caracterizados por una alta complejidad social (Mehta et al. 2012). En consecuencia, nuestro estudio tendrá en cuenta esta variable.

La compañía ha sido una variable menos estudiada en la literatura de marketing, lo que se puede deber a las dificultades de control por parte de los gestores de los establecimientos. No obstante, se trata de un factor social que puede ser determinante en las decisiones del cliente, así como en sus evaluaciones acerca de su experiencia de compra y de la empresa, lo que motiva su inclusión en la presente Tesis Doctoral.

Tras la definición del marco teórico en el que se enmarca esta Tesis Doctoral, la experiencia del cliente, y la revisión de los principales trabajos que tratan esta experiencia en los establecimientos comerciales, los capítulos posteriores contrastarán dicho marco teórico y ofrecerán los principales resultados de la investigación, incluyendo las implicaciones prácticas más relevantes para la práctica empresarial.

CAPÍTULO II. EL SECTOR DE LA
DISTRIBUCIÓN COMERCIAL EN ESPAÑA Y
ARAGÓN: LOS CENTROS COMERCIALES

2.1. INTRODUCCIÓN.

El contexto empírico de esta Tesis Doctoral se localiza en el sector de la distribución comercial española y concretamente en el formato de centros comerciales. Los tres estudios cuantitativos presentados se centran en Puerto Venecia, un centro comercial y de ocio localizado en la ciudad de Zaragoza, que constituye la urbe con mayor densidad comercial de España.

La elección de este contexto de estudio viene motivada por las propias circunstancias del sector de centros comerciales. La elevada competitividad en el sector, los cambios en los hábitos de compra de los consumidores, y la aparición de nuevos canales de distribución, especialmente el comercio electrónico, han motivado que los gestores de establecimientos comerciales deban atender cada vez más a las cuestiones que afectan a la experiencia de compra del cliente en los mismos. Concretamente, sus directivos pretenden ofrecer al consumidor una experiencia placentera y entretenida, como medio de diferenciación frente a otros formatos comerciales. Además, el sector servicios es, en términos de contribución al Producto Interior Bruto y al empleo de la economía española y aragonesa, la actividad productiva más importante, como sucede en todas las economías desarrolladas. El comercio es un sector de actividad que se encuentra dentro del sector servicios, y que representa una parte importante de su contribución al PIB.

Por otro lado, los centros comerciales constituyen un formato en el que los factores sociales en los que se centra esta Tesis adquieren una especial relevancia, ya que son considerados como espacios de interacción social, donde los consumidores acuden, no únicamente a comprar, sino también a relacionarse e interactuar con otras personas. Por

ello, la obtención de los datos de esta investigación se llevó a cabo en un centro comercial español, concretamente Puerto Venecia.

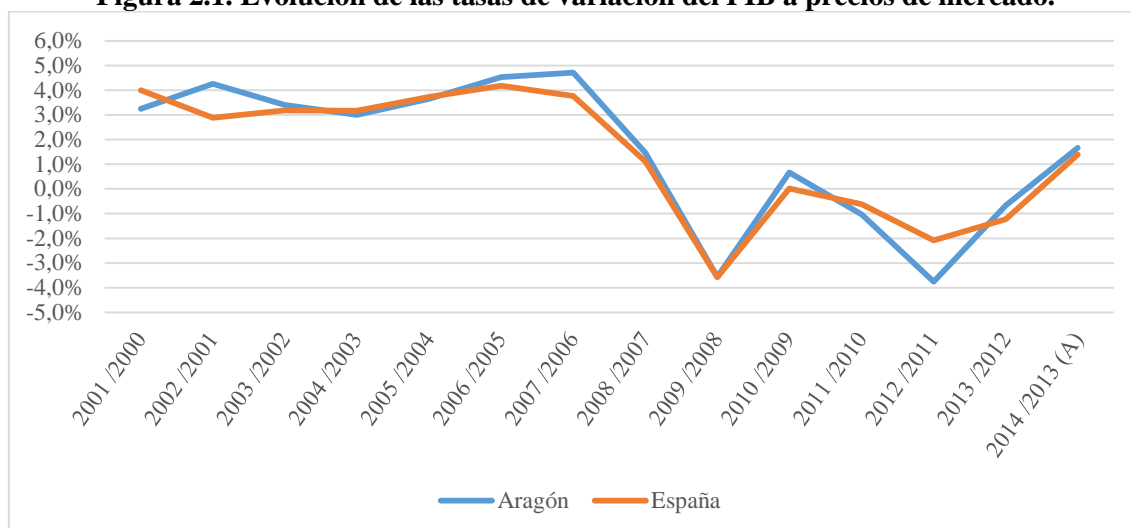
Este capítulo pretende ofrecer una fotografía de la situación actual del sector de la distribución minorista española, y en especial de los centros comerciales. Además, el análisis realizará una comparación continua entre el sector en España y Aragón, dado que Puerto Venecia se localiza en esta Comunidad Autónoma cuya población constituye su principal mercado objetivo, junto con un área de influencia suprarregional formada por las provincias y comunidades autónomas limítrofes: Navarra, La Rioja, Soria, Castellón, Tarragona y Lérida.

El capítulo comienza con una introducción a la coyuntura económica española y aragonesa. El tercer epígrafe presenta la importancia del comercio para el conjunto de la economía. Posteriormente, se centra en el estudio del número de empresas comerciales y sus locales, el empleo que genera, su volumen de negocio y los diferentes formatos de comercio tanto en el plano nacional como aragonés. A continuación se dedica un epígrafe al estudio de los centros comerciales sobre su evolución y situación en nuestro país. Para ello, esta Tesis Doctoral se basa en datos procedentes de la Asociación Española de Centros Comerciales (AECC) y el International Council of Shopping Centres (ICSC), así como en trabajos académicos previos. Finalmente, este capítulo ofrece una visión de Puerto Venecia, centro comercial que constituye el contexto empírico en el que se contrasta nuestro marco conceptual.

2.2. COYUNTURA ECONÓMICA ACTUAL.

La coyuntura económica española en los últimos años ha estado marcada por la crisis económica europea que comenzó en 2007 y derivó en la crisis de deuda de 2010-2013. Este período se ha caracterizado por una fuerte contracción del PIB español que en términos acumulados ha supuesto una reducción del 7,8% entre 2009 y 2013 (Figura 2.1). No obstante, desde 2013 la economía ha experimentado una mejora continuada, debido a una mejor coyuntura económica internacional. Así, el PIB aumentó en 2014 un 1% y el gasto en consumo final un 1,4%. El PIB de Aragón sigue la misma tendencia que la media nacional.

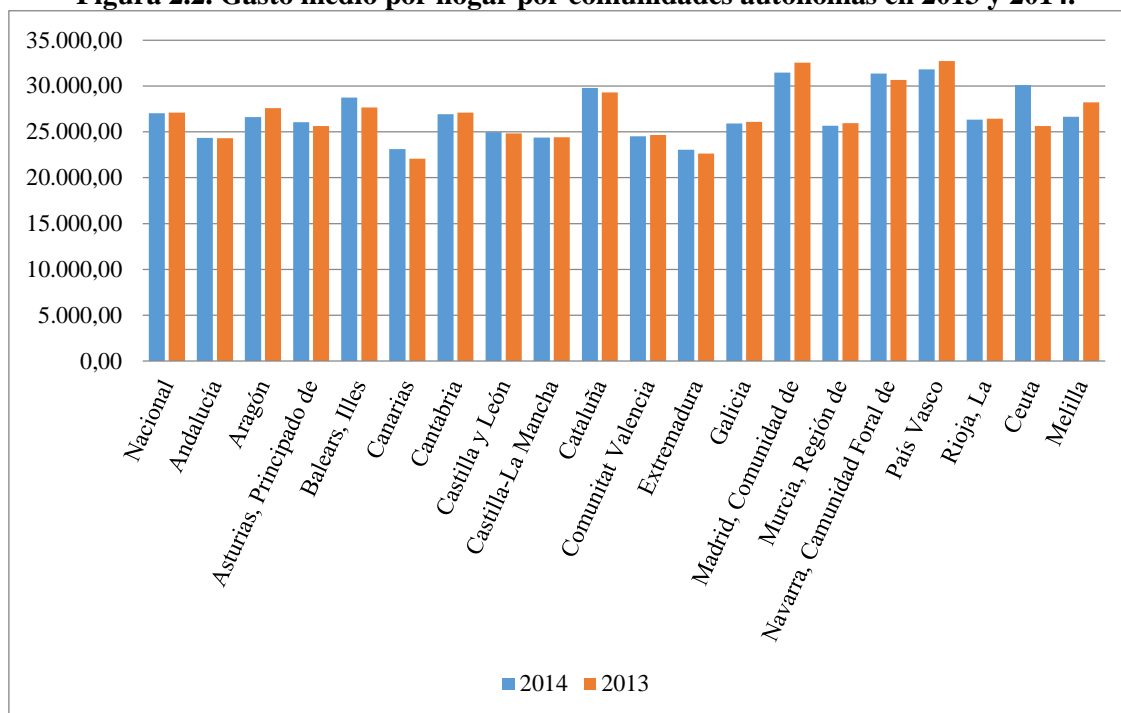
Figura 2.1. Evolución de las tasas de variación del PIB a precios de mercado.



Fuente: Contabilidad Nacional, INE (junio de 2016).
(A): Avance para 2014.

El gasto medio de los hogares en 2014 permaneció prácticamente invariable a nivel nacional con respecto al ejercicio anterior (-0,22%), tal y como puede apreciarse en la figura 2.2. En el caso de las comunidades autónomas, la variación interanual entre 2013 y 2014 ha sido desigual. Los mayores aumentos se produjeron en Ceuta (17,5%), Canarias (4,8%) e Illes Balears (3,9%). Aragón registró la segunda mayor caída en este indicador tras Melilla, al experimentar una tasa del -3,5%.

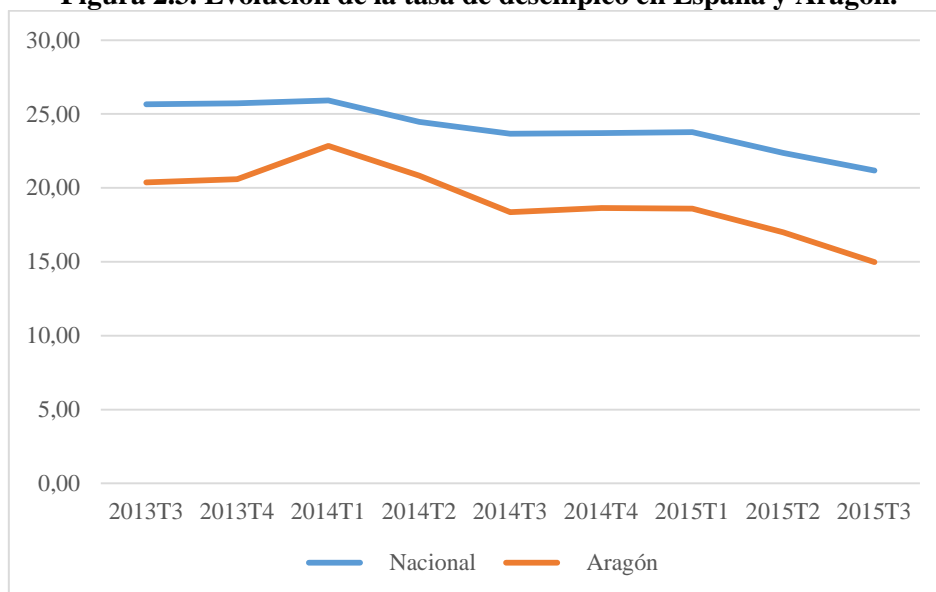
Figura 2.2. Gasto medio por hogar por comunidades autónomas en 2013 y 2014.



Fuente: Contabilidad Nacional de España, INE.

La reactivación económica en 2014 y 2015 ha contribuido a una mejora en el desempleo, tanto a nivel nacional como autonómico. Tras alcanzar la tasa de desempleo récord del 26,96% en la historia de nuestro país en el primer trimestre de 2013, y en el caso de Aragón en el primer trimestre de 2014 con un 22,85%, el paro ha bajado con fuerza tanto en el contexto nacional como autonómico. Así, la tasa de desempleo en el caso español se situó en el 21,18% en el tercer trimestre de 2015, mientras que en Aragón se redujo hasta alcanzar el 14,97% (Figura 2.3). Se pueden apreciar algunas diferencias en la evolución del desempleo en España y Aragón. En primer lugar, el punto álgido del desempleo se produjo en Aragón un año más tarde que a nivel nacional, y posteriormente el descenso inicial fue más acusado. La evolución del sector exterior puede explicar estas diferencias, ya que Aragón tiene una economía más abierta que la media española.

Figura 2.3. Evolución de la tasa de desempleo en España y Aragón.



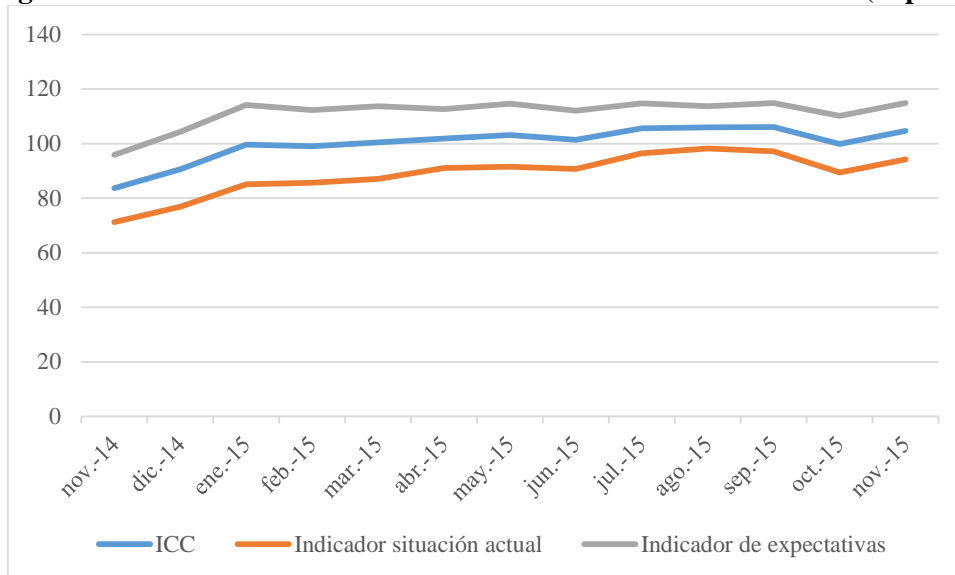
Fuente: Contabilidad Nacional de España, INE.

El indicador de confianza de los consumidores (ICC) es otra magnitud que ofrece una visión global de la coyuntura económica. Este indicador, experimentó un aumento durante 2014, y se ha mantenido estable a lo largo de 2015, con un tímido repunte en el mes de noviembre llegando a los 104,6 puntos porcentuales, 4,8 por encima del dato del mes anterior. En relación con el mes de noviembre del año anterior la mejora alcanza los 21 puntos (figura 2.4). Esta evolución está en consonancia con sus dos componentes, el indicador sobre la situación actual y el indicador sobre las expectativas de los consumidores. Esta evolución positiva se debe a una mejor valoración del mercado de trabajo, del hogar y de la situación económica por parte de los mismos.

La figura 2.5 muestra la evolución de las tasas de variación del IPC general para España y Aragón en los últimos dos años. La variación de los precios de la economía osciló en torno al 0% desde octubre de 2013 hasta junio de 2014, momento en el que la evolución comienza a ser negativa, entrando en un período de deflación que se ha mantenido hasta finales de 2015. Esto se debe a una variación negativa de los precios de la energía, así como a unas expectativas deflacionarias, consecuencia del proceso de

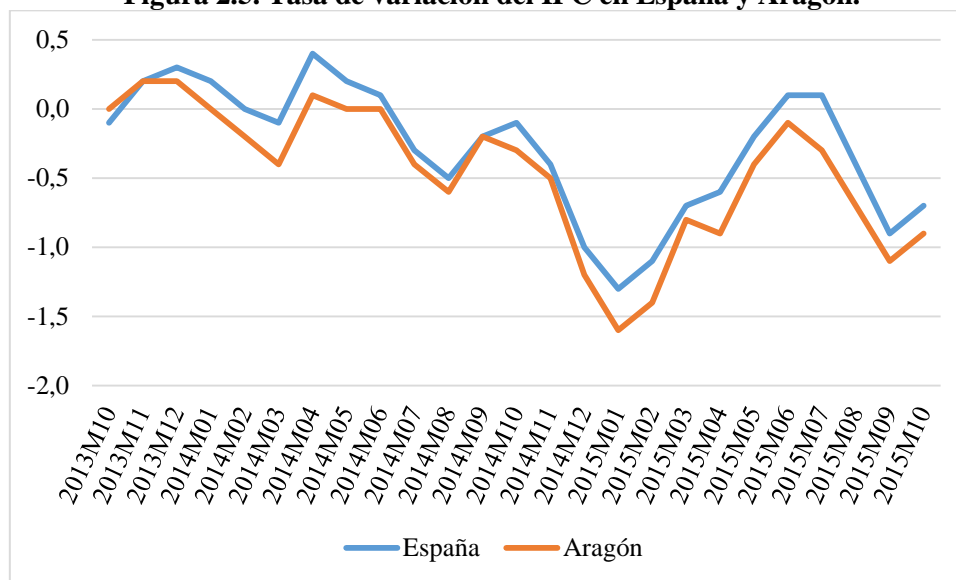
reducción de los salarios experimentado en la economía. Cabe señalar que en el caso de Aragón la evolución ha sido ligeramente más negativa que a nivel nacional.

Figura 2.4. Evolución del indicador de confianza de los consumidores (España).



Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas, CIS.

Figura 2.5. Tasa de variación del IPC en España y Aragón.



Fuente: Encuesta sobre nivel y condiciones de vida, INE.

Finalmente, la tabla 2.1 ofrece una serie de previsiones sobre la evolución del PIB español y aragonés, así como las respectivas tasas de desempleo ofrecidas por diferentes organismos e instituciones públicas y privadas a lo largo de 2015 y en los primeros meses de 2016. En cuanto al PIB, las previsiones más optimistas apuntaban a un

crecimiento del 3,3 a nivel nacional (Gobierno de España), coincidiendo la mayoría con la cifra de crecimiento real de 3,2 para 2015 en el conjunto del país (Contabilidad Nacional, INE 2016). La mayoría de las previsiones apuntan a una desaceleración del crecimiento para 2016 y 2017, provocada por un empeoramiento en la coyuntura económica mundial, caracterizado por una reducción de la demanda en países emergentes, especialmente, China. En cuanto a la tasa de desempleo, las previsiones apuntan a que se mantendrá por encima del 20% en el caso español, mientras que seguirá disminuyendo con fuerza en el caso de Aragón, como consecuencia de una mayor vitalidad de las exportaciones de esta comunidad, provenientes principalmente del sector industrial, y apoyadas por la depreciación del euro. Será en 2017 cuando la tasa de desempleo española se sitúe por debajo del 20% por primera vez desde 2010.

Tabla 2.1. Previsiones de crecimiento del PIB y tasa de desempleo en Aragón y España (2015-2016).

	Crecimiento del PIB						Tasa de desempleo					
	España			Aragón			España			Aragón		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Fundación de Cajas de Ahorro (FUNCAS)	3,0	2,8	2,3	3,1	3,4	n.d.	22,2	20,2	18,9	16,3	13,8	n.d.
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	3,2	2,7	2,7	2,7	2,8	2,8	22,2	20,5	18,5	n.d.	n.d.	n.d.
Fundación Basilio Paraíso	3,2	3,4	2,6	3,1	3,1	2,6	21,9	18,7	17,6	16,5	14,6	12,9
Ibercaja	3,2	2,8	n.d.	3,1	3,0	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Fuente: Elaboración propia.

2.3. LA IMPORTANCIA DEL SECTOR DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA Y ARAGONESA.

El valor añadido bruto (VAB) es una de las magnitudes más utilizadas para comprender la estructura de la economía de un país, revelando el peso relativo de cada

uno de los sectores de la misma. Tal y como se observa en la tabla 2.2, el sector servicios es el que tiene un mayor peso en el conjunto de la economía española (74,04%), en consonancia con la tónica del resto de economías desarrolladas. Las partidas correspondientes al comercio suponen el 12,39% del VAB. El comercio al por menor representa el 5,51%, mientras que la partida de hostelería en la que se incluyen los servicios de bares y restaurantes representa el 6,75%, siendo ambos subsectores los más representativos de la actividad de los centros comerciales.

Tabla 2.2. Composición del valor añadido bruto a precios básicos (2012) por sectores de la economía.

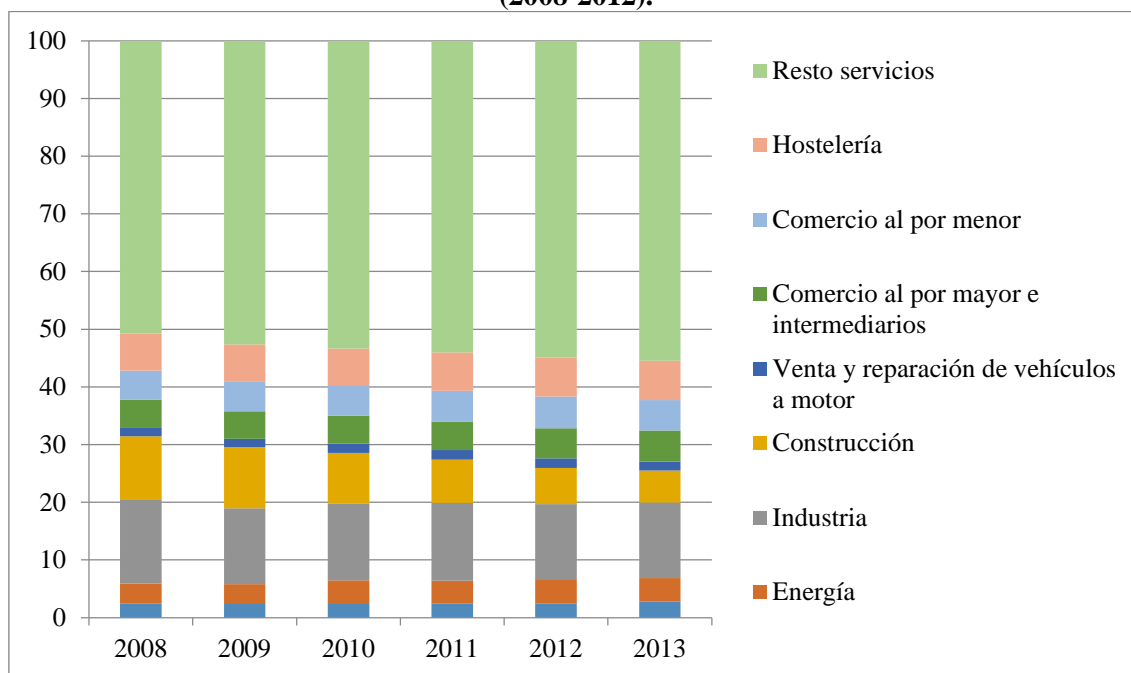
Ramas de actividad	España		Aragón	
	Millones de euros	Participación	Millones de euros	Participación
Agricultura, ganadería y pesca	23.634	2,44%	1.481	4,88%
Energía	39.572	4,08%	1.765	5,82%
Industria	127.628	13,17%	5.176	17,07%
Construcción	60.779	6,27%	2.046	6,75%
Servicios	717.723	74,04%	19.854	65,48%
Comercio, Hostelería, Transporte	153.442	15,83%	6.318	20,84%
Total comercio	120.112	12,39%	n.d.	n.d.
Venta y reparación de vehículos	15.914	1,64%	n.d.	n.d.
Comercio al por mayor	50.794	5,24%	n.d.	n.d.
Comercio al por menor	53.404	5,51%	n.d.	n.d.
Hostelería	65.483	6,75%	n.d.	n.d.
Resto servicios	532.128	54,90%	13.536	44,64%
TOTAL economía	969.336	100%	30.322	100%

Fuente: Contabilidad Nacional de España, INE.

En el caso aragonés, la estructura de la economía es ligeramente distinta a la del conjunto del estado, ya que aunque los servicios siguen siendo el principal sector económico, la agricultura, la energía y especialmente la industria tienen un mayor peso en la economía aragonesa. En relación con el comercio, el transporte y la hostelería, suponen el 20,84% del VAB aragonés, mientras que únicamente representan el 15,83% en el caso español. Así, vemos como en el caso de los servicios, además de tener menor peso en la economía, éste se debe en mayor medida a las partidas relacionadas con el comercio y la distribución.

La figura 2.6 muestra la evolución de los diferentes componentes del VAB español para el período 2012-2013, con una mayor desagregación en el subsector relativo al comercio. El peso del comercio en el conjunto de la economía ha aumentado en los últimos años, pasando del 11,37% del VAB en 2008 al 12,22% en 2013, lo que supone un mejor comportamiento de dicho subsector en relación con la evolución del resto de sectores durante la crisis económica. Así mismo, el comercio al por menor ha aumentado su VAB en relación con el conjunto de la economía, aunque en menor proporción, pasando del 5,06% del VAB en 2008 al 5,29% en 2012.

Figura 2.6. Evolución de la composición del VAB de la economía española por sectores (2008-2012).



Fuente: Contabilidad Nacional de España, INE.

2.3.1 Empresas y empleo en el sector del comercio.

El sector servicios es el que más empresas aporta a la economía española, representando un 78,84% de las mismas en el año 2012¹. Un 24,32% del total de empresas llevan a cabo actividades relacionadas con el comercio a fecha de 2015 (Tabla 2.3). Esta tasa ha aumentado desde 2009, cuando las empresas del sector del comercio representaban el 24,23% del total. Las empresas aragonesas representan el 2,82% de las empresas nacionales, y esta participación disminuye ligeramente en el sector del comercio y en el detallista. Como consecuencia, la importancia relativa del número de empresas comerciales y minoristas en el conjunto de la economía es inferior en Aragón. Este dato se debe a una mayor especialización industrial de la economía aragonesa en relación con la española.

Tabla 2.3. Número de empresas dedicadas al comercio y al comercio minorista, y total de empresas en España y Aragón (2015).

Número de empresas	España	Aragón	Aragón/España
Total de la economía	3.186.878	89.873	2,82%
Actividades del comercio	772.285	20.302	2,63%
Empresas minoristas	469.938	12.246	2,61%
Actividades del comercio s/Total	24,23%	22,59%	
Empresas minoristas s/Total	14,75%	13,63%	

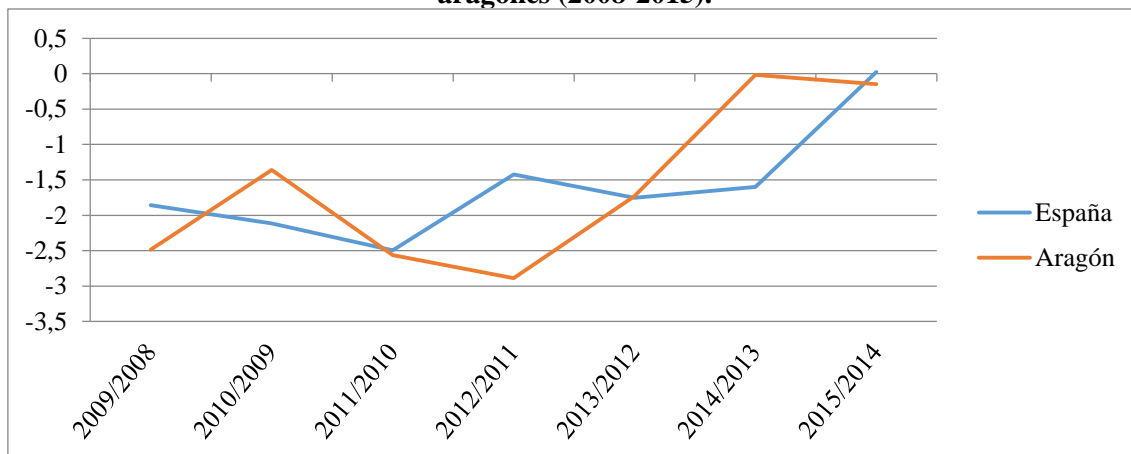
Fuente: Directorio Central de Empresas, INE.

La evolución del número de empresas minoristas en Aragón y España ha seguido una tendencia similar. En el caso de España el número de empresas se ha reducido un 10,71% entre 2008 y 2013, mientras que en Aragón esta disminución es del 10,70%. No obstante, la figura 2.7 muestra que hay algunas diferencias en el proceso de contracción del sector. Así, en Aragón la reducción provocada por la crisis financiera de 2007 llegó más tarde, como consecuencia de la actividad dinamizadora de la Exposición Internacional de Zaragoza de 2008, que se dejó notar en el conjunto de la economía de

¹ Últimos datos disponibles a 15 de septiembre de 2015 según Contabilidad Nacional de España, INE.

la comunidad. Por ello, el descenso se prolongó hasta 2011, cuando la tasa a la que disminuía el número de detallistas en Aragón comenzó a reducirse de forma continuada hasta llegar a tasas cercanas a 0 en 2014. La recuperación en el caso español ha sido más lenta, y no se ha llegado a tasas positivas hasta el período 2015/2014.

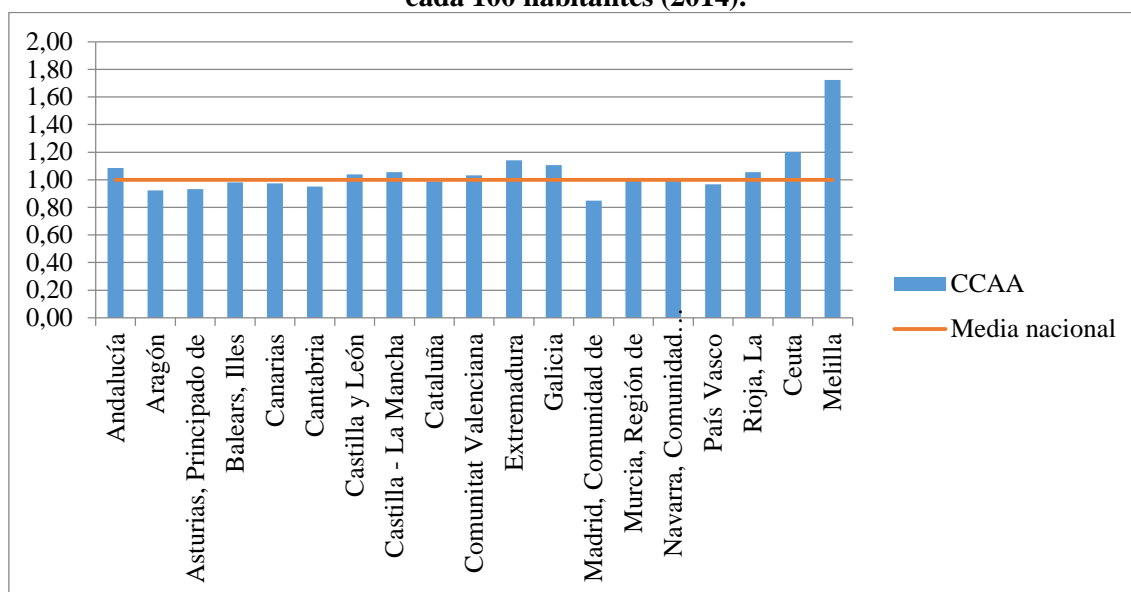
Figura 2.7. Tasas de variación del número de empresas en el sector minorista español y aragonés (2008-2015).



Fuente: Encuesta anual de comercio, INE.

La densidad comercial en el sector minorista español en 2014, era de una empresa por cada 100 habitantes, tal y como señala la figura 2.8. Prácticamente todas las comunidades autónomas se encuentran en torno a esta media. Destacan las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, con 1,20 y 1,72 empresas por cada 100 habitantes. Aragón es la segunda comunidad autónoma, tras Madrid, con menor densidad comercial medida por número de empresas, con una tasa de 0,92 empresas por cada 100 habitantes.

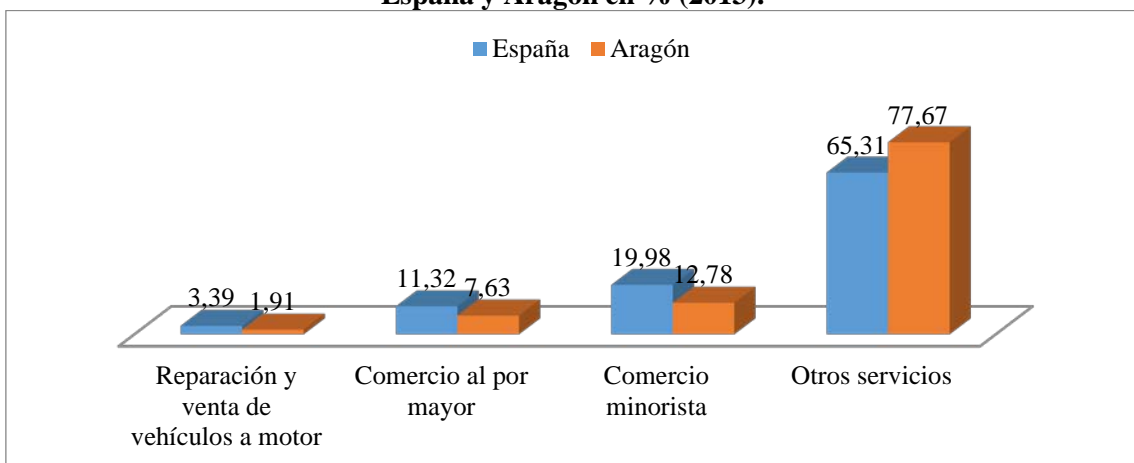
Figura 2.8. Densidad comercial del sector minorista español en número de empresas por cada 100 habitantes (2014).



Fuente: Directorio central de empresas, INE.

Atendiendo al número de trabajadores, los servicios son el sector que más personas empleaba según datos del tercer trimestre de 2015, con un 76,1% de los ocupados, lo que supone 13.737,6 miles de personas. Dentro de los servicios, el sector del comercio empleaba al 34,69% de los ocupados en 2013, esto es, 2.821.199 personas (Figura 2.9). Las empresas detallistas son las que ocupan a un mayor número de personas, concretamente 1.625.292, lo que representa el 19,38% de las personas empleadas en el sector servicios. En el caso aragonés, el sector del comercio ocupa a un menor número de personas en términos relativos, esto es, un 12,78% de los ocupados en el sector servicios, lo que supone 81.614 personas. La evolución del empleo en el sector del comercio ha sido paralela a la del conjunto de la economía, tanto en España como en Aragón.

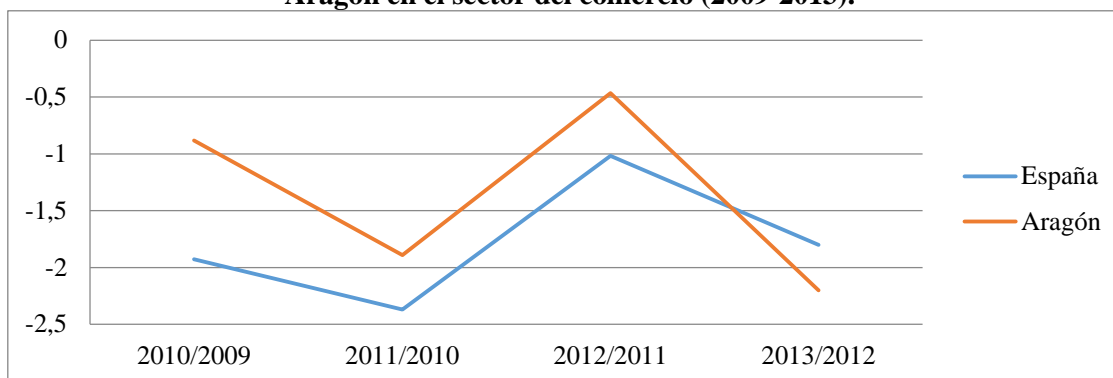
Figura 2.9. Distribución del empleo del sector del comercio en relación con los servicios en España y Aragón en % (2013).



Fuente: Encuesta anual de comercio, INE.

La figura 2.10 muestra la evolución de las tasas de variación del empleo en el sector minorista en ambos contextos en el período 2009-2013, siendo todas ellas negativas. Únicamente cabe destacar que hasta el período 2012-2013 la destrucción de empleo en el sector minorista aragonés fue inferior al caso español, invirtiéndose este dato en dicho período.

Figura 2.10. Evolución de la tasa de variación del número de ocupados en España y Aragón en el sector del comercio (2009-2013).



Fuente: Encuesta anual de comercio, INE.

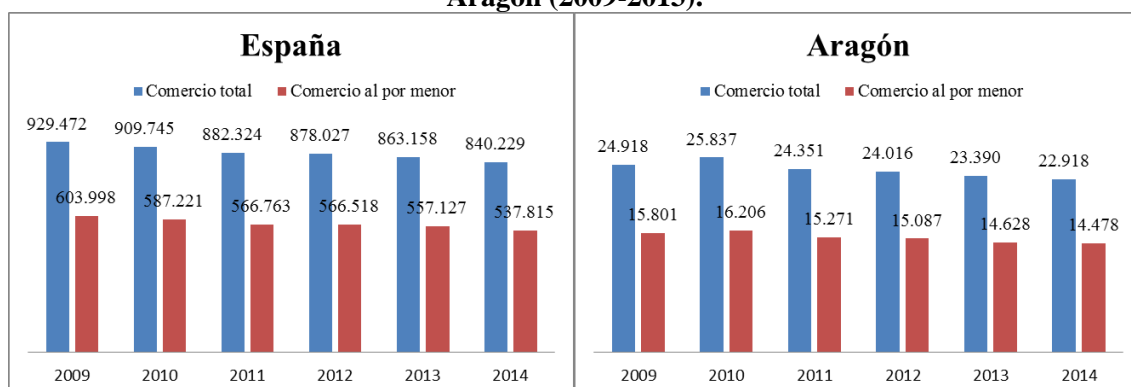
2.3.2. Evolución del número de locales en el sector del comercio.

El número de locales del sector comercial es una variable económica relevante por cuanto es un reflejo de la inversión inmobiliaria realizada en el mismo. El comercio en

España contaba con 863.161 locales en el año 2013, lo que representaba el 24,47% de los locales de la economía (3.527.412). Esta tasa ha disminuido considerablemente, ya que en 2009 era del 25,16%. Si comparamos este porcentaje con el que muestra la relación del número de empresas del sector frente al total de la economía, podemos concluir que el sector del comercio ha experimentado un proceso de reestructuración. Así, en 2009 incluía al 23,29% del total de empresas, que poseían el 25,16% de los locales, mientras que actualmente, y en un contexto de destrucción de empresas tanto a nivel sectorial como en el conjunto de la economía, estas cifras han pasado a ser del 24,65% y del 24,47 respectivamente. Esto es, la reestructuración ha supuesto una disminución del número de locales por empresa del comercio en términos relativos.

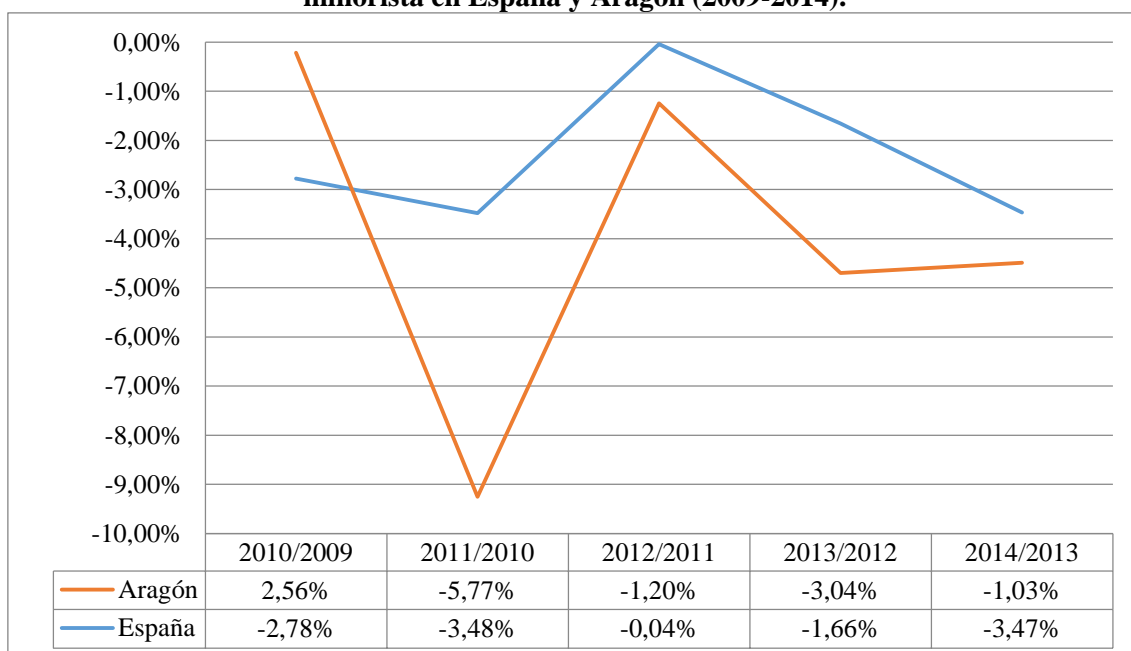
Como se puede observar en la figura 2.11, el número de locales en el sector del comercio siguió una tendencia decreciente en el período 2009-2014 tanto a nivel nacional como aragonés, y tanto en el caso del comercio total como del comercio al por menor. No obstante, el descenso en el número de locales ha sido ligeramente desigual. En concreto, la disminución ha sido ligeramente mayor entre las empresas detallistas que entre las del total del comercio (10,96% frente a 9,60% en España y 8,37% frente a 8,03% en Aragón). La figura 2.12 muestra la evolución de las tasas de variación del número de locales en España y Aragón entre 2009 y 2014. En el caso español han sido negativas en todo el período analizado, mientras que en Aragón se mantuvieron en positivo en el período 2010/2009, siendo negativas posteriormente.

Figura 2.11. Evolución del número de locales en el sector del comercio en España y Aragón (2009-2013).



Fuente: Encuesta anual del comercio, INE.

Figura 2.12. Evolución de las tasas de variación del número de locales del comercio minorista en España y Aragón (2009-2014).



Fuente: Directorio central de empresas, INE.

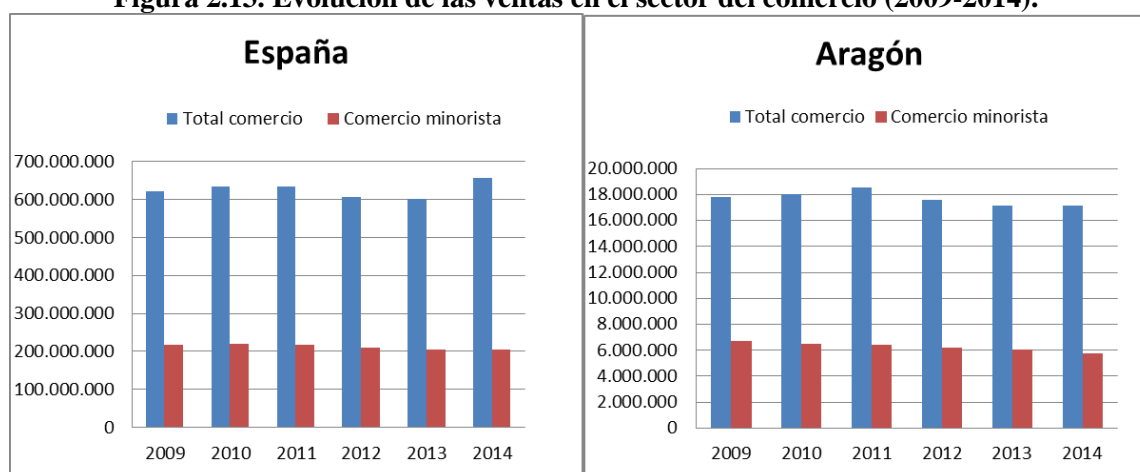
2.3.3. Ventas del sector comercial español y aragonés.

El sector comercial español alcanzó un volumen global de ventas de 601.437.667 miles de euros en 2013, lo que supuso una reducción del 3,14% desde 2009, cuando alcanzaba los 620.965.929 miles de euros (Figura 2.13). Mientras que el sector mantuvo el tipo durante la primera parte de la crisis, e incluso se recuperó hasta 2011, a partir de este año el volumen de ventas vuelve a descender. Sin embargo, en 2014 las ventas

experimentaron un repunte del 9,16%, llegando a los 656.526.509 miles de euros, lo que se debió fundamentalmente a un gran avance del sector de la automoción.

El comercio al por menor representaba el 33,59% de las ventas totales del comercio en 2014 en España, mientras que era el 31,11% en Aragón. Tras aumentar las ventas entre 2009 y 2010, comenzaron a caer en los ejercicios sucesivos, dando como resultado una disminución del 6,54% en el total del período analizado. En Aragón la evolución es similar, si bien la reducción de las ventas en el sector del comercio es ligeramente superior (-3,40%) y en el caso del sector detallista, notablemente mayor (-14,23%), concentrada especialmente en los dos últimos ejercicios.

Figura 2.13. Evolución de las ventas en el sector del comercio (2009-2014).

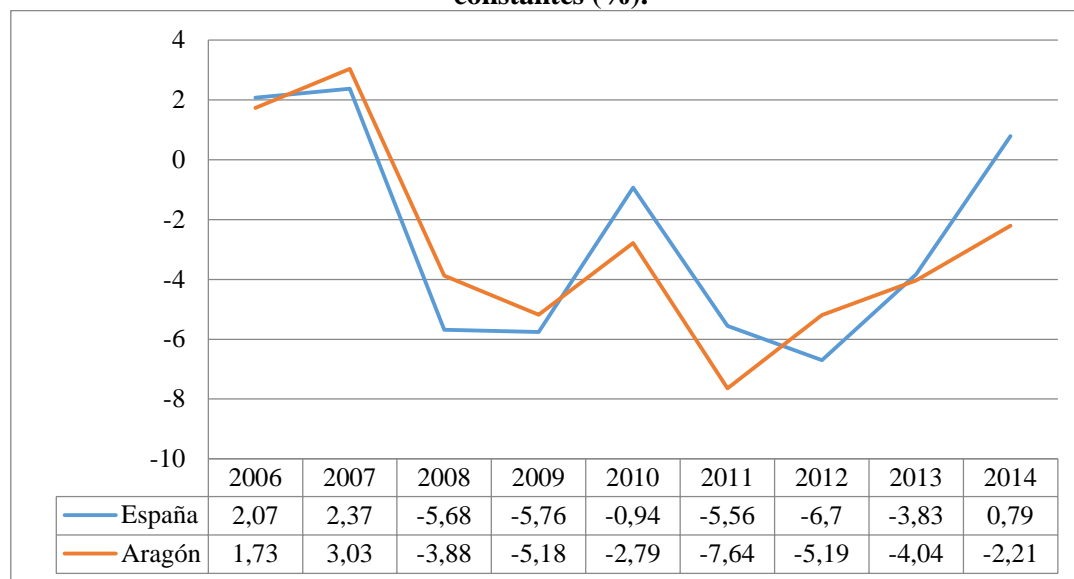


Fuente: Encuesta anual de comercio, INE.

Uno de los instrumentos con los que el INE analiza la evolución de las ventas del sector detallista es a través del índice de comercio al por menor. Este índice cuando se mide a precios constantes, es decir, una vez deflactado para eliminar el efecto que las variaciones de los precios tienen sobre las ventas, mide la variación que se ha producido en las ventas durante un ejercicio. Como base 100 de este índice se toma el año 2010. La figura 2.14 muestra la evolución del índice general de comercio al por menor a precios constantes durante los últimos 15 años, diferenciando la categoría de productos

relativa a alimentación. Tal y como puede observarse, según este criterio las ventas en el comercio minorista español aumentaron de forma ininterrumpida hasta 2007, para caer con fuertes descensos en los años posteriores (hasta un -6,70% en 2012), a excepción de 2010, año en el que la caída se puede calificar como moderada. Por el contrario en el año 2014 se observa un ligero aumento de las ventas (0,79%). Este índice sigue una evolución similar en el caso de Aragón. Se observan algunas diferencias en la fecha en la que se produce el mayor retroceso, ya que en Aragón fue en 2011 con una tasa negativa del -7,64% y en España fue en 2012, con una tasa del -6,7%. Además, mientras que entre los años 2006 y 2008 la evolución del índice aragonés es ligeramente mejor que la del español, esta situación se invierte entre 2009 y 2011. En 2014, en España las ventas se recuperan hasta alcanzar tasas positivas, mientras que en el caso aragonés esta recuperación se hace esperar y hasta el último dato analizado, las ventas seguían cayendo, aunque a tasas más moderadas que las de los años anteriores.

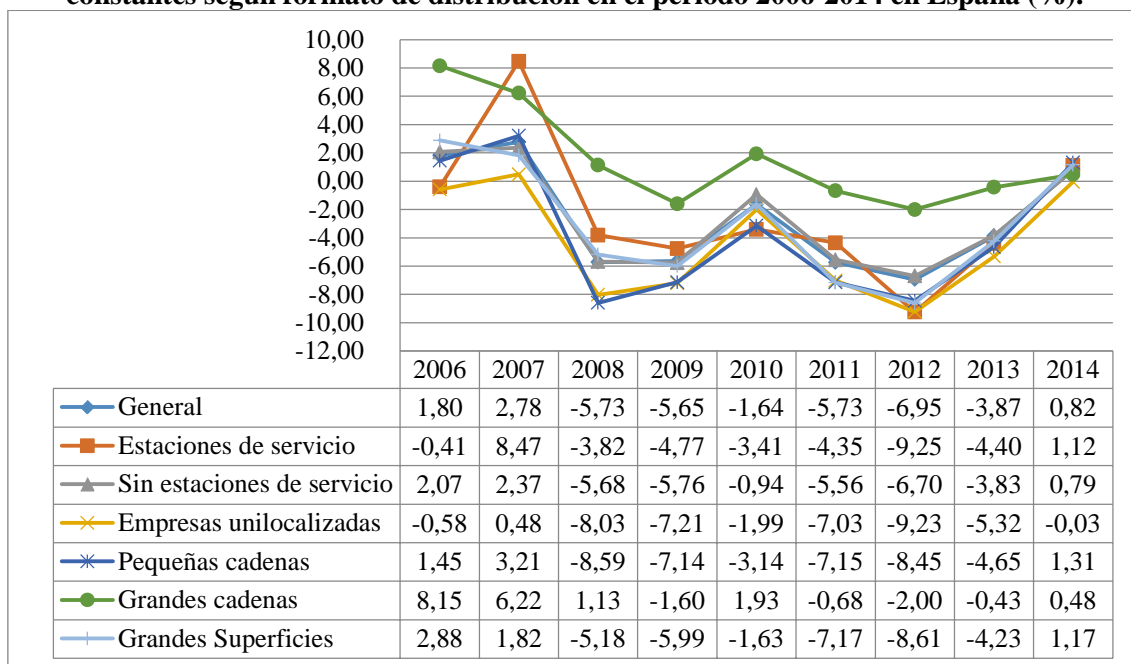
Figura 2.14. Variación anual del índice general de comercio al por menor a precios constantes (%).



Fuente: Encuesta anual de comercio, INE.

La figura 2.15 muestra la evolución de las ventas en el comercio minorista español entre los años 2006 y 2014 diferenciando por formato de distribución. El índice general muestra unas tasas de variación positivas en 2006 y 2007, aunque con una desaceleración moderada. Tras el estallido de la crisis, la desaceleración se acentúa llegando a tasas negativas en el período 2008-2013, dándose el mínimo en 2012 con una evolución negativa de las ventas del -6,95%. Las grandes cadenas (definidas como aquellos minoristas con 25 o más locales y con 50 o más asalariados) son las que mejor han soportado la reducción del consumo de los años de crisis, siendo su peor dato el -2% de 2012. Las grandes superficies, que incluyen a los centros comerciales, han seguido un comportamiento muy similar al índice general, mientras que las pequeñas cadenas han mostrado una evolución más acentuada, aunque paralela al índice general.

Figura 2.15. Variación anual del índice general de comercio al por menor a precios constantes según formato de distribución en el período 2006-2014 en España (%).



Fuente: Encuesta anual de comercio, INE.

2.4. LOS FORMATOS DE COMERCIO MINORISTA: ALIMENTACIÓN, FRANQUICIAS Y COMERCIO ELECTRÓNICO.

La mayoría de los estudios previos que analizan el sector minorista han diferenciado los siguientes formatos comerciales: alimentación, grandes cadenas, grandes superficies o centros comerciales y comercio electrónico. El contexto empírico de esta Tesis se localiza en el sector de centros comerciales que combina o puede combinar varios de estos formatos, por lo que se dedica un epígrafe a su estudio. En este apartado se realiza una breve descripción sobre la situación del sector alimentario, del sector de franquicias (puesto que constituye la principal forma de organización de las grandes cadenas) y del comercio electrónico.

2.4.1. El sector minorista de base alimentaria.

El comercio minorista de base alimentaria en España contaba con 21.385 establecimientos que sumaban 12.762.555 metros cuadrados de superficie en marzo de 2015 (tabla 2.4). En esta fecha, Aragón contaba con un total de 701 establecimientos que suponen el 3,28% del total nacional, y que sumaban una superficie de 382.597 metros cuadrados, esto es el 3,02% de la superficie total española. La densidad comercial en este formato en España era de 272,9 metros cuadrados por habitante, mientras que en Aragón era ligeramente superior (288,7 m²/1.000 habitantes). La superficie comercial de base alimentaria se distribuye principalmente en tres tipos de formatos; autoservicio, supermercado e hipermercado. Tanto en Aragón como en España el formato más habitual es el de supermercados, seguidos por el autoservicio y el hipermercado. No obstante, la participación de estos dos últimos formatos en el reparto de la superficie comercial aragonesa es mayor que en el caso español.

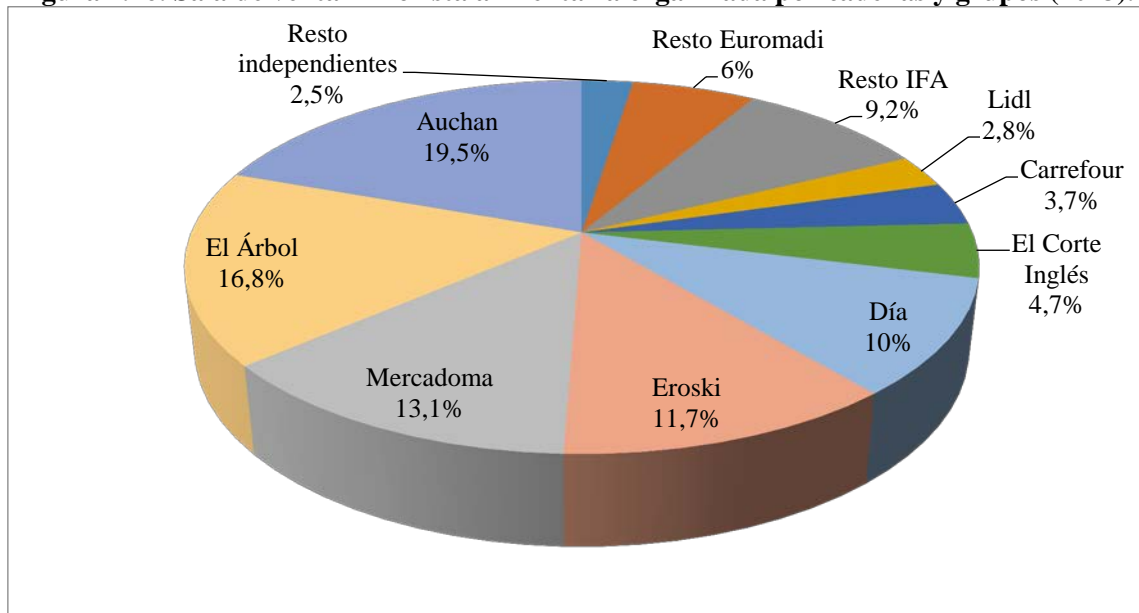
Tabla 2.4. Características de la oferta minorista alimentaria (2014).

	España	Aragón
Nº de establecimientos	21.385	701
Superficie (m²)	12.762.555	382.597
Densidad comercial (m²/1.000 habitantes)	272,9	288,7
Formato autoservicio (% s/superficie total)	16,7	19,2
Formato supermercado (% s/superficie total)	69,1	63,7
Formato hipermercado (% s/superficie total)	14,2	17,1

Fuente: Informe anual de la distribución comercial minorista de la Comunitat Valenciana (2014).

En cuanto al reparto de la superficie de venta por cadenas en Aragón, el Grupo Auchan arrebató el liderazgo al Grupo El Árbol Distribución en 2013. El grupo francés ha copado el primer puesto del mercado aragonés con 97 establecimientos y el 19,5% de la sala de venta minorista autonómica (Figura 2.16). Tras estos dos grupos, Mercadona ostentaba el tercer lugar, seguido de Eroski y Día. En todo caso se trata de cadenas que apuestan por el formato de supermercado. A continuación se encuentran dos grupos que utilizan principalmente el formato de hipermercado, El Corte Inglés y Carrefour.

Figura 2.16. Sala de venta minorista alimentaria organizada por cadenas y grupos (2013).



Fuente: Informe sobre la situación económica y social de Aragón (2013).

2.4.2. La franquicia.

Muchas de las grandes cadenas de distribución no alimentaria que operan en España se organizan a través de franquicias, siendo la forma de organización utilizada por la mayoría de las cadenas presentes en centros comerciales. El informe “La Franquicia en España”, elaborado por la Asociación Española de Franquiciadores (AEF) en 2015 resalta como principal conclusión la vuelta de las franquicias a la senda del crecimiento. A finales de 2013 el sistema estaba compuesto por 1.087 redes, cifra que se incrementó hasta las 1.199 a finales de 2014, lo que suponía un aumento del 10,03%. De acuerdo con los datos proporcionados por el Registro de Franquiciadores del Ministerio de Economía y Competitividad, el número de redes en España era de 2.245 en noviembre de 2015, mientras que en Aragón era de 41 (Tabla 2.6). Así, en esta comunidad se localizan las sedes del 1,83% de los franquiciadores españoles. Una cifra reducida, aunque razonable si tenemos en cuenta el peso demográfico y económico de Aragón en el conjunto nacional. Las comunidades en las que se localizan un mayor número de franquiciadores según la AEF con datos a cierre de 2014, son Madrid (308), Cataluña (288), Comunidad Valenciana (145), Andalucía (130) y Galicia (48). Entre estas cinco acaparan el 76,6% del total de enseñas que integran este modelo de negocio en nuestro país. Estas cifras varían cuando los cálculos son realizados por otras instituciones, señalando un menor número de redes.

Tabla 2.5. La franquicia en España en cifras (2014).

Indicadores	Tormo Franchise Consulting	Barbadillo Asociados	AEF	Mundofranquicia
Nº de redes	1.024	1.021	1.199	946
Nº de establecimientos	55.087	56.962	63.869	69.376
Facturación (millones de euros)	18.303	n.d.	25.879	20.066
Empleo	336.036	n.d.	248.914	213.757

Fuente: Informe anual de la distribución comercial minorista de la Comunitat Valenciana (2014).

Por sectores, el mayor número de franquicias con sede en territorio español se encuentra en el sector de la hostelería y la restauración (347 redes), seguido por aquellas dedicadas a otros servicios de comercialización y distribución de productos y/o servicios (265), confección, moda y complementos (205), belleza y cosmética (187) y alimentación (176). En el caso de Aragón, el mayor número de franquiciadores se localiza en el sector de la construcción, decoración, mobiliario y restauración de interiores, con 6 empresas con sede en esta comunidad. Además, es en este sector en el que la comunidad tiene un mayor peso sobre el total de franquiciadores a nivel nacional. Posteriormente, destacan confección, moda y complementos, y alimentación, con 5 redes de cada sector que tienen localizadas sus sedes en Aragón.

En relación con la facturación obtenida al cierre del ejercicio 2014, el conjunto de las franquicias españolas facturó un total de 25.879,5 millones de euros en España, lo que supone un incremento del 0,5% con respecto al cierre de 2013, de acuerdo con datos de la AEF (2014).

El número de locales de los franquiciadores españoles es de 63.869 según datos de la AEF, de los cuales 19.250 eran de carácter propio y 44.619 pertenecían a los franquiciados. Esta cifra supone que en 2014 había un 8% más de locales que en 2013. Por sectores, el que suma un mayor número de establecimientos es el de alimentación, con un total de 10.867, seguido por belleza y estética (4.408) y por informática (4.125).

En 2014 el sistema daba empleo a 248.914 personas lo que suponía un 2,8% más que en 2013 según la AEF. Los sectores en los que se generan más empleos son la alimentación, la hostelería, belleza y estética y los servicios y transportes.

Tabla 2.6. Número de franquiciadores por actividad en España y Aragón (2015).

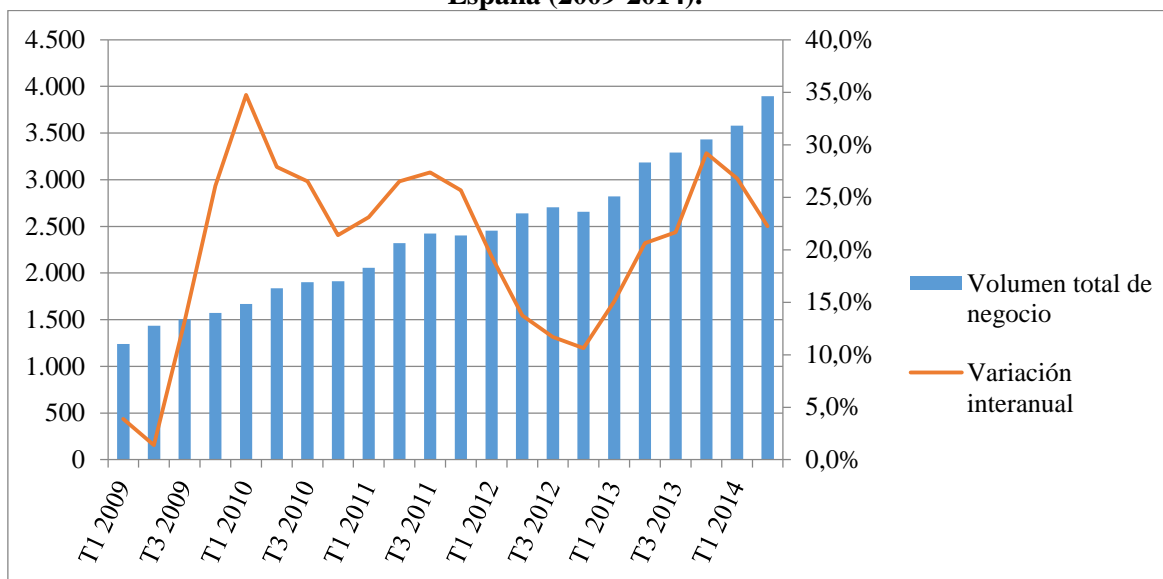
Actividad	España	Aragón	Aragón/España
Agencias de viajes	28	0	0,00%
Agencias inmobiliarias	58	0	0,00%
Alimentación	176	5	2,84%
Automoción	75	2	2,67%
Belleza y cosmética	187	2	1,07%
Centros de enseñanza	84	0	0,00%
Confección, moda y complementos	205	5	2,44%
Construcción, decoración, mobiliario y restauración de interiores	93	6	6,45%
Deportes y aventura	67	2	2,99%
Dietética y parafarmacia	21	0	0,00%
Fotografía y óptica	27	1	3,70%
Hostelería y restauración	347	3	0,86%
Imprenta y rotulación	36	0	0,00%
Informática	50	2	4,00%
Joyería y Bisutería	37	1	2,70%
Limpieza	33	0	0,00%
Ocio	38	0	0,00%
Oficina y papelería	24	1	4,17%
Otros servicios de comercialización y distribución de productos y/o servicios	265	3	1,13%
Panadería, pastelería y heladería	67	3	4,48%
Telecomunicaciones	59	1	1,69%
Varios	268	4	1,49%
TOTAL	2245	41	1,83%

Fuente: Registro de Franquiciadores, Ministerio de Economía y Competitividad.

2.4.3. El comercio electrónico.

Por comercio electrónico se entiende toda transacción realizada a través de Internet, cualquiera que sea el medio de pago utilizado, y realizada con algún medio electrónico. Según los datos proporcionados por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), en el segundo trimestre de 2014 los ingresos del comercio electrónico en España alcanzaron los 3.893,5 millones de euros, con un aumento interanual del 22,2% (Figura 2.17). Como se puede observar, la evolución durante el período 2009-2014 ha sido positiva en todo caso, acusando los efectos de la crisis económica, pero manteniendo tasas de variación interanuales superiores al 10% desde 2009.

Figura 2.17. Evolución del volumen de negocio en el sector del comercio electrónico en España (2009-2014).



Fuente: CNMC.

La rama de actividad con mayor peso en las cifras de ingresos fue la que comprende las agencias de viajes y operadores turísticos (16,2%), seguida por el transporte aéreo y el marketing directo, todas ellas con un porcentaje superior al 5% (Figura 2.18). Las prendas de vestir, una de las principales actividades a las que se dedican los establecimientos de centros comerciales, ocupan el cuarto lugar, con un 4,6% del volumen de negocio realizado a través del canal online.

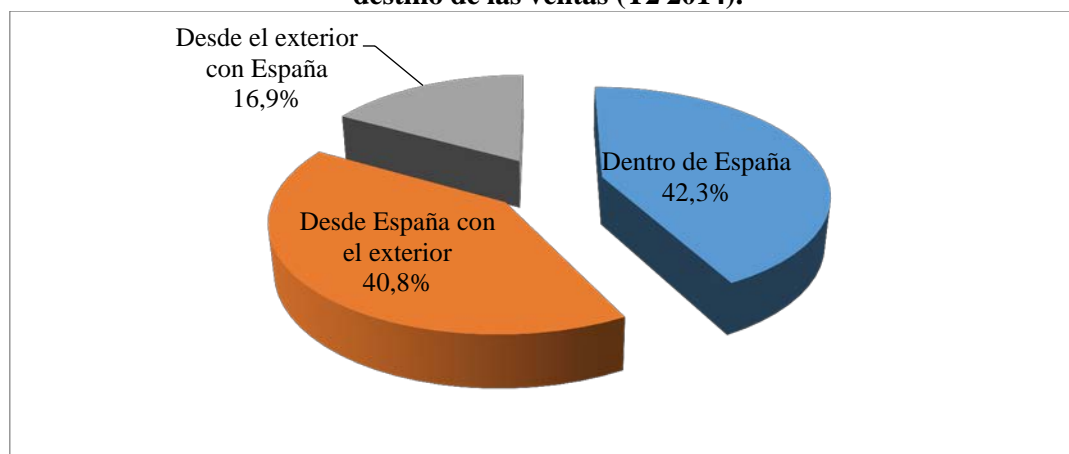
Figura 2.18. Las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico (T2 2014).



Fuente: CNMC.

Según la dirección de las transacciones, el comercio electrónico en España se clasifica en tres tipos de operaciones: desde España con el exterior, desde el exterior con España y en el interior de España. El primero suponía el 40,8% del total del comercio electrónico en el segundo trimestre de 2014. El 16,9% del comercio electrónico respondía a importaciones y el 42,3% a transacciones realizadas en el interior de España (Figura 2.19). Las empresas españolas que comercializan en el extranjero a través del canal online vendieron sus productos principalmente en otros estados miembros de la Unión Europea, que aglutinaban el 73,3% de los ingresos recibidos por estas empresas en nuestro país en el segundo trimestre de 2014. El segundo puesto lo ocupan los países de Europa Central, Oriente Medio y África (CEMEA), con un 8,5% de las exportaciones del comercio electrónico español. América Latina ocupa el tercer lugar, con un 6,8%, Estados Unidos el cuarto (5,2%) y Asia Pacífico el quinto (4,5%). Esto ha supuesto un gran cambio con respecto a los datos de 2013, cuando la Unión Europea absorbía un 89,1% de nuestras exportaciones por este canal y Estados Unidos era el segundo destino con un 4,7%. El mayor descenso se ha producido en el comercio electrónico con la UE, mientras que los mercados de América Latina y los países del CEMEA son los que más han crecido.

Figura 2.19. Distribución del número de transacciones del comercio electrónico según destino de las ventas (T2 2014).



Fuente: CNMC.

2.5. EL SECTOR DE CENTROS COMERCIALES EN ESPAÑA Y ARAGÓN.

2.5.1. Concepto y tipología de centros comerciales.

Existen numerosas definiciones de centro comercial en la literatura. Pero podemos destacar las siguientes notas diferenciadoras:

1. Forma de integración horizontal espacial, constituida por un conjunto de establecimientos minoristas independientes. Dichos establecimientos pueden pertenecer a grandes cadenas de distribución, como Zara, H&M o El Corte Inglés, o tratarse de establecimientos tradicionales.
2. Estos establecimientos están ubicados en una o varias edificaciones, pero en todo caso son gestionados de forma unitaria, mediante la prestación de servicios comunes (parking, limpieza, mantenimientos, promoción, vigilancia, etc.).
3. Tienen una imagen unitaria que les identifica ante los consumidores y que no se corresponde con las imágenes de los establecimientos que lo integran, aunque puede verse afectada por éstas (Chebat et al. 2010).
4. Se componen de una mezcla comercial en la que los establecimientos pertenecen a diversos sectores comerciales (alimentación, textil, calzado, complementos, droguería y perfumería, restauración, bancos, ocio, cines, discotecas, muebles, etc.).
5. Existe uno o varios establecimientos que actúan como locomotoras, esto es, mecanismo de atracción de clientes.
6. Está fuertemente vinculado con el área geográfica en la que se localiza y a la que sirve.

Tal y como ocurre con la definición de centro comercial, existe un amplio número de clasificaciones de centros comerciales, que provienen de instituciones, organismos y trabajos académicos, tanto nacionales como internacionales, obedeciendo a diferentes criterios de clasificación. Reynolds (1992) clasificaba los centros atendiendo al grado de integración física en el entorno, y distinguía cuatro categorías: grandes centros periféricos o regionales, centros intermedios, parques comerciales y galerías comerciales. El Ministerio de Comercio y Turismo en 1995 elaboró una tipología en función de la orientación a la demanda de cada centro, clasificándolos en centros comerciales regionales, de zona y temáticos. La AECC estableció en 1999 una clasificación de ocho categorías en función de su superficie bruta alquilable (SBA), definida como los metros cuadrados de superficie que son susceptibles de destinarse a actividades comerciales, y de las actividades que constituyen su oferta (Tabla 2.7). Esta clasificación se encuentra adaptada al marco común europeo de clasificación de centros comerciales, acordado por el International Council of Shopping Centres (ICSC) y las asociaciones de centros comerciales de países europeos.

Tabla 2.7. Tipología de centros comerciales según la AECC (2012).

Denominación	Definición	Ejemplos	Nº de centros	SBA (m ²)
Muy grande	Superior a 79.999 m ²	Bonaire (Valencia), La Vaguada (Madrid), Xanadu (Madrid)	20	2.339.045
Grande	Desde 40.000 hasta 79.999 m ²	La Maquinista (Barcelona), Grancasa (Zaragoza),	75	3.884.588
Mediano	Desde 20.000 hasta 39.999 m ²	Príncipe Pío (Madrid), Aragonia (Zaragoza)	116	3.381.966
Pequeño	Desde 5.000 hasta 19.999 m ²	El Triangle (Barcelona), Plaza de Armas (Sevilla)	136	1.609.090
Hipermercado	Galería comercial fundamentada en un hipermercado	Carrefour San Juan (Alicante), Alcampo Utebo (Utebo, Zaragoza)	99	1.576.688
Parque Comercial	Parque de actividades comerciales	Megapark (Madrid), Millenium (Majadahonda)	57	1.708.060
Centro de Fabricantes	Centro de tiendas de fabricantes (Factory Outlet)	Nassica Factory (Madrid), La Roca Village (La Roca, Barcelona)	12	195.726
Centro de Ocio	Centro especializado en ocio, restauración y tiempo libre	Plaza Mayor y ABC Serrano (Madrid)	20	424.192

Fuente: Lambert (2006).

Nota: Ejemplos y datos referidos a España en 2012.

2.5.2. Evolución del sector de centros comerciales en España.

De acuerdo con la AECC, hasta 1976 había contabilizados en España 14 centros comerciales, y a finales de la década de los 70 ya existían 20. La mayoría de estos centros eran pequeñas galerías comerciales entorno a hipermercados principalmente de las cadenas francesas Pryca y Continente, fusionadas posteriormente en la enseña Carrefour. En 1980 abre el primer centro comercial grande en España, Baricentro, situado en Barberá del Vallés (Barcelona). En la década de los 80 comienzan a abrirse nuevos centros comerciales, continuando la tendencia anterior (centros vinculados a un hipermercado) y comenzando la construcción de algunos centros que actualmente calificaríamos como medianos y grandes (Tabla 2.8). Posteriormente, es en los años noventa cuando se produce el despegue de este formato de distribución en España, al construirse alrededor de 200 centros en 10 años. Dicho crecimiento llegó a su cúspide entre los años 2001 y 2008 cuando se construyeron 214 centros. A partir de ese

momento el declive es evidente, pasando de 105 centros abiertos entre 2005 y 2008 a solo 21 entre 2009 y 2012, desaceleración que parece continuar en el período 2012-2015 (Figura 2.20).

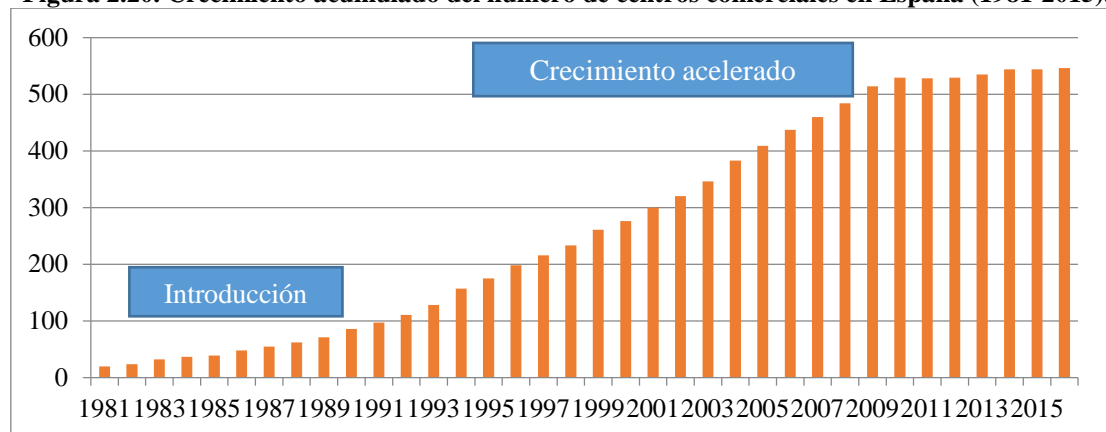
Tabla 2.8. Evolución del número de centros comerciales y su SBA en España (1980-2015).

Años	Nº de centros comerciales			Superficie Bruta Alquilable (m ²)		
	Nº de aperturas anuales	Porcentaje	Nº acumulado de aperturas	Nueva SBA (m ²)	Porcentaje	SBA acumulada (m ²)
Hasta 1980	20	3,66	20	358.940	2,32	358.940
1981-1984	19	3,48	39	407.049	2,63	765.989
1985-1988	32	5,86	71	417.481	2,70	1.183.470
1989-1992	57	10,44	128	1.187.003	7,67	2.370.473
1993-1996	88	16,12	216	2.216.732	14,33	4.587.205
1997-2000	84	15,38	300	1.882.051	12,17	6.469.256
2001-2004	109	19,96	409	3.565.326	23,05	10.034.582
2005-2008	105	19,23	514	3.348.782	21,65	13.383.364
2009-2012	21	3,85	535	1.891.352	12,23	15.274.716
2013-2015*	11	2,01	546	194.503	1,26	15.469.219
TOTAL	546	100		15.469.219	100	

Fuente: AECC.

* Datos a 30 de junio de 2015.

Figura 2.20. Crecimiento acumulado del número de centros comerciales en España (1981-2015).



Fuente: AECC.

* Datos a 30 de junio de 2015.

Si aplicamos la Teoría del Ciclo de Vida del Comercio Detallista (Davidson et al. 1976) a la evolución del sector en España, podemos pensar que este formato comercial se encuentra en su fase de madurez, ya que las tasas de crecimiento se han estancado en relación con años previos. Esta teoría diferencia cuatro fases: innovación, desarrollo acelerado, madurez y declive. La fase de madurez se caracteriza por un estancamiento

del mercado, con unas tasas de crecimiento mucho más bajas que las anteriores, y un aumento de la competencia que con carácter inmediatamente anterior a la etapa de declive puede llegar a niveles de saturación. Sin embargo, la menor apertura de centros no significa que el mercado esté entrando en una fase madurez necesariamente, sino que esta desaceleración puede deberse a factores coyunturales. Entre estos factores destacan los efectos de la crisis económica de 2007, y la preferencia por rehabilitaciones y ampliaciones de centros ya existentes frente a la apertura de nuevos. Son estas ampliaciones las que han dinamizado la inversión en suelo comercial en España durante los últimos años, y que se refleja en los datos sobre la construcción de superficie bruta alquilable (SBA) que en el período 2009-2012 fue de 1.891.352 m². Así mismo, las previsiones desde consultoras como Cushman & Wakefield (2015) y Jones Lang Lasalle (2013), apuntan a un repunte de la inversión en el sector de comercio minorista español en los próximos años, y especialmente en el sector de centros comerciales. Concretamente el informe “European Shopping Centre Development” elaborado por Cushman y Wakefield en 2015, califica a España como un mercado de oportunidad, ya que tiene una densidad (SBA por habitante) inferior a la media de Europa Occidental. Como conclusión, frente a las contradicciones señaladas, podemos decir que el sector se encuentra abandonando su etapa de crecimiento y entrando en su fase de madurez, con menores tasas de crecimiento, pero que todavía le queda recorrido en esta fase, siendo altamente probable un aumento de la competencia en el sector, tal y como apuntan las consultoras mencionadas.

2.5.3. Situación actual del sector de centros comerciales en España.

La Asociación Española de Centros Comerciales (AECC) cifra en 546 centros y 15.469.219 m² la oferta disponible en España a 30 de junio de 2015, con una densidad de 330,7 m²/1.000 habitantes. En cuanto a la distribución de los centros comerciales

según la tipología explicada anteriormente, la mayoría de los centros españoles son medianos y pequeños, tal y como muestran los datos disponibles del año 2012 (Tabla 2.9 y Figura 2.21). Concretamente, en 2012 existían 116 centros comerciales medianos y 136 pequeños en España. No obstante, los que ofrecen una mayor SBA en su conjunto son los grandes y medianos, con 3.884.588 m² y 3.381.966 m² respectivamente.

Tabla 2.9. Centros comerciales en España por tipología (2012).

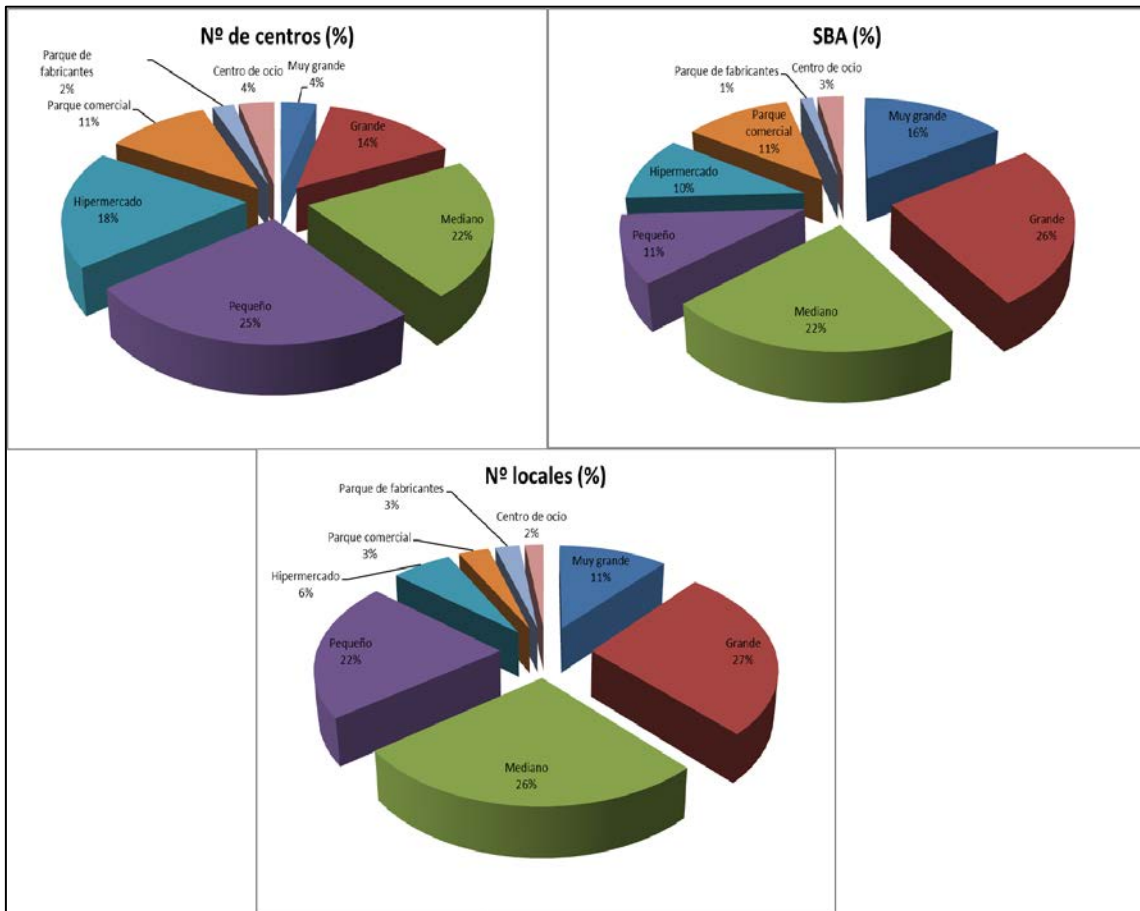
	Nº de centros	SBA (m2)	Nº locales
Muy grande	20	2.339.045	3.798
Grande	75	3.884.588	9.038
Mediano	116	3.381.966	8.934
Pequeño	136	1.609.090	7.272
Hipermercado	99	1.576.688	2.098
Parque comercial	57	1.708.060	1.051
Parque de fabricantes	12	195.726	854
Centro de ocio	20	424.192	648
TOTAL	535	15.119.355	33.693

Fuente: AECC.

Tal y como hemos comentado anteriormente, el sector de centros comerciales en España se encuentra entrando en su fase de madurez, o al menos, finalizando la fase de expansión, ya que la apertura de centros ha disminuido, al igual que la SBA construida. Sin embargo, un análisis del número de centros comerciales, su SBA y especialmente su densidad por comunidades autónomas revela grandes diferencias en cada Comunidad Autónoma (Figuras 2.21 y 2.22). En concreto, Aragón, Murcia, Madrid y Asturias son las Comunidades Autónomas que, con más de 400 metros cuadrados de SBA por cada 1.000 habitantes, superan ampliamente la densidad media nacional. Por ello, desde Jones Lang Lasalle advierten que en el caso de Aragón, comunidad en la que se localiza el centro comercial que constituye el contexto empírico de la Tesis, podemos hablar ya de una saturación del mercado (El Periódico de Aragón, 2015a). En cambio, Cataluña y Baleares, y la Ciudad Autónoma de Ceuta tienen una densidad media inferior a los 200 m²/hab. Llama la atención especialmente el caso de Cataluña, que siendo una de las comunidades con mayor población y dinamismo económico tiene una de las menores

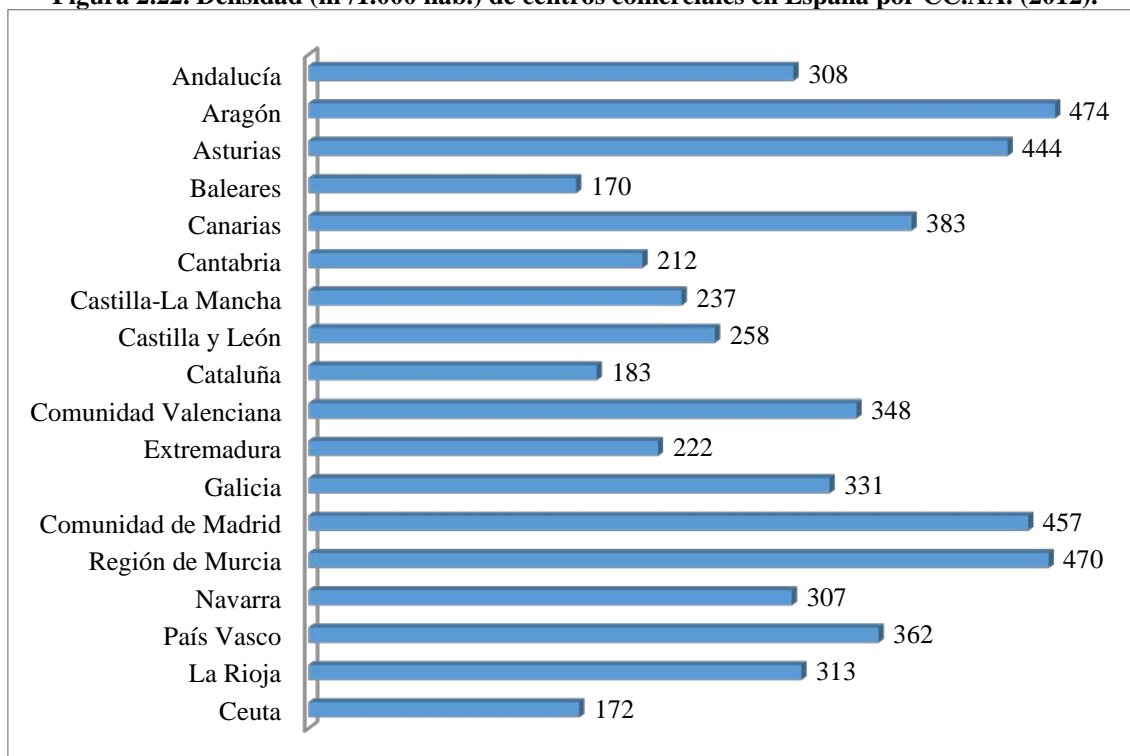
densidades. Así mismo, cabe destacar que en Melilla no existe ningún centro comercial de acuerdo con los datos disponibles.

Figura 2.21. Número de centros comerciales, SBA y número de locales por tipología (2012).



Fuente: AECC.

Figura 2.22. Densidad (m²/1.000 hab.) de centros comerciales en España por CC.AA. (2012).



Fuente: AECC.

De acuerdo con la AECC, las ventas de los establecimientos localizados en centros y parques comerciales se incrementaron en un 5% en 2013 en comparación con el año anterior hasta alcanzar los 38.626 millones de euros, lo que representa una media de 2.501,89€m² de SBA (Tabla 2.10). Según las previsiones de esta asociación y otros organismos, se espera que las ventas del conjunto del sector minorista aumenten en los próximos ejercicios, en sintonía con la recuperación económica que reflejan datos como el aumento del consumo de las familias y la mejora del índice de confianza del consumidor (Jones Lang Lasalle, 2015). Así mismo, en la tabla 2.14 se puede observar como la evolución de las ventas en centros comerciales ha tenido un mejor comportamiento que las ventas en el conjunto del sector minorista.

La afluencia estimada en 2013 fue de 1.803 millones de visitas, aumentando un 5,8% respecto al año anterior. Así mismo, en julio de 2015, el índice “Experian

Footfall” interanual ha sido del 3,6%². Además, la cuota de mercado de los centros y parques comerciales en el sector minorista español ha sido del 17,13% en 2013.

Tabla 2.10. Ventas, tasa de variación de ventas, cuota de mercado, afluencia y empleo en el sector de centros comerciales (2009-2013).

Año	Ventas	Tasa de variación	Tasa de variación del ipm	Cuota de mercado	Afluencia	Empleo
2009	38.610	0,19%	-5,65%	15,44	1.700	305.000
2010	38.685	-2,20%	-1,64%	16,01	1.696	310.000
2011	37.833	-2,76%	-5,73%	16,02	1.700	313.000
2012	36.787	5,00%	-6,95%	16,31	1.713	317.000
2013	38.626		-3,87%	17,13	1.803	327.000

Ipm: Índice de precios al por menor.

Fuente: Observatorio inmobiliario y de la construcción con datos de la AECC.

La inversión por transacciones en el sector alcanzó los 2.500 millones de euros en 2014, cuadruplicando el importe de las transacciones realizadas en 2013 (618 millones de euros), de acuerdo con el Avance del Informe Anual de la AECC de 24 de febrero de 2014.

Por último, debemos destacar el impacto del sector en la economía española, lo que se refleja en el empleo generado. En 2013 alrededor de 327.000 personas trabajaban en el sector en España, continuando la creación de empleo, con un incremento del 2,6% respecto a 2012.

2.5.4. El sector de centros comerciales en Aragón.

Tal y como hemos señalado anteriormente Aragón era la comunidad autónoma con mayor SBA por habitante en 2012, con una densidad comercial de 474 metros cuadrados por cada 1.000 habitantes. De acuerdo con el informe anual de la Asociación Española de Centros Comerciales de 2014, el número de centros en esta comunidad era de 14, lo que suponía un 2,6% del total nacional, y representaban 640.025 metros cuadrados de superficie bruta alquilable, esto es, un 4,2% del total español.

² Experian Footfall es un índice proporcionado por Footfall Ltd sobre la afluencia de público a centros comerciales (<http://www.footfall.es>).

La mayoría de los centros comerciales aragoneses se encuentran en la ciudad de Zaragoza o su área metropolitana (12 de los 14 en funcionamiento), donde se contabilizaban 1.045 de las 1.111 tiendas contabilizadas en 2013 en la comunidad y el 96% de la SBA (Tabla 2.11). Los dos restantes se localizan en la provincia de Huesca, uno en la capital y otro en Jaca.

Tabla 2.11. Centros comerciales en Aragón (2013).

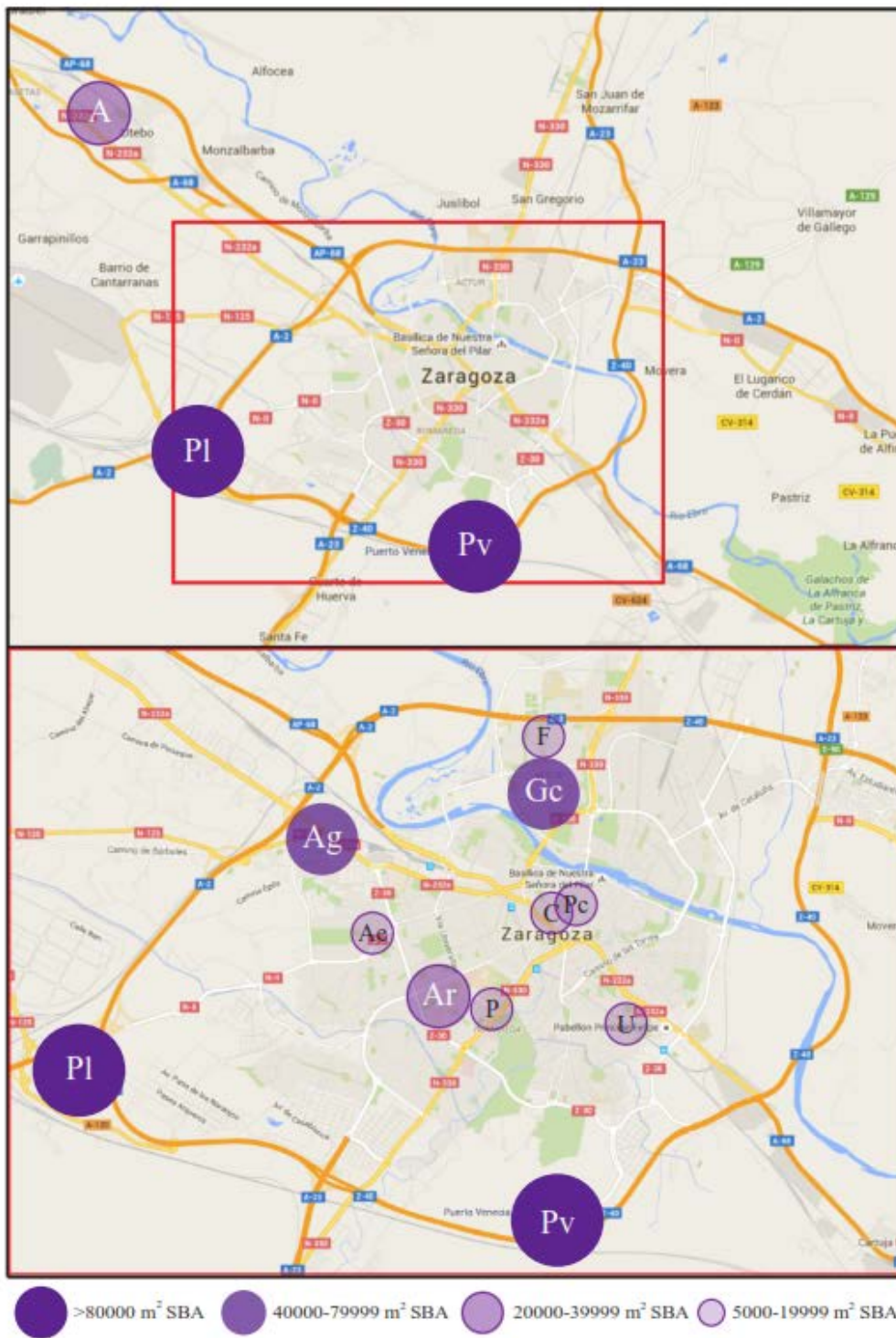
Centro	Dirección	Localidad	SBA (m ²)	Comercios
Alcampo Los Enlaces	Ctra. de Madrid, km 315,2	Zaragoza	16.000	28
Alcampo Utebo	Ctra. Zaragoza-Logroño, km. 12	Utebo	30.056	33
Aragonia	Avda. Juan Carlos I, 44	Zaragoza	30.000	103
Augusta	Avda. de Navarra, 180	Zaragoza	62.447	111
Carrefour Zaragoza	Avda. de María Zambrano, s/n	Zaragoza	18.273	33
Coso Real	Avda. del Doctor Artero, 31	Huesca	14.000	40
Eroski Jaca	Polígono Campancian, s/n	Jaca	11.629	26
Grancasa	Avda. de María Zambrano, 35	Zaragoza	77.344	144
Independencia “El Caracol”	Paseo de la Independencia, 24-26	Zaragoza	7.152	107
Los Porches del Auditorama	Plaza del Emperador Carlos V, 8	Zaragoza	9.234	25
Plaza Imperial	Avda. Diagonal, 8 (Plaza)	Zaragoza	132.000	170
Puerta Cinegia	Calle del Coso, 35	Zaragoza	7.000	36
Puerto Venecia	Avda. de Puerto Venecia, s/n	Zaragoza	206.890	220
Utrillas Plaza	Plaza de Utrillas, 6	Zaragoza	18.000	35
Total			640.025	1.111

Fuente: Informe Económico y Social de Aragón, 2013.

De acuerdo con la clasificación por tamaño de los centros comerciales, en Aragón existen 8 centros pequeños, 2 centros medianos, 2 grandes y 2 muy grandes. Su tamaño determina en parte su poder de atracción, ya que los centros más grandes suelen tener una mayor variedad de tiendas, lo que influye sobre las decisiones de elección del consumidor (Ruiz et al. 2004). Así, el área de influencia de estos centros depende de su tamaño, ya que influye en el poder de atracción, y de su situación geográfica en relación con los competidores. Mientras que los centros localizados en Huesca y Jaca tienen su propia área de influencia y ésta no se ve perturbada por competidores, dado la lejanía de los mismos y el tamaño reducido de estos centros.

En el caso de Zaragoza, la competencia es mucho más alta, ya que se trata de una de las ciudades españolas con más superficie de centros comerciales de España. La figura 2.23 muestra la localización de los diferentes centros comerciales de la ciudad de Zaragoza y su área metropolitana, diferenciando por tamaño. Los centros pequeños y medianos localizados en la ciudad se sitúan en diferentes distritos y su área de influencia suele ser el distrito. Además, el mix comercial que ofrecen está dirigido a un comercio de mayor proximidad y de alta frecuencia de compra, especializándose en alimentación y servicios para el vecindario. En todos los casos el centro comercial adquiere un posicionamiento en precio e imagen que se adapta al distrito en el que se encuentran. Así, Aragonia se localiza en un distrito de expansión durante los años 90 cuyos vecinos son personas de entre 40 y 60 años, con un poder adquisitivo medio-alto, y a menudo dedicados a profesiones liberales. Esto ha supuesto que el centro comercial se especialice en negocios dirigidos a consumidores con estas características, como Bimba y Lola, Foster Hollywood, Virgin, Adidas, etc. En cambio, la oferta comercial del centro Alcampo Los Enlaces, situado en un área donde los vecinos tienen un poder adquisitivo medio-bajo, está caracterizada por un hipermercado Alcampo y servicios de barrio, como panaderías o tiendas de bajo coste.

Figura 2.23. Localización de los centros comerciales de la ciudad de Zaragoza.



A: Alcampo de Utebo y Alcampo Los Enlaces; Ag: Augusta; Ar: Aragonia; C: Independencia "El Caracol"; F: Carrefour; GC: Grancasa; PA: Los Porches del Auditorium; Pc: Puerta Cinegia; Pl: Plaza Imperial; Pv: Puerto Venecia; U: Alcampo de Utrillas.

Fuente: Elaboración propia

Plaza Imperial y Puerto Venecia son dos centros muy grandes, que se encuentran entre los 10 centros más grandes de España. El primero, abrió sus puertas en septiembre de 2008 y se caracterizaba por una amplia oferta comercial y un área de influencia suprarregional, atrayendo clientes procedentes de toda la comunidad autónoma de Aragón, pero también de las provincias colindantes, como Logroño, Navarra, Soria o Lérida. Entre sus grandes enseñas destacaban Primark, Eroski, Fnac, Zara, Sprigfield, El Corte Inglés outlet, Merkalzados, etc. Sin embargo, tras la apertura de Puerto Venecia en octubre de 2012, la afluencia de público a Plaza Imperial descendió drásticamente, ya que el nuevo centro comercial ofrecía una oferta comercial y de ocio igualmente variada, pero además con un entorno y atmósfera más cuidada, moderna y llamativa, que atrajo a un gran público objetivo. Desde entonces, Plaza Imperial ha sufrido un proceso de deterioro, caracterizado por la huida de sus grandes enseñas, como Primark, Eroski o Fnac. Concretamente, Primark, que era la principal locomotora de Plaza Imperial, decidió trasladar su tienda a Puerto Venecia, donde se ha convertido en la locomotora de este centro. Como consecuencia de esta pérdida de competitividad, la gestión de Plaza Imperial optó por la especialización del centro en tiendas de bajo coste y outlets de las principales marcas españolas, encontrándose actualmente en este proceso de reconversión (El Periódico de Aragón, 2015d).

2.6. CONTEXTO DE LOS ESTUDIOS CUANTITATIVOS DE LA TESIS: PUERTO VENECIA.

El estudio empírico realizado en la presente Tesis Doctoral se enmarca en Puerto Venecia, ubicado en Zaragoza. Se trata de un centro comercial muy grande, de acuerdo con la tipología del ICSC. Actualmente, es el centro más grande de España con 206.000 m² de SBA y el segundo de Europa tras el Mega Balaya Dacha de Moscú (CBRE,

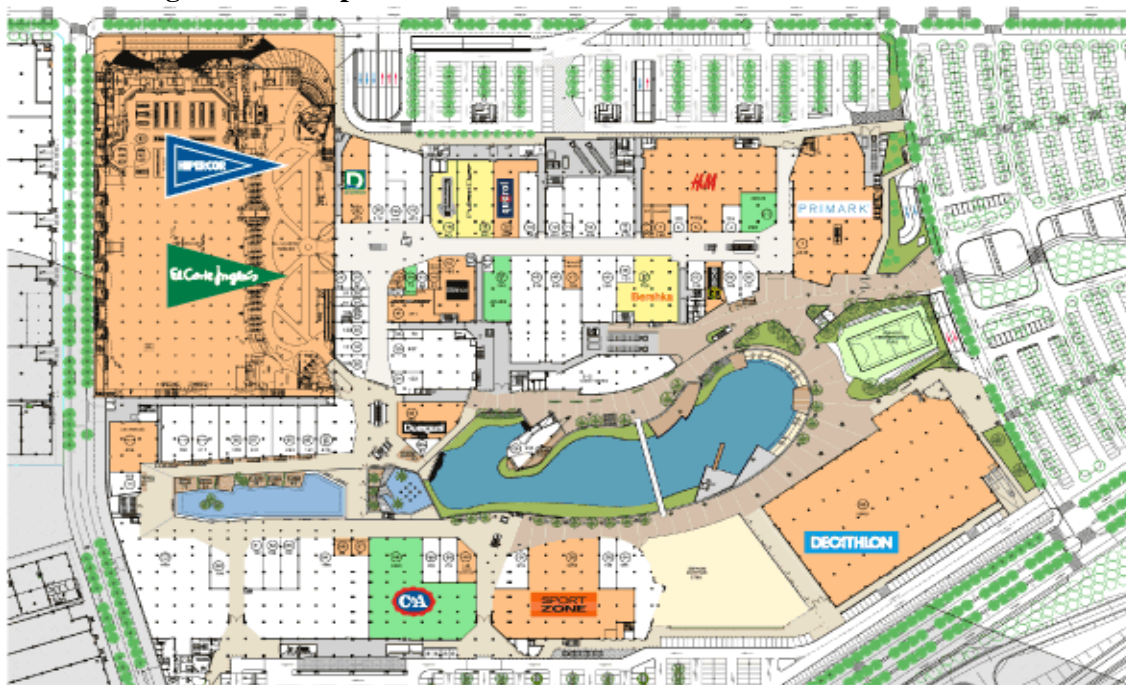
2014). Con sus 220 locales representa el 19,8% de todos los establecimientos comerciales activos localizados en centros comerciales y el 32,3% de su SBA.

Este centro recibió 18 millones de visitantes en 2014 y generó unos ingresos por alquiler de locales de 22,4 millones de euros, lo que proporcionó una rentabilidad anual del 5% (El Periódico de Aragón, 2015b). A finales de 2014, la ocupación del centro comercial era del 95%. Durante 2015 se han abierto nuevos establecimientos entre los que destacan la marca Kentucky Fried Chicken y la tienda de música, libros y productos informáticos, Fnac.

Puerto Venecia se define como un “shopping resort” en el que se combinan una amplia mezcla comercial, con unos excelentes servicios, buenos accesos y una atractiva oferta de ocio. Es posible encontrar establecimientos dedicados a un amplio abanico de sectores: alimentación, bricolaje, calzado, cines, ropa y complementos, deporte, hogar y decoración, joyería y complementos, juguetes, lavado de coches, libros, música, mascotas, ocio y entretenimiento, y salud y belleza. Puerto Venecia se divide en una zona de parque comercial y otra de centro comercial. En la primera se encuentran grandes tiendas, principalmente de hogar y decoración, como Ikea, Leroy Merlín, Tuco o Mediamarkt, siendo la primera su principal locomotora. En la zona de centro comercial, encontramos unos grandes almacenes, un hipermercado, ocio y entretenimiento, y numerosas tiendas de todos los sectores, especialmente, ropa, calzado y complementos (Figura 2.24). Esta segunda zona es donde se centra el estudio de la presente Tesis Doctoral. Nuestro estudio comprende la zona de ocio y restauración, excluyendo los cines, así como la galería comercial, donde se encuentran todas las tiendas. En esta galería, el principal reclamo lo constituye Primark, seguido por Decathlon, El Corte Inglés y Zara.

Puerto Venecia obtuvo el premio MAPIC³ en 2013 al mejor centro comercial y de ocio del mundo, en la categoría “*Best Retail & Leisure Development*” imponiéndose a otros centros como el Plaza Singapura (Singapur) y el Vegas Crocus City (Moscú). Este premio obedece no sólo a la gran oferta comercial, sino también a una excelente gestión de las diferentes variables atmosféricas del centro de acuerdo con las principales conclusiones que se han obtenido en investigaciones académicas, y siempre con el objetivo de ofrecer a sus clientes una experiencia de compra única, placentera y diferenciadora, que afecte de forma positiva a sus emociones, aumentando su satisfacción y su lealtad al centro comercial (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Wakefield y Baker, 1998; Bloch et al. 1994). La figura 2.25 muestra una vista de Puerto Venecia en la que se pueden apreciar numerosas variables atmosféricas relevantes para la gestión de la experiencia.

Figura 2.24. Mapa de la zona de centro comercial de Puerto Venecia.



Fuente: Puerto Venecia.

³ MAPIC es una asociación internacional de detallistas que cuenta con la participación de 2.400 establecimientos de 74 países diferentes, 1.500 marcas, 2.300 promotores inmobiliarios y 340 compañías de inversión.

Figura 2.25. Vista de la plaza central de Puerto Venecia.



Fuente: Puerto Venecia.

Centrándonos en la zona de centro comercial, Puerto Venecia es un centro abierto en el que se pueden diferenciar dos grandes naves a los lados, una que incluye la zona de restauración y ocio, y otra con la galería comercial, dejando un área central al aire libre con un gran lago navegable, rodeado de terrazas, bares y restaurantes (Figura 2.25). Las principales enseñas de la zona de restauración y ocio son Muerde La Pasta, Foster Hollywood, Kentucky Fried Chicken y Tacobell, mientras que en la galería comercial, son las locomotoras ya comentadas, especialmente Primark y Decathlon.

Las variables atmosféricas que el centro ha utilizado para moldear la experiencia del cliente son principalmente las relativas al diseño, la luz y los colores y la densidad social percibida. En cuanto al diseño, destaca la incorporación de elementos propios de la naturaleza a lo largo y ancho del centro comercial. La zona central caracterizada por un gran lago se encuentra rodeada de vegetación, al igual que en las plazas interiores del centro, donde podemos encontrar conjuntos de palmeras. De acuerdo con estudios previos, la presencia de vegetación mejora las emociones de los consumidores y reduce el nivel de complejidad de la atmósfera (Breneman et al. 2012). En segundo lugar, el centro comercial se caracteriza por colores claros y fríos, que reducen la sensación de

agobio y aumentan la impresión del cliente de que se trata de un lugar amplio y espacioso. Esto se combina con el predominio de la luz natural en la galería comercial del centro. Ambos factores, luz y colores, ayudan a gestionar las percepciones de los clientes sobre la densidad social del centro, esto es, el número de personas que se encuentran en él. Además, este factor social constituye la principal preocupación de la gestión, que ha mejorado continuamente los accesos al centro, así como las comunicaciones con el centro de la ciudad y con las vías rápidas que unen Zaragoza con el resto de Aragón y las provincias colindantes.

Su mercado objetivo tiene un alcance suprarregional, al atraer compradores procedentes no solo de la ciudad en la que se encuentra localizado, Zaragoza, sino también del resto de la C.A. de Aragón, y de La Rioja, Navarra, Cataluña (principalmente de las provincias de Lleida y Tarragona) y Castilla y León (principalmente de la provincia de Soria). De esta forma, su mercado objetivo está formado por 3.592.251⁴ potenciales clientes.

Dada la gran oferta de superficie comercial en Zaragoza, la competencia entre centros es elevada. Su principal competidor era Plaza Imperial, ya que se trata de otro centro suprarregional con una variada oferta y situado en Zaragoza. No obstante, dado el proceso de reconversión en el que se encuentra inmerso actualmente, se puede afirmar que Puerto Venecia expulsó a su más directo competidor del mercado. El establecimiento de estos dos centros comerciales en la capital aragonesa ha supuesto aumentar significativamente la superficie comercial de la ciudad, que se ha convertido en la capital española con mayor densidad comercial. Concretamente, la superficie comercial de la ciudad se ha triplicado en los últimos 10 años, pasando de 200.000

⁴ Población total de las provincias de Huesca, Lérida, Navarra, La Rioja, Soria, Tarragona, Teruel y Zaragoza a 1 de enero de 2015, de acuerdo con el censo del Instituto Nacional de Estadística (www.ine.es).

metros cuadrados en 2005 a 600.000 en la actualidad. Esta explosión se debió al cambio en la legislación aragonesa sobre grandes superficies. Hasta 2005 existía una norma que limitaba la construcción de grandes superficies comerciales en Aragón, que fue levantada en ese año. La saturación comercial en la ciudad se ha materializado en datos como el cierre de 1.390 negocios en los últimos 5 años (El Periódico de Aragón, 2015c). No obstante, la mayoría de estos cierres se han producido en el llamado comercio de proximidad, esto es, aquél situado en el centro de la ciudad o en sus barrios, así como en Plaza Imperial.

2.7. CONCLUSIONES.

Este capítulo se ha centrado en la definición del contexto empírico de la tesis, señalando sus principales características, evolución y situación económica. Para ello, ha comenzado con una breve presentación de la situación económica actual en España y en Aragón, comunidad donde se localiza el centro comercial objeto de estudio en esta Tesis Doctoral. Posteriormente, se ha ofrecido un análisis del sector de la distribución comercial en España y en Aragón, centrándose en el comercio minorista. A continuación, se ha dedicado un epígrafe al estudio del sector de centros comerciales y otro a la descripción del centro objetivo.

La economía española comienza a dar síntomas de recuperación, tras una profunda recesión en la que el PIB se ha dejado 7,8 puntos porcentuales, disminución que ha sido acompañada por una gran reducción del consumo de las familias, debido a una menor renta disponible. Aunque estas variables comenzaron a recuperarse en 2014, existen capas importantes de la población que han visto disminuir drásticamente sus ingresos y que continúan teniendo un escaso poder adquisitivo. El sector del comercio ha tenido

una mejor evolución que el conjunto de la economía si analizamos su VAB, y ha aumentado su peso relativo en la misma.

Este último dato también se refleja en la evolución del número de empresas. Tanto en el total de la economía como en el sector del comercio, las empresas han disminuido, siendo más acusada la reducción en este sector y especialmente entre las empresas detallistas (8,5% entre 2008 y 2013), donde se concentran la mayoría de las empresas comerciales.

El estudio del número de locales nos permite concluir que el sector comercial español ha experimentado un proceso de reestructuración, reduciéndose el número de locales por empresa y disminuyendo su peso relativo en el conjunto de la economía, del 25,16% al 24,47%. El mayor número de locales se concentra en las empresas detallistas, que supone un 64,55% del total del comercio.

En términos de ocupación el sector del comercio es uno de los más relevantes en la economía española y aragonesa, empleando al 34% de los ocupados en el sector servicios español en 2013. En el caso de Aragón este porcentaje disminuye al 23%, en línea con la mayor especialización industrial de esta comunidad, lo que también se refleja en el sector servicios, más orientado hacia las actividades de logística. Dentro del sector comercial, la mayor parte de los ocupados se encuentran en el comercio minorista tanto en España como en Aragón. El empleo ha experimentado una fuerte caída en el período analizado en todos los sectores de la economía. No obstante, cabe destacar que el comercio minorista ofrece mayor estabilidad que otros, ya que la destrucción de empleo ha sido menor que en el conjunto de la economía.

Las ventas en el sector comercial español alcanzaron un volumen de 601.437.667 miles de euros en 2013 a nivel nacional, lo que supuso una reducción del 3,14% con

respecto a 2009. En el caso de Aragón, esta reducción fue más acusada, del 3,61%. La mayor cifra de negocios se experimentó en el sector detallista tanto en España como en Aragón. Son las grandes cadenas las que han experimentado una menor reducción de las ventas, y han superado el período de crisis mostrando una mayor resistencia, mientras que las más pequeñas son las que han sufrido una mayor caída en su volumen de negocio.

El sector de centros comerciales en España ha experimentado un gran crecimiento en los últimos 25 años, pasando de 1.183.470 m² de SBA en 1989 a 15.469.219 en 2015. Actualmente, el crecimiento ha disminuido notablemente, pudiendo indicar que estamos entrando en una fase de madurez dentro del sector, caracterizada por una mayor competitividad. La mayoría de los centros comerciales españoles se clasifican como centros medianos y pequeños. No obstante, los que aglutinan una mayor superficie comercial son los denominados muy grandes.

En cuanto a las ventas, los centros comerciales españoles vendieron 38.626 millones de euros, lo que representa el 18,96% de las ventas en el sector detallista. Además, una conclusión relevante es que la evolución de las ventas en centros comerciales ha seguido un mejor comportamiento que en el período 2009-2013 en comparación con las ventas del conjunto del sector minorista.

Existen grandes diferencias entre las distintas comunidades autónomas españolas. En el caso de Aragón, y concretamente de Zaragoza, encontramos la densidad de centros comerciales más alta del país, con un mercado saturado. Esto contrasta con el dato obtenido en el análisis del sector comercial en su conjunto, en el que se observaba que esta comunidad autónoma tenía la menor densidad comercial de España. Las conclusiones no son directamente comparables, ya que la conclusión sobre la saturación

comercial en centros comerciales se refiere a 2015, y está medida en metros cuadrados de superficie bruta alquilable, mientras que los datos relativos al sector comercial se refieren a 2013 y se miden en número de empresas. Únicamente podemos intuir que aunque en Aragón existen menos empresas comerciales, éstas se encuentran más concentradas entorno a grandes superficies, en comparación con la situación en el resto del país.

Puerto Venecia es un centro comercial situado en la ciudad de Zaragoza, cuya gestión se ha preocupado por la experiencia del cliente, marcando como objetivo fundamental, el generar experiencias placenteras y entretenidas para sus visitantes. Se trata del mayor centro español con 206.000 m² de SBA, y ha sido galardonado con el premio MAPIC 2013 al mejor centro comercial y de ocio del mundo. Estas características hacen de este centro un entorno idóneo en el que desarrollar los estudios empíricos de esta Tesis Doctoral.

CAPÍTULO III. LOS EFECTOS DIRECTOS Y DE
INTERACCIÓN DE LOS FACTORES SOCIALES EN LA
EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN EL
ESTABLECIMIENTO COMERCIAL.

3.1. INTRODUCCIÓN.

La experiencia de compra se ha concebido tradicionalmente como una actividad social, entendiendo que el consumidor cuando va de compras, puede ir acompañado por un familiar o amigo y entra en contacto con otras personas que se encuentran en el establecimiento comercial, bien otros clientes desconocidos o bien con los vendedores o dependientes del mismo. Por ello, la literatura ha analizado tres tipos de factores sociales que afectan a la experiencia del cliente en el establecimiento comercial: los restantes clientes que se encuentran presentes en dicho establecimiento, los vendedores o dependientes del mismo y la compañía con la acude el consumidor a comprar (Stein y Ramaseshan, 2016; Burke y Leykin, 2014; Zhang et al. 2014; Baker y Wakefield, 2012; Argo et al. 2008; Underhill, 1999). El estudio de los aspectos sociales de la experiencia cobra especial relevancia en contextos de compra como los centros comerciales, que se caracterizan por una alta complejidad social, esto es, una elevada afluencia de clientes combinada con la presencia de múltiples fuentes sociales (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013).

La importancia de los factores para la dirección de los establecimientos comerciales descansa principalmente en sus posibilidades para ser controlados y gestionados directa o indirectamente. Así, los directivos de marketing pueden gestionar directamente las percepciones de los consumidores sobre el número de personas presente en el establecimiento, o densidad social, a través de la modificación de variables atmosféricas, ya que dichas percepciones dependen no solo del número de clientes presente en un momento determinado, sino también de las características físicas del local (Beltagui et al. 2015; Mehta, 2013). Por otro lado, resulta evidente que los encargados del establecimiento y los directivos de la empresa pueden gestionar el papel desempeñado por sus dependientes en la experiencia de compra del cliente. En este

sentido, las labores de formación y supervisión encaminadas a garantizar una atención adecuada al cliente durante su experiencia en tienda han sido analizadas en trabajos previos (Rapp et al. 2015; Homburg et al. 2011; Wachner et al. 2009; Parish et al. 2008). Por último, tanto los gestores de establecimientos como los directivos de centros comerciales pueden gestionar de forma indirecta la compañía del consumidor. Por ejemplo, algunas promociones o eventos que se organicen en el punto de venta pueden animar al consumidor a acudir con una persona determinada (Chebat et al. 2014).

La mayoría de las investigaciones previas se han centrado en analizar los efectos de estos factores sociales sobre el comportamiento del cliente, principalmente de forma aislada, sin examinar dos factores sociales de forma conjunta y sin tener en cuenta otros aspectos relevantes (Zhang et al. 2014; Kim y Kim, 2012). Además, son escasos los trabajos que relacionan estos factores sociales con la experiencia del cliente tal y como la definimos en esta Tesis Doctoral, esto es, a través de las respuestas cognitiva, afectiva y psicológica del cliente. A este respecto cobra especial relevancia la inclusión del estrés como respuesta psicológica, ya que existen estudios previos que sugieren que puede influir de forma negativa sobre el comportamiento del cliente en entornos comerciales (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Baker y Wakefield, 2012).

Así, existen estudios previos que han estudiado la influencia de la densidad social sobre las emociones del cliente (Eroglu et al. 2005), su actitud hacia la tienda (Pan y Siemens, 2011) su satisfacción (Machleit et al. 2000) y el estrés (Baker y Wakefield, 2012). En el caso de las competencias de los dependientes, existen estudios previos que las relacionan con las emociones del consumidor, su satisfacción o su lealtad (Brexendorf et al. 2010; van Dolen et al. 2002), pero no sobre la percepción del cliente acerca del cumplimiento de sus objetivos de compra ni sobre su nivel de estrés durante la misma. Los estudios que analizan la compañía del cliente se centran principalmente

en las diferencias que tienen lugar en la experiencia cuando acude a comprar acompañado en comparación a cuando acude solo (Hart y Dale, 2014; Borges et al. 2013; Lindsey-Mullikin y Munger, 2011), así como sus efectos sobre la capacidad de persuasión de los vendedores (Uhrich y Tombs, 2014; Mattila y Wirtz, 2008; Moore et al. 2005; Davies et al. 1999; Harris et al. 1997; Martin y Pranter, 1989; Bell, 1967). Pese a estos avances, existen todavía algunas cuestiones no resueltas en los efectos conjuntos de estas variables sobre el comportamiento del consumidor, como es el caso de la experiencia del cliente durante su estancia en el entorno comercial.

El objetivo de este capítulo consiste en analizar empírica y cuantitativamente los efectos conjuntos de las variables sociales sobre la experiencia del cliente en el establecimiento comercial. Este objetivo general puede descomponerse en cuatro: (1) analizar el papel del estrés en la experiencia del cliente en un entorno comercial caracterizado por una alta complejidad social, (2) investigar los efectos de la atención prestada por los dependientes del establecimiento y de la densidad social sobre la experiencia del cliente, (3) conocer cómo afecta la densidad social presente en un establecimiento comercial a la efectividad de las habilidades de los dependientes, (4) analizar los efectos de la similitud entre el consumidor objetivo y sus acompañantes en la experiencia del cliente, así como sus efectos de interacción con las variables de densidad social y las competencias de los dependientes.

Para cumplir con estos objetivos el capítulo elabora un marco teórico basado en la conceptualización de la experiencia expuesta en el capítulo I, junto con la Teoría del Impacto Social (Latané, 1981). La metodología está basada en un modelo de ecuaciones aparentemente no relacionadas (*seemingly unrelated regressions* -SUR), que nos permite controlar los posibles problemas de heteroscedasticidad que pueden ocurrir en modelos en los que varias variables pueden tener una alta correlación entre sí. La

muestra utilizada consta de 1.050 consumidores españoles, a quienes se les realizó un cuestionario al finalizar su compra en un centro comercial español.

El capítulo se organiza de la siguiente forma. La segunda sección se centra en la descripción de la Teoría del Impacto Social. El tercer epígrafe presenta el marco teórico y la argumentación de hipótesis que relacionan los factores sociales con la experiencia del cliente. El cuarto apartado presenta la metodología empleada y el quinto los resultados del estudio. Finalmente, se ofrece una discusión sobre dichos resultados, resaltando sus principales aportaciones teóricas y prácticas, así como las limitaciones del estudio realizado y las futuras líneas de investigación posibles.

3.2. LA TEORÍA DEL IMPACTO SOCIAL.

La Teoría del Impacto Social (SIT) fue formulada por Latané (1981) y proporciona un marco teórico útil para entender la influencia de los factores sociales sobre la experiencia del cliente en el establecimiento comercial. Este autor se dio cuenta de que las personas se ven afectadas por los demás en múltiples ocasiones. Así, la mera presencia de otros puede provocarnos sentimientos de timidez o puede estimularnos y animarnos. Además, algunas personas pueden ejercer una determinada influencia en nuestras decisiones, o pueden ayudarnos a reconfortarnos mediante su apoyo.

Latané denomina a esta influencia “impacto social” y lo define como *“una gran variedad de cambios en los estados psicológicos de las personas, sus sentimientos subjetivos, motivaciones y emociones, conocimientos y creencias, valores y comportamientos, que son el resultado de la presencia o de las acciones reales o imaginarias de otros individuos”* (p. 343). Este impacto social es el resultado de una

serie de fuerzas o factores sociales, que operan en una estructura social, como si se tratase de un campo magnético o eléctrico.

De acuerdo con esta teoría, existen tres principios que pueden explicar el impacto social. El primero de ellos, enuncia que cuando una persona está expuesta a varios factores sociales, el grado de influencia de éstos depende de la fortaleza de la fuente de impacto, la intermediación del evento y el número de elementos que integran cada fuente social. Por fortaleza, este autor se refiere a la importancia, prominencia o poder de un factor social determinado para la persona objetivo, y depende de aspectos como el estatus de la persona que constituye la fuente, su edad, o la cercanía de la relación con el individuo estudiado. La intermediación está relacionada con la cercanía en el tiempo y el espacio. El número de elementos que integran un factor se refiere al número de individuos que ejercen alguna influencia sobre el cliente. En nuestro contexto de estudio este número se refiere al número de personas presentes en el establecimiento en el momento de la compra, el número de dependientes que se encuentran disponibles o el número de acompañantes con los que el cliente acude a dicho establecimiento. El impacto global del entorno social sobre el individuo objeto de análisis será mayor cuando la relación entre el factor social y dicho individuo sea más cercana, la proximidad entre ellos, espacial o temporal, sea mayor, y cuando ese impacto provenga de varias fuentes. Sin embargo, la influencia de una de estas fuentes sobre el cliente objetivo disminuirá cuando la fortaleza o el número de otras fuentes se incrementen.

El segundo principio de la teoría de Latané sugiere que el efecto de los factores sociales sobre el individuo es marginal decreciente. Esto implica que conforme aumenta el número de individuos que componen un factor social, el efecto de ese factor es cada vez mayor, pero que el incremento que se produce en el impacto social ante incrementos en el número de personas es cada vez menor. Así, si en un establecimiento hay 100

personas, su impacto sobre un cliente objetivo será mayor que cuando hay una, pero el incremento en el impacto será mayor cuando el factor social pasa de una a dos personas que cuando pasa de 99 a 100. Además este efecto marginal decreciente no tiene lugar únicamente en relación con el número de individuos que forman un factor social, sino también con las restantes características de fortaleza de la relación e intermediación.

El tercer principio predica que conforme aumenta el número de objetivos, los efectos de un factor social disminuyen, debido a un efecto de división o disolución. Latané sugiere que el efecto no se produce de forma proporcional al número de personas que formen el objetivo, sino que el efecto puede ser exponencial negativo, lo que supone un efecto marginal decreciente, al igual que en el principio 2. No obstante, no se deben confundir. En el segundo principio tiene lugar un efecto positivo y decreciente del factor social sobre el objetivo, y en el tercero este efecto marginal decreciente tiene lugar por el aumento en el número de objetivos.

La Teoría del Impacto Social no es ajena a la literatura de marketing. Zhou et al. (2014) demostraron que el tamaño del grupo y la distancia en la relación entre los miembros del mismo son variables relevantes en el diseño de una estrategia de recuperación del servicio cuando el fallo afecta a un grupo de personas. Concretamente, las estrategias de recuperación basadas en una compensación económica individualizada generan menor satisfacción al consumidor conforme el grupo de afectados es más grande. La distancia en la relación que está relacionada con la fuerza del factor social, supone que los consumidores que tienen una mayor distancia social con el resto de miembros del grupo estén más satisfechos cuando la recuperación del servicio es colectiva, mientras que los que tienen una relación más cercana con los miembros del grupo se encuentran más satisfechos con acciones individuales. Miller y Brunner (2008) analizan la fuerza de la relación entre el factor social y el consumidor objetivo en el

ámbito online. Estos autores encuentran cuatro factores a través de los que se puede explicar la fortaleza de la relación: firmeza, exageración, intensidad emocional y sensibilidad. Sin embargo, únicamente los dos primeros son relevantes para explicar el impacto de un factor social en las intenciones de mantener una comunicación por medios online. Además, también demuestran que la inmediatez es un elemento del factor social que aumenta su impacto sobre las intenciones de comunicarse del cliente. Concretamente, esta inmediatez se relaciona con la cercanía del consumidor con el medio. Finalmente, Zhang et al. (2014) utilizaron esta teoría para argumentar los efectos de interacción entre factores sociales sobre la frecuencia de compra y las intenciones de tocar los productos en su investigación en un entorno de supermercado. Según sus resultados, cuanto mayor es el grupo de acompañantes con el que acude al supermercado un cliente objetivo, menor es el efecto negativo de la densidad social percibida sobre sus decisiones de compra.

3.3. MARCO TEÓRICO Y DESARROLLO DE HIPÓTESIS.

3.3.1. La definición de la experiencia del cliente y su influencia sobre la satisfacción.

En primer lugar, conviene indicar el concepto de satisfacción que utiliza la presente Tesis Doctoral. Se trata de un requisito previo para desarrollar la lealtad del cliente y aumentar sus intenciones de recompra, así como una medida de la calidad de dicha experiencia (Im y Ha, 2010). En consecuencia, se ha analizado en relación con los productos o servicios adquiridos, con el establecimiento, con la empresa, con la marca, con los dependientes del establecimiento, etc. En este caso nos referimos a la satisfacción del cliente con el establecimiento visitado. Así, la satisfacción se define

como el juicio de valor que realiza el consumidor acerca del cumplimiento de sus expectativas sobre el establecimiento en el que realiza su actividad de compra (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Rose et al. 2012).

Tal y como se ha indicado previamente en el Capítulo I, la experiencia del cliente se define como una respuesta subjetiva e interna ante los estímulos que provienen de la empresa o de partes de su organización. Esta respuesta subjetiva comprende una reacción cognitiva, afectiva y psicológica del cliente (Jüttner et al. 2013; Lemke et al. 2011; Meyer y Schwager, 2007).

La respuesta cognitiva del cliente ante los estímulos que provienen de la empresa debe entenderse como su evaluación acerca del cumplimiento de sus objetivos (Babin et al. 1994). Estudios previos han encontrado que la respuesta cognitiva del cliente influye sobre la satisfacción, de forma que un cliente estará más satisfecho si percibe que sus objetivos de compra se han cumplido (Kim et al. 2008; Janda e Ybarra, 2005). Así mismo sus intenciones de volver serán mayores (Babin y Darden, 1996), aumentará la confianza en la empresa (Rose et al. 2012) y tendrá mayores intenciones de recompra (Ha et al. 2010). Por tanto, nuestro modelo incluye una relación positiva entre la respuesta cognitiva del cliente y su satisfacción.

La respuesta afectiva se refiere al nivel de agrado o placer que el consumidor experimenta en su actividad de compra. Este agrado o placer ha demostrado ser un antecedente positivo de la satisfacción (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Rose et al. 2012; Ramaweera et al. 2008), así como aumentar las intenciones de volver al establecimiento (Baker y Wakefield, 2012), las intenciones de recomendar la empresa (Massara et al. 2010; Kaltcheva y Weitz, 2006), el importe satisfecho en la compra, el valor de compra, el tiempo empleado en la tienda y la compra de productos (Orth y Wirtz, 2014;

Morrison et al. 2011; Michon et al. 2005; Sharma y Stafford, 2000; Baker et al. 1992). En consecuencia, la relación entre la respuesta afectiva del cliente y su satisfacción es positiva. Además, las investigaciones previas sobre experiencia del cliente han encontrado que los resultados afectivos derivados de la actividad de compra influyen sobre las evaluaciones cognitivas del cliente (Rose et al. 2012; Bagozzi et al. 1999). Así, la respuesta afectiva puede sesgar las evaluaciones de los compradores sobre los atributos de los productos comprados o del servicio prestado en el establecimiento, haciendo que dicha evaluación sea más positiva (De Rojas y Camarero, 2008; Luong, 2005).

Frente al amplio estudio de las respuestas afectivas y cognitivas del consumidor, las respuestas psicológicas que pueden ocurrir como consecuencia de la actividad de compra han sido menos analizadas. Entre estos estados psicológicos, esta investigación se centra en el estrés, definido como aquel estado psicológico que contiene elementos emocionales, caracterizados por un afecto negativo y una alta activación y estimulación, elementos fisiológicos, como la sudoración o el aumento de la presión sanguínea, y elementos comportamentales, como acelerar el paso o huir de la fuente de estrés (Lazarus, 1993; Lazarus y Folkman, 1984). Tiene lugar cuando el consumidor percibe que no tiene las habilidades necesarias para lidiar con las demandas requeridas por una determinada situación o evento en la vida. Se puede tratar de eventos relacionados con momentos importantes en la vida de una persona, como el matrimonio, el divorcio o la muerte de un ser querido, o de eventos típicos del día a día de las personas, como aquellos provenientes del entorno social (Lee et al. 2001).

El estrés es una variable ampliamente estudiada en la literatura de psicología y sociología (Maier y Wilken, 2014; Singh y Duque, 2012). Sin embargo, en el ámbito del marketing el número de artículos es mucho menor y se reduce a su estudio en relación

con experiencias negativas del consumidor. Así, la literatura ha tratado el estrés como una consecuencia derivada de un elevado número de personas en el establecimiento donde se realiza la actividad de compra (Baker y Wakefield, 2012), como resultado del materialismo y el consumo compulsivo (Moschis, 2007), o como antecedente de la disposición a pagar (Maier y Wilken, 2014), la satisfacción y la confianza (Singh y Duque, 2012; Duhachek, 2005).

Esta Tesis Doctoral se centra en el estrés causado por cuestiones sociales. Desde la sociología, Pearlin et al. (1981) propusieron la Teoría del Estrés Social, guiada por las perspectivas de interacción social y de roles. La primera subraya las interacciones sociales que pueden provocar estrés en los individuos, mientras que la perspectiva de roles, supone que la asunción de un determinado papel social puede conllevar la aparición de estrés como, por ejemplo, en aquellos roles que exigen una gran capacidad para lidiar con posibles eventos adversos para el consumidor, como puede ser el rol de un padre. Así, la Teoría del Estrés Social enfatiza los mediadores y moderadores del estrés, teniendo en cuenta no solo las causas y las consecuencias del mismo, sino también las circunstancias en las que este estado psicológico tiene consecuencias negativas (Elder et al. 1996).

De acuerdo con Moschi (2007), el estrés puede ser una variable relevante en todas las etapas del proceso de toma de decisiones del consumidor. Esta Tesis Doctoral se centra en el comportamiento del cliente en el establecimiento comercial, por lo que las etapas más relevantes son las de búsqueda de información, de evaluación de alternativas, de compra y de postcompra. En las etapas de búsqueda de información y de evaluación de alternativas, el consumidor puede experimentar estrés derivado de las decisiones sobre el presupuesto disponible y de la incertidumbre asociada a la elección del producto a comprar (Viswanathan et al. 2005). En la etapa de compra, la escasez de

productos, la imposibilidad de localizarlos y evaluarlos, las esperas y el método de pago pueden generar estrés para el consumidor (Sujan et al. 1999). Finalmente, en la etapa postcompra, el estrés puede derivar de un rendimiento del producto o servicio inferior al esperado, lo que genera un estado de insatisfacción (Duhachek, 2005).

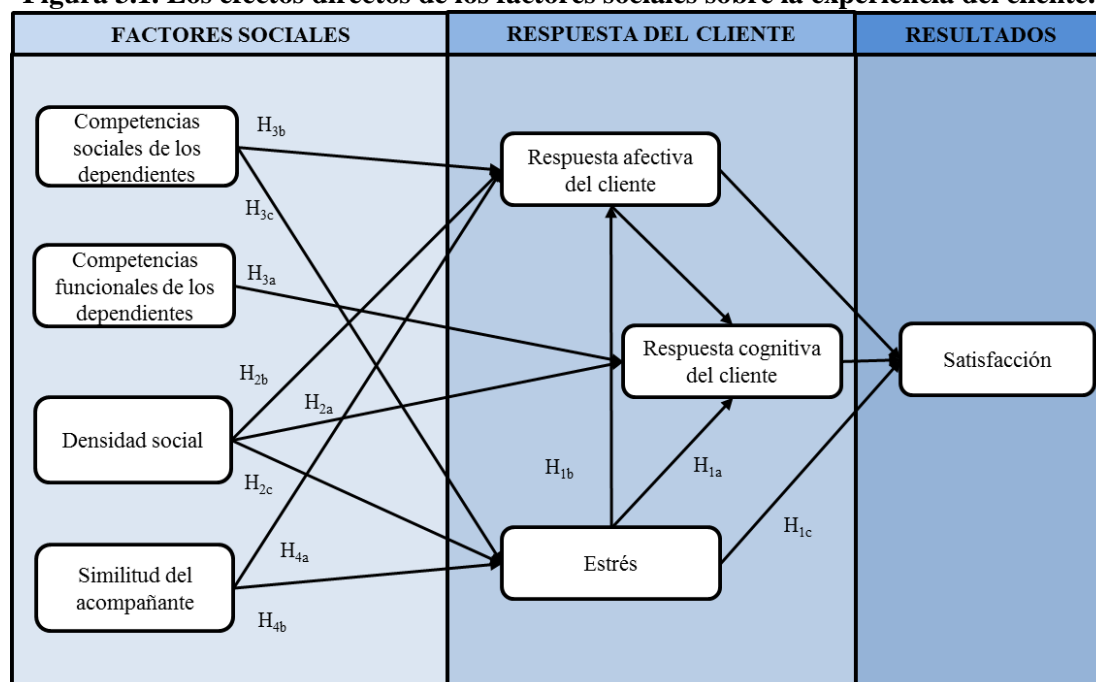
Ya que el estrés tiene una carga afectiva negativa, nuestra investigación propone tres efectos sobre las respuestas del cliente y la satisfacción. Dado este componente afectivo, el estrés puede sesgar las evaluaciones que realiza el cliente, tanto de su experiencia de compra, como de su satisfacción con el establecimiento. Concretamente, la ansiedad y el rechazo característicos de este estado psicológico pueden llevar al consumidor a evaluar de forma más negativa sus percepciones cognitivas acerca de la experiencia de compra (Maier y Wilken, 2014), por lo que esperamos una influencia negativa sobre la respuesta cognitiva. El estrés tiene un componente afectivo caracterizado por una alta activación o estimulación que produce una sensación de incomodidad en el consumidor cuando compra en el establecimiento, lo que puede producir una disminución del afecto positivo experimentado (Baker y Wakefield, 2012). Singh y Duque (2012) demuestran que las evaluaciones del servicio que realiza el consumidor empeoran cuando se producen en situaciones estresantes, lo que repercute sobre la satisfacción del cliente, que realiza un juicio sesgado negativamente. En nuestro caso, pretendemos extender esta conclusión a un contexto más común en el ámbito del marketing como es la compra en un establecimiento minorista. Así, se formula la primera hipótesis de este capítulo:

H1: *El estrés influirá negativamente en a) la respuesta cognitiva del cliente, b) su respuesta afectiva y c) su satisfacción.*

3.3.2. Los efectos directos de los factores sociales sobre la experiencia del cliente.

En este subepígrafe se muestra el modelo base sobre el que se argumentarán las hipótesis de interacción posteriores. Así, se estudiará la influencia directa que ejerce cada factor social sobre los tres elementos de la experiencia. Para una revisión más exhaustiva de los tres factores sociales que componen el entorno social de un establecimiento comercial, nos remitimos al Capítulo I. La figura 3.1 representa el modelo con todos los efectos directos argumentados en este epígrafe.

Figura 3.1. Los efectos directos de los factores sociales sobre la experiencia del cliente.



Fuente: elaboración propia.

3.3.2.1. La densidad social.

Investigaciones previas han encontrado que un alto número de consumidores en el establecimiento, o densidad social, influye de forma negativa en las percepciones cognitivas del cliente (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Pan y Siemens, 2011; Baker et al. 2002). Así, la densidad social empeora la evaluación del consumidor acerca de la conveniencia de un establecimiento (Eroglu et al. 2005), constituye una barrera para el

cumplimiento de objetivos (Grewal et al. 2003) y empeora la actitud del cliente hacia el establecimiento (Pan y Siemens, 2011). Siguiendo estos resultados, nuestro estudio espera obtener un efecto negativo de las percepciones sobre la densidad social del establecimiento en la respuesta cognitiva del cliente.

En cuanto a su influencia sobre el estado afectivo del cliente, Machleit et al. (2000) encontraron que este factor social reducía el placer y aumentaba la activación o excitación experimentada durante la compra. Eroglu et al. (2005) identificaron una relación positiva del número de personas sobre las emociones negativas de rechazo, ira y desdén, mientras que el efecto era negativo sobre las emociones positivas de alegría y tranquilidad. Recientemente, Mehta et al. (2012) demostraron que el efecto negativo sobre el placer no era lineal, sino que tenía forma de U invertida, lo que supone la existencia de un número óptimo de personas que proporciona al cliente una experiencia placentera y animada. Esto implica que un número de personas reducido disminuye el placer experimentado por el cliente, ya que muy pocas personas no generan la animación esperada, sino sensación de soledad y alienación, esto es, que el consumidor se cuestione porqué está en ese momento comprando, cuando nadie más o casi nadie, lo está haciendo (Uhrich y Luck, 2012). Por otro lado, un número muy elevado de personas causa agobio y provoca sentimientos de invasión de la privacidad (Baker y Wakefield, 2012; Mehta et al. 2012). Por tanto, proponemos que la densidad social puede generar placer y afectar de forma positiva a la respuesta afectiva del cliente, pero únicamente cuando exista un número óptimo de personas presentes.

Baker y Wakefield (2012) demostraron que una alta densidad social generaba estrés para el cliente cuando éste tenía una orientación funcional hacia la compra en un centro comercial. Estos autores señalan que cuando la orientación del consumidor se centra en el cumplimiento de sus objetivos de compra en un contexto hedónico como es

un centro comercial, la presencia de un elevado número de personas genera estrés. Siguiendo este resultado, el estudio que propone esta Tesis Doctoral espera que el número de personas tenga un efecto positivo sobre el estrés experimentado por el cliente. Cuanto mayor sea el número de personas mayor será el estrés experimentado por el cliente. Nótese que aunque se ha argumentado que una densidad social inferior al punto óptimo puede generar una respuesta afectiva negativa, ésta no estará caracterizada por los estados afectivos propios del estrés, ansiedad y agitación, sino por aquéllos relacionados con la soledad y la tristeza (Maier y Wilken, 2014; Uhrich y Luck, 2012; Lazarus, 1993). Por lo tanto, dichos estados de ansiedad y agitación serán más probables conforme los niveles de densidad social aumenten. En consecuencia, proponemos la siguiente hipótesis:

H2: *La densidad social del establecimiento tiene un efecto a) directo y negativo sobre la respuesta cognitiva del cliente, b) de U invertida sobre la respuesta afectiva del cliente, y c) directo y positivo sobre el estrés del cliente.*

3.3.2.2. Las competencias de los dependientes.

Los dependientes de los establecimientos comerciales han sido considerados uno de los puntos de contacto más importantes entre la empresa y el cliente, ya que a menudo constituyen el único contacto que el cliente mantiene con la empresa en su experiencia de compra (Lages y Piercy, 2012; Otnes et al. 2012). Tal y como se ha indicado en el Capítulo I, los efectos de los dependientes del establecimiento comercial sobre la experiencia del cliente se han analizado teniendo en cuenta sus competencias sociales o de interacción y funcionales o de tarea que son relevantes en la interacción que tiene lugar entre ambos en un momento concreto del tiempo (Brexendorf et al., 2010; van Dolen et al., 2002).

Las competencias funcionales comprenden las tareas principales de un vendedor, que incluyen el conocimiento del producto, el cumplimiento de las necesidades de los clientes y la asistencia a éstos para realizar sus objetivos. Las habilidades sociales están relacionadas con aquellos comportamientos que intentan establecer y mantener una relación interpersonal, tales como gestionar la interacción con el cliente y atender sus necesidades emocionales. Estas competencias constituyen la piedra angular del servicio prestado por los dependientes y representan los aspectos sobre los que el cliente basa su evaluación (Sharma y Stafford, 2000). Siguiendo la Teoría del Impacto Social, las competencias de los dependientes pueden ser interpretadas como la fortaleza de este factor social. Así, cuanto mayor sea su destreza, tanto funcional como social, mayor será su impacto sobre la experiencia del cliente.

Estas competencias afectan a la experiencia de compra a través de sus componentes cognitivo y afectivo, influyendo tanto sobre las percepciones del cliente acerca de la calidad del servicio, como sobre sus sentimientos (Stein y Ramaseshan, 2016). Las investigaciones previas no las han relacionado directamente con la experiencia del cliente desde un punto de vista cuantitativo, pero sí que han encontrado que mejoran la actitud y lealtad del consumidor hacia la marca (Brexendrof et al., 2010), la lealtad a la empresa y al vendedor (Homburg et al., 2011) y las intenciones de recompra de un producto (Yim et al., 2012). Lemke et al. (2011) argumentaban que los dependientes podían afectar a las percepciones del cliente sobre el cumplimiento de sus objetivos de compra proporcionando un servicio conveniente y excelente que simplifique su actividad de compra. Las competencias que entran en juego en este caso son las llamadas funcionales, relacionadas con los conocimientos del dependiente sobre el producto y sobre su capacidad para realizar una venta (Sharma y Stafford, 2000). En

consecuencia, cabe esperar un efecto positivo de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente.

La influencia de las competencias sociales sobre la experiencia se produce a través de su relación con la respuesta afectiva y el estrés. El contacto del cliente con los dependientes puede provocar la aparición de sentimientos positivos siempre y cuando éstos transmitan emociones positivas al consumidor (Du et al. 2011; Henning-Thurau et al., 2006). Las habilidades sociales de los dependientes se relacionan precisamente con su capacidad para atender al cliente desplegando amabilidad y generosidad, y mostrándole que disfruta con su trabajo, lo que le permite ofrecer un buen servicio (Arnold et al. 2005). Así, cuando las competencias sociales sean mayores, el cliente experimentará una respuesta afectiva más positiva, ya que su interacción será más placentera. Así mismo, los dependientes pueden ayudar a reducir el estrés experimentado por los consumidores en su actividad de compra a través de sus competencias sociales o de interacción. La amabilidad del dependiente y el buen trato que puede proporcionar al consumidor pueden afectar al estrés de la misma forma que influyen sobre la respuesta afectiva del cliente, debido a que el estrés tiene un componente afectivo que es susceptible de influencia externa (Singh y Duque, 2012; Duhachek, 2005; Lazarus, 1993). Por ello, en relación con las competencias de los dependientes, se propone:

H3a: *Las competencias funcionales de los dependientes tendrán un efecto positivo sobre la respuesta cognitiva del cliente.*

H3b: *Las competencias sociales de los dependientes tendrán un efecto positivo sobre la respuesta afectiva del cliente.*

H3c: *Las competencias sociales de los dependientes tendrán un efecto negativo sobre el estrés experimentado por el cliente.*

3.3.2.3. Los acompañantes del cliente.

Los efectos de la compañía con la que acude el cliente al establecimiento comercial han sido documentados en investigaciones previas, ya que la compra es una actividad que habitualmente se realiza en compañía de familiares o amigos (Chebat et al. 2014; Hart et al. 2014; Yim et al. 2012; Borges et al. 2010). Estas investigaciones son principalmente de carácter cualitativo (Minahan y Huddleston, 2013; Lindsey-Mullikin y Munger, 2011; Mangleburg et al. 2004) y aquéllas que han modelizado la variable, o bien han analizado el número de acompañantes (Yim et al. 2014; Zhang et al. 2014), o bien se han centrado en dos cuestiones: el hecho diferenciador de acudir solo o acompañado a la compra, y la naturaleza de la relación entre cliente y acompañante (Chebat et al. 2014; Borges et al. 2010). Los trabajos que analizan la diferencia entre ir solo o acompañado a la compra han encontrado que la experiencia del cliente es más divertida y placentera cuando va en compañía en comparación a cuando va solo, ya que un acompañante puede proporcionar consejo y asistencia, reduciendo los riesgos asociados con la actividad de compra, además de aumentar el intercambio social con otras personas (Hart y Dale, 2014; Lindsey-Mullikin y Munger, 2011; Kim et al. 2005).

Esta Tesis Doctoral propone estudiar la naturaleza de la relación entre el cliente y su acompañante como variable relevante para influir en la experiencia de compra. Los trabajos previos han analizado la influencia de esta relación en la experiencia de compra centrándose en las relaciones del núcleo familiar, como la compra en pareja, la influencia de los padres en los hijos y viceversa, o las diferencias entre ir de compras con amigos o con familiares (Chebat et al. 2014; Nadeau y Bradley, 2012; Lim y

Beatty, 2011; Goodrich y Mangleburg, 2010; Borges et al. 2010; Luo et al. 2005). Así, Chebat et al. (2014) examinaron recientemente la influencia de la naturaleza de esta relación en una experiencia de compra en un centro comercial. Sus conclusiones mostraron que los amigos del cliente, en contraposición a sus familiares, provocaban una mayor estimulación y llevaban a que este cliente mostrase un mayor apego hacia el centro comercial.

Además, existen otros trabajos que han analizado la fortaleza de la relación entre un cliente y otras personas de su entorno, la homofilia y el grado de conexión entre ambos, como características de dicha relación que pueden influir en el comportamiento del cliente, pero sin analizar la experiencia de compra en un establecimiento comercial (Nitzan y Libai, 2011; Van den Bulte y Wuyts, 2007; Barabasi, 2003; Rogers, 2003). Por ejemplo, Nitzan y Libai (2011) encontraron que cuando la fortaleza de la relación entre un cliente y su vecino es mayor, así como cuando la homofilia entre ambos es más alta, la decisión de un vecino de terminar la relación con una empresa tiene más probabilidades de influir en la decisión de abandono que tome un cliente objetivo. Esta investigación se enmarca en esta corriente académica, centrando el estudio de la naturaleza de la relación en el momento de la experiencia de compra, y analizando la similitud entre cliente y acompañante. La decisión de centrarse en las características de la relación frente al parentesco o amistad de los clientes radica en que aquéllas pueden aplicarse de forma más amplia y con mayor certeza, ya que una relación de amistad o parentesco no tiene por qué asegurar que el nexo de unión sea más fuerte, y que por tanto su influencia sea mayor (Nitzan y Libai, 2011).

La similitud entre cliente y acompañante hace referencia al “*grado en que un cliente (el objetivo) siente que es similar y se puede identificar con otros clientes (los acompañantes) en un entorno comercial*” (Broccato et al. 2012). Esta Tesis sigue la

definición de similitud proporcionada por Broccato et al. (2012) adaptándola al contexto de estudio de la experiencia de compra en un establecimiento comercial. Así, el grado de similitud o de identificación entre cliente y acompañante se refiere a sus gustos y preferencias de compra. Conviene diferenciar esta similitud en preferencias y gustos de compra de la llamada homofilia, ya que ésta se define como la similitud entre dos individuos en creencias, educación y ocupación (Brown y Reingen, 1987; Rogers, 2003), sin observar sus gustos y preferencias.

De acuerdo con la Teoría del Impacto Social, cuando la fortaleza de un factor social aumenta, su influencia sobre el cliente objetivo también se incrementa. En este caso, la similitud de la relación se puede asemejar a la fortaleza de la relación entre cliente y acompañante (Van den Bulte y Wuyts, 2007), y cuanto más similares son en preferencias de compra, mayor será la influencia del segundo sobre la experiencia de compra del primero. Además, esta influencia se articulará a través de la respuesta afectiva del cliente y del estrés (estado psicológico que contiene un componente afectivo). Según Tajfel (1981), las personas preferimos estar rodeados de aquéllos que percibimos como más similares, ya que pueden hacernos sentir más cómodos. Así, esta Tesis Doctoral argumenta que la respuesta afectiva del cliente durante la experiencia de compra será más positiva cuando la similitud con su acompañante sea mayor. Además, Lindsey-Mullikin y Munger (2011) encontraban que la compañía del cliente puede crear límites a sus experiencias negativas cuando se encuentra desarrollando su actividad de compra. Teniendo en cuenta este hallazgo y el hecho de que el componente afectivo del estrés es negativo, parece razonable pensar que cuando los clientes acudan a comprar con acompañantes similares en gustos y preferencias, experimentarán un menor estrés (Baker y Wakefield, 2012; Lazarus, 1993). En consecuencia, se propone:

H4: *La similitud del acompañante tendrá a) un efecto positivo sobre la respuesta afectiva del cliente y b) un efecto negativo sobre el estrés.*

3.3.3. Los efectos de interacción entre los factores sociales sobre la experiencia del cliente en establecimientos comerciales.

Este epígrafe desarrolla las hipótesis relativas a las posibles relaciones de interacción entre los efectos de los diferentes factores sociales considerados sobre la experiencia del cliente.

3.3.3.1. La interacción entre la densidad social y las competencias de los dependientes.

Los efectos de la densidad social sobre la relación entre las competencias de los dependientes y la experiencia del cliente no han sido testados previamente en la literatura. No obstante, sí que existen trabajos que analizan el efecto de la atmósfera sobre la efectividad de las estrategias de los vendedores en un establecimiento comercial. Una atmósfera con una elevada densidad social hace que el cliente experimente estrés, ya que supone soportar mayores esperas, mayor dificultad para encontrar productos y una mayor sensación de celeridad, lo que supone una menor eficiencia percibida en la compra y mayores intenciones de abandonar el establecimiento comercial (Baker y Wakefield, 2012; Pan y Siemens, 2011). Las competencias de los dependientes son las que pueden hacer que la compra sea más rápida y ayudar al cliente a conseguir sus objetivos de compra de manera más eficiente (Grewal et al. 2003; Baker et al. 2002). Por tanto, en un contexto caracterizado por una alta densidad social, en el que el consumidor desea terminar la compra más rápidamente que en unas condiciones de densidad medias o bajas, el efecto de las competencias de

los dependientes sobre la experiencia del cliente será mayor, puesto que le ayudarán a ganar eficiencia.

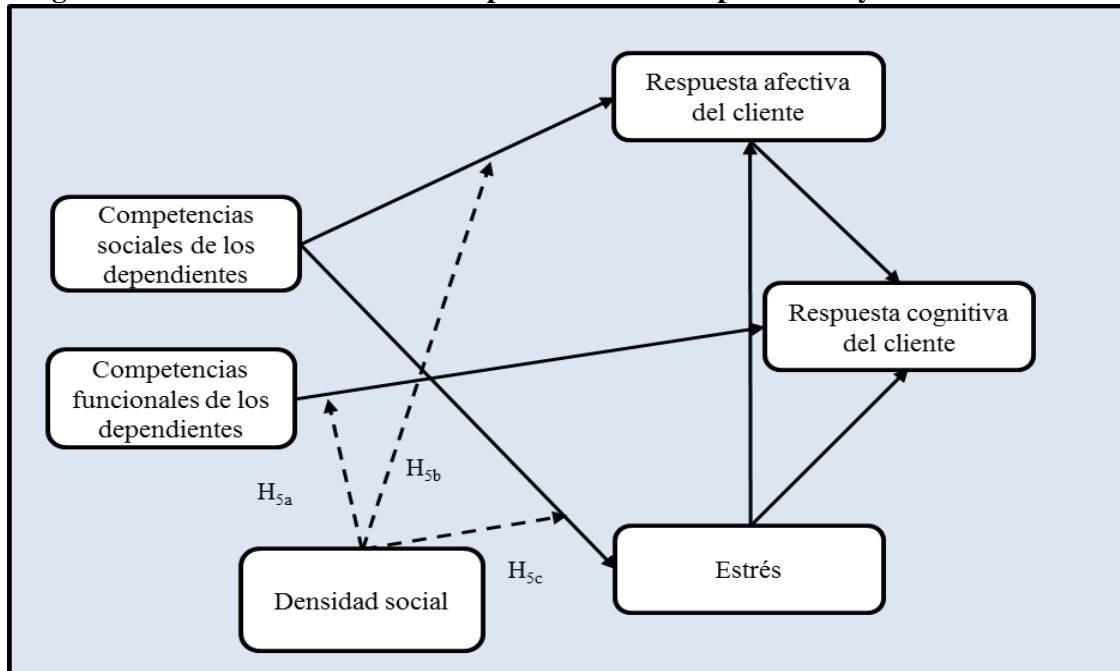
Tanto las competencias funcionales como las sociales tendrán una mayor relevancia en la valoración que realice el cliente de su experiencia en los casos en que la densidad sea alta. Por un lado, un empleado organizado que sea capaz de concentrarse en su tarea de venta puede resultar más necesario cuando el cliente quiere aumentar la eficiencia en la compra y terminar antes, ya que puede proporcionar un servicio más eficaz y eficiente. Por el otro, es en situaciones de alta densidad social cuando la facilidad de trato del dependiente y una alta cooperación del mismo pueden ayudar a que la conversación sea más fluida y rápida, mejorando la experiencia del cliente (Mattila y Wirtz, 2008). Por ello, es razonable esperar que una alta densidad social aumente el efecto positivo de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente, así como el de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva y el estrés (Figura 3.2).

H5a: *La densidad social del establecimiento aumentará los efectos de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente.*

H5b: *La densidad social del establecimiento aumentará los efectos de las competencias sociales de los dependientes sobre la respuesta afectiva del cliente.*

H5c: *La densidad social del establecimiento aumentará los efectos de las competencias sociales de los dependientes sobre el estrés.*

Figura 3.2. Interacción entre las competencias de los dependientes y la densidad social.



Fuente: elaboración propia.

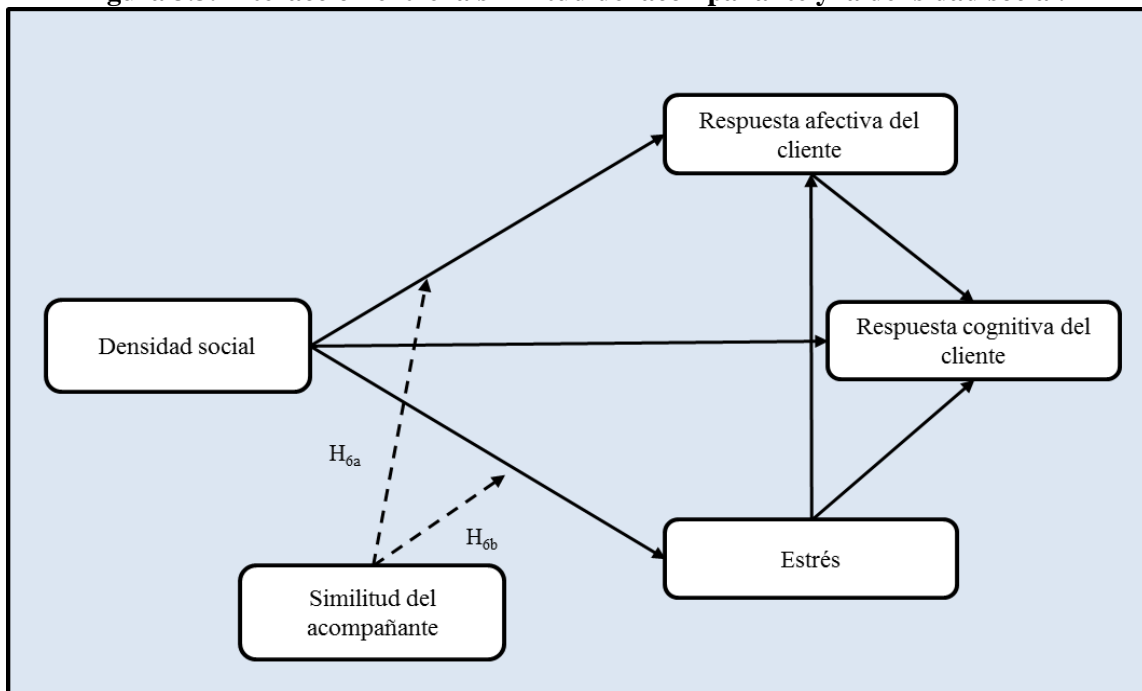
3.3.3.2. La interacción entre la densidad social y la similitud del acompañante.

Tal y como se ha propuesto previamente, los acompañantes pueden influir en los estados afectivos del cliente durante su experiencia de compra. Concretamente, los acompañantes más similares al cliente objetivo pueden hacer que éste tenga una experiencia más placentera, obteniendo una respuesta afectiva más positiva (Chebat et al. 2014; Borges et al. 2010). Lindsey-Mullikin y Munger (2011) observaron que los acompañantes podían limitar el impacto en los estados afectivos del cliente de eventos negativos. Teniendo en cuenta que la densidad social es algo que tradicionalmente se ha percibido como negativo y que es capaz de generar estrés (Baker y Wakefield, 2012), podemos razonar que el acompañante del cliente puede actuar como límite a ese impacto negativo, haciendo que la influencia de la densidad social sobre el estrés y la respuesta afectiva del cliente sea menor. Así mismo, la Teoría del Impacto Social de Latané (1981) predice que cuando la fortaleza de un factor social aumenta, se reduce la influencia de los restantes factores. Teniendo en cuenta que la similitud de la compañía

es una aproximación al nexo de unión o fortaleza de una relación entre dos personas (Nitzan y Libai, 2011), podemos argumentar que la similitud moderará los efectos de la densidad social sobre la respuesta afectiva del cliente y el estrés (Figura 3.3).

H6: La similitud del acompañante reducirá los efectos de la densidad social sobre a) la respuesta afectiva del cliente y b) el estrés.

Figura 3.3. Interacción entre la similitud del acompañante y la densidad social.



Fuente: elaboración propia.

3.3.3.3. La interacción entre la similitud del acompañante y las competencias de los vendedores.

La similitud del cliente con su acompañante es semejable a la cercanía o fortaleza de la relación entre ambos, por lo que puede afectar a la intensidad con la que los dependientes pueden influir en la experiencia de compra del cliente (Van den Bulte y Wuyts, 2007). Aquellas personas más similares al consumidor son con los que tiene un mayor vínculo emocional que es capaz de satisfacer sus necesidades afectivas y sociales (Hart y Dale, 2014). En consecuencia, cabe esperar que el efecto de las competencias

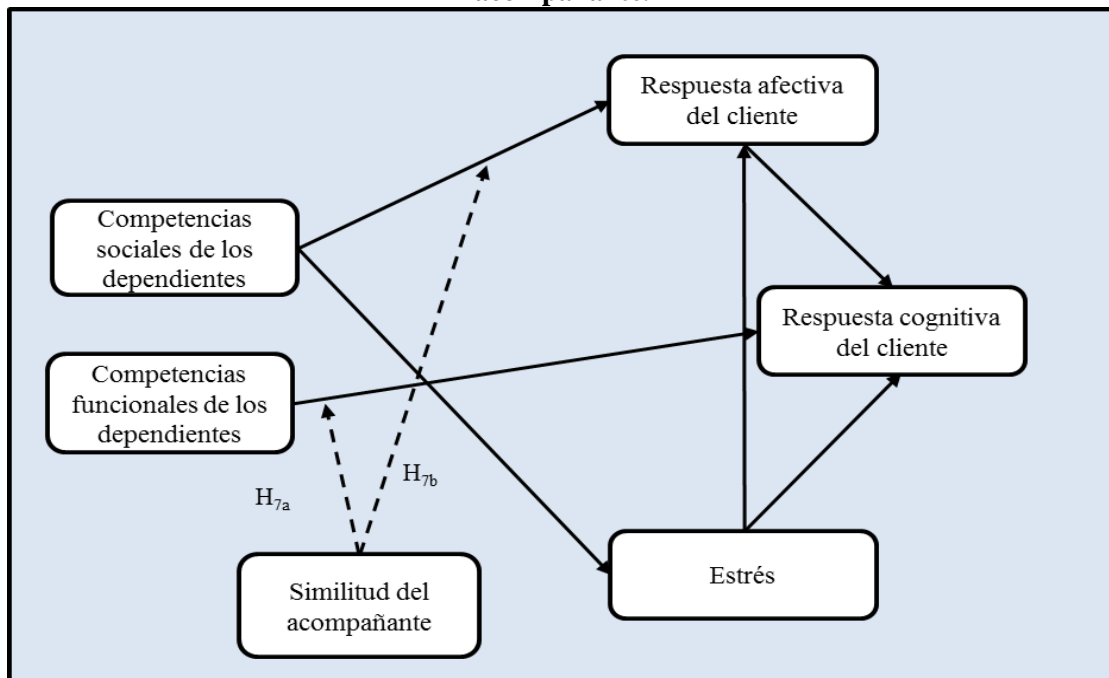
sociales sobre la respuesta afectiva del consumidor sea menor cuando éste va acompañado por una persona que es muy similar a él en gustos y preferencias, ya que las necesidades afectivas del cliente estarán cubiertas por el acompañante, y la relevancia de las competencias sociales del dependiente será menor. De nuevo, este razonamiento es compatible con la Teoría del Impacto Social, ya que al aumentar la fortaleza de un factor, disminuye la influencia de los restantes.

Además, los acompañantes tienden a desempeñar el papel del dependiente en la tienda, haciendo recomendaciones al consumidor acerca de los productos encontrados o ayudándole a encontrar el producto deseado (Lindsey-Mullikin y Munger, 2011). Cuando el consumidor tiene un mayor vínculo emocional con sus acompañantes y una relación más cercana, también tiene una mayor confianza en ellos, por lo que cabe esperar que recurra más a sus acompañantes que a los dependientes, tanto para la búsqueda de distintos productos como para su consideración de compra (Chaudhuri y Holbrook, 2001; Bell, 1967). Así, la similitud con el acompañante puede disminuir el efecto de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente, ya que éste les otorgará un menor valor en su evaluación sobre el establecimiento (Figura 3.4).

H7a: *La similitud del acompañante reducirá los efectos de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente.*

H7b: *La similitud del acompañante reducirá los efectos de las competencias sociales de los dependientes sobre la respuesta afectiva del cliente.*

Figura 3.4. Interacción entre las competencias de los dependientes y la similitud del acompañante.



Fuente: elaboración propia.

3.4. METODOLOGÍA.

3.4.1. Especificación del modelo.

Para contrastar las hipótesis mencionadas previamente se ha realizado un sistema de ecuaciones aparentemente no relacionadas (seemingly unrelated regression –SUR), con cuatro variables dependientes: satisfacción del cliente, respuesta afectiva, respuesta cognitiva y estrés. Los modelos SUR consisten en un número de ecuaciones $j=1\dots m$ para $i=1\dots N$ individuos, y permiten que los errores de las diferentes ecuaciones lineales que forman el sistema estén correlacionados para un individuo determinado. Utilizan estimadores de mínimos cuadrados generalizados.

La elección de este modelo obedece a las dos ventajas principales que presentan frente a los métodos de estimación de ecuaciones estructurales habituales, máxima verosimilitud y mínimo cuadrados ordinarios. Estas ventajas son una mayor eficiencia

en la estimación y un control de posibles problemas de heteroscedasticidad. En relación con la primera característica, los coeficientes de las diferentes regresiones que componen el sistema son estimados de forma simultánea, por lo que los estimadores son asintóticamente más eficientes que los estimadores de mínimos cuadrados ordinarios de ecuaciones independientes (Zellner, 1962). Un sistema de múltiples ecuaciones produce estimaciones más eficientes cuando el método de estimación permite que los errores de las diferentes ecuaciones estén correlados. Además, la existencia de ruido entre las diferentes ecuaciones del sistema puede provocar que los estimadores sean inconsistentes si no es tenida en cuenta (Greene, 2003).

Por otro lado, el hecho de que nuestro sistema contenga variables que actúan como dependientes e independientes en diferentes ecuaciones puede provocar problemas de heteroscedasticidad, que se corrigen en la estimación (Autry y Golicic, 2010). El modelo de nuestra investigación consiste en cuatro regresiones lineales. La primera de ellas estudia el impacto de la experiencia del cliente en su satisfacción con el establecimiento comercial, la segunda estudia los efectos de los factores sociales de dicho establecimiento en la respuesta cognitiva del cliente, la tercera analiza los efectos de estas variables sociales sobre su respuesta afectiva, y la cuarta sobre el estrés. Además en cada una de estas ecuaciones se incluyeron como variables de control la edad y el género de los participantes, así como su frecuencia de visita a centros comerciales. En consecuencia, existen varias variables que actúan como dependientes e independientes en las diferentes ecuaciones. Concretamente, en nuestro sistema de cuatro ecuaciones, la variable dependiente de la ecuación (2), actúa como independiente en la ecuación (1), la dependiente de la ecuación (3) actúa como independiente en las ecuaciones (1) y (3), y la dependiente de la ecuación (4) actúa como independiente en las ecuaciones (1), (2), y (3). El modelo se representa de la siguiente manera:

- (1) $SAT_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot RAC_i + \beta_2 \cdot RCC_i + \beta_3 \cdot EST_i + \beta_4 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (2) $RCC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot RAC_i + \beta_2 \cdot EST_i + \beta_3 \cdot DS_i + \beta_4 \cdot CF_i + \beta_5 \cdot SA_i + \beta_6 \cdot DS_i \cdot CF_i + \beta_7 \cdot SA_i \cdot CF_i + \beta_8 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (3) $RAC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot EST_i + \beta_2 \cdot DS_i + \beta_5 \cdot DS_i^2 + \beta_3 \cdot CS_i + \beta_4 \cdot SA_i + \beta_6 \cdot DS_i \cdot CS_i + \beta_7 \cdot SA_i \cdot DS_i + \beta_8 \cdot SA_i \cdot DS_i^2 + \beta_9 \cdot SA_i \cdot CS_i + \beta_{10} \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (4) $EST_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot DS_i + \beta_2 \cdot CS_i + \beta_3 \cdot SA_i + \beta_4 \cdot DS_i \cdot CS_i + \beta_5 \cdot SA_i \cdot CS_i + \beta_6 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$

donde SAT_i es la satisfacción del cliente i con el establecimiento, RCC_i , representa la respuesta cognitiva de dicho cliente i , RCC_i se refiere a la respuesta afectiva del mismo y EST_i es el estrés experimentado por el individuo. DS_i representa las percepciones del cliente sobre la densidad social del establecimiento, CF_i se refiere a sus percepciones sobre las competencias funcionales del dependiente que le ha atendido, CS_i a sus percepciones sobre las competencias sociales del dependiente y SA_i a sus percepciones sobre su similitud con su acompañante. $CONTROL_i$ hace referencia al conjunto de variables de control introducidas, esto es, edad, género y frecuencia de visita a centros comerciales, de cada cliente i . Finalmente, ε_i representa el error del individuo i .

3.4.2. Muestra.

Los datos fueron obtenidos mediante una encuesta llevada a cabo durante dos semanas en junio de 2015 en el centro comercial descrito en el Capítulo II, radicado en una gran ciudad del nordeste de España. El cuestionario fue administrado por 8 entrevistadores, que previamente recibieron un período de formación impartido por un investigador del área de comercialización e investigación de mercados. Los participantes eran abordados en las diferentes salidas del centro comercial al finalizar su experiencia de compra. Se les informaba del carácter anónimo y voluntario de los cuestionarios con el objetivo de aumentar la probabilidad de que los encuestados fueran

honestos en sus respuestas. Además, se les ofrecía un cupón para dos consumiciones gratis en un establecimiento del centro como recompensa por su participación.

El cuestionario comenzaba con una pregunta sobre el establecimiento comercial en el que el participante hubiese pasado más tiempo durante su visita al centro (ver Anexo II). De este modo, fue posible restringir el estudio a aquellas personas que habían acudido a comprar en algún establecimiento minorista de ropa, calzado y complementos, lo que permitió aislar posibles efectos correspondientes a otros establecimientos del centro en los que las variables sociales pueden afectar de forma diferente a la experiencia del cliente. Así, se obtuvieron 1.050 cuestionarios válidos de consumidores que habían tenido su experiencia principalmente en este tipo de comercios. No obstante, la investigación se centra en aquellos clientes que habían tenido algún contacto con los dependientes de estos establecimientos, lo que suponía reducir el número de individuos a 640. Así mismo, únicamente se consideran aquéllos consumidores que acudieron al centro comercial con un acompañante, lo que supone el 46,76% de los encuestados, esto es, 491 personas. Teniendo en cuenta ambas restricciones y tras un proceso de depuración, el número de individuos que componen la muestra final de este estudio es de 384. La tabla 3.1 muestra las principales características de los participantes incluidos en la muestra final. Tenían una edad media de 34,02 años, con un rango comprendido entre los 15 y los 68 años. La gran mayoría de los encuestados tenían 45 años o menos (80,20%) y había más mujeres que hombres. El 32,21% de los encuestados tienen un título universitario, mientras que el 25,71% ostenta un grado de Formación Profesional. Además, el 62,19% se encontraban trabajando en el momento de recogida de datos.

Por otro lado, el 67,88% de los consumidores acudían al centro comercial desde Zaragoza, el 17,23% del resto de la provincia, con un fuerte peso de los municipios del

área metropolitana de la ciudad y los demás del resto Aragón y del nordeste español principalmente. La mayoría de ellos acude a centros comerciales con una frecuencia de entre 1 y 4 veces al mes (64,25%). Finalmente, los días de la semana en los que más personas fueron encuestadas fueron viernes y sábado, coincidiendo con los días en que habitualmente existe una mayor afluencia de personas a centros comerciales.

Tabla 3.1. Características de la muestra (n=384).

Edad (%)		Género (%)		Formación (%)		Ocupación (%)	
<25	33,07	Femenino	57,78	Sin estudios	1,30	Trabajando	62,19
26-35	21,09	Masculino	42,22	Graduado escolar	20,00	Desempleados	6,85
36-45	26,04			Bachillerato	20,78	Estudiantes	23,84
46-55	15,10			FP	25,71	Jubilados	2,47
>56	4,70			Estudios universitarios	32,21	Otros	4,66
Procedencia (%)		Frecuencia de visita (%)		Distribución encuestados por día de la semana (%)			
Zaragoza ciudad	67,88	Menos de 1 vez al mes	19,43	Lunes	14,92		
Resto provincia de Zaragoza	17,23	Entre 1 y 2 veces al mes	39,38	Martes	10,47		
Resto de Aragón	8,36	Entre 3 y 4 veces al mes	24,87	Miércoles	15,18		
Área de influencia	2,87	5 o más veces al mes	16,32	Jueves	12,83		
Resto de España	3,66			Viernes	20,42		
				Sábado	26,18		

* FP: Formación profesional.

El área de influencia de Puerto Venecia está formada por aquellas provincias limítrofes con la Comunidad Autónoma de Aragón y es definida por el propio centro comercial, incluyendo a Navarra, Logroño, Soria, Guadalajara, Castellón, Tarragona y Lérida.

Dado que la muestra se ha reducido debido a que algunos clientes no estaban acompañados, desde 1.050 a 640 y posteriormente a 384 debido a que algunos de ellos no tal y como se ha explicado anteriormente, parece recomendable realizar un análisis sobre la equivalencia de estas muestras. Para ello, se ha realizado un análisis de las variables de control que se introducen en el modelo: género, edad y frecuencia de compra en centros comerciales. En el caso de la primera variable se ha realizado un

análisis de proporciones, mientras que en las otras dos se ha llevado a cabo un análisis de diferencia de medias con la ayuda del programa informático STATA 14. Las tablas 3.2 y 3.3 muestran los resultados, que indican la ausencia de diferencias entre las muestras excepto en el caso de la variable edad entre las muestras n_1 y n_2 , y n_2 y n_3 , así como la frecuencia de compra en centros comerciales entre las muestras n_2 y n_3 .

Tabla 3.2. Diferencia de proporciones para género.

	% de mujeres		Valor	IC=95%
$n_1=1.050$	57,22	Diferencia n_1/n_2	0,30	(-0,0519; 0,0457)
$n_2=640$	56,92	Diferencia n_2/n_3	1,00	(-0,0725; 0,0525)
$n_3=384$	57,92	Diferencias n_1/n_3	0,70	(-0,0507; 0,0647)

Tabla 3.3. Diferencia de medias para edad y frecuencia de compra en centros comerciales.

	$n_1=1.050$	$n_2=640$	Resto=410		Diferencias n_2 /Resto	
				Valor	IC=95%	T-valor
Edad (media)	34,05	34,69	33,06	1,63	(-3,2466; -0,01214)	1,977
Frecuencia (media)	17,23	17,06	17,50	0,44	(-1,9713; 2,8475)	0,357
	$n_2=640$	$n_3=384$	Resto=256		Diferencias n_3 /Resto	
				Valor	IC=95%	T-valor
Edad (media)	34,69	33,92	35,89	1,96	(-0,0969; 4,0203)	1,871
Frecuencia (media)	17,06	17,95	15,48	2,47	(-5,3689; 0,4315)	1,672
	$n_1=1.050$	$n_3=384$	Resto=666		Diferencias n_3 /Resto	
				Valor	IC=95%	T-valor
Edad (media)	34,05	33,97	34,10	0,13	(-1,5115; 1,7665)	0,152
Frecuencia (media)	17,23	17,95	16,75	1,20	(-3,5888; 1,1935)	0,982

3.4.3. Medición de las variables.

Los conceptos que se incluyen en el modelo teórico a contrastar en este capítulo son medidos mediante variables latentes. Los indicadores utilizados en cada variable proceden de investigaciones previas y han sido adaptados al mercado español (ver Anexo III). Todas estas variables son factores reflectivos a excepción de la densidad social, que se trata de una variable latente de segundo orden y de carácter formativo, compuesta por dos dimensiones reflectivas, la densidad humana y la espacial.

La variable satisfacción se mide a través de tres indicadores, utilizando una escala Likert de siete puntos, en la que 1 es “completamente en desacuerdo” y 7 “completamente de acuerdo” (Mattila y Wirtz, 2001; Zeithaml, 1988; Westbrook y Oliver, 1981). La respuesta del cliente en su experiencia de compra se mide a través de

tres componentes que metodológicamente se han implementado de forma autónoma, lo que permite obtener resultados más certeros. La respuesta afectiva del cliente se mide a través de la escala propuesta por Mehrabian y Russell (1974) para la variable “placer” (Kaltcheva y Weitz, 2006; Donovan & Rossiter, 1994; Donovan & Rossiter, 1982). Se trata de una escala semántica de siete puntos, formada por 6 parejas de adjetivos de modo que uno es el antónimo del otro, como por ejemplo feliz/infeliz. La respuesta cognitiva del cliente se mide a través del “valor utilitario” propuesto por Babin et al. (1994), utilizado posteriormente en numerosas investigaciones sobre comportamiento del consumidor (Rose et al. 2012; Jones et al. 2006; Eroglu et al. 2005), siendo una escala Likert de 7 puntos, igual que la de la satisfacción. El mismo tipo de escala se utiliza para la variable de estrés, basada en un constructo de 5 ítems usado en estudios previos (Baker y Wakefield, 2012; Russell y Pratt, 1980).

La variable de segundo orden de densidad social es formativa, pero sus dos dimensiones tienen carácter reflectivo. Tanto la densidad humana como la espacial se miden a través de escalas Likert de 7 puntos iguales a las anteriores, adaptadas de trabajos previos al mercado español (Eroglu et al. 2005; Machleit et al. 2000; Machleit et al. 1994). Las competencias funcionales y sociales de los dependientes se miden a través de dos constructos formados por cuatro indicadores cada uno de ellos (Brexendorf et al. 2010; van Doolen et al. 2002), y la similitud del acompañante mediante cinco indicadores adaptados de Broccato et al. (2012). En este caso, además de traducir los indicadores del inglés al castellano, se adaptó la escala de Broccato et al. (2012) indicando que se trataba de similitud con el acompañante y de gustos y preferencias de compra.

En cuanto a las variables de control, la edad se ha medido en años, el género es una variable dicotómica en la que 0 representa el sexo masculino y 1 el femenino, y la

frecuencia de visita se mide por número de veces que el cliente ha acudido a centros comerciales en los últimos 6 meses desde la fecha de recogida de datos.

3.4.4. Sesgo del método común.

Puesto que todos los datos han sido obtenidos mediante un cuestionario que recoge las percepciones de los consumidores sobre las variables dependientes e independientes empleadas, la varianza del método común puede causar un error de medida sistemático, así como el sesgo de las estimaciones de la verdadera relación entre las variables latentes. La posible existencia de estos problemas puede ser controlada mediante métodos procedimentales y estadísticos (Podsakoff et al., 2003). Como método procedimental de esta investigación, en el momento de la recogida de datos se informaba a los participantes sobre el carácter anónimo de los cuestionarios, con el objetivo de reducir las posibilidades de que los clientes no fuesen completamente sinceros al contestar las preguntas planteadas por el entrevistador. El orden de las preguntas durante la entrevista se realizaba sin una lógica aparente para que el participante no pudiera adivinar las intenciones del estudio.

Un método estadístico para examinar este sesgo consiste en analizar si existe un único factor emergido del análisis factorial realizado, o bien un único factor explicaría la mayoría de la covarianza entre las variables (Krishnan et al., 2006; Podsakoff et al., 2003). Al aplicar un análisis factorial con SPSS, los resultados probaron la existencia de 8 constructos diferentes (satisfacción, respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva del mismo, estrés, densidad humana, densidad espacial, competencias de los dependientes y similitud del acompañante), que juntos explican el 79,85% de la varianza total, mientras que el mayor factor no explicaba la mayor parte de esta varianza, sino el 27,73%, tratándose de un macro-factor que aglutina a las competencias

tanto funcionales como sociales de los dependientes. En consecuencia, podemos concluir que no existe un factor global aparente y que no hay riesgo de incurrir en este problema.

3.5. RESULTADOS.

3.5.1. Análisis del modelo de medida.

Para comprobar la unidimensionalidad de las distintas variables latentes que componen nuestro modelo se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio usando rotación varimax en SPSS. El análisis dio como resultado 8 factores reflectivos: satisfacción con el establecimiento, respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva del cliente, estrés, densidad humana, densidad espacial, similitud del acompañante y competencias de los dependientes. Existen dos cuestiones relevantes en las conclusiones derivadas de este análisis exploratorio. En primer lugar, el análisis dio como resultado dos dimensiones reflectivas para medir la variable de densidad social, la humana y la espacial, lo que coincide con las expectativas teóricas y lo experimentado en trabajos previos (Eroglu et al. 2005). No obstante, los resultados muestran que 6 indicadores cargan en la dimensión humana, mientras que dos lo hacen en la dimensión espacial, concretamente “(el establecimiento) daba la sensación de ser un lugar con mucho espacio” y “he tenido la sensación de que era un lugar abierto y estaba bien ventilado”. Los indicadores “he tenido una sensación de aglomeración” y “he tenido una sensación de saturación” han cargado en la dimensión humana. En segundo lugar, las competencias tanto funcionales como sociales han cargado en un único factor que recoge todas estas competencias. No obstante, dada su relevancia para el estudio y su clara diferenciación teórica se ha mantenido la distinción entre ambos constructos para

tomar una decisión definitiva en el análisis factorial confirmatorio y el de validez discriminante realizados posteriormente con el programa informático SmartPLS 3.0 (Ringle et al. 2015).

Los resultados del análisis confirmatorio revelan la misma solución que el análisis exploratorio para todas las variables latentes, excepto para las competencias funcionales y sociales de los dependientes. En este caso, aunque los indicadores de las competencias funcionales tenían cargas elevadas en el factor de competencias sociales, las cargas en su propio factor, esto es, competencias funcionales, son mayores. Lo mismo ocurre en el caso de las cargas de los indicadores de la variable de competencias sociales en la variable latente de competencias funcionales. Por tanto, el análisis confirmatorio revela la existencia de 9 factores reflectivos. En el caso de la densidad social, el confirmatorio de nuevo ofrece una solución formada por dos dimensiones, con los indicadores cargando de la misma forma que en el análisis exploratorio. Puesto que SmartPLS 3.0 no permite la inclusión de constructos de segundo orden, se procedió a crear este constructo mediante una aproximación en dos pasos siguiendo investigaciones previas (Wetzels et al. 2009; Fraj et al. 2015). Este proceso implica que en una primera etapa, las dos dimensiones de densidad social se incluyan en el modelo como dos constructos de primer orden. La estimación de este modelo permitió obtener las puntuaciones de las variables latentes. En esta estimación, todos los indicadores cargaban por encima de 0,7 y eran significativos tras realizar un bootstrapping de 5000 muestras. En el segundo paso, se estimó el modelo de segundo orden, empleando como indicadores las puntuaciones obtenidas en el paso anterior para las dimensiones humana y espacial de densidad social, teniendo en cuenta el carácter formativo de este segundo orden.

El análisis del modelo de medida se compone de tres etapas: fiabilidad de los indicadores, fiabilidad compuesta y validez discriminante (Roldán y Sánchez-Franco,

2012). En relación con la primera, todos los indicadores cargaban más en sus respectivas variables latentes, y estas cargas estaban por encima del valor crítico de 0,7 comúnmente aceptado en la literatura (Tabla 3.4). Únicamente hay tres excepciones, DH1, DH3 y DH5, todos ellos pertenecientes a la dimensión humana de la densidad social. No obstante, se ha optado por mantenerlos, ya que las cargas son muy cercanas a 0,7 y el Alpha de Cronbach del constructo es superior a 0,7 (Nunnally, 1978). Así mismo, existen estudios que han mantenido indicadores con cargas entre 0,6 y 0,7, e incluso otros que las han mantenido siendo menores (Hulland, 1999; Fornell et al. 1990; Cool et al. 1989). Con respecto a la densidad social, una de las principales preocupaciones que atañen a las variables latentes formativas es la posible existencia de multicolinealidad entre los indicadores, o en este caso, sobre las dimensiones de la variable de segundo orden. El valor del factor de inflación de la varianza (FIV) es de 1,119 tanto para la densidad humana como para la espacial, valores por debajo del crítico de 3,3 sugerido por Diamantopoulos y Sigua (2006), lo que indica que no existen problemas de multicolinealidad (Tabla 3.4). Así mismo, contrastamos la significatividad de los pesos de ambas dimensiones sobre el constructo de segundo orden, resultando altamente significativas.

La fiabilidad de los constructos se observó mediante el análisis del Alpha de Cronbach y de la fiabilidad compuesta, y la validez convergente mediante el estudio de la varianza media extraída (VME). Los valores del Alpha de Cronbach excedían el mínimo de 0,7 en todo caso (Nunnally, 1978). La fiabilidad de las variables latentes se examinó utilizando una medida de fiabilidad compuesta, que debe exceder el mínimo aceptable de 0,7. Finalmente, todos los valores de la varianza media extraída exceden el límite mínimo de 0,5.

Tabla 3.4. Modelo de medida.

	Cargas/pesos	FIV	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	VME
Satisfacción (SAT)					
SAT1	0,927		0,934	0,955	0,883
SAT2	0,955				
SAT3	0,937				
Respuesta afectiva del cliente (RAC)					
RAC1	0,914		0,964	0,971	0,848
RAC2	0,932				
RAC3	0,937				
RAC4	0,909				
RAC5	0,932				
RAC6	0,899				
Respuesta cognitiva del cliente (RCC)					
RCC1	0,931		0,909	0,936	0,786
RCC2	0,886				
RCC3	0,887				
RCC4	0,840				
Estrés (EST)					
EST1	0,803		0,947	0,960	0,827
EST2	0,938				
EST3	0,961				
EST4	0,933				
EST5	0,905				
Densidad social (DS)					
Densidad humana	0,767***	1,119			
DH1	0,685		0,902	0,925	0,675
DH2	0,869				
DH3	0,670				
DH4	0,903				
DH5	0,685				
DH6	0,869				
Densidad espacial	0,431***	1,119			
DE1	0,899		0,747	0,888	0,879
DE2	0,898				
Competencias funcionales de los dependientes (CF)					
CF1	0,859		0,892	0,923	0,751
CF2	0,881				
CF3	0,815				
CF4	0,908				
Competencias sociales de los dependientes (CS)					
CS1	0,921		0,954	0,967	0,879
CS2	0,942				
CS3	0,944				
CS4	0,943				
Similitud del acompañante (SA)					
SA1	0,910		0,932	0,949	0,796
SA2	0,925				
SA3	0,921				
SA4	0,904				
SA5	0,769				

*** $p < 0,001$.

La validez discriminante se observó a través de dos criterios, el de Fornell y Larcker (1981) y el ratio HTMT. La tabla 3.5 compara las raíces cuadradas de la VME (valores en la diagonal) con las correlaciones de los constructos reflectivos. En todo caso, las raíces cuadradas de la varianza media extraída son superiores a las correlaciones de los constructos, por lo que nuestro modelo de medida cumple con el criterio de estos autores (Fornell y Larcker, 1981). Cabe destacar la alta correlación existente entre los factores de competencias funcionales y sociales de los dependientes, en consonancia con las altas cargas de los indicadores de competencias funcionales en el factor de competencias sociales y de los indicadores de éste en aquél. A este respecto, el programa SmartPLS 3.0 ofrece un criterio adicional para establecer la validez discriminante entre las variables latentes que conforman un modelo, esto es el ratio HTMT (Henseler et al. 2015). Este criterio realiza la comparación entre los diferentes constructos del modelo utilizando sus correlaciones calculadas de acuerdo con dos métodos distintos, uno que establece la correlación entre los indicadores pertenecientes a un mismo constructo y otro que examina las correlaciones entre los indicadores de distintos constructos (Tabla 3.6). Según este criterio, el valor de este ratio debe estar por debajo del valor crítico de 0,85 (Henseler et al. 2015, pág. 121). En nuestro caso, ninguna de las variables latentes plantea problemas, encontrándose todos los ratios por debajo de este valor crítico. Cabe destacar el ratio entre competencias funcionales y sociales, que tiene un valor de 0,827, y confirma la existencia de validez discriminante entre ambos constructos.

Tabla 3.5. Criterio de Fornell y Larcker (1981).

	SAT	RAC	RCC	EST	DS	CF	CS	SA
SAT	0,940							
RAC	0,472	0,921						
RCC	0,394	0,307	0,886					
EST	-0,124	-0,153	-0,090	0,910				
DS	-0,269	-0,173	-0,106	0,423	N.D.			
CF	0,348	0,261	0,278	-0,099	-0,131	0,867		
CS	0,306	0,275	0,206	-0,124	-0,120	0,763	0,937	
SA	0,044	0,126	0,077	-0,003	-0,003	0,092	0,085	0,888

SAT: satisfacción; RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; DS: densidad social; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; SA: similitud del acompañante.

N.D: No disponible.

Tabla 3.6. Criterio HTMT.

	SAT	RAC	REC	EST	DS	CF	CS	SA
SAT								
RAC	0,497							
RCC	0,421	0,322						
EST	0,126	0,157	0,095					
DS	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.				
CF	0,376	0,278	0,292	0,112	N.D.			
CS	0,324	0,286	0,220	0,130	N.D.	0,827		
SA	0,049	0,133	0,078	0,023	N.D.	0,095	0,089	

SAT: satisfacción; RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; DS: densidad social; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; SA: similitud del acompañante.

N.D: No disponible.

3.5.2. Análisis del modelo estructural.

El modelo planteado ha sido testado utilizando el programa informático STATA 14, mediante una especificación SUR, explicada anteriormente. Las variables introducidas en el modelo se corresponden con las puntuaciones de las variables latentes obtenidas en el análisis confirmatorio realizado con SmartPLS 3.0. La tabla 3.7 muestra los efectos directos propuestos en el modelo sin incluir moderaciones, y la 3.8 los resultados del modelo, incluyendo los índices de bondad de ajuste. Según los resultados obtenidos, estos índices son adecuados. Así mismo, se incluye el test de Breusch-Pagan (1979), que indica la presencia de problemas de heteroscedasticidad. Esto implica que

existe correlación entre los residuos de las ecuaciones que componen el sistema, y que los resultados obtenidos mediante estimadores MCO (mínimos cuadrados ordinarios) no son fiables. Así, son necesarios estimadores MCG (mínimos cuadrados generalizados), ya que éstos, además de ser insesgados y eficientes, son también consistentes, aliviando los problemas de heteroscedasticidad.

Tanto la respuesta afectiva como cognitiva del cliente tienen efectos positivos y significativos sobre la satisfacción con el establecimiento, lo que confirma investigaciones previas (Tabla 3.7). Así mismo, la respuesta afectiva ejerce un efecto positivo sobre la respuesta cognitiva del cliente. En cuanto al estrés y su relación con los dos restantes componentes de la experiencia y la satisfacción, recogido en la primera hipótesis del estudio, encontramos efectos significativos para su efecto sobre la satisfacción del cliente y su respuesta afectiva, no teniendo una relación significativa sobre la respuesta cognitiva. Por tanto, H1_b y H1_c resultan confirmadas, mientras que H1_a se rechaza (Tablas 3.8 y 3.9).

Con respecto a los efectos de las variables sociales sobre la experiencia del cliente, la densidad social tiene un efecto positivo sobre el estrés lo que confirma H2_c. Además, su efecto sobre la respuesta afectiva del cliente es negativo, pero no cuadrático (forma de U invertida), por lo que H2_a no puede ser confirmada. El efecto negativo de esta variable sobre la respuesta cognitiva del cliente no es significativo y H2_b no resulta confirmada. Las competencias funcionales de los dependientes influyen de forma positiva sobre la respuesta cognitiva del cliente, confirmando H3_a. Las competencias sociales tienen sendos efectos positivos sobre la respuesta afectiva del cliente y el estrés, confirmando H3_b y H3_c. Por último, H4_a resulta confirmada ya que la similitud del acompañante tiene un efecto positivo y significativo sobre la respuesta afectiva del

cliente. Sin embargo, el efecto sobre el estrés no es significativo, por lo que se rechaza H4_b.

Tabla 3.7. Efectos directos.

Variables independientes	Variables dependientes			
	SAT	RCC	RAC	EST
RAC	0,4700***	0,2197***		
RCC	0,3158***			
EST (H1 _{a,b,c})	-0,1084***	-0,0026	-0,0627*	
DS (H2 _{a,c})		-0,0213	-0,1982***	0,4373***
CF (H3 _a)		0,4679***		
CS (H3 _{b,c})			0,4023***	-0,1036**
SA (H4 _{a,b})		0,0157	0,0931***	-0,0015
Edad	-0,0024	-0,0063	-0,0023	-0,0071*
Género	-0,1668**	0,0355	-0,0439	-0,0094
Frecuencia	-0,0013	-0,0009	0,0057***	-0,0011
Constante	1,8807***	1,8825***	3,6052***	1,4586***
RMSE	0,8971	1,2596	0,9159	1,0758
R ²	0,3744	0,1986	0,3099	0,2068
Chi ²	345,03***	96,42***	182,80***	109,15***
FIV (rango)	(1,01;1,21)	(1,02; 1,39)	(1,03; 1,26)	(1,02; 1,06)
AIC/BIC	4.458,131/4.580,601			
Breusch-Pagan	15,098**			

Nota: * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$ ⁵.

SAT: satisfacción; RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; DS: densidad social; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; SA: similitud del acompañante.

⁵ Significatividades establecidas teniendo en cuenta los valores críticos del estadístico t de una cola.

Tabla 3.8. Resultados.

Variables independientes	Variables dependientes			
	SAT	RCC	RAC	EST
RAC	0,4623***	0,2224***		
RCC	0,3072***			
EST (H1 _{a,b,c})	-0,1033***	-0,0271	-0,0723**	
DS (H2 _{a,c})		-0,0041	-0,2186***	0,4383***
CF (H3 _a)		0,4986***		
CS (H3 _{b,c})			0,3802***	-0,1039**
SA (H4 _{a,b})		0,0151	0,1234***	-0,0177
DS ² (H2 _b)			0,0193	
CFxDS (H5 _a)		-0,1317***		
CSxDS (H5 _{b,c})			0,0651**	0,0147
DS ² xSA (H6 _a)			-0,0195	
DSxSA (H6 _b)			0,0228	-0,0702**
CFxSA (H7 _a)		-0,0878***		
CSxSA (H7 _b)			-0,0562**	
Edad	-0,0023	-0,0058	-0,0029	-0,0070*
Género	-0,1667*	0,0071	-0,0499	-0,0170
Frecuencia	-0,0012	-0,0002	0,0049**	-0,0005
Constante	1,9678***	1,6861***	3,6856***	1,5342***
RMSE	0,8945	1,2353	0,9024	1,0668
R ²	0,3780	0,2292	0,3301	0,2201
Chi ²	335,27***	113,59***	209,33***	115,76***
FIV (rango)	(1,01;1,21)	(1,02; 1,41)	(1,03; 2,83)	(1,02; 1,14)
AIC/BIC	4451,230; 4609,255			
Breusch-Pagan	11,521*			

Nota: * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$ ⁶.

SAT: satisfacción; RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; DS: densidad social; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; SA: similitud del acompañante.

⁶ Significatividades establecidas teniendo en cuenta los valores críticos del estadístico t de una cola.

Tabla 3.9. Estado de las hipótesis del modelo.

Hipótesis	Estado	Coefficiente	T-valor
H1a: EST→RCC (-)	No confirmada	-0,0271	-0,46
H1b: EST→RAC (-)	Confirmada	-0,0723	-1,66
H1c: EST→SAT (-)	Confirmada	-0,1033	-2,68
H2a: DS→RCC (-)	No confirmada	0,0193	0,69
H2b: DS ² →RAC (Ω)	No confirmada	-0,0041	-0,07
DS→RAC (-)		-0,2186	-4,11
H2c: DS→EST (+)	Confirmada	0,4383	9,49
H3a: CF→RCC (+)	Confirmada	0,4986	6,86
H3b: CS→RAC (+)	Confirmada	0,3802	7,32
H3c: CS→EST (-)	Confirmada	-0,1039	-2,08
H4a: SA→RAC (+)	Confirmada	0,1234	3,36
H4b: SA→EST (-)	No confirmada	0,0151	0,40
H5a: DSxCF→RCC (+)	No confirmada	-0,1317	-2,66
H5b: DSxCS→RAC (+)	Confirmada	0,0651	1,83
H5c: DSxCS→EST (+)	No confirmada	0,0147	0,36
H6a: SAxDS ² →RAC (-)	No confirmada	-0,0195	-0,94
H6b: SAxDS→EST (-)	Confirmada	-0,0702	-2,37
H7a: SAxCF→RCC (-)	Confirmada	-0,0878	-2,53
H7b: SAxCS→RAC (-)	Confirmada	-0,0562	-2,28

SAT: satisfacción; RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; DS: densidad social; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; SA: similitud del acompañante.

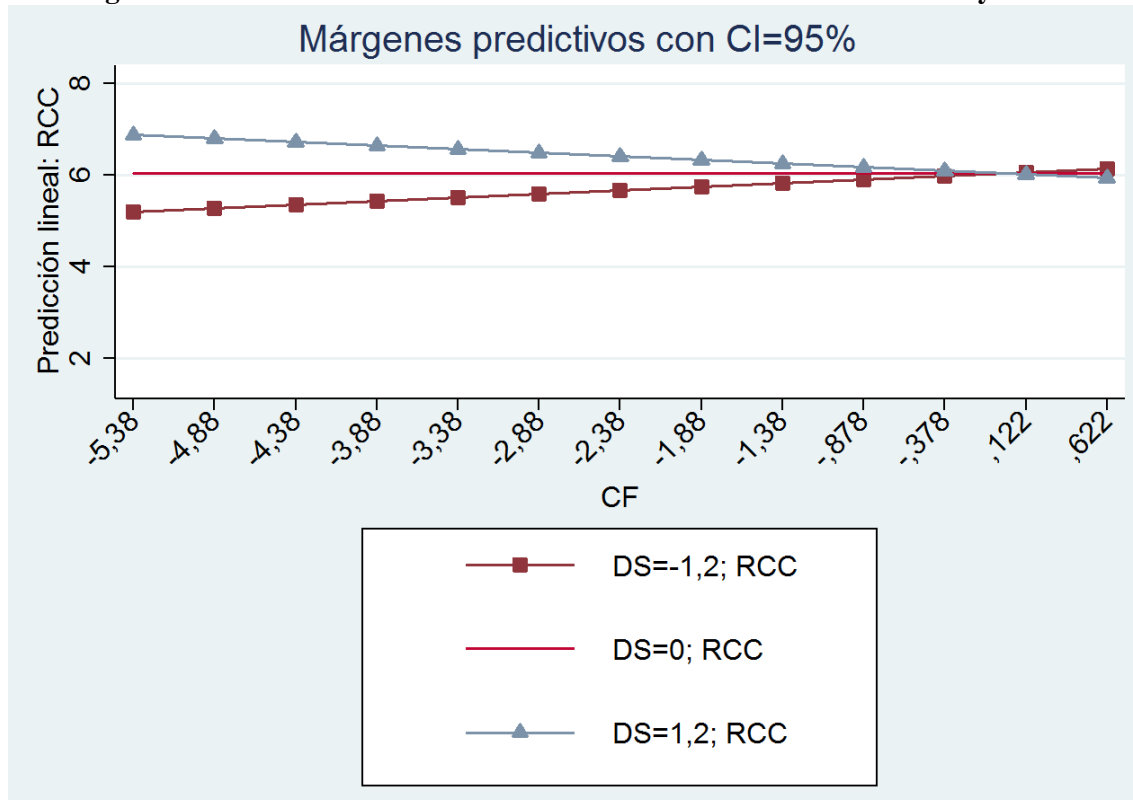
En cuanto a los efectos moderadores propuestos, los resultados no permiten confirmar H5_a, que proponía que la densidad social del establecimiento hacía que los efectos positivos de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente fuesen mayores, ya que el efecto moderador, aunque significativo, es contrario al propuesto. Concretamente, la moderación supone un desplazamiento paralelo de la función que relaciona estas dos variables, así como un cambio en la pendiente de las mismas (Figura 3.5⁷). En los casos de baja densidad social, el efecto de

⁷ Los gráficos contenidos en este subepígrafe se han representado utilizando el cálculo de los márgenes de las variables que participan en la interacción, aplicando un intervalo de confianza del 95%.

En todos los gráficos la variable independiente se encuentra en el eje de abscisas, mientras que el de coordenadas recoge la variable dependiente. Los valores de este eje se corresponden con el rango completo de la variable independiente centrada. Las diferentes líneas representan la relación entre dichas variables para tres valores distintos de la variable moderadora, que son su media, más y menos su

las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente es más acusado, ya que valores bajos de estas competencias dan lugar a una peor respuesta por parte del cliente que cuando la densidad es alta.

Figura 3.5. Gráfico con la moderación de DS sobre la relación entre CF y RCC.



Fuente: elaboración propia.

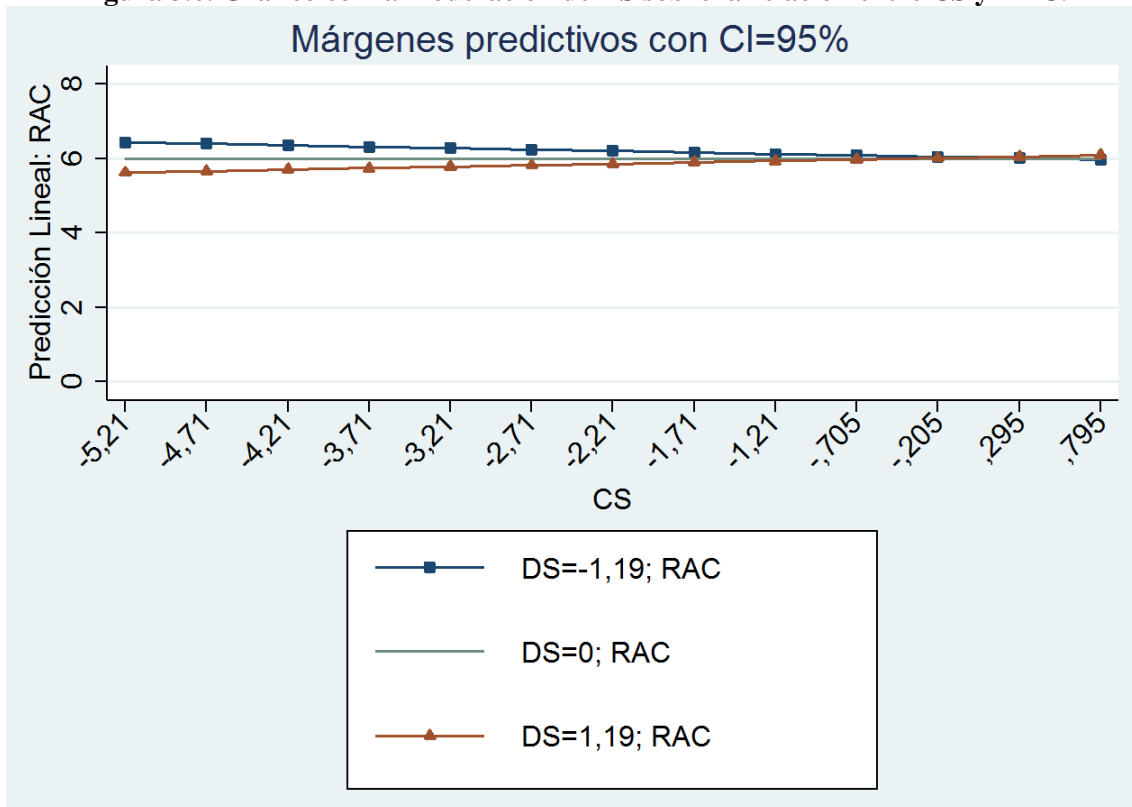
* RCC: respuesta cognitiva del cliente; DS: densidad social; CF: competencias funcionales de los dependientes.

En cuanto a la moderación de la densidad social sobre el efecto de las competencias sociales en la respuesta afectiva del cliente, los resultados señalan una moderación positiva y significativa, por lo que se confirma H5_b, que argumentaba un efecto moderador positivo debido a la mayor relevancia de los dependientes para el afecto de los clientes cuando la densidad es alta. Concretamente la moderación tiene lugar cuando las competencias sociales de los dependientes son más deficientes a juicio del consumidor. Una mayor densidad social, hace que el efecto de la carencia de

desviación típica. En los casos en los que aplicar esta regla supusiese sobrepasar el rango de la variable moderadora, se recoge un valor cercano al máximo.

competencias sociales de los dependientes sobre la respuesta afectiva del cliente sea más negativo (Figura 3.6). H5_c resulta no confirmada, ya que el efecto moderador de la densidad social en la relación entre las competencias sociales y el estrés no es significativo.

Figura 3.6. Gráfico con la moderación de DS sobre la relación entre CS y RAC.



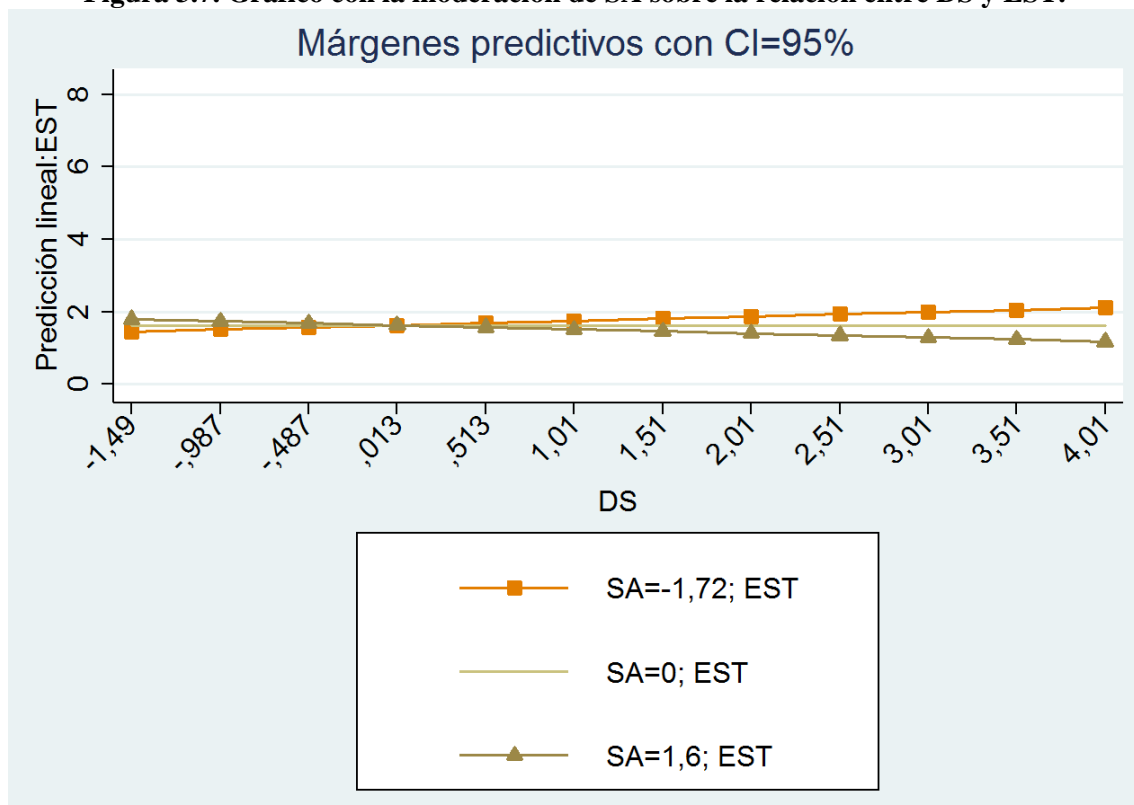
Fuente: elaboración propia.

* RAC: respuesta afectiva del cliente; DS: densidad social; CS: competencias sociales de los dependientes.

En cuanto a la similitud del acompañante, los resultados muestran que no reduce los efectos negativos de la densidad social sobre la respuesta afectiva del cliente y se rechaza H6_a, ya que el efecto no es significativo, aunque sí que sigue la dirección esperada. Por otro lado, H6_b resulta confirmada, ya que la similitud del acompañante ejerce un efecto moderador significativo y negativo en la relación entre la densidad social y el estrés. En este caso, de nuevo encontramos un desplazamiento y un cambio en la pendiente de la función que relaciona la densidad social con el estrés, propiciado

que las líneas que la representan se separen conforme aumenta la densidad social (Figura 3.7). Cuando el consumidor va acompañado por personas muy similares, el efecto de la densidad social sobre el estrés es menor que cuando va acompañado por personas muy poco similares, esto es, experimenta un menor estrés como consecuencia de la alta densidad social.

Figura 3.7. Gráfico con la moderación de SA sobre la relación entre DS y EST.



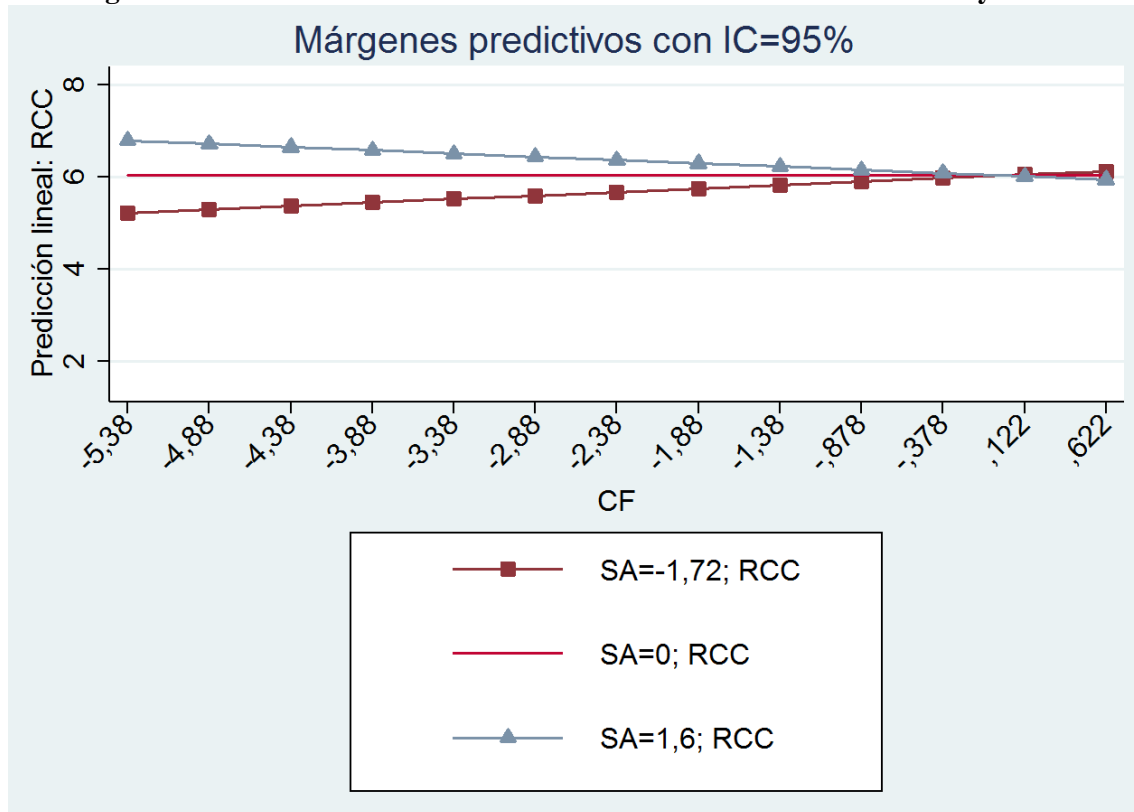
Fuente: elaboración propia.

* EST: estrés; DS: densidad social; SA: similitud del acompañante.

Los resultados muestran que la similitud del acompañante interfiere en los efectos de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente, disminuyendo su influencia, lo que confirma H7_a, así como en los de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva, confirmando H7_b. En el primer caso, cuando el acompañante es percibido como más similar, el efecto de unas competencias funcionales poco desarrolladas sobre la respuesta cognitiva del cliente es menor, por lo que la similitud del acompañante amortigua los efectos negativos de un mal desempeño

de los dependientes (Figura 3.8). Lo mismo ocurre con las competencias sociales, la similitud del acompañante suaviza el efecto negativo sobre la respuesta afectiva del cliente de unas malas competencias sociales (Figura 3.9).

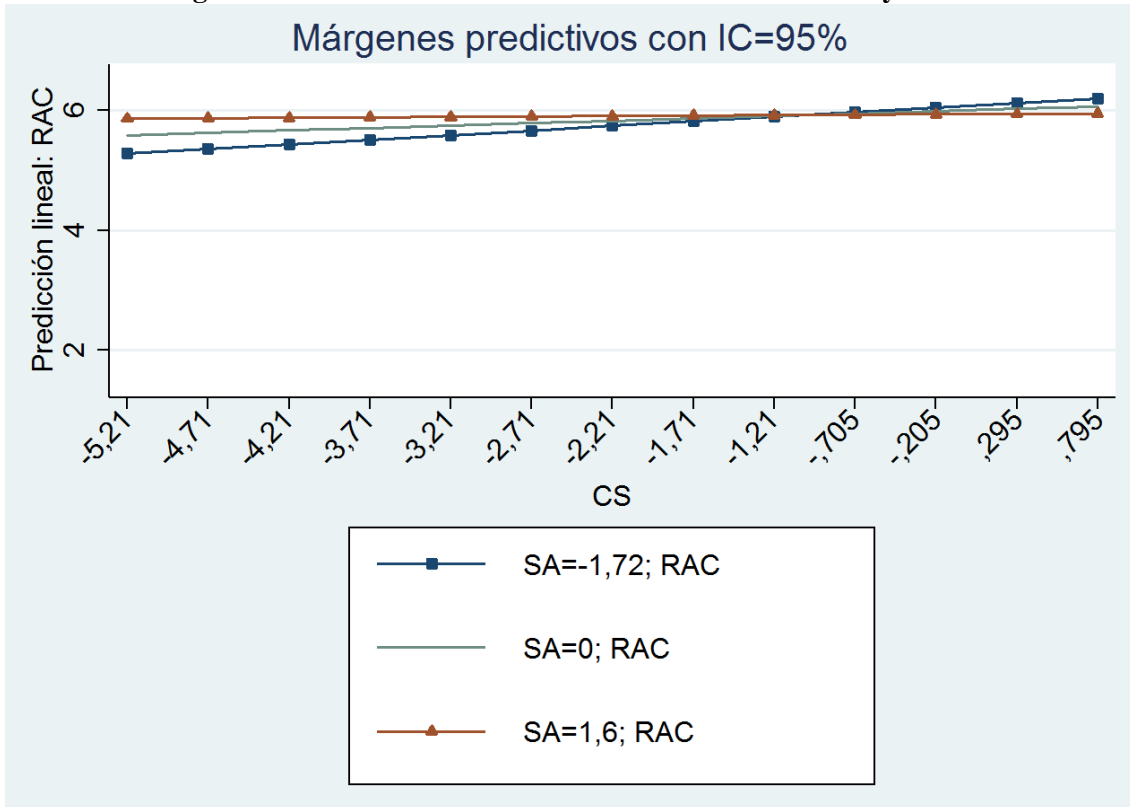
Figura 3.8. Gráfico con la moderación de SA sobre la relación entre CF y RCC.



Fuente: elaboración propia.

* RCC: respuesta cognitiva del cliente; SA: similitud del acompañante; CF: competencias funcionales de los dependientes.

Figura 3.9. Moderación de SA sobre la relación entre CS y RAC.



Fuente: elaboración propia.

* RAC: respuesta afectiva del cliente; SA: similitud del acompañante; CS: competencias sociales de los dependientes.

Entre las variables de control consideradas, se observa que la edad influye negativamente sobre el estrés y el género sobre la satisfacción. En cambio, la frecuencia de compra tiene un efecto positivo sobre la respuesta afectiva del cliente. Así, las personas más mayores experimentan un menor estrés en comparación con las más jóvenes, y las mujeres tienden a encontrarse menos satisfechas con su experiencia de compra que los hombres. Sin embargo, los compradores más frecuentes son los que más disfrutan de su experiencia.

La ausencia de efectos directos del estrés y de la densidad social sobre la respuesta cognitiva del cliente, hace que nos planteemos la posibilidad de que exista un efecto indirecto totalmente mediado por la respuesta afectiva en ambos casos. Para analizar la posible existencia de estos efectos indirectos, esta investigación adopta el enfoque propuesto por Preacher y Hayes (2008), basado en intervalos de confianza del 95% con

sesgo corregido y un bootstrapping con 5.000 sub-muestras. Dicho análisis se realizó con la ayuda del programa informático SPSS. Los resultados confirman la existencia de ambos efectos indirectos (Tabla 3.10).

Tabla 3.10. Efectos directos e indirectos de DS sobre RCC.

	Efecto total de la VI en la VD	Efectos directos de la VI en la mediadora	Efectos directos de la mediadora en la VD	Efectos directos de la VI en la VD	Efectos indirectos de las VI en la VD	Intervalos de confianza con sesgo corregido (95%)
EST → RCC	-0,0992*			-0,008		
EST → RAC		-0,2204***				
RAC → RCC			0,4465***			
EST → RAC → RCC					-0,0984**	(-0,1665; -0,0510)
DS → RCC	-0,1377**			-0,0102		
DS → RAC		-0,2876***				
RAC → RCC			0,4433***			
DS → RAC → RCC					-0,1275**	(-0,1913; -0,0782)

Nota: * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

RCC: respuesta cognitiva del cliente; RAC: respuesta afectiva del cliente; EST: estrés; DS: densidad social.

3.6. DISCUSIÓN, IMPLICACIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

Este capítulo ha pretendido realizar un análisis conjunto de los efectos de las diferentes variables sociales que están presentes en un establecimiento comercial sobre la experiencia de compra del cliente. En concreto, se han planteado cuatro objetivos específicos: analizar el papel desempeñado por el estrés en la experiencia de compra en un establecimiento comercial, conocer los efectos de las competencias de los dependientes de dicho establecimiento y de la densidad social sobre la experiencia del cliente, analizar la interacción entre ambas variables, y finalmente, estudiar la influencia del acompañante sobre la experiencia en términos del grado de similitud con el cliente objetivo, así como sus interacciones con los restantes factores sociales.

El estudio parte del concepto de experiencia del cliente definido en el Capítulo I de esta Tesis Doctoral, es decir, entendida como la respuesta subjetiva del cliente ante los

estímulos provenientes de la organización o parte de ella (Lemke et al. 2011; Verhoef et al. 2009). Siguiendo investigaciones previas, dicha respuesta es afectiva, cognitiva y psicológica. Este estudio conceptualiza la experiencia a través de tres componentes: respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva y estrés, y analiza sus efectos sobre la satisfacción del cliente con el establecimiento comercial en el que ha realizado su compra o que ha visitado. El primer objetivo de este capítulo ha sido estudiar la relación del estrés con los restantes componentes de la experiencia y con la satisfacción del cliente con el establecimiento. Los resultados obtenidos muestran que la satisfacción está influida por la respuesta cognitiva y afectiva del cliente, lo que confirma estudios previos (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Rose et al. 2012), y también por el estrés. Concretamente, este estado psicológico empeora la satisfacción del cliente y su respuesta afectiva. Además, tiene un efecto indirecto sobre la respuesta cognitiva mediado completamente por la respuesta afectiva. Así, podemos afirmar que el estrés, caracterizado por un elevado componente de estimulación o activación y con carga afectiva negativa, empeora el estado placentero del cliente en su experiencia de compra, lo que a su vez hace que perciba que le ha resultado más costoso cumplir con sus objetivos.

Los restantes objetivos del estudio se centran en conocer la influencia de los factores sociales del entorno comercial sobre la respuesta del cliente, así como sus efectos de interacción. En cuanto a los efectos directos, los resultados muestran que la densidad social tiene un impacto negativo y directo sobre la respuesta afectiva del cliente y positivo sobre el estrés, lo que confirma estudios previos (Baker y Wakefield, 2012; Eroglu et al. 2005). Respecto al efecto directo sobre la respuesta afectiva, hay que señalar que nuestro estudio argumentaba un efecto de U invertida, es decir, que la densidad social cuando es muy baja, afecta de forma negativa al placer, pero conforme

va en aumento su influencia es cada vez más positiva hasta que llega a un punto óptimo a partir del cual el placer empieza a disminuir. Esta propuesta obedecía a las conclusiones del último trabajo de Mehta et al. (2012) que relaciona ambas variables. Sin embargo, los resultados contradicen este estudio y confirman otros anteriores que encontraban una relación lineal (Eroglu et al. 2005; Machleit et al. 2000). Además, estos resultados muestran que la densidad social influye de forma negativa sobre la respuesta cognitiva del cliente indirectamente a través de su respuesta afectiva. Así, una alta densidad en el establecimiento empeora el afecto experimentado por el cliente en su experiencia, lo que a su vez genera un sesgo en las percepciones acerca del cumplimiento de sus objetivos.

Las competencias funcionales de los dependientes afectan directamente a la respuesta subjetiva del cliente de forma positiva, haciendo que perciba un mayor cumplimiento de sus objetivos de compra. A su vez, las competencias sociales son capaces de aumentar el afecto experimentado por el cliente en el establecimiento, así como de reducir el estrés al que se ve sometido en la compra. Aunque no se han detectado investigaciones previas que analicen los efectos de las competencias de los dependientes sobre las variables que conforman la experiencia del cliente, nuestros resultados siguen el mismo sentido que los de Brexendorf et al. (2010), quienes encontraban un efecto positivo de ambos tipos de competencias sobre la satisfacción.

Los acompañantes del cliente son capaces de mejorar la experiencia del cliente cuando son similares a él en gustos y preferencias de compra, ya que esta similitud influye directa y positivamente sobre su respuesta afectiva. Este resultado está en línea con algunas investigaciones previas que encuentran que ir acompañado al centro comercial aumenta las emociones positivas del cliente (Borges et al. 2010) y que ir acompañado por amigos favorece la aparición de estas emociones frente a acudir con

familiares (Chebat et al. 2014). Sin embargo, en contra de nuestras expectativas, la similitud del acompañante no tiene una influencia significativa sobre el estrés experimentado por el cliente objetivo.

En cuanto a los efectos de interacción propuestos en este capítulo, cuando la densidad social del establecimiento es alta, las competencias funcionales de los dependientes tienen un menor efecto sobre la respuesta cognitiva del cliente, lo que contradice nuestras expectativas. Esta investigación esperaba que el efecto de las competencias funcionales sobre la respuesta cognitiva del cliente fuera mayor cuando la densidad del establecimiento fuese alta, ya que estas competencias podían aumentar la eficiencia de la actividad de compra, lo que adquiere una especial relevancia en las situaciones de alta densidad en las que el consumidor sufre emociones negativas que le llevan a querer abandonar el establecimiento lo antes posible (Baker y Wakefield, 2012; Pan y Siemenes, 2011). Esto puede explicarse porque la alta densidad dificulta la capacidad de los dependientes para ayudar al cliente a cumplir con sus objetivos, alargando la experiencia de compra y haciendo más difícil y tedioso encontrar los productos que el cliente iba a comprar (Levav y Zhu, 2009). Así mismo, este hallazgo está relacionado con el trabajo de Mikolon et al. (2015), quienes encontraban que una alta densidad puede desmotivar a los vendedores, ya que sus estrategias de venta pueden ser menos efectivas en estas situaciones.

En cuanto a los efectos de la densidad social sobre la relación entre las competencias sociales y la experiencia del cliente, los resultados confirman la argumentación teórica realizada (Mattila y Wirtz, 2008), que esperaba encontrar un efecto moderador positivo, basado en que un mejor desempeño de los dependientes en sus habilidades sociales era especialmente importante en escenarios caracterizados por una alta densidad social. No obstante, el presente estudio ha encontrado que este efecto

tiene lugar únicamente cuando las competencias sociales de los dependientes son peor evaluadas por el cliente. En este caso, una alta densidad social enfatiza los efectos negativos de la carencia de competencias sociales sobre la respuesta afectiva. Por otro lado, la influencia de las competencias sociales sobre el estrés no se ve afectada por los niveles de densidad existentes en el establecimiento.

La similitud del acompañante tiene efectos moderadores tanto en la relación de la densidad social sobre la experiencia del cliente, como en la de las competencias de los dependientes. Estas moderaciones confirman las predicciones de la Teoría del Impacto Social en nuestro contexto de estudio ya que todas ellas tienen un sentido negativo. Así, cuando la relación entre el cliente y su acompañante es más intensa, esto es, el impacto de la compañía tiene una mayor fortaleza, el impacto de los restantes factores sociales sobre la experiencia del cliente disminuye.

Ir acompañado al centro comercial por una persona similar en gustos y preferencias reduce el estrés generado como consecuencia de una alta densidad social en el establecimiento. Este resultado confirma que la compañía en la experiencia de compra actúa como un límite a las consecuencias negativas derivadas de dicha experiencia, conclusión obtenida por Lindsey-Mullikin y Munger (2011) en su estudio basado en una metodología cualitativa de observación. Nuestro resultado dota de contenido a esta afirmación, concretando qué consecuencias negativas puede mitigar la compañía, y qué tipo de compañía es capaz de hacerlo. Así, serán los acompañantes más similares al cliente objetivo los que pueden reducir el estrés generado por una alta densidad social. Sin embargo, no se ha encontrado un efecto negativo de la similitud del acompañante en la relación entre densidad social y respuesta afectiva del cliente. Así, acudir acompañado al establecimiento comercial por una persona muy similar actúa como

límite al estrés generado por la elevada densidad social del establecimiento, pero no alivia su efecto negativo sobre la respuesta afectiva.

La similitud del acompañante hace que las habilidades de los dependientes sean menos efectivas para influir en la experiencia del cliente en el entorno comercial. La moderación tiene lugar cuando el desempeño de los dependientes es bajo. En estos casos, si el cliente va acompañado por una persona más similar, el efecto negativo de un bajo desempeño en las competencias de los dependientes sobre la respuesta afectiva y cognitiva del cliente es menor. Cuando el desempeño en estas competencias es alto, la similitud del acompañante no es relevante, y su efecto sobre la respuesta del cliente no varía. Esto confirma el trabajo de Bell (1967) que encontraban que los vendedores de concesionarios tienen una menor influencia en la decisión de compra del cliente cuando éste estaba acompañado por otra persona.

3.6.1. Contribuciones teóricas.

Las principales contribuciones de este capítulo son cuatro. En primer lugar, se ha incluido el estrés como componente psicológico de la respuesta del cliente en su experiencia de compra, ya que es un elemento relevante en la evaluación que realiza del establecimiento comercial. Mientras que los efectos de la respuesta afectiva y cognitiva sobre la satisfacción ya se han estudiado previamente (Rose et al. 2012; Klaus y Maklan, 2012), los del estrés permanecen sin ser investigados. Sin embargo, esta variable adquiere una alta relevancia en contextos caracterizados por una alta complejidad social como es el centro comercial y los establecimientos que se localizan en él (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Baker y Wakefield, 2012; Mehta et al. 2012). Así, la presente investigación ha encontrado que este estado psicológico es capaz de sesgar las percepciones del cliente sobre la consecución de sus objetivos y sobre su

satisfacción. Además, se ha confirmado que es un elemento negativo, consecuencia de un elevado número de personas presente en el establecimiento. No obstante, tanto las competencias sociales de los dependientes como la similitud del acompañante son capaces de reducir el estrés experimentado por el cliente en su experiencia de compra.

En segundo lugar, se ha definido la variable de similitud del acompañante en gustos y preferencias, demostrando que existe una relación directa entre dicha similitud y el placer experimentado por el cliente en la compra, así como efectos moderadores sobre las relaciones de los restantes factores sociales y la experiencia del cliente. Investigaciones previas se habían centrado en la homofilia en el contexto del comportamiento del cliente (Nitzan & Libai, 2011). Sin embargo, la similitud de la compañía se refiere a gustos y preferencias de compra y la homofilia a creencias, educación y ocupación.

En tercer lugar, existen varios efectos de interacción de los factores sociales del establecimiento comercial sobre la experiencia del cliente que no habían sido analizados previamente en la literatura de marketing. En concreto, cuando el número de individuos presente aumenta (alta densidad social), se reduce la influencia de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente y aumenta la de las competencias sociales. Así mismo, la similitud del acompañante limita el estrés generado por una alta densidad social y supone un menor efecto negativo de ésta sobre la respuesta afectiva del cliente. Además, mitiga las evaluaciones negativas de los clientes acerca de las competencias de los dependientes de los establecimientos cuando éstas son bajas.

En cuarto lugar, se ha extendido la aplicación de la Teoría del Impacto Social al contexto de la experiencia del cliente en establecimientos comerciales, demostrando que

los factores sociales influyen directamente en dicha experiencia, y que existen efectos de interacción entre ellos, ampliando el estudio de Zhang et al. (2014), quienes demostraban su aplicación en un contexto utilitario. En relación con las interacciones propuestas, esta teoría queda confirmada en los casos de alta densidad social, ya que cuando el número de individuos presente aumenta, se reduce la influencia de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente. Además, la presencia de unas altas competencias sociales mitigan los efectos negativos de la densidad social sobre la experiencia de compra. Por último, la similitud del acompañante, que podemos asemejar a la fortaleza de la relación entre cliente y acompañante para ir de compras, al aumentar, se reduce la influencia de las competencias sociales y funcionales sobre la experiencia del cliente, así como el estrés generado por una alta densidad social.

3.6.2. Implicaciones prácticas.

De esta investigación se pueden señalar varias implicaciones prácticas que pueden resultar de gran interés tanto para los gestores de centros comerciales y sus establecimientos, como para los dependientes de estos. Una recomendación global es que los gestores de establecimientos comerciales deben tener en cuenta los factores sociales que se encuentran en los mismos para una gestión efectiva de la experiencia del cliente con la empresa, teniendo en cuenta que la misma tiene un impacto importante en la satisfacción del cliente.

En cuanto a la densidad social, los gestores de establecimientos comerciales deberían tratar de reducir las percepciones de sus clientes sobre el número de personas presente, puesto que genera estrés y empeora la evaluación que realiza el consumidor sobre su experiencia de compra. Nuestro estudio ha encontrado que los dependientes de

los establecimientos comerciales pueden mitigar los efectos negativos de la densidad social, y que un acompañante que sea similar en gustos y preferencias al cliente objetivo puede hacer que éste sienta menos estrés en situaciones de alta densidad social. Por otro lado, los gestores de establecimientos comerciales deberían intentar aliviar el estrés experimentado por sus clientes, ya que disminuye su satisfacción y empeora su bienestar en la tienda. Para ello, deberían crear un ambiente confortable caracterizado por espacios abiertos y con zonas de descanso, ya que aunque no se ha tratado en este capítulo, existen investigaciones previas que apuntan a que las variables atmosféricas pueden modificar las percepciones del consumidor, haciendo que el entorno comercial parezca más abierto, relajante y calmado (Baker y Wakefield, 2012; Kaltcheva y Weitz, 2006).

Los dependientes de los establecimientos comerciales deben prestar una gran atención al cultivo y desarrollo de sus competencias, tanto funcionales como sociales, ya que ambas influyen sobre la evaluación del cliente de diferentes maneras. De esta forma conseguirán una mayor efectividad en sus interacciones con los consumidores. Este hecho debe ser tenido en cuenta por los gestores de los establecimientos, ya que deberían asegurarse de que sus vendedores son serviciales, amables y competentes en las tareas de venta. Así mismo, deberían proporcionarles la formación adecuada que les ayude a desarrollar sus habilidades funcionales y sociales.

La gestión de los acompañantes es una tarea compleja, que no obstante deberían tener en cuenta tanto los gestores de tiendas como también los de centros comerciales. Unos y otros deberían intentar hacer que los clientes que acuden al centro comercial vayan acompañados por personas similares en gustos y preferencias de compra. Para ello, pueden realizar campañas de comunicación que animen a los consumidores a acudir con personas similares, evocando una experiencia más placentera y agradable

con menos estrés. Así, pueden ofrecer promociones que recompensen la similitud en gustos y preferencias de sus clientes organizando actividades. La organización de eventos, como conciertos, espectáculos, o la celebración de acontecimientos relacionados con el mundo de la moda o del deporte, pueden hacer que clientes que tengan una preferencia similar hacia estos eventos, acudan juntos de compras.

3.6.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación.

Esta investigación no está exenta de limitaciones, que a su vez, pueden fomentar la identificación de futuras líneas de investigación:

1. La generalización de nuestros resultados debería tomarse con precaución, ya que nuestro contexto de estudio es un único centro comercial situado en España. Futuras investigaciones podrían encontrar resultados diferentes en contextos empíricos distintos localizados en otros países con culturas diferentes. Así mismo, la investigación realizada utiliza datos de corte transversal en una muestra de 384 personas. Futuros estudios podrían aumentar esta muestra y obtener datos longitudinales, lo que podría ofrecer conclusiones más certeras acerca de los efectos de los factores sociales sobre la experiencia del cliente con la empresa a lo largo del tiempo.

2. La inclusión de variables adicionales puede afectar a la relación entre los factores sociales y la experiencia del cliente, por lo que investigaciones futuras podrían considerar la influencia de variables situacionales (clima, tipo de tienda, atmósfera del establecimiento, etc.) o relativas al consumidor (edad, género, estado de ánimo, motivaciones, cultura, etc.).

3. Este estudio no diferencia el tipo de contacto que se produce entre el cliente y el dependiente. Sin embargo, es posible que los efectos de las competencias de los

dependientes sobre las evaluaciones y juicios de valor del consumidor sean distintos cuando el contacto es más intenso. Por ejemplo, puede depender de si el cliente solicita información sobre un producto, o si realiza una adquisición (Polo y Sese, 2016).

4. De forma similar, este estudio se ha centrado en la similitud entre acompañante y cliente para observar los efectos de la compañía sobre la experiencia del cliente y sus interacciones. Sin embargo, existen otras formas de definir la compañía y que pueden tener relevancia en el entorno social del establecimiento.

5. Así mismo, nuestro esquema teórico ha argumentado efectos de interacción entre factores sociales sobre la experiencia, pero puede ocurrir que la relación entre estos factores no sea de interacción sino de influencia directa. Por ejemplo, una atmósfera comercial caracterizada por una alta densidad social puede afectar directamente a los dependientes y no a la efectividad de sus competencias. Trabajos futuros podrían investigar estas cuestiones.

CAPÍTULO IV. LAS CARACTERÍSTICAS SITUACIONALES E
INDIVIDUALES COMO MODIFICADORES DE LA EFECTIVIDAD
DE LOS DEPENDIENTES PARA INFLUIR EN LA EXPERIENCIA
DEL CLIENTE

4.1. INTRODUCCIÓN.

La labor desempeñada por los dependientes de los establecimientos comerciales adquiere una especial relevancia en el estudio de la experiencia del cliente en el comercio minorista, ya que representa el principal punto de contacto del consumidor con la empresa durante el tiempo que dura la relación entre ambos (Du et al. 2011). Dicha labor sirve para que el cliente se forme una primera impresión, a partir de la cual forma su actitud hacia dicha empresa y su imagen de marca, afectando a la calidad con la que percibe el servicio (Stein y Ramaseshan, 2016; Haas y Kenning, 2014; Wallace et al. 2013; Homburg et al., 2011). Por otro lado, la efectividad de los dependientes tiene un claro impacto en la rentabilidad y en los resultados del establecimiento y de la empresa, ya que mediante el desempeño de sus funciones pueden incidir directamente en las ventas (Homburg et al. 2011; Küster y Canales, 2008).

Tal y como ya se ha comentado en el Capítulo III, el desempeño de los dependientes de un establecimiento comercial depende de sus competencias funcionales y sociales para la venta, que pueden mejorar las respuestas afectiva y cognitiva del cliente, y reducir su nivel de estrés. Estos efectos se veían modificados como consecuencia de la presencia de otros factores sociales, la densidad social y la similitud del acompañante con el que el cliente acudía al establecimiento comercial. No obstante, existen numerosas características de la experiencia en el establecimiento comercial que rodean la interacción entre el cliente y el dependiente y que también pueden influir en la efectividad de la estrategia de venta seguida por éste (Lucia-Palacios et al. 2016; Lemke et al. 2011; Verhoef et al. 2009; Fiore y Kim, 2007). La literatura sobre experiencia de compra ha diferenciado entre factores situacionales e individuales. Los primeros se refieren a las propiedades del establecimiento y las circunstancias en que se produce el contacto entre cliente y dependiente, como la atmósfera del establecimiento, la

compañía con la que el consumidor va de compras, el tipo de comercio, el momento de la visita o la duración de la misma (Reimers y Chao, 2014; Zhang et al., 2014; Rose et al., 2012; Grace y O’Cass, 2005; Mattila y Wirtz, 2001). Los segundos comprenden las características relativas al consumidor, tanto sociodemográficas como psicográficas: edad, estilo de vida, sexo, orientación a la compra, objetivos de compra, etc. (Homburg et al. 2011; Kaltcheva y Weitz, 2006; White y Dahl. 2006).

El objetivo de este capítulo es estudiar si los efectos de las competencias de los dependientes sobre la experiencia del cliente varían en función de características situacionales e individuales que están presentes durante la interacción entre ambos. Concretamente, se analiza el tipo de establecimiento, diferenciando entre tiendas de descuento y de servicio completo, y la duración de la interacción como características situacionales, y la orientación del cliente hacia la interacción y el género como características individuales o relativas al consumidor. La elección de estos moderadores obedece tanto a cuestiones teóricas como prácticas, así como al hecho de que no existen estudios previos que analicen el papel de estas características en la capacidad de los dependientes para influir en la experiencia del cliente. La duración de la interacción es un aspecto que se puede gestionar directamente por los propios dependientes del establecimiento, y supone una variable de gran relevancia para reducir la duración de la actividad de compra y proporcionar al cliente un trato adecuado (Reimers y Chao, 2014). Por otro lado, las expectativas de los clientes acerca del servicio prestado por los dependientes varían en función de si acuden a un establecimiento de descuento o de servicio completo (Grace y O’Cass, 2005), por lo que es posible que la relevancia de las competencias funcionales y sociales de los últimos no sea la misma en uno y otro.

Entre las características individuales, la orientación del cliente a la interacción es un rasgo psicológico que puede determinar qué estrategia de venta es la más adecuada

para cada cliente (Homburg et al. 2011), así como qué competencias son las más importantes para influir sobre la experiencia del cliente. Por último, el género es una variable ampliamente utilizada en la literatura de marketing, ya que es fácilmente observable y a menudo ha otorgado diferencias importantes. En el caso de la experiencia en establecimientos comerciales, el género puede determinar la inclinación del cliente hacia una experiencia más utilitaria y funcional, o más hedónica y social (Borges et al. 2013; Paswan et al. 2010).

Para conducir este análisis, se plantea un modelo de ecuaciones estructurales, que será contrastado con una muestra de 1.050 consumidores obtenida en un centro comercial español. Concretamente se especifica un sistema de ecuaciones aparentemente no relacionadas, siguiendo la metodología explicada en el capítulo anterior.

La principal contribución de este capítulo es demostrar que la influencia de las competencias de los dependientes sobre la experiencia del cliente no es estable y depende de características situacionales e individuales. Concretamente, la duración de la interacción aumenta los efectos positivos de las competencias sociales sobre la experiencia, mientras que reduce los de las competencias funcionales. El tipo de establecimiento, afecta únicamente a las competencias funcionales, siendo éstas más relevantes para la experiencia del cliente cuando ésta tiene lugar en un establecimiento de descuento. Finalmente, la orientación del cliente hacia la interacción supone una mayor relevancia de las competencias sociales en su experiencia de compra.

El resto del capítulo se organiza en cuatro secciones. La segunda presenta el marco teórico de la investigación y desarrolla las hipótesis a contrastar. El tercer epígrafe recoge y explica la metodología empleada, centrándose en aquellos aspectos

que difieren de la metodología empleada en el capítulo anterior. El cuarto apartado expone los resultados obtenidos. Finalmente, se realiza una discusión sobre estos resultados, resaltando sus principales contribuciones teóricas y prácticas, así como señalando las limitaciones del estudio y las posibles líneas de investigación futuras que deja abiertas esta investigación.

4.2. MARCO TEÓRICO Y DESARROLLO DE HIPÓTESIS.

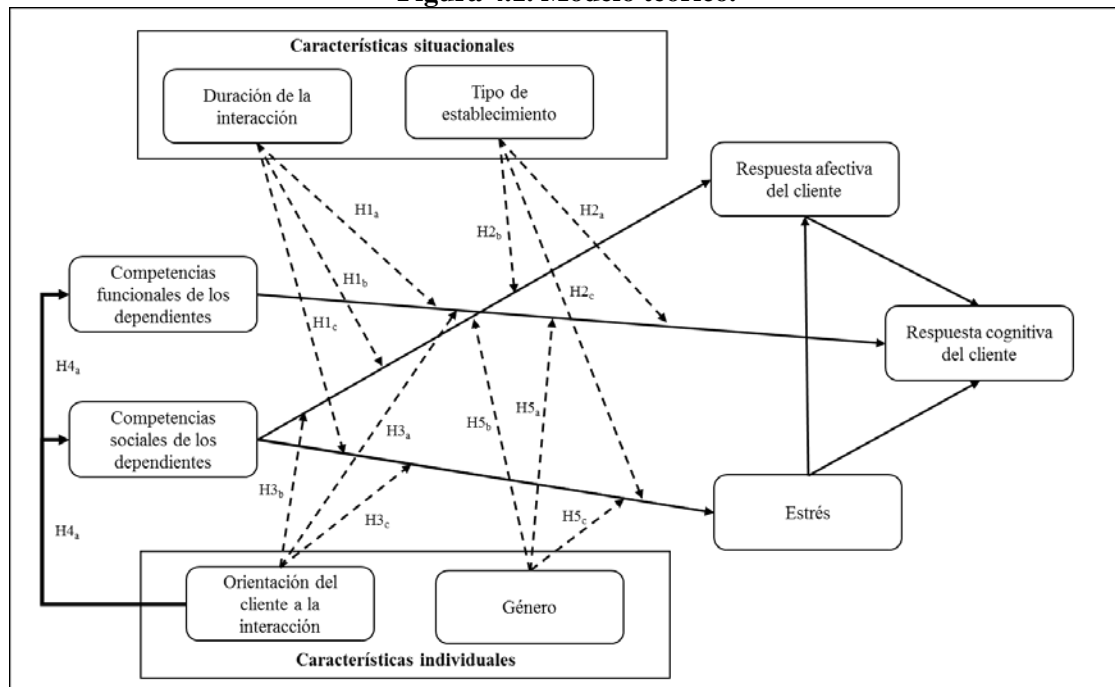
Este epígrafe contempla la definición de las principales variables del estudio y el desarrollo de las hipótesis que se formulan entorno a la relación entre las competencias de los dependientes y la experiencia del cliente. En el capítulo anterior se han encontrado interacciones entre estas competencias y los dos restantes factores sociales, la densidad social y la similitud del acompañante. Concretamente, la densidad social disminuía la efectividad de las competencias funcionales sobre la respuesta cognitiva del cliente y aumentaba sus efectos sobre la respuesta afectiva. La similitud del acompañante disminuía los efectos de las competencias funcionales sobre la respuesta cognitiva y de las sociales sobre la respuesta afectiva.

Desde la perspectiva de la experiencia del cliente en el comercio minorista, tanto la densidad social como la similitud del acompañante han sido consideradas dos factores moderadores situacionales. La primera es una característica atmosférica del establecimiento que anteriormente se ha estudiado como determinante o elemento creador de la misma (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Massara et al. 2010; Verhoef et al. 2009). Sin embargo, si nos centramos en la interacción entre cliente y dependiente, las características atmosféricas pueden ser tenidas en cuenta como moderadoras, ya que es un aspecto circunstancial que puede influir en los efectos de la estrategia de venta

seguida por los dependientes sobre el comportamiento del consumidor (Grandey et al. 2011). Así mismo, Verhoef et al. (2009) incluyen a la compañía del consumidor en su actividad de compra como una característica situacional capaz de influir en la experiencia de compra del cliente, e investigaciones previas han mostrado sus efectos sobre sus emociones (Hart y Dale, 2014).

Puesto que estos factores ya han sido analizados, este capítulo se centrará en el análisis de otras características situacionales que pueden ser relevantes en la interacción entre dependiente y consumidor, a las que se añaden aspectos relativos al propio consumidor. Concretamente, entre las primeras se analizan la duración de la interacción y el tipo de establecimiento, mientras que entre las segundas, la orientación del cliente hacia la interacción y el género. La figura 4.1 representa el marco teórico y las hipótesis que se contrastarán en este capítulo.

Figura 4.1. Modelo teórico.



Fuente: elaboración propia.

4.2.1. Los efectos moderadores de las características situacionales en la efectividad de las competencias de los dependientes.

4.2.1.1. La duración de la interacción.

Esta variable hace referencia a la duración del contacto entre el dependiente y el cliente. Los estudios que analizan el paso del tiempo en el contexto comercial se centran en el estudio de la eficiencia percibida por el consumidor en su actividad de compra, medida por el esfuerzo en tiempo que realiza para conseguir sus objetivos de compra (Reimers y Chao, 2014; Baker et al., 2002). Así, una mayor eficiencia percibida aumenta la satisfacción del cliente (Rose et al., 2012; Baker et al., 2002), generando un mayor valor percibido en la experiencia de compra (Mathwick et al., 2001). Lemke et al. (2011) incluyen las percepciones utilitaristas como parte de la evaluación que realiza el consumidor sobre su experiencia e Im y Ha (2010) demuestran que una disconfirmación positiva de las expectativas sobre eficiencia mejora la satisfacción. Unido al término de eficiencia, encontramos el de conveniencia, ya que para que un establecimiento sea conveniente debe satisfacer la búsqueda de eficiencia por parte de sus clientes (Reimers y Chao, 2014).

La interacción entre dependiente y cliente puede afectar a la eficiencia percibida en la experiencia, y por tanto a su satisfacción con el establecimiento, ya que el dependiente puede ayudar al consumidor a cumplir sus objetivos y satisfacer sus necesidades de forma eficiente a través de sus competencias funcionales y sociales (Mikolon et al., 2015; Grandey et al. 2011). La duración de la interacción puede afectar a la intensidad con la que las competencias de los dependientes influyen sobre la experiencia del cliente, a través de sus tres componentes.

Las competencias funcionales tienen un impacto positivo sobre la respuesta cognitiva del consumidor, ya que son relevantes para aumentar la eficiencia de la actividad de compra percibida por el cliente. A su vez, un menor tiempo empleado en la interacción, puede hacer que el consumidor perciba que ha tenido una experiencia de compra más eficiente y conveniente. Cuando la interacción tiene una menor duración, las competencias funcionales tendrán un efecto más positivo sobre la respuesta cognitiva del cliente, ya que éste percibirá dicha interacción como más conveniente, permitiéndole cumplir sus objetivos y necesidades, y dando como resultado una mayor eficiencia final en la compra. En cambio, cuando la duración de la interacción sea mayor, las competencias funcionales tendrán un menor impacto sobre la respuesta cognitiva, ya que la eficiencia que pueden proporcionar se verá reducida. En consecuencia, esta Tesis Doctoral espera encontrar un efecto negativo de la duración de la interacción sobre la relación entre las competencias funcionales del dependiente y la respuesta cognitiva del cliente.

Sin embargo, en el caso de las competencias sociales, una mayor duración de la interacción puede hacer que el consumidor perciba que el dependiente está invirtiendo el tiempo necesario para proporcionarle un servicio que valora como agradable y placentero (Mattila y Wirtz, 2008; Sharma y Stafford, 2000). Así, una mayor duración puede hacer que el efecto de estas competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente sea mayor. Del mismo modo, puede ser relevante en los efectos de estas competencias sobre el estrés, ya que es un estado psicológico con carga afectiva negativa (Maier y Wilken, 2014; Lazarus, 1993). Un trato agradable, conseguido en un contacto continuado con el vendedor, puede potenciar los efectos de las competencias sociales sobre el estrés. Así, conforme mayor sea la duración de la interacción, más

intenso será el efecto positivo de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente, y más negativo será su impacto sobre el estrés.

H1_a: *El efecto positivo de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente será menor cuanto mayor sea la duración de la interacción.*

H1_b: *El efecto positivo de las competencias sociales de los dependientes sobre la respuesta afectiva del cliente será mayor cuanto mayor sea la duración de la interacción.*

H1_c: *El efecto negativo de las competencias sociales de los dependientes sobre el estrés será mayor cuanto mayor sea la duración de la interacción.*

4.2.1.2. El tipo de establecimiento.

La distinción del tipo de establecimiento es una variable que puede proporcionar a los gestores del mismo una gran información acerca de las competencias relevantes de sus empleados. Esta distinción a menudo se refiere a la diferencia en la oferta del comercio o en los elementos del know-how que aplica el formato minorista (Goldman, 2001). En nuestro caso, diferenciamos dos tipos de formato comercial, de descuento y de servicio completo. Los formatos de descuento se definen como aquellos establecimientos dirigidos a acoger a una gran afluencia de público que enfatiza el autoservicio y los precios reducidos, mientras que el formato de servicio completo se caracteriza por unos precios más elevados y una atención más personalizada por parte de los empleados (Merrilees y Miller, 1996).

Investigaciones previas han encontrado resultados distintos cuando han examinado el formato comercial de que se trata en cada caso (Grace y O’Cass, 2005;

Goldman, 2001). Concretamente, en el contexto del comercio minorista, las respuestas emocionales de los compradores han demostrado ser distintas dependiendo de si se trata de unos grandes almacenes, unos ultramarinos o tiendas de descuento. Así, en estas últimas, el consumidor normalmente basa su evaluación en el precio de los productos, y lo que busca es conseguir la mejor relación calidad-precio, lo que determina su satisfacción con el servicio. En cambio, en las tiendas de servicio completo, el consumidor basa su evaluación en los sentimientos, emociones y sensaciones que ha experimentado durante su visita al establecimiento, por lo que son más relevantes aspectos como el trato recibido por parte de los dependientes, las variables atmosféricas del local o el servicio prestado (Grace y O’Cass, 2005). Además, Sharma y Stafford (2000) encontraron que en las tiendas caracterizadas por una atmósfera de alto prestigio, los dependientes tienen un mayor poder de persuasión que en las de descuento.

En nuestro caso, las competencias funcionales de los dependientes tendrán un mayor efecto sobre la experiencia en las tiendas de descuento, ya que pueden satisfacer mejor el objetivo del consumidor, esto es, encontrar un producto que tenga la mejor relación calidad-precio posible. En estos establecimientos, el consumidor valora más la eficiencia en la compra y el cumplimiento de sus objetivos, por lo que las competencias funcionales de los dependientes tendrán un mayor efecto sobre la respuesta cognitiva del cliente. En cambio, podemos esperar que el efecto de las competencias sociales de los dependientes sobre la experiencia del cliente sea mayor en las tiendas de servicio completo en comparación con las tiendas de descuento, ya que es en este contexto en el que los consumidores valoran más la amabilidad de los dependientes y por tanto, sus habilidades de interacción. Por ello, cabe esperar mayores efectos sobre la respuesta afectiva y sobre el estrés.

H2_a: *El efecto positivo de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente será mayor en las tiendas de descuento que en las tiendas de servicio completo.*

H2_b: *El efecto positivo de las competencias sociales de los dependientes sobre la respuesta afectiva del cliente será menor en las tiendas de descuento que en las tiendas de servicio completo.*

H2_c: *El efecto negativo de las competencias sociales de los dependientes sobre el estrés será menor en las tiendas de descuento que en las tiendas de servicio completo.*

4.2.2. Los efectos moderadores de las características individuales en la efectividad de las competencias de los dependientes.

4.2.2.1. La orientación del cliente hacia la interacción.

La literatura ha considerado diferentes características sociodemográficas y psicológicas como relevantes para explicar el comportamiento del consumidor en el establecimiento comercial, como la edad, el sexo, el estilo de vida, la orientación a la compra, los objetivos de compra, etc. (Verhoef et al. 2009; White y Dahl, 2006; Stock y Hoyer, 2005). En el contexto de nuestro estudio se ha tenido en cuenta la orientación del cliente hacia la interacción con los dependientes (Homburg et al. 2011).

Esta orientación se refiere al estilo de comunicación del consumidor, que es una característica psicológica del consumidor y opera de forma similar a los estilos de vida. Sheth (1976) sugiere que pese a no poder ser considerada un rasgo de la personalidad, esto es, una característica psicológica que no varía ante las diferentes situaciones en las que se pueda encontrar el consumidor, puede considerarse como relativamente estable.

De acuerdo con McFarland et al. (2006), este hecho tiene dos importantes consecuencias. Por un lado, es susceptible de ser identificada por el dependiente, y por otro, aquellos dependientes que sean capaces de desplegar tácticas de venta que se adapten a la orientación de sus clientes, tendrán un mayor éxito.

Según Sheth (1976), los clientes se pueden diferenciar en base a tres orientaciones: a la tarea de compra, a la interacción y hacia sí mismos. Varias investigaciones en la literatura sobre ventas proponen clasificaciones similares (McFarland et al. 2006). Por ejemplo, Blake y Mouton (1980) proponen que los clientes pueden tener dos orientaciones, la relacionada con la venta y la relativa a la persona con la que interactúan. Las personas que puntúan bajo en estas dos orientaciones pueden ser consideradas como orientadas a sí mismas (Williams y Spiro, 1985). Homburg et al. (2011) utilizan la misma clasificación de Blake y Mouton (1980), encontrando que una orientación funcional es más efectiva para generar la lealtad del cliente cuando éste tiene una orientación a la compra. Sin embargo, en el caso de los consumidores orientados a la interacción, es la orientación relacional la que genera una mayor lealtad. Puesto que nuestro estudio se centra en el encuentro entre cliente y dependiente, únicamente se tiene en cuenta la orientación hacia la interacción.

Los compradores con una alta orientación hacia la interacción son aquéllos que tienden a socializar con los dependientes en sus conversaciones (Homburg et al. 2011; McFarland et al. 2006). Estas personas están más preocupadas por establecer una mínima relación personal con el dependiente para después involucrarse en el contenido específico de la interacción, esto es, aquel relacionado con los productos objetivo de la compra (Sheth, 1976). Por el contrario, las personas que tienen una orientación hacia la interacción baja no son proclives a mantener este tipo de interacciones, e incluso tienden a desconfiar de los vendedores o dependientes que optan por establecer un contacto más

cercano, lo que puede conllevar reacciones emocionales negativas para ellos (Henning-Thurau et al. 2006). Por tanto, las personas con una alta orientación hacia la interacción responderán de forma más positiva a las competencias sociales de los dependientes, mientras que mostrarán una reacción cognitiva menos positiva como consecuencia de las competencias funcionales. Así, este estudio espera que la influencia de las competencias funcionales sobre la respuesta cognitiva del cliente sea menor para los clientes con una alta orientación a la interacción, y que el efecto de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva y el estrés sea más intenso para dichos clientes. En consecuencia, formulamos las siguientes hipótesis:

H3_a: *El efecto positivo de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente será mayor para los consumidores con una baja orientación a la interacción.*

H3_b: *El efecto positivo de las competencias sociales de los dependientes sobre la respuesta afectiva del cliente será mayor para los consumidores con una alta orientación a la interacción.*

H3_c: *El efecto negativo de las competencias sociales de los dependientes sobre el estrés será mayor para los consumidores con una alta orientación a la interacción.*

Aunque los trabajos previos han tratado esta variable como un moderador entre las percepciones del cliente sobre el servicio y sus reacciones afectivas, cognitivas y de comportamiento, la literatura sobre rasgos psicológicos ha venido argumentando y demostrando que la influencia de los rasgos de la personalidad puede manifestarse sesgando la valoración que realiza el consumidor sobre el servicio (He et al. 2015; Anaza, 2014; Scarpi, 2012). Estos rasgos determinan la forma en la que las personas interpretamos nuestro entorno, tanto a través de procesos cognitivos como afectivos

(Cervellon et al. 2015; Anaza, 2014; Koo et al. 2008). Así, Cervellon et al. (2015) encuentran que la orientación a la compra del cliente influye en sus percepciones sobre la atracción del canal de distribución al que acudir para comprar. Koo et al. (2008) encontraron que esta misma orientación supone valorar de forma más positiva la atmósfera de la página web, el surtido, la calidad de la información y el servicio post-venta. Michon et al. (2015) detectan que la orientación a la moda, entendida como un rasgo psicológico que supone otorgar más importancia al aspecto físico de las personas, influye directamente sobre las percepciones de los consumidores acerca de la calidad del servicio prestado en una tienda de ropa. Así, esta corriente aboga por una influencia directa de los rasgos de la personalidad sobre las percepciones del cliente acerca del servicio prestado por la empresa y se contrapone a la anterior.

Esta Tesis Doctoral pretende observar qué influencia es más relevante para explicar la experiencia del cliente, por lo que planteará un modelo competidor en el que la orientación del cliente hacia la interacción tenga una influencia directa sobre las percepciones del cliente acerca de las competencias de los dependientes. Dado que la orientación a la interacción implica que el consumidor sea más favorable a mantener contactos con los dependientes y supone una actitud más positiva hacia los mismos, cabe esperar que los clientes orientados a la interacción valoren de forma más positiva las competencias tanto funcionales como sociales de los dependientes. En consecuencia, se plantean las siguientes hipótesis:

H4: *La orientación del cliente hacia la interacción tendrá un efecto positivo sobre a) las competencias funcionales de los dependientes y b) sus competencias sociales.*

4.2.2.2. El género.

El género es una característica sociodemográfica del consumidor que ha recibido una gran atención en la literatura de marketing, ya que es fácilmente identificable, ha demostrado ser un factor determinante en el comportamiento de compra y proporciona información útil a las empresas (Borges et al. 2013; Paswan et al. 2010; Kuruvilla et al. 2009; Grewal et al. 2003; Dholakia, 1999). Estas investigaciones previas han encontrado que las mujeres muestran un comportamiento de compra más favorable, ya que se implican más en el proceso de toma de decisiones y están más orientadas hacia la experiencia hedónica. Guiry et al. (2006) identifican varios segmentos de compradores dependiendo de su orientación recreativa hacia la compra, encontrando que los compradores más entusiastas son predominantemente mujeres y que identifican la experiencia de compra hedónica con una definición de sí mismas. Kuruvilla et al. (2009) demostraron que las mujeres tienen una actitud más positiva hacia la actividad de ir de compras.

Las mujeres se han considerado tradicionalmente más hedónicas y los hombres más utilitaristas en su comportamiento de compra (Pan y Zinkhan, 2006). Así, las mujeres obtienen un mayor valor de los aspectos hedónicos presentes en el establecimiento comercial extendiendo su experiencia de compra, mientras que los hombres buscan una mayor eficacia en la compra y completarla tan rápido como sea posible (Johnstone y Conroy, 2005; Polegato y Zaichkowskym, 1994). En consecuencia, podemos argumentar que el impacto de las competencias sociales de los dependientes sobre la experiencia del cliente será mayor para las mujeres que para los hombres, y que el efecto de las competencias funcionales será mayor para éstos que para aquéllas. Así, formulamos las siguientes hipótesis:

H5_a: *El efecto positivo de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente será mayor para los hombres que para las mujeres.*

H5_b: *El efecto positivo de las competencias sociales de los dependientes sobre la respuesta afectiva del cliente será mayor para las mujeres que para los hombres.*

H5_c: *El efecto negativo de las competencias sociales de los dependientes sobre el estrés será mayor para las mujeres que para los hombres.*

4.3. METODOLOGÍA.

4.3.1. Especificación del modelo.

Este capítulo utiliza la misma metodología empleada en el Capítulo III de esta Tesis Doctoral, basada en la especificación de un sistema de ecuaciones aparentemente no relacionadas (seemingly unrelated regression –SUR), con tres variables dependientes: respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva y estrés. De nuevo, la posible existencia de problemas de heteroscedasticidad y la mayor eficiencia de los estimadores de mínimos cuadrados generalizados (MCG) han motivado esta decisión (Autry y Golic, 2010; Greene, 2003; Zellner, 1962). Además, se ha optado por realizar dos modelos de forma independiente, con el objetivo de evitar posibles problemas de multicolinealidad (Homburg y Stock, 2005). Así, se ha seguido la distinción teórica entre características situacionales e individuales, estimando un modelo en el que se analiza la duración de la interacción y el tipo de establecimiento, y otro en el que se incluyen la orientación del cliente hacia la interacción y el género del consumidor.

Ambos modelos planteados constan de tres ecuaciones lineales. En el caso del primer modelo, la primera de ellas estudia los efectos de las competencias funcionales de los dependientes sobre la respuesta cognitiva del cliente, así como el papel moderador de las características situacionales. La segunda analiza el impacto de las competencias sociales de los dependientes sobre la respuesta afectiva del cliente, así como el papel de los moderadores situacionales. La tercera recoge el efecto de las competencias sociales y los moderadores situacionales sobre el estrés. El segundo modelo contiene estas mismas ecuaciones, pero incluyendo las características individuales en lugar de las características situacionales. El primer modelo (modelo A) se representa de la siguiente forma:

$$\begin{aligned} (1) \quad &RCC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot RAC_i + \beta_2 \cdot EST_i + \beta_3 \cdot CF_i + \beta_4 \cdot DI_i + \beta_5 \cdot DI_i \cdot CF_i + \beta_6 \cdot TE_i + \\ &\beta_7 \cdot TE_i \cdot CF_i + \beta_8 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i \\ (2) \quad &RAC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot EST_i + \beta_2 \cdot CS_i + \beta_3 \cdot DI_i + \beta_4 \cdot DI_i \cdot CS_i + \beta_5 \cdot TE_i + \beta_6 \cdot TE_i \cdot CS_i + \\ &\beta_7 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i \\ (3) \quad &EST_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CS_i + \beta_2 \cdot DI_i + \beta_3 \cdot DI_i \cdot CS_i + \beta_4 \cdot TE_i + \beta_5 \cdot TE_i \cdot CS_i + \beta_6 \cdot CONTROL_i \\ &+ \varepsilon_i \end{aligned}$$

donde RCC_i representa la respuesta cognitiva del cliente i , RAC_i se refiere a la respuesta afectiva del mismo y EST_i es el estrés experimentado por el individuo i . CS_i representa las percepciones del cliente i sobre las competencias sociales del dependiente que le ha atendido, CF_i se refiere a sus percepciones sobre las competencias funcionales, DI_i es la duración de la interacción entre cliente el cliente i y el dependiente y TE_i hace referencia al tipo de establecimiento (descuento vs. servicio completo) en el que el cliente i ha comprado. $CONTROL_i$ se refiere al conjunto de variables de control introducidas, esto es, edad, género y frecuencia de visita a centros comerciales, de cada cliente i . Finalmente, ε_i representa el error del individuo i . El segundo modelo (modelo B) queda especificado de la siguiente manera:

- (4) $RCC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot RAC_i + \beta_2 \cdot EST_i + \beta_3 \cdot CF_i + \beta_4 \cdot OCI_i + \beta_5 \cdot OCI_i \cdot CF_i + \beta_6 \cdot G_i + \beta_7 \cdot G_i \cdot CF_i + \beta_8 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (5) $RAC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot EST_i + \beta_2 \cdot CS_i + \beta_3 \cdot OCI_i + \beta_4 \cdot OCI_i \cdot CS_i + \beta_5 \cdot G_i + \beta_6 \cdot G_i \cdot CS_i + \beta_7 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (6) $EST_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CS_i + \beta_2 \cdot OCI_i + \beta_3 \cdot OCI_i \cdot CS_i + \beta_4 \cdot G_i + \beta_5 \cdot G_i \cdot CS_i + \beta_6 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$

donde RCC_i , RAC_i , EST_i , CS_i , y CF_i y tienen la misma definición que en el primer modelo. OCI_i representa la orientación del cliente i hacia la interacción y G_i hace referencia al género del consumidor i . ε_i representa el error del individuo i . $CONTROL_i$ se refiere a la edad y frecuencia de visita a centros comerciales del consumidor i . Para analizar el efecto directo de la orientación hacia la interacción sobre las competencias de los dependientes, se plantea un modelo competidor del B, cuyas variables se definen de la misma forma que en el anterior y cuya especificación es la siguiente:

- (7) $RCC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot RAC_i + \beta_2 \cdot EST_i + \beta_3 \cdot CF_i + \beta_4 \cdot G_i + \beta_5 \cdot G_i \cdot CF_i + \beta_6 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (8) $RAC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot EST_i + \beta_2 \cdot CS_i + \beta_3 \cdot G_i + \beta_4 \cdot G_i \cdot CS_i + \beta_5 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (9) $EST_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CS_i + \beta_2 \cdot G_i + \beta_3 \cdot G_i \cdot CS_i + \beta_4 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (10) $CF_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot OCI_i + \beta_2 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (11) $CS_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot OCI_i + \beta_2 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$

4.3.2. Muestra.

Los datos empleados en este estudio coinciden con los empleados en el Capítulo III de esta Tesis Doctoral, por lo que nos remitimos a las explicaciones contenidas en el subepígrafe 3.4.2 de dicho capítulo, a excepción de las diferencias que se exponen a continuación.

Al igual que en el capítulo anterior, se obtuvieron 640 cuestionarios válidos que correspondían a consumidores que habían tenido una experiencia de compra en establecimientos minoristas de ropa, calzado y complementos y que habían mantenido algún tipo de contacto con los dependientes de los mismos. No obstante, tras la eliminación de aquellos individuos que no habían contestado el cuestionario por completo en relación con las variables moderadoras propuestas, la muestra final se ha visto reducida. Así, para el modelo A la muestra resultante está formada por 481 individuos, mientras que para el modelo B es de 536. Las tablas 4.1 y 4.2 muestran las características de ambas muestras.

Tabla 4.1. Características de la muestra para el modelo A (n=481).

Edad (%)		Género (%)		Formación (%)		Ocupación (%)	
≤25	30,77	Femenino	56,13	Sin estudios	1,26	Trabajando	62,58
26-35	21,00	Masculino	43,87	Graduado escolar	17,15	Desempleados	6,78
36-45	27,44			Bachillerato	21,97	Estudiantes	23,20
46-55	13,72			FP	27,82	Jubilados	2,63
≥56	7,07			Estudios universitarios	31,80	Otros	4,81
Procedencia (%)		Frecuencia de visita (%)		Distribución encuestados por día de la semana (%)			
Zaragoza ciudad	69,75	Menos de 1 vez al mes	19,96	Lunes	15,82		
Resto provincia de Zaragoza	16,18	Entre 1 y 2 veces al mes	40,75	Martes	9,28		
Resto de Aragón	7,56	Entre 3 y 4 veces al mes	25,15	Miércoles	16,25		
Área de influencia	3,15	5 o más veces al mes	14,14	Jueves	13,92		
Resto de España	3,36			Viernes	22,58		
				Sábado	22,15		

* FP: Formación profesional.

Fuente: elaboración propia.

El área de influencia de Puerto Venecia está formada por aquellas provincias limítrofes con la Comunidad Autónoma de Aragón y es definida por el propio centro comercial, incluyendo a Navarra, Logroño, Soria, Guadalajara, Castellón, Tarragona y Lérida.

Tal y como puede observarse, las dos muestras presentan unos rasgos muy similares, y también si se comparan con la empleada en el estudio del Capítulo III. Los

participantes del modelo A tenían una edad media de 35,04 años con un rango comprendido entre los 15 y los 73 años, mientras que los del modelo B tenían edades comprendidas entre los 15 y los 75 años con una media de 34,53 años. En ambos casos, la gran mayoría tenían 45 años o menos (79,21% y 79,85%) y había más mujeres que hombres. Los participantes con estudios universitarios suponían más del 31% en las dos muestras. El 62,58% de los participantes en la muestra del modelo A se encontraban trabajando en el momento de recogida de datos, mientras que en los del modelo B este porcentaje desciende ligeramente al 61,49%.

Tabla 4.2. Características de la muestra para el modelo B (n=536).

Edad (%)	Género (%)		Formación (%)		Ocupación (%)		
≤25	31,90	Femenino	55,97	Sin estudios	1,31	Trabajando	61,49
26-35	22,76	Masculino	44,03	Graduado escolar	19,14	Desempleados	7,27
36-45	25,19			Bachillerato	21,58	Estudiantes	24,17
46-55	13,43			FP	26,08	Jubilados	2,36
≥56	6,72			Estudios universitarios	31,89	Otros	4,71
Procedencia (%)		Frecuencia de visita (%)		Distribución encuestados por día de la semana (%)			
Zaragoza ciudad	69,87	Menos de 1 vez al mes	20,52	Lunes	15,88		
Resto provincia de Zaragoza	16,39	Entre 1 y 2 veces al mes	40,11	Martes	9,64		
Resto de Aragón	7,53	Entre 3 y 4 veces al mes	24,63	Miércoles	16,45		
Área de influencia	3,20	5 o más veces al mes	14,74	Jueves	13,23		
Resto de España	3,01			Viernes	22,68		
				Sábado	22,12		

* FP: Formación profesional.

Fuente: elaboración propia.

El área de influencia de Puerto Venecia está formada por aquellas provincias limítrofes con la Comunidad Autónoma de Aragón y es definida por el propio centro comercial, incluyendo a Navarra, Logroño, Soria, Guadalajara, Castellón, Tarragona y Lérida.

Por otro lado, en ambas muestras casi el 70% de los participantes acudieron al centro comercial desde la ciudad de Zaragoza, el 16% del resto de la provincia homónima, con un fuerte peso de las localidades del área metropolitana de esta ciudad,

y los demás del resto de Aragón y nordeste español. La mayoría de ellos acude de compras a centros comerciales con una frecuencia de entre 1 y 4 veces al mes (65,90% y 64,74%). Por último, los días de la semana con mayor afluencia de público y en los que se encuestó a un mayor número de personas fueron viernes y sábado.

Dado que la muestra se ha reducido debido a datos perdidos, de 640 a 481 en el caso del modelo A y 536 en el modelo B, parece recomendable realizar un análisis del sesgo de selección. Para ello, se ha realizado un análisis de las variables sociodemográficas y de control que se introducen en el modelo: género, edad y frecuencia de compra en centros comerciales. En el caso de la primera variable se ha realizado un análisis de proporciones, mientras que en las otras dos se ha llevado a cabo un análisis de diferencias de medias con la ayuda del programa informático STATA 14. Las tablas 4.3 y 4.4 muestran los resultados, que indican la ausencia de diferencias entre las muestras y por lo tanto indican que no existen problemas relacionados con el sesgo de selección.

Tabla 4.3. Diferencia de proporciones para género.

	% de mujeres		Valor	IC=95%
n₁=640	56,92	Diferencia n ₁ /n ₂	0,79	(-0,0509; 0,0666)
n₂=481	56,13	Diferencia n ₂ /n ₃	0,16	(-0,0627; 0,0595)
n₃=536	55,97	Diferencias n ₁ /n ₃	0,95	(-0,0475; 0,0665)

Tabla 4.4. Diferencia de medias para edad y frecuencia de compra en centros comerciales.

	n ₁ =640	n ₂ =481	Resto=159	Diferencias n ₂ /Resto		
				Valor	IC=95%	T-valor
Edad (media)	34,69	34,86	34,16	0,70	(-3,0603; 1,6676)	0,578
Frecuencia (media)	17,06	16,62	18,87	2,25	(-1,2406; 5,7530)	1,267
	n ₂ =481	n ₃ =536	Resto=55	Diferencias n ₃ /Resto		
				Valor	IC=95%	T-valor
Edad (media)	34,40	34,79	31,85	2,94	(-6,1609; 0,2725)	1,798
Frecuencia (media)	16,86	16,52	19,10	2,58	(-1,7834; 6,9483)	1,162
	n ₁ =640	n ₃ =536	Resto=104	Diferencias n ₃ /Resto		
				Valor	IC=95%	T-valor
Edad (media)	34,69	34,37	36,51	2,14	(-0,6723; 4,9463)	1,494
Frecuencia (media)	17,06	16,85	18,84	1,99	(-2,5473; 6,5252)	0,861

4.3.3. Medición de las variables.

Los conceptos que se incluyen en el modelo teórico a contrastar en este capítulo son medidos mediante variables latentes de carácter reflectivo, con excepción del tipo de establecimiento, la duración de la interacción y el género. Los indicadores utilizados en cada variable proceden de investigaciones previas y han sido adaptados al mercado español (ver Anexo III). La medición de las variables de respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva, estrés, competencias funcionales de los dependientes y competencias sociales se han medido a través de las escalas mencionadas en el Capítulo III de esta Tesis Doctoral (Baker y Wakefield, 2012; Rose et al. 2012; Brexendorf et al. 2010; Jones et al. 2006; van Dolen et al. 2002; Mattila y Wirtz, 2001; Babin et al. 1994; Westbrook y Oliver, 1981; Russell y Pratt, 1980; Mehrabian y Russell, 1974).

En cuanto a las características situacionales, la duración de la interacción se ha medido directamente, preguntando al consumidor cuánto tiempo había transcurrido durante la conversación con el dependiente que le había atendido. Así, se trata de una variable continua cuantificada en minutos. El tipo de establecimiento es una variable dicotómica que adopta el valor 1 cuando el establecimiento visitado por el cliente era de descuento. La orientación del cliente hacia la interacción se ha medido mediante una variable latente de carácter reflectivo formada por cuatro ítems, cuya escala se ha adaptado de investigaciones previas (Homburg et al. 2011; McFarland et al. 2006). El género es una variable dicotómica que adopta el valor 1 para el sexo femenino.

En relación con las variables de control, la edad se ha medido en años y la frecuencia de visita por el número de veces que el cliente había acudido a centros comerciales en los últimos 6 meses desde la fecha de recogida de datos.

4.3.4. Sesgo del método común.

Tal y como ocurría en el capítulo anterior, debido a que los datos se han recogido mediante un cuestionario sobre las percepciones de los consumidores en relación con las variables empleadas, la varianza del método común puede provocar problemas de medición e introducir un sesgo en los resultados. Para controlar estos posibles problemas se llevaron a cabo los métodos procedimentales y estadísticos comentados en el capítulo anterior (Podsakoff et al., 2003).

En cuanto a los métodos estadísticos, el análisis factorial realizado con la muestra del modelo A dio como resultado la existencia de 4 variables latentes diferentes (respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva, estrés y competencias de los dependientes), que explican conjuntamente el 79,21% de la varianza del modelo, mientras que el mayor factor, el que aglutina a las competencias funcionales y sociales de los dependientes, no explica la mayor parte de esta varianza, sino el 39,99%. En el caso del modelo B, el análisis factorial ofrecía un resultado formado por 5 constructos (respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva, estrés, orientación del cliente a la interacción y competencias de los dependientes) que explicaban conjuntamente el 75,97% de la varianza del modelo, mientras que el mayor factor explicaba el 33,19%. En consecuencia, podemos concluir que no existe un factor global aparente y que no hay riesgo de incurrir en un problema de sesgo del método común para ninguna de las muestras.

4.4. RESULTADOS.

4.4.1. Modelo A: Características situacionales.

4.4.1.1. Análisis del modelo de medida.

Para comprobar la unidimensionalidad de las distintas variables latentes que componen nuestro modelo se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio usando rotación varimax en SPSS. El análisis dio como resultado 4 factores reflectivos: respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva, estrés y competencias de los dependientes. Las competencias funcionales y sociales de los dependientes han cargado en un único factor que recoge ambos tipos de competencias, tal y como ocurría en el Capítulo III. No obstante, dada su relevancia para el estudio y su clara diferenciación teórica se ha mantenido la distinción entre ambos constructos para tomar una decisión definitiva en el análisis factorial confirmatorio posterior.

El análisis factorial confirmatorio se ha realizado posteriormente con el programa informático SmartPLS 3.0 (Ringle et al. 2015). Este análisis revela una solución formada por 5 variables latentes, ya que se obtiene el mismo resultado que en el análisis exploratorio excepto para las competencias funcionales y sociales de los dependientes, que cargan en factores distintos.

El análisis del modelo de medida se compone de tres etapas: fiabilidad de los indicadores, fiabilidad compuesta y validez discriminante. En relación con la primera, todos los indicadores cargaban más en sus respectivas variables latentes, y estas cargas estaban por encima del valor crítico de 0,7 comúnmente aceptado en la literatura (Tabla 4.5). Los valores del Alpha de Cronbach excedían del mínimo de 0,7 para todas las variables latentes (Nunnally, 1978). Lo mismo ocurre con la fiabilidad compuesta. La

varianza media extraída (VME) excede el límite de 0,5 para todas las variables latentes, por lo que existe validez convergente en el modelo de medida.

Tabla 4.5. Modelo de medida (A).

Cargas	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	VME
Respuesta afectiva del cliente (RAC)			
RAC1	0,907	0,965	0,964
RAC2	0,929		
RAC3	0,931		
RAC4	0,926		
RAC5	0,919		
RAC6	0,918		
Respuesta cognitiva del cliente (RCC)			
RCC1	0,926	0,903	0,905
RCC2	0,895		
RCC3	0,866		
RCC4	0,830		
Estrés (EST)			
EST1	0,772	0,945	0,947
EST2	0,956		
EST3	0,965		
EST4	0,938		
EST5	0,887		
Competencias funcionales de los dependientes (CF)			
CF1	0,850	0,889	0,889
CF2	0,878		
CF3	0,806		
CF4	0,918		
Competencias sociales de los dependientes (CS)			
CS1	0,918	0,956	0,956
CS2	0,945		
CS3	0,947		
CS4	0,949		

Finalmente, la validez discriminante se observó mediante dos técnicas, el criterio de Fornell y Larcker (1981) y el criterio HTMT (Henseler et al. 2015). En cuanto al primero, las raíces cuadradas de la VME son superiores a las correlaciones de los constructos, por lo que podemos concluir que existe validez discriminante (Tabla 4.6). Lo mismo ocurre con el criterio del ratio HTMT, ya que todos los constructos muestran un valor del mismo inferior al crítico de 0,85 (Henseler et al. 2015, pág. 21). El ratio HTMT entre competencias funcionales y sociales es muy elevado, pero inferior a 0,85

por lo que se puede concluir que existe validez discriminante entre ambos constructos y que por tanto, son variables diferentes (Tabla 4.7).

Tabla 4.6. Criterio de Fornell y Larcker (1981).

	RAC	RCC	EST	CF	CS
RAC	0,922				
RCC	0,359	0,880			
EST	-0,237	-0,118	0,906		
CF	0,429	0,405	-0,153	0,864	
CS	0,473	0,299	-0,190	0,763	0,940

RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes.

La diagonal incluye la raíz cuadrada de la VME.

Tabla 4.7. Criterio HTMT.

	RAC	RCC	EST	CF	CS
RAC					
RCC	0,379				
EST	0,240	0,117			
CF	0,451	0,422	0,169		
CS	0,488	0,318	0,196	0,823	

RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes.

4.4.1.2. Análisis del modelo estructural.

El método de estimación utilizado en este capítulo coincide con el empleado en el capítulo anterior. Se realizó una especificación SUR con el programa STATA 14. La tabla 4.8 muestra los resultados del modelo, así como los índices de bondad de ajuste del mismo, mostrando que la especificación es adecuada. El factor de inflación de la varianza (FIV) señala que no existen problemas de multicolinealidad en las diferentes ecuaciones del modelo. El test de Breusch-Pagan (1979) indica que no existen problemas de heteroscedasticidad, por lo que la solución obtenida mediante los estimadores MCG coincide con la resultante de la estimación por MCO.

Tabla 4.8. Resultados (modelo A).

Variables independientes	Variables dependientes		
	RCC	RAC	EST
RAC	0,2848 ^{***}		
EST	-0,0219	-0,1259 ^{***}	
CF	0,5756 ^{***}		
CS		0,4287 ^{***}	-0,1817 ^{***}
DI	0,0056	0,0148 ^{**}	0,0172 ^{**}
DIxCF (H1 _a)	-0,0119 [*]		
DIxCS (H1 _{b,c})		0,0117 ^{**}	-0,0136 ^{**}
TE	0,0077	0,0839	-0,5497 ^{***}
TExCF (H2 _a)	0,3833 ^{***}		
TExCS (H2 _{b,c})		0,0300	0,0218
Edad	-0,0072 [*]	-0,0028	-0,0017
Género	-0,0376	0,0327	-0,0714
Frecuencia	-0,0019	0,0048 ^{**}	0,0016
Constante	0,9616 ^{**}	3,4117 ^{***}	3,1841 ^{***}
RMSE	1,2602	0,9520	1,1793
R ²	0,2186	0,2601	0,0866
Chi ²	130,20 ^{***}	169,36 ^{***}	45,67 ^{***}
FIV (rango)	(1,02; 2,02)	(1,03; 1,86)	(1,02; 1,83)
AIC/BIC	4.488,268;/4.613,544		
Breusch-Pagan	0,186		

^{***} $p < 0,01$; ^{**} $p < 0,05$; ^{*} $p < 0,1$

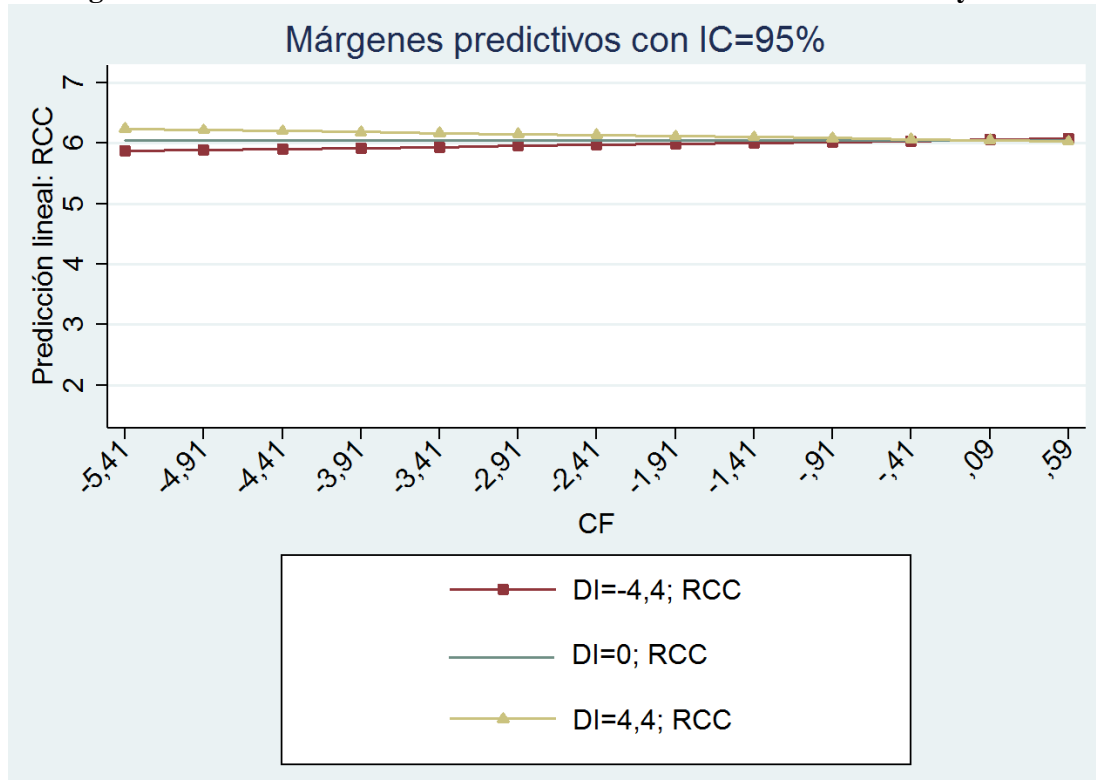
RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; DI: duración de la interacción; TE: tipo de establecimiento.

Los resultados confirman de nuevo las conclusiones del Capítulo III. Así, se vuelven a observar las relaciones entre los componentes de la experiencia, y los efectos de las competencias funcionales y sociales de los dependientes sobre los mismos. También se observa la existencia de efectos directos, positivos y significativos de la duración de la interacción sobre la respuesta afectiva del cliente y el estrés. El tipo de establecimiento tiene un efecto significativo, directo y negativo sobre el estrés, lo que implica que el consumidor experimenta un mayor estrés cuando su experiencia de compra ha tenido lugar en un establecimiento de servicio completo en comparación con el experimentado en un establecimiento de descuento. Entre las variables de control, se ha encontrado que los consumidores que acuden con más frecuencia a centros

comerciales muestran una respuesta afectiva más positiva, y que los clientes de más edad encuentran más difícil realizar sus objetivos de compra.

En cuanto a las hipótesis propuestas en este capítulo relativas a la moderación de las características situacionales sobre los efectos de las competencias de los dependientes en la experiencia del cliente, $H1_a$ resulta confirmada, ya que la duración de la interacción ejerce un efecto moderador negativo sobre la influencia de las competencias funcionales en la respuesta cognitiva del cliente. El gráfico que representa este efecto muestra que las diferencias tienen lugar cuando las competencias funcionales del dependiente son deficientes a juicio del consumidor (Figura 4.2), ya que cuando éstas mejoran, las dos rectas confluyen, no existiendo diferencias aparentes motivadas por la duración de la interacción. Esto implica que una duración mayor puede aliviar los efectos negativos de una carencia de competencias funcionales sobre el cumplimiento de los objetivos de compra.

Figura 4.2. Gráfico con la moderación de DI sobre la relación entre CF y RCC.

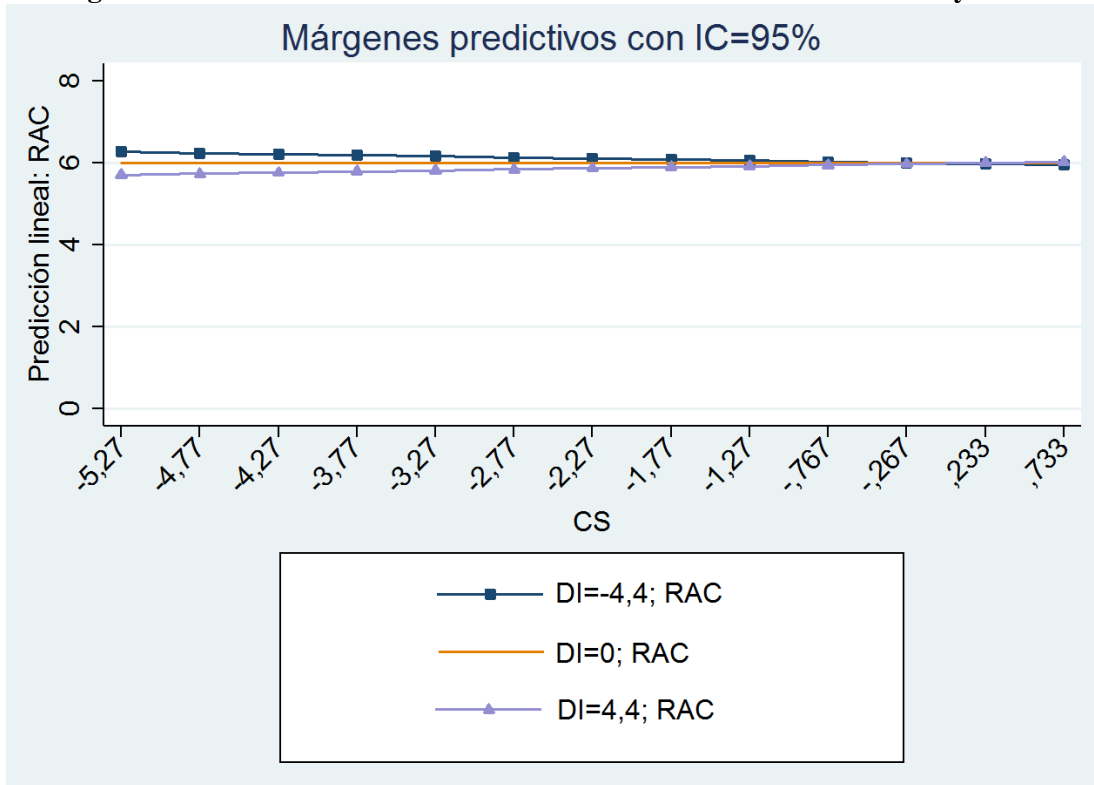


Fuente: elaboración propia.

RCC: Respuesta cognitiva del cliente; CF: competencias funcionales de los dependientes; DI: duración de la interacción.

La duración de la interacción aumenta el efecto de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente y sobre el estrés, confirmando H1_b y H1_c. Ambas moderaciones tienen lugar cuando las competencias de los dependientes son valoradas como malas por los consumidores. Respecto a la primera moderación, cuando la duración de la interacción es mayor, el efecto negativo de la carencia de competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente es mayor (Figura 4.3). Lo mismo, pero en sentido inverso, ocurre en los efectos de las competencias sociales sobre el estrés (Figura 4.4). Una mayor duración de la interacción aumenta el efecto negativo de unas competencias sociales deficientes sobre la experiencia del cliente, que experimenta un mayor estrés.

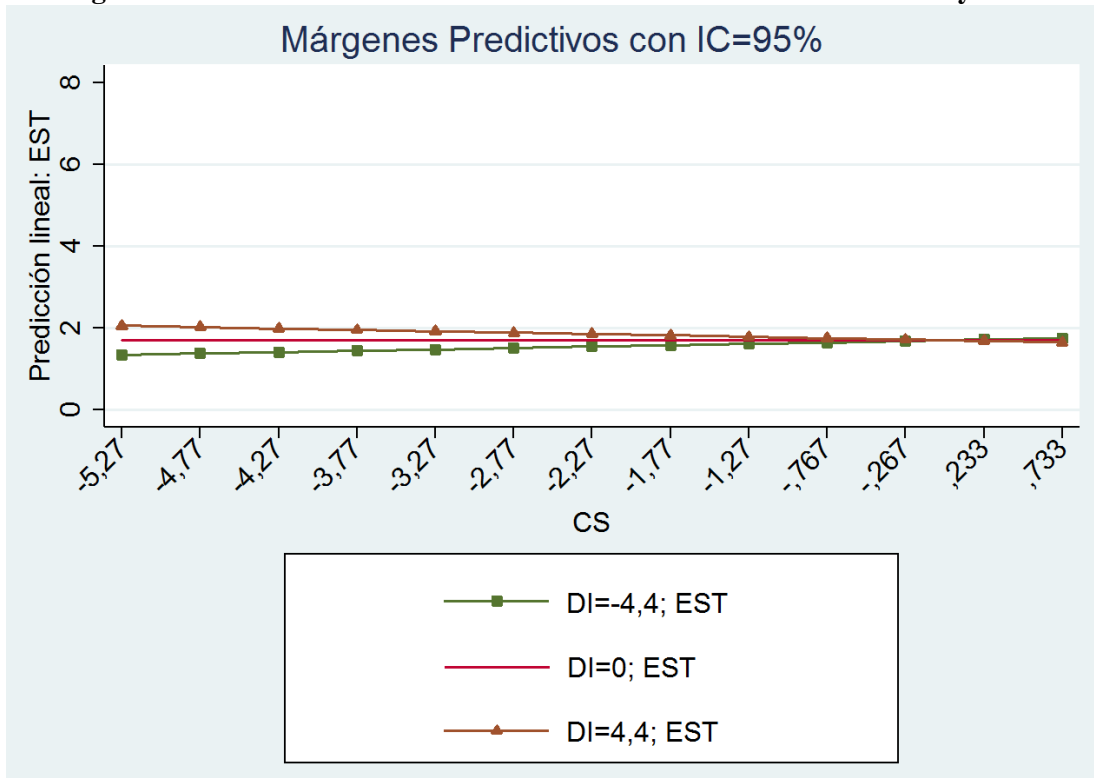
Figura 4.3. Gráfico con la moderación de DI sobre la relación entre CS y RAC.



Fuente: elaboración propia.

RAC: Respuesta afectiva del cliente; CS: competencias sociales de los dependientes; DI: duración de la interacción.

Figura 4.4. Gráfico con la moderación de DI sobre la relación entre CS y EST.

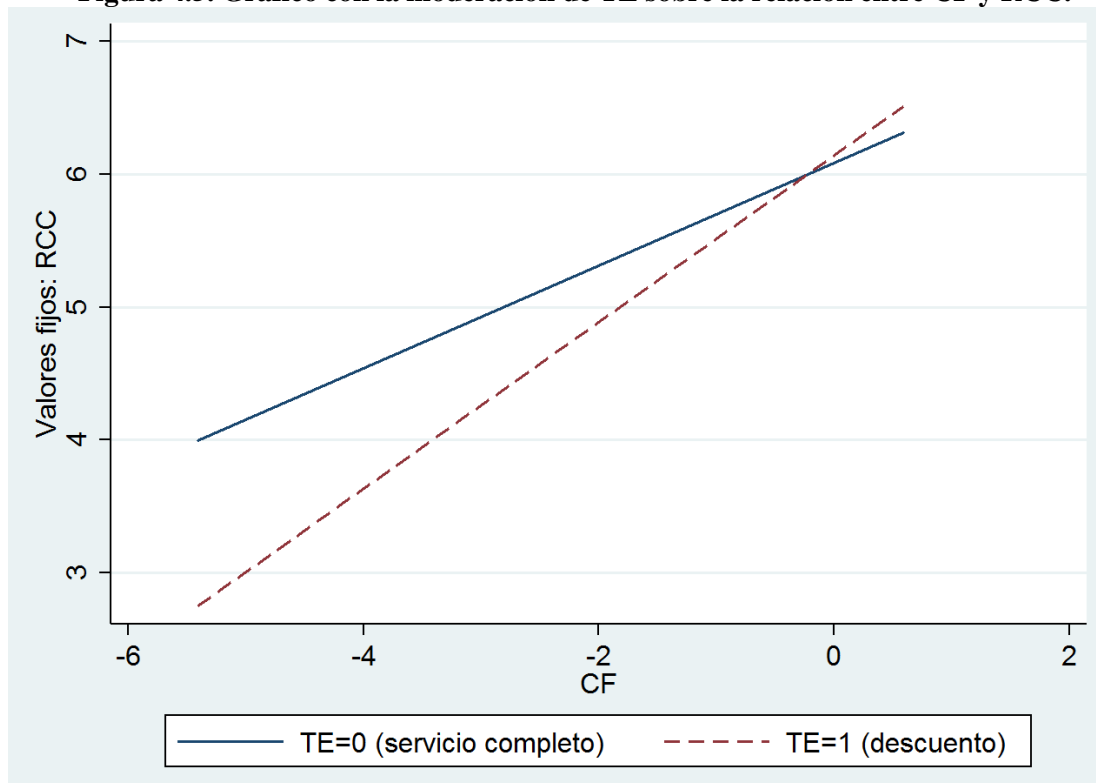


Fuente: elaboración propia.

EST: estrés; CS: competencias sociales de los dependientes; DI: duración de la interacción.

Finalmente, el tipo de establecimiento modera únicamente el efecto de las competencias funcionales sobre la respuesta cognitiva del cliente de forma positiva, confirmando H2_a. Así, la pendiente de la recta que relaciona las competencias funcionales con la respuesta cognitiva del cliente es más pronunciada para los establecimientos de descuento, en los que el desempeño funcional de los dependientes es más relevante. Este efecto moderador es especialmente importante cuando los consumidores evalúan estas competencias como peores, y es en estos casos cuando el efecto sobre la respuesta cognitiva es menos positivo en los establecimientos de descuento en comparación con los de servicio completo (Figura 4.5). El efecto moderador de esta variable propuesto sobre las relaciones entre las competencias sociales y la respuesta afectiva del cliente y el estrés no es significativo, rechazando H2_b y H2_c.

Figura 4.5. Gráfico con la moderación de TE sobre la relación entre CF y RCC.



Fuente: elaboración propia.

RCC: Respuesta cognitiva del cliente; CF: competencias funcionales de los dependientes; TE: tipo de establecimiento.

4.4.2. Modelo B: Características individuales.

4.4.2.1. Análisis del modelo de medida.

En el caso del modelo B, el análisis exploratorio realizado con SPSS devolvió una solución formada por 5 factores correspondientes a la respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva, estrés, orientación del cliente hacia la interacción y las competencias funcionales y sociales de los dependientes. Los resultados del análisis factorial confirmatorio realizado con SmartPLS 3.0, mostraban la misma solución que el exploratorio excepto para las competencias de los dependientes que cargaban en constructos distintos.

En relación con la fiabilidad de los indicadores, todos ellos cargaban más en sus respectivos constructos que en los demás. Estas cargas estaban por encima del valor crítico de 0,7 comúnmente aceptado en la literatura (Tabla 4.9), con excepción del indicador OCI4 del constructo de orientación del cliente hacia la interacción, “me gusta que los empleados se interesen por sus clientes”. Mostraba una carga de 0,400 y se procedió a eliminarlo, lo que supuso una mejora en las medidas de fiabilidad de la variable latente. Tras eliminar dicho ítem, los valores del Alpha de Cronbach y de fiabilidad compuesta excedían del mínimo de 0,7 (Nunnally, 1978), y la VME de 0,5. Tanto el criterio de Fornell y Larcker (1981) como el HTMT (Henseler et al. 2015) permiten establecer la validez discriminante entre las variables latentes del modelo (Tablas 4.10 y 4.11).

Tabla 4.9. Modelo de medida (B).

Cargas		Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	VME
Respuesta afectiva del cliente (RAC)				
RAC1	0,912	0,966	0,972	0,853
RAC2	0,927			
RAC3	0,931			
RAC4	0,923			
RAC5	0,926			
RAC6	0,924			
Respuesta cognitiva del cliente (RCC)				
RCC1	0,921	0,902	0,931	0,773
RCC2	0,887			
RCC3	0,872			
RCC4	0,833			
Estrés (EST)				
EST1	0,786	0,949	0,961	0,831
EST2	0,962			
EST3	0,970			
EST4	0,943			
EST5	0,885			
Competencias funcionales de los dependientes (CF)				
CF1	0,860	0,892	0,924	0,753
CF2	0,879			
CF3	0,818			
CF4	0,911			
Competencias sociales de los dependientes (CS)				
CS1	0,920	0,956	0,968	0,883
CS2	0,945			
CS3	0,947			
CS4	0,947			
Orientación del cliente hacia la interacción (OCI)				
OCI1	0,914	0,769	0,825	0,616
OCI2	0,726			
OCI3	0,695			
OCI4	Eliminado			

Tabla 4.10. Criterio de Fornell y Larcker (1981).

	RAC	RCC	EST	CF	CS	OCI
RAC	0,924					
RCC	0,341	0,879				
EST	-0,220	-0,120	0,912			
CF	0,386	0,411	-0,144	0,868		
CS	0,437	0,327	-0,171	0,775	0,940	
OCI	0,110	0,156	-0,071	0,169	0,166	0,785

RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; OCI: orientación del cliente a la interacción.

La diagonal recoge la raíz cuadrada de la VME.

Tabla 4.11. Criterio HTMT.

	RAC	RCC	EST	CF	CS	OCI
RAC						
RCC	0,361					
EST	0,220	0,119				
CF	0,408	0,438	0,157			
CS	0,451	0,350	0,175	0,837		
OCI	0,092	0,137	0,098	0,158	0,130	

RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; OCI: orientación del cliente a la interacción.

4.4.1.2. Análisis del modelo estructural.

De nuevo se ha realizado una especificación SUR con el programa informático STATA 14. La tabla 4.12 muestra los resultados del modelo, así como sus índices de bondad de ajuste, mostrando que la especificación es adecuada. En este caso, el test de Breusch-Pagan (1979) indica que no existen problemas de heteroscedasticidad. Los resultados confirman los encontrados en el capítulo anterior en cuanto a las relaciones entre los componentes de la experiencia del cliente y de las competencias de los dependientes con éstos. Además, se observa la existencia de un efecto directo, positivo y significativo de la orientación del cliente a la interacción sobre su respuesta cognitiva, y negativo sobre el estrés. Esto implica que los clientes con una mayor orientación a la interacción son más proclives a percibir que sus objetivos de compra se han cumplido y experimentan menos estrés en su actividad. Entre las variables de control, de nuevo se ha encontrado que los consumidores que acuden con más frecuencia a centros comerciales muestran una respuesta afectiva más positiva.

Tabla 4.12. Resultados (modelo B).

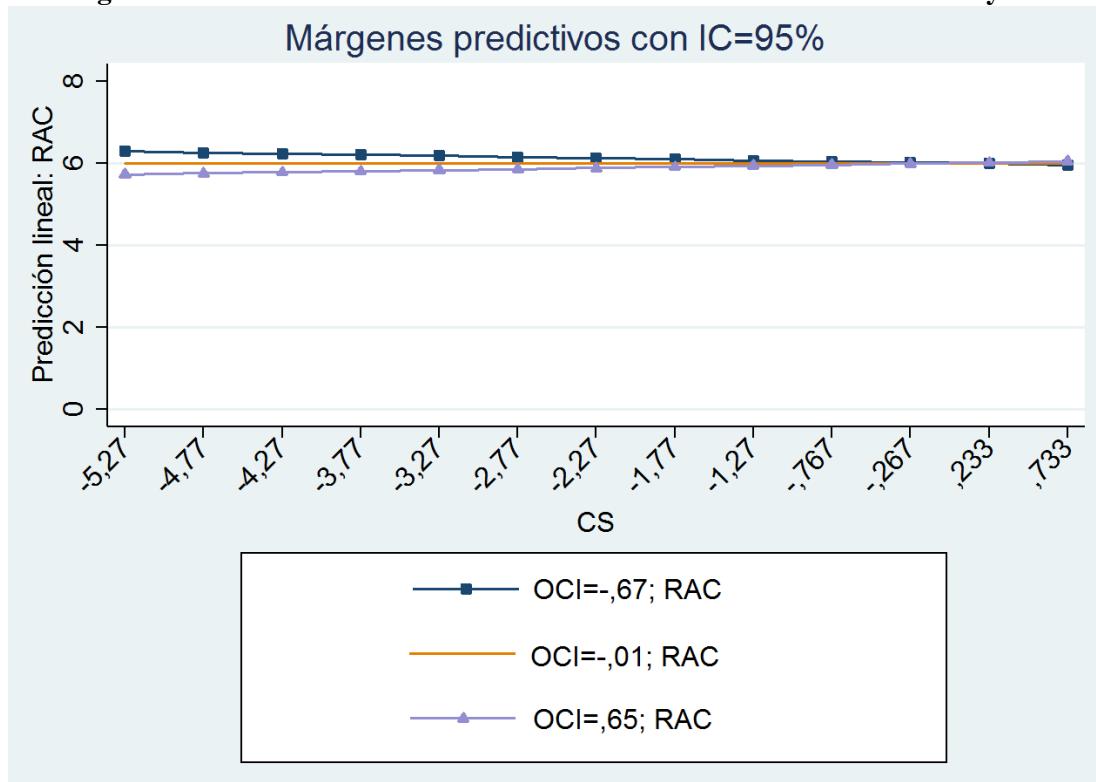
Variables independientes	Variables dependientes		
	RCC	RAC	EST
RAC	0,2514***		
EST	-0,0235	-0,1283***	
CF	0,4032***		
CS		0,3622***	-0,1660***
OCI	0,1361*	0,0461	-0,1130*
OCIxCF (H3 _a)	-0,0953		
OCIxCS (H3 _{b,c})		0,0760*	0,0510
G	-0,0176	0,0179	-0,0701
GxCF (H5 _a)	-0,0883		
GxCS (H5 _{b,c})		-0,0844	-0,0006
Edad	-0,0066	-0,0046	-0,0021
Frecuencia	-0,0019	0,0054**	-0,0017
Constante	1,4235**	3,7147***	3,6017***
RMSE	1,2415	0,9881	1,2344
R ²	0,2094	0,2242	0,0352
Chi ²	140,42***	154,91***	19,55***
FIV (rango)	(1,02; 1,58)	(1,04; 1,53)	(1,02; 1,051)
AIC/BIC	5.061,931/5.177,602		
Breusch-Pagan	0,022		

*** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$

RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; OCI: orientación del cliente a la interacción.

En cuanto a las hipótesis propuestas en este capítulo relativas a la moderación de las características individuales de los consumidores sobre los efectos de las competencias de los dependientes en la experiencia del cliente, los resultados muestran que únicamente se confirma H3_b. Así, es posible afirmar que cuando el consumidor tiene una alta orientación a la interacción, los efectos de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente son mayores, lo que de nuevo ocurre cuando el dependiente tiene unas competencias deficientes. Si observamos la figura 4.6, la moderación implica que cuando la orientación a la interacción es alta y existe una carencia de competencias sociales, la respuesta afectiva del cliente es menor que cuando tiene una orientación a la interacción baja.

Figura 4.6. Gráfico con la moderación de OCI sobre la relación entre CS y RAC.



Fuente: elaboración propia.

RAC: respuesta afectiva del cliente; CS: competencias sociales de los dependientes; OCI: orientación del cliente hacia la interacción.

Las hipótesis H3_a, H3_c, H5_a, H5_b y H5_c se rechazan, ya que los efectos encontrados no son significativos. No obstante, cabe destacar que la dirección del efecto moderador de la orientación del cliente a la interacción sobre la relación entre las competencias funcionales de los dependientes y la respuesta cognitiva del cliente es positiva, lo que se corresponde con las expectativas teóricas.

La tabla 4.13 muestra los resultados para el modelo competidor planteado en relación con los efectos de la orientación del cliente hacia la interacción. Tal y como puede observarse, en este modelo existe heteroscedasticidad. No obstante, la estimación MCG nos permite aliviar el sesgo en los estimadores. Estos resultados confirman los obtenidos en los modelos anteriores para las relaciones de las competencias de los dependientes con la experiencia del cliente, con excepción del género. Las hipótesis H4_a y H4_b resultan confirmadas, ya que la orientación del cliente hacia la interacción ejerce

efectos positivos sobre la valoración que realiza el consumidor acerca de las competencias funcionales y sociales de los dependientes.

Tabla 4.13. Resultados (modelo competidor).

Variables independientes	Variables dependientes				
	RCC	RAC	EST	CF	CS
RAC	0,2667***				
EST	-0,0249	-0,1276***			
CF	0,4055***				
CS		0,3533***	-0,1815***		
OCI (H4 _{a,b})				0,2061***	0,2170***
G	-0,0337	0,0151	-0,0586	-0,0949	-0,0085
GxCF (H5 _a)	-0,0995				
GxCS (H5 _{b,c})		-0,1198*	0,0032		
Edad	-0,0063	-0,0046	-0,0020	0,0053	0,0076*
Frecuencia	-0,0017	0,0054**	-0,0019	-0,0014	-0,0032
Constante	2,2217***	4,0743***	2,9516***	4,9111***	4,6080***
RMSE	1,2415	0,9881	1,2344	1,0224	1,1880
R ²	0,2040	0,2205	0,0299	0,0250	0,0225
Chi ²	141,59***	155,02***	17,97***	13,60***	12,53**
FIV (rango)	(1,02; 1,56)	(1,03; 1,51)	(1,01; 1,48)	(1,01; 1,02)	(1,01; 1,06)
AIC/BIC	7.844,088; 7.976,896				
Breusch-Pagan	319,178***				

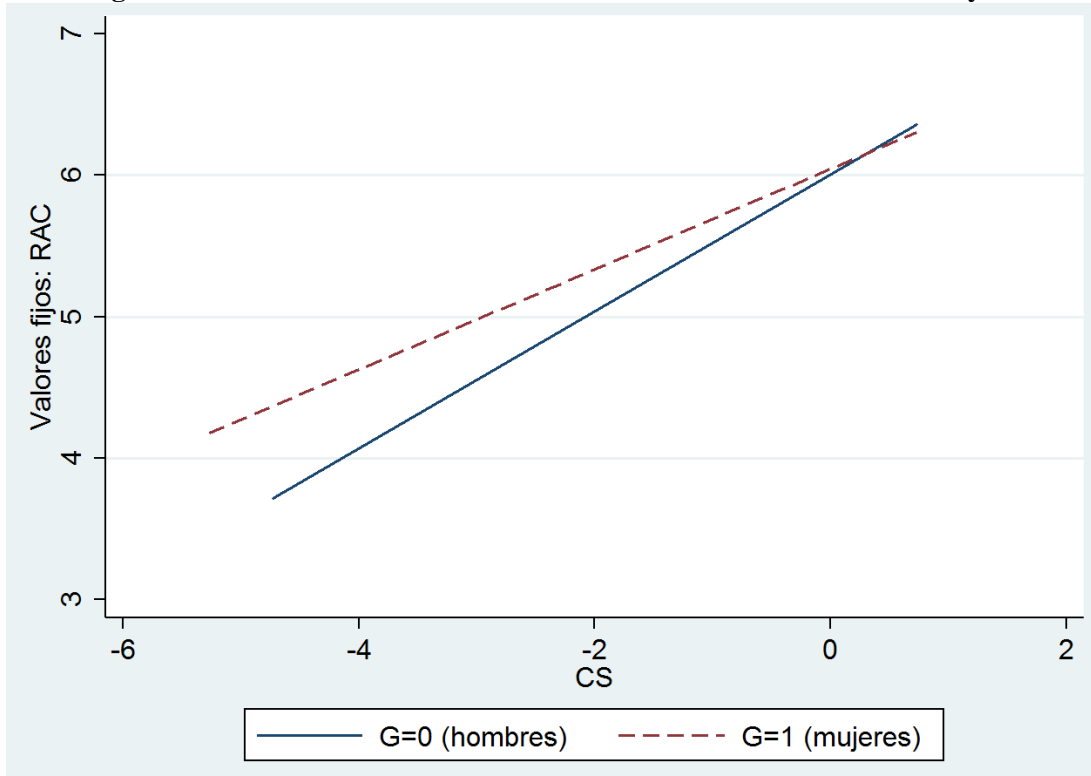
*** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$

RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; OCI: orientación del cliente a la interacción.

Este modelo presenta un efecto moderador negativo del género que no se observaba en el modelo B. Concretamente, el efecto de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente es inferior para las mujeres que para los hombres. Este hallazgo tampoco permite confirmar H5_b ya que las expectativas teóricas planteaban el efecto inverso. No obstante, la representación gráfica muestra que cuando las competencias sociales de los dependientes son bajas, sus consecuencias sobre la respuesta afectiva del cliente son menores para las mujeres que para los hombres (Figura 4.7). Las hipótesis H5_a y H5_c son rechazadas, ya que el género no ejerce ningún efecto moderador en las relaciones entre las competencias de los dependientes y la

respuesta cognitiva y el estrés. La tabla 4.14 muestra un resumen sobre la confirmación o rechazo de las hipótesis planteadas.

Figura 4.7. Gráfico con la moderación de G sobre la relación entre CS y RAC.



Fuente: elaboración propia.

RAC: respuesta afectiva del cliente; CS: competencias sociales de los dependientes; G: género.

Tabla 4.14. Estado de las hipótesis del estudio.

Hipótesis	Estado	Coficiente	T-valor
H1a: DIxCF → RCC (-)	Confirmada	-0,0119	-1,48
H1b: DIxCS → RAC (+)	Confirmada	0,0117	1,81
H1c: DIxCS → EST (-)	Confirmada	-0,0136	-1,69
H2a: TExCF → RCC (+)	Confirmada	0,3833	3,35
H2b: TExCS → RAC (-)	No confirmada	0,0300	0,41
H2c: TExCS → EST (+)	No confirmada	0,0218	0,24
H3a: OCIxCF → RCC (+)	No confirmada	-0,0953	-1,27
H3b: OCIxCS → RAC (+)	Confirmada	0,0760	1,47
H3c: OCIxCS → EST (+)	No confirmada	0,0510	0,79
H4a: OCI → CF (+)	Confirmada	0,2061	3,06
H4b: OCI → CS (+)	Confirmada	0,2170	2,77
H5a: GxCF → RCC (-)	No confirmada	-0,0883	-0,76
H5b: GxCS → RAC (+)	No confirmada	-0,0844	-1,10
H5c: GxCS → EST (+)	No confirmada	-0,0006	-0,01

RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés; CF: competencias funcionales de los dependientes; CS: competencias sociales de los dependientes; DI: duración de la interacción; TE: tipo de establecimiento; OCI: orientación del cliente hacia la interacción; G: Género del cliente.

Para elegir el modelo adecuado entre el B y su competidor, nos basaremos en tres criterios: las medidas de ajuste del modelo (Chi^2 , AIC, BIC y RMSE), su capacidad explicativa (R^2) y los coeficientes que relacionan sus variables (Vigoda-Gadot, 2007). Las diferentes medidas de ajuste son muy similares en ambos casos, lo que no permite tomar una decisión (Tabla 4.15). Únicamente hay mayores diferencias en los criterios AIC y BIC que examinan la eficiencia del modelo. En este caso el B arroja mejores medidas de ajuste. Sin embargo, esta medida no es útil en nuestro caso, ya que comparamos modelos con diferente número de ecuaciones. El B tiene 3 regresiones y el competidor 5, por lo que es lógico que éste sea menos eficiente que aquel. Así mismo, el porcentaje de varianza explicado es muy similar en ambos casos si tenemos en cuenta las variables dependientes principales y comparables, respuesta cognitiva del cliente, respuesta afectiva y estrés. Los coeficientes de las relaciones estructurales son muy similares en los dos modelos. En consecuencia, no es posible tomar una decisión tajante sobre qué modelo es mejor, y la conclusión es que la orientación al cliente ejerce tanto un efecto directo sobre las percepciones del cliente acerca de las competencias de los dependientes, y un efecto moderador de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente.

Tabla 4.15. Resumen sobre medidas de ajuste global y R^2 .

	Modelo B			Modelo competidor		
	RCC	RAC	EST	RCC	RAC	EST
Chi^2	140,42***	154,91***	19,55***	141,59***	155,02***	17,97***
RMSE	1,2415	0,9881	1,2344	1,2415	0,9881	1,2344
R^2	0,2094	0,2242	0,0352	0,2040	0,2205	0,0299
AIC/BIC	5.061,931; 5.177,602			7.844,088; 7.976,896		

*** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$

RAC: Respuesta afectiva del cliente; RCC: Respuesta cognitiva del cliente; EST: Estrés.

4.5. DISCUSIÓN, IMPLICACIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

Este capítulo pretendía estudiar la estabilidad de la relación entre las competencias funcionales y sociales de los dependientes y la experiencia del cliente en un establecimiento comercial. En el capítulo anterior ya se ha demostrado que otros factores sociales, concretamente la densidad del establecimiento y la similitud de la compañía pueden afectar a la efectividad de las competencias de los dependientes para modular la experiencia del cliente. De acuerdo con el paradigma de la experiencia del cliente en el comercio minorista, esta efectividad también puede verse afectada por circunstancias situacionales e individuales (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Lemke et al. 2011; Verhoef et al. 2009). Tanto la densidad del establecimiento como la similitud de la compañía actúan como variables situacionales que pueden modificar los efectos de las competencias de los dependientes sobre la experiencia de compra del cliente.

Este segundo estudio aporta una mayor robustez a los resultados del Capítulo III, esto es, que las competencias sociales de los dependientes afectan de forma positiva a la respuesta afectiva del cliente y negativa al estrés, y que las funcionales influyen positivamente en la respuesta cognitiva.

En cuanto a los moderadores situacionales propuestos, la duración de la interacción ejerce un efecto positivo en la relación entre las competencias sociales y la experiencia del cliente, y negativo en el caso de la influencia de las competencias funcionales sobre la experiencia. Concretamente, las diferencias se observan cuando el consumidor percibe niveles bajos de competencias funcionales y sociales. Así, cuando el dependiente no se desenvuelve correctamente en sus competencias funcionales, el efecto sobre la respuesta cognitiva del cliente es negativo. Sin embargo, una mayor

duración de la interacción puede aliviar estos efectos negativos, haciendo que el dependiente pueda ayudar mejor al cliente a cumplir con sus objetivos (Reimers y Chao, 2014; Baker et al. 2002).

En el caso de las competencias sociales, el efecto es el inverso. Una mayor duración de la interacción intensifica los efectos de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva y sobre el estrés, esto es, hace que el efecto sea más pronunciado. Así, cuando el consumidor percibe bajos niveles de competencias sociales, lo que conlleva un efecto negativo sobre su respuesta afectiva y mayor estrés, una mayor duración incrementa estos efectos negativos sobre la experiencia. Por tanto, los dependientes deberán ser capaces de diferenciar las situaciones en las que son más relevantes unas u otras competencias. Este resultado está en línea con investigaciones que encuentran que un buen servicio de los empleados que se encuentran en contacto con el consumidor, mejora los sentimientos de éste (Mattila y Wirtz, 2008).

La segunda característica situacional propuesta en este estudio es el tipo de establecimiento, en el que se diferencia si este establecimiento es de servicio completo o de descuento. Los resultados confirman las expectativas teóricas que argumentaban que las competencias funcionales serían más relevantes en la experiencia del cliente en un establecimiento de descuento frente a otro de servicio completo, ya que el cliente en estos establecimientos espera obtener una mayor conveniencia y un rápido cumplimiento de sus objetivos, lo que supone una mayor relevancia del efecto de las competencias funcionales sobre la respuesta cognitiva. Los clientes que acuden a estos comercios buscan especialmente completar su compra lo más rápido posible y de la forma más conveniente (Grace y O’Cass, 2005). En cambio, la influencia de las competencias sociales no cambia entre un tipo de establecimiento y otro, siendo en todo caso igualmente relevantes. Por otro lado, los resultados muestran que los clientes

sufren un mayor estrés en los establecimientos de servicio completo frente a los de descuento, lo que puede deberse de nuevo a las expectativas del consumidor cuando acude a una tienda de servicio completo, en las que espera que el servicio sea especialmente atento (Shobeiri et al. 2015; Grace y O’Cass, 2005).

En relación con las características relativas al consumidor, su orientación hacia la interacción y el género, únicamente se ha encontrado un efecto moderador positivo de la primera en la relación de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente. Así, para los clientes con una alta orientación a la interacción, el efecto de las competencias sociales sobre su respuesta afectiva tiene una mayor fortaleza o importancia, lo que se pone de manifiesto ante la carencia de dichas competencias. Sin embargo, los efectos de estas competencias en el estrés son igualmente relevantes independientemente de la orientación del cliente. En el caso del género, ninguna de las hipótesis propuestas es significativa, por lo que podemos afirmar que no existen diferencias en la efectividad de las habilidades de los dependientes sobre la experiencia en el comercio minorista entre hombres y mujeres. La ausencia de significatividad puede deberse a que los roles de género tradicionales están comenzando a desdibujarse, tal y como comienzan a observar las investigaciones más recientes que recogen esta variable (Borges et al. 2013).

Dado que la orientación del cliente hacia la interacción es un rasgo psicológico y que como tal puede sesgar la valoración que realiza de las competencias de los dependientes, se ha planteado un modelo competidor para las características relativas al consumidor en el que se proponen efectos directos de dicha orientación sobre estas competencias. Los resultados también confirman este hecho. Además, en este modelo existe un efecto moderador del género en la relación de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente, de forma que un mal desempeño en los aspectos

sociales de los dependientes afecta de forma menos negativa a la respuesta afectiva de las mujeres. No obstante, esta relación no parece ser estable, por lo que debe ser interpretada con cautela.

Por otro lado, las variables de control son significativas únicamente en dos casos. Los compradores que acuden más frecuentemente de compras muestran una respuesta afectiva más positiva, confirmado el resultado obtenido en el Capítulo III, y los más mayores encuentran más difícil cumplir con sus objetivos de compra y valoran más las competencias sociales de los dependientes, algo que coincide con los planteamientos de Kim et al. (2005). Este trabajo argumentaba que la experiencia de compra para las personas mayores está influida en buena medida por la soledad que experimentan estas personas, lo que hace que valoren más un buen trato dispensado por los dependientes.

4.5.1. Contribuciones teóricas.

La principal contribución teórica de este capítulo descansa en la demostración de que la efectividad de las competencias de los dependientes para modificar la experiencia del cliente en un establecimiento minorista pueden verse afectada por las circunstancias que rodean el contacto entre ambos. Concretamente, son las características situacionales o contextuales las que tienen efectos más relevantes. Así, la duración de la interacción reduce la efectividad de las competencias funcionales y aumenta la de las sociales, mientras que las primeras son más relevantes o efectivas en caso de que la experiencia tenga lugar en un establecimiento de descuento frente a otro de servicio completo. Estos efectos son relevantes cuando el consumidor percibe carencias en las competencias funcionales y sociales de los dependientes. En los casos en los que los dependientes son evaluados de forma favorable, los consumidores no perciben una experiencia distinta en

función del tiempo que dure la interacción o del tipo de establecimiento. La duración de la interacción ha sido analizada comúnmente en contextos B2B, demostrando su efecto sobre la confianza y la lealtad del cliente hacia los vendedores, pero no en trabajos B2C (Dagger et al. 2009; Palmantier et al. 2008; Bolton, 1998).

Las circunstancias personales del consumidor (orientación a la interacción y género), no han demostrado ser relevantes para explicar la efectividad de las competencias de los dependientes, con excepción de la moderación de la orientación hacia la interacción sobre la influencia de las competencias sociales en la respuesta afectiva del cliente. Si el cliente tiene una alta orientación a la interacción, esta influencia será mayor. Este hecho constituye una extensión de los resultados de Homburg et al. (2011).

No obstante, la orientación del cliente hacia la interacción sí que influye en sus percepciones sobre el desempeño funcional y comunicativo de los dependientes, de forma que los que muestran una mayor orientación las valoran más positivamente. Esto supone igualmente una aportación a la literatura sobre rasgos de la personalidad que entiende que éstos pueden influir directamente sobre las percepciones del cliente. Estudios previos habían encontrado el sesgo en las percepciones derivado de rasgos psicológicos en relación con la orientación a la compra y la orientación a la moda (Cervellon et al. 2015; Michon et al. 2015; Koo et al. 2008). Nuestro estudio incorpora la orientación a la interacción. Además, en el caso del modelo competidor se ha encontrado un efecto moderador del género. La existencia de bajos niveles de competencias sociales tiene menores consecuencias negativas para la respuesta afectiva de las mujeres que para la de los hombres. Este hallazgo contradice la visión tradicional sobre los roles de género que observaba una orientación más hedónica de las mujeres que les llevaba a ser especialmente sensibles a claves hedónicas en el entorno comercial

(Kurubilla et al. 2009). No obstante, ya existen estudios previos que señalan que las diferencias de comportamiento como consecuencia del género se están desdibujando (Borges et al. 2013).

4.5.2. Implicaciones prácticas.

Los resultados obtenidos permiten extraer una serie de recomendaciones dirigidas tanto a los empleados de los establecimientos minoristas como a los gestores de los mismos. Éstos deberán proporcionar a los primeros la formación adecuada para atender a los consumidores de la forma más efectiva posible, teniendo en cuenta circunstancias contextuales o situacionales que pueden interferir en la efectividad de las estrategias de venta.

Los dependientes deberían dedicar el tiempo adecuado en sus interacciones con los clientes en función del tipo de competencias que sea más relevante en cada interacción. Cuando las competencias relevantes sean las funcionales, cuanto más rápida sea la intervención del dependiente, más efectivo será su desempeño para ayudar al cliente a cumplir con sus objetivos de compra. No obstante, cuando las competencias funcionales del dependiente no sean muy buenas, mayor tiempo en la interacción puede ayudar a suavizar sus efectos (negativos en este caso al tratarse de unas competencias mal valoradas) sobre la evaluación cognitiva del cliente.

Por otro lado, cuanto más duradera sea la interacción, más efectivas serán las competencias sociales para mejorar la experiencia del cliente. En los casos en que las competencias sociales son más relevantes, los dependientes deberían asegurarse de que proporcionan un excelente trato al cliente, sin reparar en la rapidez con la que se desarrolla la interacción. En consecuencia, los dependientes deben ser capaces de interpretar qué competencias son relevantes en cada interacción. Las claves para ello

pueden provenir de elementos relacionados con el consumidor, como su orientación a la interacción o el género, siendo ésta mucho más fácil de identificar que aquella, o de elementos situacionales. Entre estos, esta investigación ha ofrecido varias: el tipo de establecimiento, la densidad social, la compañía del consumidor. Así mismo, la complejidad del bien o servicio comercializado es relevante en este caso. Así, si el servicio o bien es complejo, las competencias funcionales serán las más relevantes, lo que supondrá que el dependiente debería solucionar la consulta del cliente de la forma más rápida posible.

Por otro lado, en los comercios de descuento, la formación otorgada a sus dependientes o los requisitos exigibles para su contratación deberían hacer especial hincapié en sus competencias funcionales. No obstante, los dependientes de establecimientos de descuento no deberían descuidar sus competencias sociales, ya que tienen el mismo efecto en la experiencia del cliente que en los establecimientos de servicio completo.

En cuanto a las características de los consumidores, tanto los gestores comerciales como los dependientes deberían diseñar estrategias para identificar el nivel de orientación a la interacción de sus clientes, y en estos casos poner énfasis en sus competencias sociales. Las diferencias de género son relevantes en la determinación de la estrategia de venta de los dependientes únicamente en el caso de sus competencias sociales. No obstante, esta diferencia no es estable, por lo que no se puede afirmar con rotundidad. La recomendación que es posible extraer es que los dependientes deben prestar la misma atención a hombres y mujeres, y que quizás en el caso de los primeros deberían hacer un especial hincapié en sus competencias sociales.

4.5.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación.

Esta investigación no está exenta de limitaciones. En primer lugar, la generalización de nuestros resultados debería realizarse con cautela, ya que nuestro estudio se ha realizado en un contexto de compra hedónico, esto es, un centro comercial. Así mismo, todos los consumidores que han participado en el estudio son españoles. Por tanto, estudios realizados en contextos utilitarios, como un supermercado, y con participantes pertenecientes a otra nacionalidad, pueden arrojar resultados distintos (Yim et al. 2014). En segundo lugar, nuestra investigación utiliza datos de corte transversal, y un análisis longitudinal podría ofrecer nuevas e interesantes conclusiones.

En tercer lugar, no se analizan las diferentes circunstancias que pueden influir sobre la duración de la interacción entre el dependiente y el cliente. Este aspecto es relevante, ya que pueden ayudar al dependiente a diferenciar las situaciones en las que uno u otro tipo de competencias pueden ser más efectivas sobre la experiencia del cliente. Esto puede depender de la orientación del cliente hacia la interacción, el tipo de establecimiento o la complejidad del producto objeto de la compra. Si la complejidad es alta, el desempeño funcional del dependiente adquirirá un papel más relevante (Mikolon et al. 2015; Orth y Wirtz, 2014).

En cuarto lugar, nuestro modelo explica un porcentaje reducido de la varianza de las variables dependientes, lo que está en consonancia con investigaciones previas sobre los efectos de los dependientes en el comportamiento del consumidor (Hess et al. 2007), teniendo en cuenta que existen un gran número de variables que pueden explicar la experiencia del cliente. La inclusión de variables adicionales, como los factores atmosféricos del centro o la calidad de la mercancía podrían aumentar la explicación de

estas variables. Además, pueden existir relaciones de interacción entre varias de las variables moderadoras consideradas en este estudio. Es posible aventurar que los efectos de la duración de la interacción sobre la efectividad de las habilidades de los dependientes en la experiencia de compra pueden variar en función de la orientación hacia la interacción de cada cliente. Futuras investigaciones podrían analizar estos aspectos.

CAPÍTULO V. LA INFLUENCIA DE LA EXPERIENCIA
EN EL ESTABLECIMIENTO SOBRE LA EXPERIENCIA
EN EL CENTRO COMERCIAL Y SUS RESULTADOS.

5.1. INTRODUCCIÓN.

Hasta el momento esta Tesis Doctoral se ha centrado en analizar la influencia de los factores sociales sobre la experiencia del cliente en los establecimientos que forman parte de un centro comercial, enfatizando el papel que juegan los dependientes de dicho establecimiento, y teniendo en cuenta posibles características situacionales y relacionadas con el consumidor que pueden afectar a la efectividad en el desempeño de sus competencias. Este capítulo se propone estudiar la relación que puede existir entre la experiencia vivida en un establecimiento con la experiencia del cliente en el conjunto del centro comercial.

Los principales objetivos de los centros comerciales son atraer y retener clientes (Rabbane et al. 2012). Para ello, su estrategia pasa por diseñar experiencias confortables, convenientes y placenteras que aparezcan como únicas ante los ojos del consumidor (Lucia-Palacios et al. 2016; Reimers y Chao, 2014; El Hedhi et al. 2013; Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013). Así, los centros comerciales son capaces de ofrecer un mayor valor a sus clientes, y diferenciarse de otros canales de distribución que han aumentado su cuota de mercado en los últimos años, siendo especialmente relevante el caso del comercio electrónico (Ushchev et al. 2015; Blasco-Arcas et al. 2014; Lloyd et al. 2014; Chebat et al. 2009). En consecuencia, la gestión de la experiencia del cliente durante su estancia en el centro comercial es clave para cumplir con los objetivos de atracción y retención.

Existen numerosas investigaciones que han estudiado la experiencia de compra en centros comerciales concibiéndolos como un todo en el que el cliente experimenta la conveniencia y la eficiencia que suponen el ahorro de tiempo y esfuerzo (Reimers y Chao, 2014; Kim et al. 2014; Bloch et al. 1994), y el entretenimiento derivado de una

atmósfera placentera y agradable (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Massicotte et al. 2011; Wakefield y Baker, 1998).

Algo que parece evidente es que parte de la evaluación que realiza el cliente del centro comercial puede venir de su experiencia en los establecimientos que se encuentran en él. Sin embargo, la revisión de la literatura realizada únicamente ha permitido detectar estudios que analizan la conexión entre el centro y sus diferentes establecimientos en relación con la imagen y la lealtad (Rabbanee et al. 2012; Chebat et al. 2006). La mayoría de los artículos que contemplan los locales del centro, analizan fundamentalmente el mix comercial existente, esto es la variedad de productos y servicios que ofrecen pero no entran en cómo sus características pueden afectar a la experiencia global en el mismo (Kim et al. 2014; Chebat et al. 2009; Wakefield y Baker, 1998).

Por otro lado, dada la gran variedad del mix comercial de estos espacios, es posible que la experiencia del cliente difiera ampliamente en unos u otros (Yiu y Xu, 2012; Bloch et al. 1994). La relevancia de los elementos utilitaristas y hedónicos no es la misma en todos los establecimientos que componen el centro, ya que el cliente no realiza las mismas actividades en todos ellos (Verhoef et al. 2009; Mattila y Wirtz, 2001). Por ello, este capítulo diferencia establecimientos destinados a los servicios (hostelería y entretenimiento principalmente) y tiendas de bienes (especialmente ropa, calzado y complementos), ya que la adquisición de uno y otro tipo de productos conlleva diferentes formas de evaluar la experiencia de compra por parte del cliente (Laroche et al. 2010; Zeithaml y Bitner, 2003).

En consecuencia, este capítulo tiene dos objetivos principales. El primero es conocer cómo la experiencia del cliente en el centro comercial viene determinada en

parte por su experiencia en los establecimientos del mismo centro. Esta relación se argumenta a través del proceso de atribución errónea de pensamientos y sentimientos (Payne et al. 2010; Tsiros et al. 2004). Dicho proceso está basado en la Teoría de la Atribución y supone que el cliente, cuando se enfrenta a una oferta comercial compleja, esto es, amplia y variada, puede atribuir sus evaluaciones afectivas y cognitivas incorrectamente. Así, es posible que una experiencia negativa en un establecimiento del centro comercial, afecte a la evaluación del consumidor sobre el conjunto de su experiencia en dicho centro. El segundo objetivo es conocer las implicaciones que puede tener el tipo de establecimiento para determinar la influencia de la experiencia en el establecimiento sobre la vivida en el conjunto del centro.

Para contrastar el marco teórico propuesto se realizó un cuestionario a 1.087 consumidores al final de su experiencia de compra en el centro comercial descrito en el Capítulo II. El siguiente epígrafe expone el paradigma de la atribución errónea de sentimientos y pensamientos, recogiendo ejemplos de su empleo en la literatura de marketing. Posteriormente se desarrollan las hipótesis que forman parte del marco teórico de esta investigación. En el cuarto epígrafe se explica la metodología del estudio, basada en modelos SUR. El quinto epígrafe muestra los resultados obtenidos, mientras que el sexto ofrece una discusión de los mismos, ofreciendo implicaciones para la gestión y señalando las limitaciones del estudio y las posibles líneas de investigación futuras.

5.2. EL PROCEDIMIENTO DE ATRIBUCIÓN ERRÓNEA EN LA LITERATURA.

La Teoría de la Atribución estudia la forma en que las personas atribuimos las causas de un evento o circunstancia, o sus consecuencias (Folkes, 1988). Por ejemplo, un consumidor enfadado puede atribuir las causas de este sentimiento a un servicio prestado por la empresa de forma deficiente. En el comportamiento del consumidor, a menudo la evaluación de su experiencia se basa en sus juicios de valor y en los sentimientos que experimenta en el establecimiento comercial (Jüttner et al. 2013; Lemke et al. 2011). En consecuencia, en este capítulo nos centramos en el proceso de atribución de juicios de valor y de estados afectivos.

El origen de nuestros pensamientos y sentimientos es incierto y a menudo difícil de encontrar (Rohr et al. 2015). Así, una persona puede sentirse feliz, pero no saber por qué. Puede ser porque ha ocurrido un evento importante en su vida que le transmita esta emoción, porque se siente realizado con su trabajo o simplemente porque ha tenido un buen día. Así mismo, las personas podemos atribuir las causas de una acción a determinados pensamientos previos, sin darnos cuenta de que dicha acción ha sido el resultado de un proceso inconsciente (Wegner, 2002). Podemos emitir juicios de valor sobre un objetivo de forma errónea, esto es, un juicio de valor que viene influido por un estímulo previo y atribuirlo de forma errónea al objeto de evaluación.

5.2.1. El procedimiento de atribución errónea de evaluaciones cognitivas.

Tal y como señalan Payne et al. (2010), el procedimiento de atribución errónea de juicios de valor está detrás de los falsos recuerdos que una persona puede crear en su subconsciente y de las experiencias de “*déjà vu*”, en las que el individuo procesa la

información de una situación rápidamente, y esta rapidez la atribuye a un evento que cree haber vivido con anterioridad (Brown y Marsh, 2009).

La literatura de marketing ya ha tratado el proceso de atribución errónea de juicios de valor, especialmente en relación con la satisfacción. Los consumidores tienden a buscar las razones por las que se encuentran o no satisfechos con un servicio, y pueden atribuir las causas de su satisfacción o insatisfacción a otros, como la empresa, o a ellos mismos dependiendo de las circunstancias (Chang, 2008). Pese a que la literatura ha diferenciado varias dimensiones de la atribución de la satisfacción, las más comunes son tres: la causalidad, la controlabilidad y la estabilidad (Tsiros et al. 2004; Weiner, 2000). La primera se refiere a quién causó el objeto de evaluación (un fallo en el servicio o una experiencia de compra placentera, por ejemplo), la segunda a la capacidad de control que tiene el causante sobre el evento que provoca la reacción del cliente y la tercera a la continuidad y frecuencia con la que se produce dicho evento. De acuerdo con Weiner (2000) la causalidad y la controlabilidad pueden entenderse de forma conjunta bajo el paraguas del concepto de responsabilidad, que implica conocer quién es el causante y si de verdad se le puede atribuir la culpa del evento porque tenía capacidad para ejercer un cierto control sobre el mismo. Un ejemplo sobre cómo opera el error de atribución en la satisfacción con el servicio prestado por la empresa lo constituye el caso de los viajes combinados (Chang, 2008). Estos viajes se caracterizan por ser ofrecidos desde varios operadores turísticos, como la agencia de viajes, la empresa de transporte, el alojamiento o empresas de entretenimiento, por lo que la responsabilidad en la prestación del servicio puede provenir de uno o varios de ellos. El trabajo demostraba que existía una atribución errónea de la responsabilidad en los fallos ocurridos en este tipo de viajes que habitualmente penalizaba a la agencia de viajes, aunque el fallo se debiera a cualquiera de los restantes intervinientes en el paquete turístico.

5.2.2. El procedimiento de atribución errónea de evaluaciones afectivas.

La literatura de marketing ha diferenciado varias dimensiones de los estados afectivos que puede experimentar un consumidor en las distintas etapas del proceso de compra. La mayoría de los trabajos realizados en el contexto del comercio minorista diferencian dos dimensiones: afecto y estimulación (Di Muro y Murray, 2012; Kim et al. 2010; Yani de Soriano y Foxall, 2006; Mano, 1999; Donovan et al. 1994; Donovan y Rossiter, 1982). El afecto está relacionado con el nivel de agrado o placer que experimenta el cliente en su experiencia, esto es, la valencia de la emoción, positiva vs. negativa. La estimulación es la activación con la que el consumidor experimenta un estado afectivo, con un rango que va desde prácticamente dormido hasta una excitación frenética (Mehrabian y Russell, 1974). Así, la alegría es un ejemplo de emoción positiva y con una alta estimulación, mientras que la tranquilidad o la calma se identifican con una emoción positiva y con baja estimulación (Kim et al. 2010). En cuanto a las negativas, la tristeza es el típico ejemplo de emoción con una baja estimulación, y el enfado o la ira se relacionan con niveles altos de esta dimensión (Pham et al. 2011; Mano, 1999). Ambas dimensiones son susceptibles de jugar un papel relevante en la atribución de las emociones, ya sea correcta o errónea.

El procedimiento de la atribución errónea del afecto, (*affect misattribution procedure* -AMP) supone que las personas tienen dificultades para diferenciar sus respuestas afectivas provenientes de dos eventos que son próximos en tiempo y espacio entre sí (Payne et al. 2005). En estos casos, los individuos pueden confundir el origen de dichas respuestas. Este mecanismo se ha demostrado en diferentes contextos. Murphy y Zanjoc (1993) encontraron que el afecto percibido por un individuo como consecuencia de ver brevemente unas imágenes con carga afectiva positiva, influía en las respuestas acerca de unos ideogramas chinos que tenían carga afectiva neutra, sesgando la

evaluación de los participantes positivamente. De forma similar, Blaison et al. (2012) demostraron este sesgo mediante la utilización de caras que transmitían emociones positivas y negativas. En primer lugar, los individuos se exponían a caras que expresaban emociones con valencia positiva o negativa, y posteriormente se les exponía a caras que transmitían emociones neutras. El resultado mostraba que los participantes que habían estado expuestos a caras que transmitían emociones positivas evaluaban de forma más positiva las caras neutras posteriormente, mientras que los expuestos a estímulos negativos las evaluaban de forma más negativa.

Además de en la dimensión del afecto, el proceso de atribución errónea de sentimientos puede ocurrir en un amplio abanico de emociones que difieren en su dimensión de activación, como el miedo, la ira o la excitación (Vosgerau, 2010). La atribución errónea de la activación o transferencia de la excitación (Zillman, 1971) supone que un individuo que ha experimentado activación en una situación puede atribuir de forma errónea la activación residual a una segunda situación. Así, el ejercicio físico ha demostrado ser estimulante y aumentar la valoración de los hombres sobre el nivel de atracción de las mujeres. En este caso, la excitación derivada de realizar ejercicio físico se confunde con la derivada de la atracción física (Dutton y Aron, 1974; White et al. 1981). Rohr et al. (2015) demuestran este proceso, ampliando el estudio a cuatro emociones específicas, y diferenciando por la valencia del estímulo (positivo vs. negativo), se centran en la dimensión de activación o estimulación de los sentimientos. Estos autores además, encuentran que la atribución errónea del afecto y de la estimulación ocurre incluso cuando los estímulos son presentados de forma clara y concisa ante el individuo.

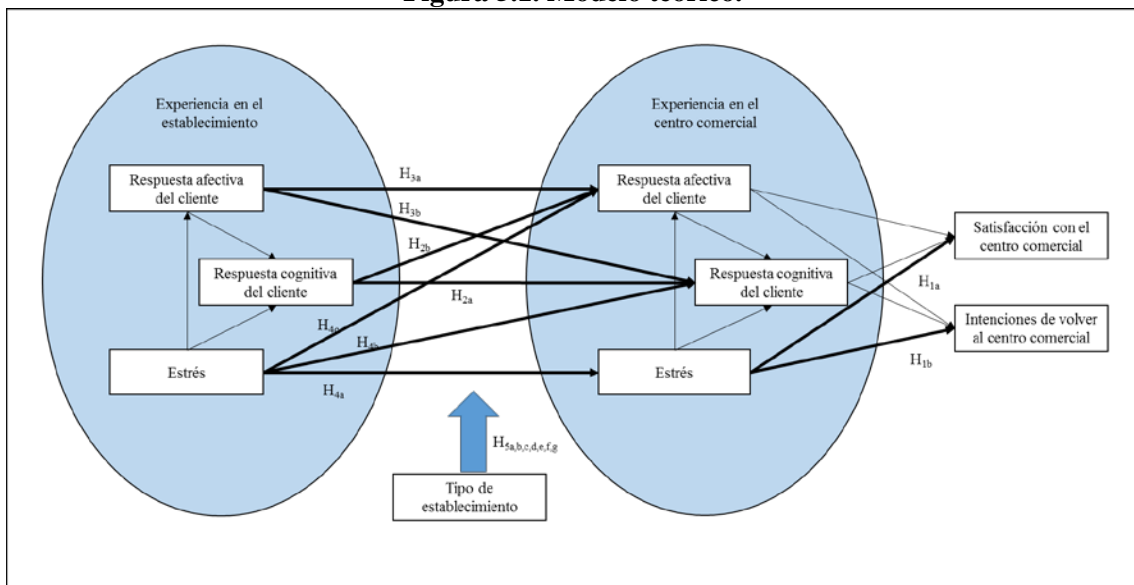
En conclusión, un primer estímulo es capaz de afectar a la evaluación que realiza el individuo sobre un objetivo posterior. Además, aunque esta influencia puede parecer

obvia, tiene lugar incluso cuando el investigador da instrucciones específicas para evitarla, proporcionando información detallada sobre la forma en que estos estímulos pueden afectar a la evaluación posterior (Gawronski y Ye, 2015; Payne et al. 2005).

5.3. MARCO TEÓRICO Y DESARROLLO DE HIPÓTESIS.

Este epígrafe pretende desarrollar las hipótesis que conformarán el marco teórico a contrastar en el presente capítulo, que parte de la definición de experiencia proporcionada en los capítulos anteriores, formada por tres componentes: respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva y estrés. En este caso, se diferencia la experiencia del cliente vivida en el establecimiento en el que el consumidor ha realizado su principal actividad de compra y la experimentada en el conjunto del centro comercial. Se analizan tanto la satisfacción con el centro comercial como las intenciones de volver al mismo como resultados de marketing tradicionales objeto de control por parte de los gestores de estos centros. Por último, se incluye el estudio de la moderación que el tipo de establecimiento pueda tener sobre las hipótesis planteadas. Dicho establecimiento es aquel en que el consumidor ha pasado más tiempo en relación con la duración de su estancia total en el centro comercial. La figura 5.1 representa este modelo teórico.

Figura 5.1. Modelo teórico.



Fuente: elaboración propia.

5.3.1. La experiencia del cliente en el centro comercial y sus efectos sobre la satisfacción y sus intenciones de volver.

La experiencia en el centro comercial se define de la misma forma que se ha conceptualizado en el Capítulo III de esta Tesis Doctoral para los establecimientos de ropa, calzado y complementos, esto es, mediante tres componentes: la respuesta afectiva del cliente, su respuesta cognitiva y el estrés que ha experimentado en su visita al conjunto del centro. Al igual que en el caso del establecimiento comercial, esperamos que el estrés influya negativamente sobre las respuestas cognitiva y afectiva del cliente, y que la respuesta afectiva influya positivamente sobre la cognitiva. Además, los tres componentes se relacionan con la satisfacción del cliente con el centro comercial. Las respuestas, afectiva y cognitiva, tienen efectos positivos sobre la satisfacción, mientras que el estrés influye de forma negativa.

En este capítulo se incluyen las intenciones de volver como un resultado de marketing que habitualmente es tenido en cuenta por los gestores de centros comerciales (Kim et al. 2015; Lunardo y Roux, 2015; Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Baker y

Wakefield, 2012; Baker et al. 2002). Investigaciones previas han encontrado que el afecto, como dimensión de las emociones positivas que mide la valencia de las mismas, influye de forma positiva, no solo sobre el comportamiento del cliente y los juicios de valor que realiza durante la actividad de compra o el consumo de productos, sino también en sus intenciones de volver a la tienda y en la lealtad hacia la misma (Kaltcheva y Weitz, 2006; Grace y O’Cass, 2005). Lo mismo ocurre en relación con la confirmación de los objetivos de compra del cliente. Una compra exitosa influye sobre la actitud del cliente hacia el establecimiento, proporcionándole un mayor valor y creando mayores intenciones de volver (Jones et al. 2006; Baker et al. 2002). Dado que estas relaciones ya han sido demostradas ampliamente en la literatura académica, esta Tesis Doctoral no propone ninguna hipótesis sobre las mismas. No obstante, se incluyen en el modelo propuesto para ser contrastadas.

Los efectos del estrés sobre la satisfacción del cliente y sus intenciones de volver al establecimiento o centro comercial han sido menos estudiados. Baker y Wakefield (2012) encontraron que el estrés disminuía las intenciones de acudir a un centro comercial. Además, la literatura sobre estados psicológicos caracterizados por altos niveles de estimulación o activación, ha constatado que son capaces de sesgar los juicios de valor del consumidor sobre su experiencia en el establecimiento, lo que puede afectar a sus juicios de valor sobre la tienda, y a su vez a sus comportamientos de aproximación al establecimiento (Maier y Wilken, 2014; Pham et al. 2011; Mano, 1999). En consecuencia, proponemos la primera hipótesis de este capítulo:

H₁: *El estrés experimentado en el centro comercial tiene un efecto negativo en a) la satisfacción del cliente, y b) sus intenciones de volver a dicho centro.*

5.3.2. La influencia de la experiencia en el establecimiento sobre la experiencia en el centro comercial.

Esta investigación propone que las evaluaciones que realiza el consumidor sobre su estancia en el centro comercial pueden verse afectadas por las evaluaciones que realiza sobre su experiencia en los establecimientos del centro en los que ha realizado su principal actividad de compra, esto es, en los que más tiempo ha estado durante su estancia. Esto supone que los diferentes componentes de la experiencia del establecimiento (respuesta afectiva y cognitiva, y estrés) son capaces de influir en los componentes de la experiencia en el centro.

Tal y como se ha indicado en la introducción a este capítulo, pese a la relevancia y el interés que tiene el desempeño de las diferentes tiendas y locales que componen un centro comercial en la gestión del mismo (Teller y Alexander, 2014), la mayoría de artículos previos se centran en el estudio de este mix comercial como una característica del centro que puede ser gestionada por los directivos del mismo. Así, estos trabajos demuestran que un mix comercial amplio y variado mejora la satisfacción del cliente, hace su visita más excitante, aumenta las intenciones de acudir al centro, incrementa el dinero gastado y el tiempo transcurrido en la visita, y mejora la imagen del centro (Reimers y Chao, 2014; Rabbanee et al. 2012; Chebat et al. 2009; Teller y Reutterer, 2008; Baker et al. 2002; Wakefield y Baker, 1998; Finn y Louviere, 1996).

En cuanto a los trabajos que se centran en la influencia de las características de los establecimientos sobre los resultados del centro comercial, es posible destacar tres: Finn y Louviere (1996), Chebat et al., (2006) y Rabbanee et al., (2012). Los primeros observaron que las locomotoras de los centros comerciales, o aquellas tiendas que atraen a un mayor número de personas al centro, tienen un impacto positivo sobre la

imagen del centro y su elección por parte del consumidor para desarrollar su actividad de compra. Chebat et al. (2006) estudiaron la relación existente entre la imagen del centro comercial y la de sus establecimientos, encontrando que la imagen del primero es capaz de influir en las percepciones del cliente acerca de los segundos. Además, analizaron la congruencia entre la imagen del centro en términos económicos y la situación socioeconómica del consumidor. Así, los consumidores con una posición social más alta percibían mayores niveles de congruencia entre la imagen del centro comercial y la de sus tiendas cuando en ambos casos dicha imagen es de exclusividad o lujo. Rabbanee et al. (2012) también detectan la escasez de estudios que se ocupan de las relaciones entre el centro comercial concebido como un todo y los locales que se encuentran en él. Estos autores demuestran que la lealtad hacia la tienda influye en la lealtad hacia el centro comercial y que esta relación se intensifica cuando la distancia entre la residencia del consumidor y el centro aumenta.

Nuestra argumentación teórica descansa en el proceso de la atribución errónea del afecto y de los juicios de valor, así como en las conclusiones de investigaciones previas en el área de marketing que analizan los procesos de transferencia de la satisfacción y la confianza (Chang, 2008; Chaudhuri y Holbrook, 2001; Doney y Cannon, 1997). Doney y Cannon (1997) demostraron que la confianza del cliente en partes de una organización puede ser trasladada al conjunto de la misma y viceversa. Así, la confianza depositada en un vendedor o un distribuidor de una marca puede extenderse al fabricante. Zboja y Voorhees (2006) encontraron que la confianza en la marca fabricante se traslada a la confianza en el distribuidor. Hyun et al. (2014) demostraron que el desempeño de un servicio ofrecido por una empresa puede afectar a la satisfacción del cliente con otro servicio ofrecido por la misma empresa, creando el término de inter-satisfacción. Estos resultados son coherentes con el procedimiento de atribución errónea de juicios de valor

o pensamientos, que argumenta que estos fallos de atribución tienen lugar cuando el consumidor se enfrenta a una oferta compleja, caracterizada por un amplio conjunto de bienes y servicios, lo que también ocurre en un centro comercial (Reimers y Chao, 2014; Teller y Reutterer, 2008).

Resulta obvio que la confusión que puede percibir el cliente entre los servicios prestados por distintas áreas de una misma empresa, no es la misma que entre los establecimientos del centro comercial, ya que en este caso el consumidor puede conocer fácilmente las diferencias entre estos establecimientos, que además tienen marcas y nombres comerciales diferentes. Sin embargo, es cierto que la experiencia de compra puede variar de un establecimiento a otro aunque pertenezcan al mismo distribuidor o se encuentren bajo el paraguas de la misma marca. Son precisamente estas diferencias las que llevan a distintas percepciones de los consumidores sobre los establecimientos de una misma marca (Zboja y Voorhees, 2006) y que pueden afectar a la evaluación que realiza el cliente del centro comercial. Además, los centros comerciales se caracterizan por una amplia y compleja variedad de tiendas y servicios, lo que puede conllevar confusión (Reimers y Chao, 2014). En consecuencia, parece razonable que la respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento influya de forma positiva en su respuesta cognitiva en el centro comercial. Cuanto mejor sea esta respuesta en el establecimiento, mayor será también en el conjunto del centro comercial. Además, el cumplimiento de objetivos en el establecimiento puede hacer aparecer estados afectivos positivos en el consumidor, ya que el consumidor siente que la compra ha sido exitosa y ha merecido la pena (Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013). Así, es posible plantear una influencia positiva de la respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento sobre su respuesta afectiva en el centro comercial.

H₂: *La respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento tiene un efecto positivo sobre a) su respuesta cognitiva en el centro comercial y b) su respuesta afectiva en el centro comercial.*

La atribución errónea de los estados afectivos argumenta que el cliente puede atribuir el afecto experimentado en su actividad de compra incorrectamente, esto es, a un agente que no es el causante real de dicho afecto. Según Yeung y Wyer Jr. (2004), aunque el afecto experimentado puede provenir de una causa concreta, los individuos normalmente no pueden diferenciar de forma clara las diferentes causas de una reacción afectiva experimentada en un momento determinado, por lo que pueden atribuir de forma incorrecta este afecto a un objeto que están juzgando. En un trabajo posterior, estos autores se basaron en este paradigma para argumentar que el afecto que siente un cliente por una marca puede trasladarse a extensiones de la misma, incluso aunque el nuevo producto no esté relacionado con los productos tradicionales de dicha marca (Yeung y Wyer Jr., 2005). Los estados afectivos experimentados por el cliente en un establecimiento donde ha llevado a cabo su actividad de compra dentro del centro comercial, también pueden influir sobre la respuesta afectiva del mismo en el conjunto del centro ya que son estímulos a los que el consumidor se expone en un mismo momento del tiempo o en momentos consecutivos y muy cercanos entre sí.

Así mismo, el afecto es capaz de sesgar la evaluación cognitiva del cliente. Cuando las personas evaluamos los estímulos que provienen de nuestro entorno, lo hacemos de forma global y sin realizar un análisis pormenorizado de todas y cada una de las características individuales de dicho estímulo (Cohen et al. 2006; Lazarus, 1982 y 1991b). Además, aunque esta evaluación es fundamentalmente cognitiva también experimentamos una reacción afectiva que puede influir sobre nuestra impresión acerca del estímulo como favorable o no (Yeung Wyer Jr., 2004).

La mayoría de las investigaciones previas que han tratado la influencia del afecto en los juicios de valor de las personas, lo han hecho desde el punto de vista informacional, esto es, el afecto puede proporcionarnos claves para valorar los estímulos de nuestro entorno (Chernev, 2001; Schwartz, 2001; Chaiken, 1987). Esta reacción afectiva puede basarse en el juicio de valor de una persona sobre si le gusta algo o no, por lo que habitualmente se ha considerado que sus efectos sobre la valoración realizada por el individuo se producen a través de un procesamiento de la información heurístico (Schwartz y Clore, 1988). Esta forma de procesamiento implica que el individuo basa su evaluación en aspectos generales del estímulo valorado, y se contraponen a la vía central de procesar la información, según la cual el individuo entra a valorar las características o atributos centrales del estímulo. Este estímulo en el ámbito del comportamiento del consumidor puede ser un producto, una experiencia de compra, u otros aspectos del servicio prestado por la empresa. El consumidor en estos casos no entra a valorar las características o atributos centrales del estímulo, sino que se guía por las claves más destacadas del mismo que le ayudan a formar una primera impresión. Esta forma de procesamiento tiene lugar especialmente en aquellas experiencias de consumo catalogadas como hedónicas (Adaval, 2001), que son las que habitualmente tienen lugar en un centro comercial (Reimers y Chao, 2014; Yim et al. 2014; Baker y Wakefield, 2012). Así, la respuesta afectiva del cliente en su experiencia en el establecimiento puede influir en su respuesta cognitiva acerca de su visita al centro. Además, este efecto será positivo, ya que el afecto tiene una valencia positiva y es capaz de hacer que el cliente evalúe su experiencia como más favorable. En consecuencia, planteamos la siguiente hipótesis:

H₃: *La respuesta afectiva del cliente en el establecimiento tiene a) un efecto positivo sobre su respuesta afectiva en el centro comercial y b) un efecto positivo sobre su respuesta cognitiva en el centro comercial.*

En relación con el proceso de atribución errónea de estados afectivos, esta Tesis Doctoral propone que el estrés sufrido por el cliente en un establecimiento del centro comercial puede influir sobre su experiencia en el conjunto del centro, aumentando el estrés experimentado en el mismo y afectando a sus respuestas afectiva y cognitiva, ya que el consumidor también puede atribuir erróneamente estados psicológicos caracterizados por una alta estimulación (Harrison-Walker, 2012; Vosgerau, 2010). Siguiendo este trabajo, proponemos que el cliente puede atribuir erróneamente la fuente del estrés que experimenta en su visita al centro comercial. Además, debido a la carga afectiva negativa de este estado psicológico, puede ser capaz de influir negativamente en las respuestas, afectiva y cognitiva, del cliente, haciendo que evalúe su experiencia de forma más desfavorable (Rose et al. 2012).

H₄: *El estrés experimentado por el cliente en el establecimiento tiene a) un efecto positivo en el estrés experimentado en el centro comercial, b) un efecto negativo en su respuesta afectiva y c) un efecto negativo en su respuesta cognitiva.*

5.3.3. El papel moderador del tipo de establecimiento comercial.

Los centros comerciales ofrecen una gran variedad de tiendas y servicios haciendo la compra más conveniente y eficiente para los consumidores, que pueden encontrar un gran número de productos diferentes en una misma superficie comercial (Reimers y Chao, 2014; Baker et al. 2002). Esta variable ha sido estudiada en estudios previos sobre la experiencia del cliente en centros comerciales, tal y como se ha comentado

anteriormente (De Nisco y Warnaby, 2014; Kim et al. 2014; Gilboa y Vilnai-Yavetz, 2013; Wakefield y Baker, 1998; Bloch et al. 1994).

Derivado de esta variedad en la oferta de productos, en los centros comerciales se puede diferenciar entre establecimientos dedicados a la venta de bienes y aquellos dedicados a la venta de servicios (Brown, 1991 y 1992). Esta diferenciación ha sido habitual en la literatura de marketing e investigaciones previas han mostrado que el procesamiento de la información, tanto cognitivo como afectivo, es distinto (Shobeiri et al. 2015).

Entre las categorías de bienes habituales en los centros comerciales destacan las de ropa, calzado y complementos, electrodomésticos y bienes de equipamiento para el hogar, productos de alta tecnología, y comida y bebida. Entre los servicios son especialmente relevantes las categorías de restauración, y ocio y entretenimiento (incluyendo en este último caso servicios muy variados como juegos recreativos y espacios para la práctica de actividades deportivas de diversa índole) (Yiu y Xu, 2012).

Los servicios se refieren a las actividades, hechos u otros intangibles que son ofrecidos por las empresas (Zeithaml y Bitner, 1996). La compra de servicios es concebida habitualmente como más arriesgada y difícil que la compra de bienes (Zeithaml y Bitner, 2003; Winsor et al. 2004). Esto se debe en gran medida a su naturaleza intangible, ya que el consumidor necesita “sentirlos, verlos, oírlos, olerlos o saborearlos” para poder evaluarlos. Este hecho supone también un mayor riesgo percibido frente a los bienes, puesto que el cliente tiene que confiar en que el servicio prestado cumplirá con sus expectativas (Laroche et al. 2010). Así mismo, los consumidores invierten más tiempo y energía para intentar reducir los riesgos percibidos en la adquisición de servicios (Mitchell y Grotorex, 1993). Este mayor

esfuerzo del cliente puede suponer un momento de tensión para el mismo, que haga que sus sentimientos sobre su experiencia en el establecimiento sean más relevantes y tengan unos efectos más prolongados en el tiempo (Shobeiri et al. 2015). Por otro lado, es en el consumo de servicios cuando los aspectos experienciales son más relevantes, ejerciendo una mayor influencia sobre las respuestas del cliente (Mattila y Wirtz, 2001).

Debido a que la adquisición de servicios es una actividad más compleja, entraña más riesgos y conlleva una mayor relevancia de los elementos experienciales, esta Tesis Doctoral propone que los efectos de las respuestas, afectiva y cognitiva, y del estrés experimentado en el establecimiento sobre la experiencia en el centro comercial serán más intensos cuando el cliente haya desarrollado su principal actividad en un establecimiento que ofrece servicios, frente a un establecimiento que oferta bienes. Así, se formulan las siguientes hipótesis:

H₅: *Cuando la actividad de compra se desarrolle en un establecimiento dedicado a la venta de servicios, será mayor el efecto de...*

- a) *La respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento sobre su respuesta cognitiva en el centro comercial.*
- b) *La respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento sobre su respuesta afectiva en el centro comercial.*
- c) *La respuesta afectiva del cliente en el establecimiento sobre su respuesta afectiva en el centro comercial.*
- d) *La respuesta afectiva del cliente en el establecimiento sobre su respuesta cognitiva en el centro comercial.*
- e) *El estrés experimentado en el establecimiento sobre el estrés experimentado en el centro comercial.*

f) *El estrés experimentado en el establecimiento sobre la respuesta cognitiva en el centro comercial.*

g) *El estrés experimentado en el establecimiento sobre la respuesta afectiva en el centro comercial.*

5.4. METODOLOGÍA.

5.4.1. Especificación del modelo.

De nuevo nuestra metodología se basa en una estimación mediante un sistema de regresiones aparentemente no relacionadas (SUR), cuyas variables se han obtenido a través del algoritmo del programa informático SmartPLS.3.0. La elección de este método de estimación obedece también a la posible existencia de problemas de heteroscedasticidad presentes en el modelo (Autry y Golic, 2010; Greene, 2003; Zellner, 1962).

El sistema consta de cinco ecuaciones lineales. La primera de ellas estudia los efectos de la satisfacción y de la experiencia en el centro comercial sobre las intenciones de volver al mismo. La segunda analiza el papel de la experiencia en el centro comercial sobre la satisfacción del cliente. En la tercera se observan los efectos de la experiencia del cliente en el establecimiento sobre su respuesta cognitiva en el centro comercial. La cuarta recoge los efectos de esta experiencia sobre la respuesta afectiva en el centro, y la quinta se ocupa de dichos efectos en relación con el estrés experimentado en dicho centro. El modelo queda representado de la siguiente forma:

$$(1) \quad IVCC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot SAT + \beta_2 \cdot RCCC_i + \beta_3 \cdot RACC_i + \beta_4 \cdot ESTC_i + \beta_5 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

$$(2) \quad SAT_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot RCCC_i + \beta_2 \cdot RACC_i + \beta_3 \cdot ESTC_i + \beta_4 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

$$(3) \quad RCCC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot RACC_i + \beta_2 \cdot ESTC_i + \beta_3 \cdot RCCE_i + \beta_4 \cdot RACE_i + \beta_5 \cdot ESTE_i + \beta_6 \cdot SERV_i + \beta_7 \cdot SERV_i \cdot RCCE_i + \beta_8 \cdot SERV_i \cdot RACE_i + \beta_9 \cdot SERV_i \cdot ESTE_i + \beta_{10} \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

$$(4) \quad RACC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot ESTC_i + \beta_2 \cdot RACE_i + \beta_3 \cdot RCCE_i + \beta_4 \cdot ESTE_i + \beta_5 \cdot SERV_i + \beta_6 \cdot SERV_i \cdot RACE_i + \beta_7 \cdot SERV_i \cdot RCCE_i + \beta_8 \cdot SERV_i \cdot ESTE_i + \beta_9 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

$$(5) \quad ESTC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot ESTE_i + \beta_2 \cdot SERV_i + \beta_3 \cdot SERV_i \cdot ESTE_i + \beta_4 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

donde $IVCC_i$ representa las intenciones de volver al centro comercial, SAT_i se refiere a la satisfacción del cliente con el centro comercial, $RCCC_i$ hace referencia a la respuesta cognitiva del cliente i en el centro comercial, $RACC_i$ se refiere a la respuesta afectiva del mismo en dicho centro y $ESTC_i$ es el estrés experimentado por el individuo i en el centro comercial. $RCCE_i$ representa la respuesta cognitiva del cliente i en el establecimiento, $RACE_i$ es la respuesta afectiva del mismo en dicho establecimiento y $ESTE_i$ se refiere al estrés experimentado por el individuo i en el establecimiento. $SERV_i$ se refiere al tipo de establecimiento (servicios vs. bienes) en el que el cliente i ha desarrollado su principal experiencia de compra y $CONTROL_i$ al conjunto de variables de control introducidas en el modelo, esto es, edad, género y frecuencia de compra en centros comerciales.

5.4.2. Muestra.

La muestra empleada en este análisis es la misma que la utilizada en los dos capítulos anteriores de esta Tesis Doctoral, por lo que nos remitimos a las explicaciones contenidas en el subepígrafe 3.4.2. No obstante, existen algunas diferencias que comentamos a continuación. En este caso, partimos de una muestra de 1.177 consumidores que visitaron el centro comercial en las dos semanas centrales de junio de 2015. Tras un proceso de depuración en el que se eliminaron algunos clientes debido a respuestas incoherentes o cuestionarios no rellenados completamente, se obtuvo una muestra de 1.087 clientes. De estos, 181 clientes desarrollaron su principal experiencia

de compra en un establecimiento dedicado a la prestación de servicios, y 906 lo hicieron en un local que comercializaba bienes. Hay que mencionar que por principal actividad de compra, entendemos aquella en la que el consumidor ha empleado más tiempo en relación con la visita completa al centro comercial.

La tabla 5.1 recoge las características de la muestra (n=1.177). La mayoría de los consumidores encuestados durante su experiencia en el centro comercial eran jóvenes, con el 80,95% siendo menores de 46 años. Además, el 54,55% eran mujeres, el 30,29% tenían estudios universitarios y el 60,63% se encontraba trabajando en el momento de la visita al centro. La ciudad de Zaragoza es el lugar del que proceden la gran mayoría de los clientes del centro comercial, representando un 69,75% del total. La mayoría de los clientes van dos o menos veces al centro y lo hacen principalmente en viernes y sábado.

Tabla 5.1. Características de la muestra (n=1.177).

Edad (%)		Género (%)		Formación (%)		Ocupación (%)	
≤25	33,85	Femenino	54,55	Sin estudios	2,12	Trabajando	60,63
26-35	23,73	Masculino	45,45	Graduado escolar	20,78	Desempleados	10,28
36-45	23,37			Bachillerato	20,96	Estudiantes	23,60
46-55	13,06			FP	25,85	Jubilados	2,16
≥56	5,98			Estudios universitarios	30,29	Otros	3,33
Procedencia (%)		Frecuencia de visita (%)		Distribución de encuestados por día de la semana (%)			
Zaragoza ciudad	69,75	Menos de 1 vez al mes	18,86	Lunes	16,38		
Resto provincia de Zaragoza	16,65	Entre 1 y 2 veces al mes	40,75	Martes	9,38		
Resto de Aragón	7,22	Entre 3 y 4 veces al mes	23,09	Miércoles	14,17		
Área de influencia	3,79	5 o más veces al mes	17,30	Jueves	11,13		
Resto de España	2,59			Viernes	19,69		
				Sábado	20,15		
				Domingo	9,12		

* FP: Formación profesional.

El área de influencia de Puerto Venecia está formada por aquellas provincias limítrofes con la Comunidad Autónoma de Aragón y es definida por el propio centro comercial, incluyendo a Navarra, Logroño, Soria, Guadalajara, Castellón, Tarragona y Lérida.

Además de conocer las características descriptivas de la muestra, resulta interesante contrastar si existen diferencias en cuanto a género, edad y frecuencia de compra en centros comerciales entre la muestra de clientes de locales de servicio y la de tiendas comercializadoras de bienes. Tras realizar un análisis de proporciones para la primera variable, y una diferencia de medias para las otras dos con ayuda del programa STATA 14, los resultados muestran que no existen diferencias en la edad de los encuestados entre ambas muestras (Tabla 5.2). Sin embargo, hay una mayoría de mujeres cuya experiencia más larga tuvo lugar en una tienda de bienes, y una mayoría de hombres en los que dicha experiencia ocurrió en establecimientos de servicios. Además, los participantes de la muestra de servicios acuden a comprar a centros comerciales con mayor frecuencia (casi 4 veces al mes, frente a un poco menos de 3).

Tabla 5.2. Diferencias para género, edad y frecuencia de compra en centros comerciales.

	n ₁ =906	n ₂ =181	Diferencias n ₁ /n ₂		
			Valor	IC=95%	T-valor
Género (proporción de mujeres)	57,06	41,99	15,08	(0,0720; 0,2295)	3,720
Edad (media)	34,01	33,97	0,04	(-1,9397; 2,0166)	0,038
Frecuencia (media)	17,14	22,69	5,55	(-8,6267; -2,4734)	3,540

5.4.3. Medición de las variables.

Las variables relativas a la experiencia en el establecimiento y en el centro comercial (respuesta afectiva, respuesta cognitiva y estrés), así como las de satisfacción del cliente e intenciones de volver al centro son variables latentes de carácter reflectivo. Las escalas utilizadas en la medición de los componentes de la experiencia son las mismas para el establecimiento y el centro comercial (ver Anexo A). En todo caso, han sido adaptadas de investigaciones previas, traduciéndolas al castellano, tal y como se indicaba en el Capítulo III de la presente Tesis (Baker y Wakefield, 2012; Jones et al. 2006; Mattila y Wirtz, 2001; Babin et al. 1994; Westbrook y Oliver, 1981; Russell y Pratt, 1980; Mehrabian y Russell, 1974). La variable de intenciones de volver se trata de nuevo de una escala Likert de 7 puntos y ha sido adaptada de Jones et al. (2006) y Grace y O’Cass (2005). La variable moderadora de tipo de establecimiento es dicotómica y adquiere el valor 1 cuando la principal experiencia de compra del cliente ha sido en un local de servicios. Tal y como ya hemos comentado previamente, por principal experiencia de compra entendemos aquella que haya tenido una mayor duración en relación con el tiempo que el encuestado había pasado en el centro comercial.

En cuanto a las variables de control, el género es una variable dicotómica que otorga el valor 1 a las mujeres. La edad se ha medido en años y la frecuencia de visita por el número de veces que el cliente había acudido a centros comerciales en los últimos 6 meses desde la fecha de recogida de datos.

5.4.4. Sesgo del método común.

En cuanto a los métodos estadísticos empleados para analizar la posible existencia de un problema de sesgo del método común (Podsakoff et al., 2003), el análisis factorial realizado reveló la existencia de 8 variables latentes (respuesta afectiva del cliente, respuesta cognitiva y estrés, tanto para el establecimiento como para el centro comercial, satisfacción del cliente e intenciones de volver). Estas variables explican conjuntamente el 84,85% de la varianza del modelo, mientras que el mayor factor, que recoge la respuesta afectiva del cliente en el centro comercial, explica el 14,58%. En consecuencia, podemos concluir que no existe un factor global aparente y que no hay riesgo de incurrir en un problema de sesgo del método común.

5.5. RESULTADOS.

5.5.1. Análisis del modelo de medida.

El análisis factorial exploratorio realizado con el programa SPSS dio como resultado una solución de 8 factores reflectivos: respuesta afectiva, respuesta cognitiva y estrés para las dos experiencias, satisfacción del cliente e intenciones de volver al centro comercial. El análisis factorial confirmatorio, realizado con SmartPLS 3.0 (Ringle et al. 2015) ha devuelto esta misma solución.

La fiabilidad de los indicadores era adecuada, ya que todos cargaban más en sus respectivos constructos y estas cargas estaban por encima de 0,7 (Tabla 5.3). Los valores de Alpha de Cronbach excedían del mínimo de 0,7 en todo caso (Nunnally, 1978). Lo mismo ocurre con la fiabilidad compuesta.

Tabla 5.3. Modelo de medida.

Cargas	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	VME
Intenciones de volver al centro comercial (IVCC)			
IVCC1	0,901	0,967	0,976
IVCC2	0,970		
IVCC3	0,970		
IVCC4	0,976		
Satisfacción del cliente (SAT)			
SAT1	0,931	0,930	0,955
SAT2	0,944		
SAT3	0,934		
Respuesta afectiva del cliente en el centro comercial (RACC)			
RACC1	0,889	0,962	0,969
RACC2	0,941		
RACC3	0,944		
RACC4	0,909		
RACC5	0,925		
RACC6	0,890		
Respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial (RCCC)			
RCCC1	0,945	0,918	0,942
RCCC2	0,890		
RCCC3	0,912		
RCCC4	0,834		
Estrés experimentado en el centro comercial (ESTC)			
ESTC1	0,744	0,940	0,955
ESTC2	0,949		
ESTC3	0,954		
ESTC4	0,948		
ESTC5	0,890		
Respuesta afectiva del cliente en el establecimiento (RACE)			
RACE1	0,913	0,964	0,971
RACE2	0,929		
RACE3	0,939		
RACE4	0,911		
RACE5	0,932		
RACE6	0,902		
Respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento (RCCE)			
RCCE1	0,930	0,910	0,937
RCCE2	0,886		
RCCE3	0,882		
RCCE4	0,850		
Estrés experimentado en el establecimiento (ESTE)			
ESTE1	0,778	0,947	0,967
ESTE2	0,939		
ESTE3	0,964		
ESTE4	0,940		
ESTE5	0,916		

De nuevo se ha examinado la validez discriminante a través de dos métodos, el de Fornell y Larcker (1981) y el criterio HTMT (Henseler et al. 2015). En cuanto al primero, la varianza media extraída de todas las variables latentes era superior a 0,5, y

su raíz cuadrada era superior a las correlaciones entre los constructos (Tabla 5.4). Además, las correlaciones calculadas de acuerdo con el criterio HTMT eran inferiores a 0,85 (Tabla 5.5). Ambos métodos confirman la existencia de validez discriminante.

Tabla 5.4. Criterio de Fornell y Larcker (1981).

	IVCC	SAT	RACC	RCCC	ESTC	RACE	RCCE	ESTC
IVCC	0,955							
SAT	0,350	0,937						
RACC	0,288	0,534	0,916					
RCCC	0,166	0,430	0,310	0,896				
ESTC	-0,064	-0,217	-0,236	-0,108	0,900			
RACE	0,163	0,285	0,398	0,222	-0,071	0,921		
RCCE	0,046	0,179	0,166	0,310	-0,068	0,313	0,888	
ESTE	-0,052	-0,103	-0,062	-0,073	0,429	-0,188	-0,124	0,910

IVCC: Intenciones de volver al centro comercial; SAT: Satisfacción del cliente; RACC: Respuesta afectiva del cliente en el centro comercial; RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial; ESTC: Estrés experimentado en el centro comercial; RACC: Respuesta afectiva del cliente en el establecimiento; RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento; ESTC: Estrés experimentado en el establecimiento.

La diagonal incluye la raíz cuadrada de la VME.

Tabla 5.5. Criterio HTMT.

	IVCC	SAT	RACC	RCCC	ESTC	RACE	RCCE	ESTC
IVCC								
SAT	0,368							
RACC	0,297	0,564						
RCCC	0,173	0,457	0,319					
ESTC	0,070	0,227	0,242	0,114				
RACE	0,167	0,301	0,413	0,230	0,075			
RCCE	0,051	0,192	0,175	0,333	0,077	0,329		
ESTE	0,057	0,106	0,068	0,077	0,461	0,192	0,130	

IVCC: Intenciones de volver al centro comercial; SAT: Satisfacción del cliente; RACC: Respuesta afectiva del cliente en el centro comercial; RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial; ESTC: Estrés experimentado en el centro comercial; RACC: Respuesta afectiva del cliente en el establecimiento; RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento; ESTC: Estrés experimentado en el establecimiento.

5.5.2. Análisis del modelo estructural.

El método de estimación utilizado está basado en los modelos SUR, tal y como se ha indicado previamente. Los resultados de la estimación se recogen en la tabla 5.7.

En la anterior, se muestran los resultados de la estimación únicamente con efectos

directos (Tabla 5.6). Comparando ambas tablas se observa que la variable de tipo de establecimiento no tiene efectos directos sobre la experiencia del cliente, pero sí moderadores. Las medidas de ajuste global del modelo indican que es adecuado y que no existen problemas de heteroscedasticidad.

Tabla 5.6. Efectos directos.

Variables independientes	Variables dependientes				
	IVCC	SAT	RCCC	RACC	ESTC
SAT	0,3791***				
RCCC	0,0374*	0,1852***			
RACC	0,0975***	0,3965***	0,2970***		
ESTC (H1 _{a,b})	0,0149	-0,0507***	-0,0087	-0,1258***	
RCCE (H2 _{a,b})			0,2549***	0,0406**	
RACE (H3 _{a,b})			0,0785**	0,3585***	
ESTE (H4 _{a,b,c})			-0,0137	0,0676***	0,4473***
SERV			-0,0141	0,0840	0,0436
Género	0,0112	0,0683**	-0,1229*	0,0360	0,1038
Edad	0,0010	-0,0027**	0,0038	-0,0037**	-0,0042*
Frecuencia	0,0067***	-0,0003	0,0021	0,0028**	-0,0002
Constante	2,9437***	3,0783***	2,3125***	3,9741***	0,9417***
RMSE	0,9039	0,5994	1,0604	0,7901	1,0581
R ²	0,1650	0,3705	0,2057	0,2409	0,2410
Chi ²	204,62***	740,00***	283,55***	350,24***	347,49***
FIV (rango)	(1,01; 1,59)	(1,01; 1,16)	(1,02; 1,41)	(1,01; 1,36)	(1,00; 1,04)
AIC/BIC	13.892,070/14.091,710				
Breusch-Pagan	5,547				

*** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$

IVCC: Intenciones de volver al centro comercial; SAT: Satisfacción del cliente; RACC: Respuesta afectiva del cliente en el centro comercial; RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial; ESTC: Estrés experimentado en el centro comercial; RACE: Respuesta afectiva del cliente en el establecimiento; RCCE: Respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento; ESTE: Estrés experimentado en el establecimiento; SERV: Tipo de establecimiento (servicios vs. bienes).

En relación con la experiencia del cliente en el centro comercial, las respuestas cognitiva y afectiva impactan positivamente en la satisfacción y en las intenciones de volver al mismo. Además, la respuesta afectiva influye positivamente sobre la cognitiva. El estrés afecta de forma negativa a la satisfacción del cliente con el centro, pero no tiene un efecto significativo sobre las intenciones de volver, lo que nos lleva a aceptar H1_a y rechazar H1_b.

Tabla 5.7. Resultados con efectos de interacción.

Variables independientes	Variables dependientes				
	IVCC	SAT	RCCC	RACC	ESTC
SAT	0,3791***				
RCCC	0,0363**	0,1868***			
RACC	0,0967***	0,3968***	0,2856***		
ESTC (H1a,b)	0,0147	-0,0511***	-0,0067	-0,1286***	
RCCE (H2a,b)			0,2798***	0,0485***	
RACE (H3a,b)			0,1018***	0,3709***	
ESTE (H4a,b,c)			-0,0130	0,0693***	0,4541***
SERV			0,1076	0,0764	0,0175
SERVxRCCE (H5 _{a,b})			-0,2522***	-0,0829	
SERVxRACE (H5 _{c,d})			-0,1356*	-0,1014*	
SERVxESTE (H5 _{e,f,g})			0,0580	-0,0208	-0,0856
Género	0,0111	0,0686**	-0,1173*	0,0758	0,1019
Edad	0,0010	-0,0027**	0,0034	-0,0039**	-0,0042*
Frecuencia	0,0067***	-0,0003	0,0022	0,0028**	-0,0002
Constante	2,9561***	3,0671***	2,1205***	3,8598***	0,9298***
RMSE	0,9012	0,5973	1,0523	0,7895	1,0567
R ²	0,1649	0,3703	0,2185	0,2446	0,2415
Chi ²	198,30***	741,36***	307,04***	359,58***	343,80***
FIV (rango)	(1,01; 1,59)	(1,01; 1,16)	(1,02; 1,56)	(1,01; 1,52)	(1,00; 1,22)
AIC/BIC	13.880,810/14.115,400				
Breusch-Pagan	6,190				

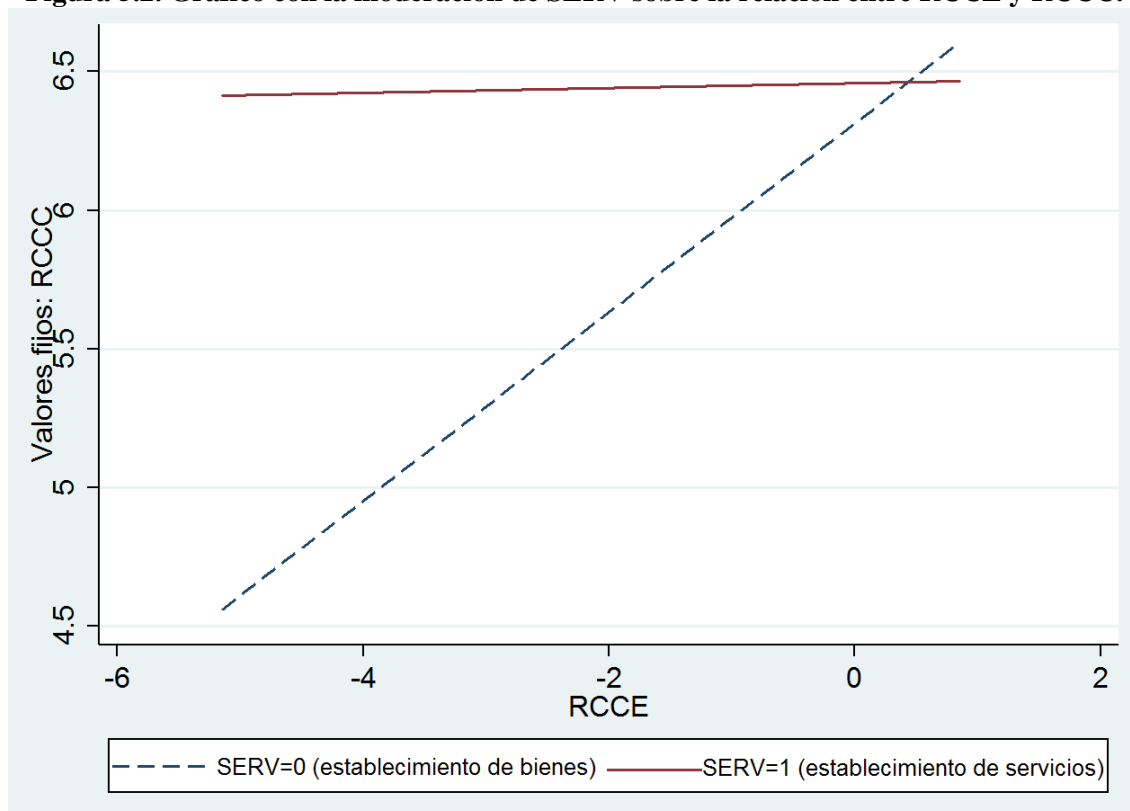
*** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$

IVCC: Intenciones de volver al centro comercial; SAT: Satisfacción del cliente; RACC: Respuesta afectiva del cliente en el centro comercial; RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial; ESTC: Estrés experimentado en el centro comercial; RACE: Respuesta afectiva del cliente en el establecimiento; RCCE: Respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento; ESTE: Estrés experimentado en el establecimiento; SERV: Tipo de establecimiento (servicios vs. bienes).

Las hipótesis H2_a y H2_b se confirman, ya que la respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento tiene efectos positivos y significativos sobre sus respuestas cognitivas y afectivas en el centro comercial. Así mismo, su respuesta afectiva en el establecimiento influye positivamente sobre sus respuestas, afectiva y cognitiva, en el centro comercial, confirmando H3_a y H3_b. El estrés experimentado por el cliente en el establecimiento incrementa el estrés global experimentado en el centro comercial y su respuesta afectiva en el mismo, mientras que no tienen ningún efecto significativo en su respuesta cognitiva en el centro comercial. Estos resultados permiten confirmar H4_a, pero no H4_b y H4_c, ya que en el caso de H4_b el efecto esperado era el contrario.

En cuanto a los efectos moderadores del tipo de establecimiento (servicios vs. bienes), todas las hipótesis planteadas deben ser rechazadas, ya que mientras que teóricamente se predecía que los efectos de la experiencia en el establecimiento sobre la evaluación del centro comercial serían más intensos en los establecimientos de servicio frente a los de bienes, los resultados muestran lo contrario. Así, la relación entre la respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento y su respuesta cognitiva en el centro comercial es mayor en el caso de establecimientos de bienes, lo que no permite confirmar H5_a. Tal y como puede observarse en la figura 5.2, esta moderación tiene lugar principalmente en valores bajos de la respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento. En estos casos, una respuesta cognitiva más baja en el establecimiento de bienes tiene mayores efectos sobre la respuesta cognitiva en el centro comercial. Además, se observa que en el caso de los establecimientos de servicios, la respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial no cambia prácticamente ante distintas evaluaciones cognitivas en el establecimiento.

Figura 5.2. Gráfico con la moderación de SERV sobre la relación entre RCCE y RCCC.

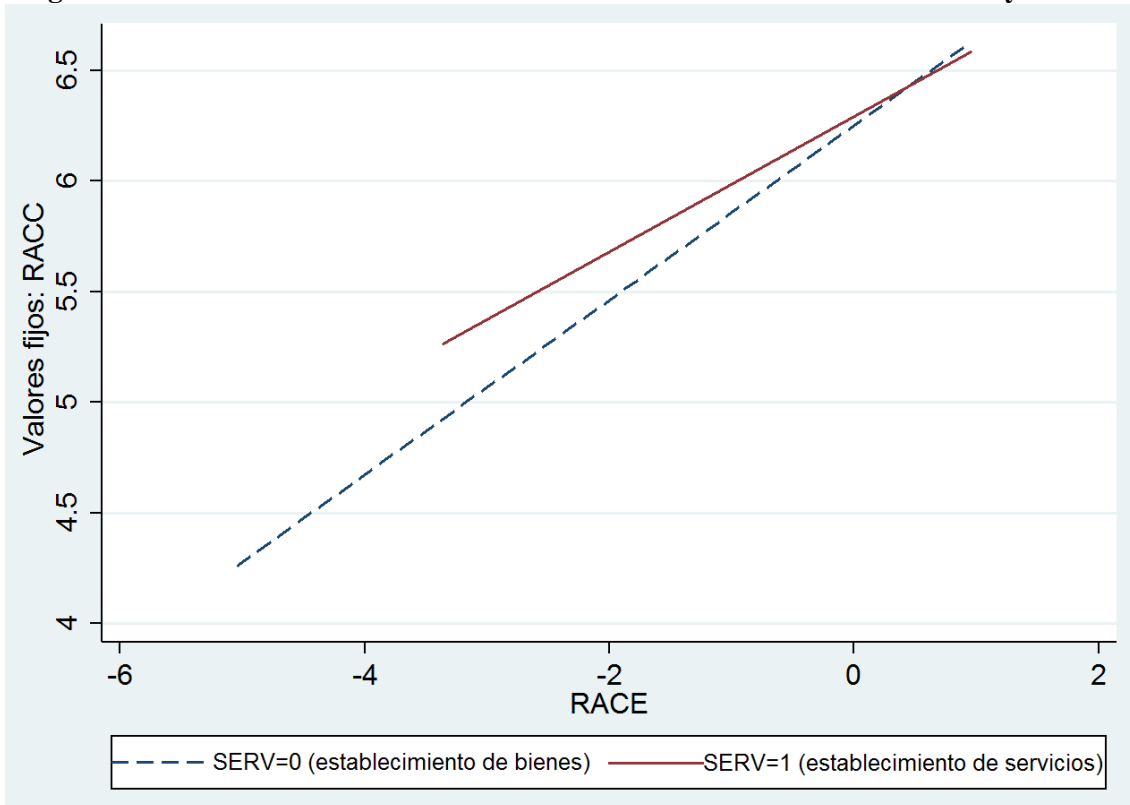


Fuente: elaboración propia.

RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial; RCCE: Respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento; SERV: Tipo de establecimiento (servicios vs. bienes).

La hipótesis H5_b no es confirmada, lo que supone que la respuesta cognitiva del cliente sobre su respuesta afectiva en el centro comercial no se ve influenciada por el tipo de establecimiento. La hipótesis H5_c no resulta confirmada ya que el efecto de la respuesta afectiva del cliente en el establecimiento sobre dicha respuesta en el centro comercial es mayor en los establecimientos de bienes que en los de servicios (Figura 5.3). Estas diferencias son especialmente importantes cuando la respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento es baja. En estos casos, a mismos niveles de respuesta afectiva en el establecimiento, la evaluación afectiva en el centro comercial es mayor en el caso de que dicho establecimiento sea de servicios. Sin embargo, ante iguales incrementos en la respuesta afectiva en el establecimiento, los aumentos en la respuesta afectiva en el centro comercial son mayores cuando el establecimiento se dedica a la distribución de bienes.

Figura 5.3. Gráfico con la moderación de SERV sobre la relación entre RACE y RACC.

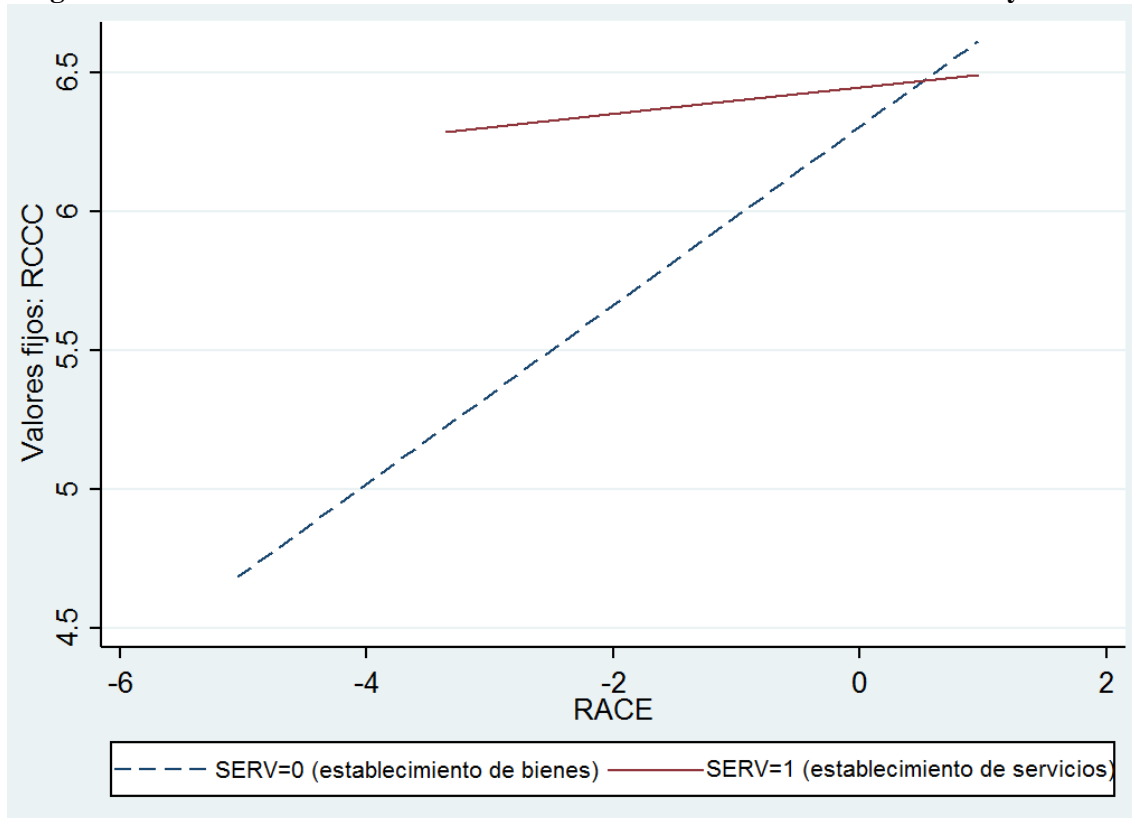


Fuente: elaboración propia.

RACC: Respuesta afectiva del cliente en el centro comercial; RACE: Respuesta afectiva del cliente en el establecimiento; SERV: Tipo de establecimiento (servicios vs. bienes).

Así mismo, el tipo de establecimiento modera la relación entre la respuesta afectiva en el establecimiento y la respuesta cognitiva en el centro comercial, pero no es posible aceptar H5_d, ya que los resultados muestran que el efecto tiene el signo contrario al esperado. De nuevo, estos efectos se ven incrementados en el caso de los locales distribuidores de bienes (Figura 5.4). En el caso de los establecimientos de servicios, la evaluación cognitiva del centro comercial cambia ligeramente ante incrementos en la respuesta afectiva en dichos establecimientos, lo que implica que la transferencia entre la respuesta afectiva en aquéllos y la cognitiva en el centro comercial es muy pequeña. Sin embargo, en los establecimientos de bienes sí que se produce esta transferencia de forma más intensa, y aumentos en la respuesta afectiva en el establecimiento conllevan mayores mejoras en la respuesta cognitiva en el centro comercial.

Figura 5.4. Gráfico con la moderación de SERV sobre la relación entre RACE y RCCC.



Fuente: elaboración propia.

RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial; RACE: Respuesta afectiva del cliente en el establecimiento; SERV: Tipo de establecimiento (servicios vs. bienes).

Los efectos del estrés experimentado en el establecimiento sobre la experiencia del cliente en el centro comercial no se ven alterados por el tipo de establecimiento en el que el cliente haya vivido su principal experiencia, ya que los efectos moderadores propuestos no son significativos lo que supone rechazar $H5_e$, $H5_f$ y $H5_g$.

En cuanto a las variables de control que se han introducido en el modelo, la casuística es amplia. En cuanto al género, las mujeres son más proclives a sentirse satisfechas con su experiencia en el centro comercial, así como a percibir un mayor cumplimiento de sus objetivos en comparación con los hombres. Las personas más mayores encuentran más difícil quedar satisfechas con el centro comercial, y experimentan una menor respuesta afectiva y un menor estrés. Por último, los

compradores más frecuentes muestran mayores intenciones de volver y una mayor respuesta afectiva en el centro comercial.

La tabla 5.8 presenta un resumen de nuestros resultados, indicando la dirección de las hipótesis planteadas teóricamente, el valor obtenido en nuestros datos y el estado de dichas hipótesis. Como puede observarse, los efectos del estrés experimentado en el centro comercial sobre la respuesta cognitiva del cliente en el mismo y las intenciones de volver no son significativos. Lo mismo ocurre en el caso del estrés experimentado en el establecimiento sobre la respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial.

Tabla 5.8. Estado de las hipótesis del estudio.

Hipótesis	Estado	Coficiente	T-valor
H1a: ESTC → SAT (-)	Confirmada	-0,0511	-3,36
H1b: ESTC → IVCC (-)	No confirmada	0,0147	0,64
H2a: RCCE → RCCC (+)	Confirmada	0,2798	10,89
H2b: RCCE → RACC (+)	Confirmada	0,0485	2,53
H3a: RACE → RCCC (+)	Confirmada	0,1018	2,83
H3b: RACE → RACC (+)	Confirmada	0,3709	15,10
H4a: ESTE → RCCC (-)	No confirmada	-0,0130	-0,44
H4b: ESTE → RACC (-)	No confirmada	0,0693	3,19
H4c: ESTE → ESTC (+)	Confirmada	0,4541	17,91
H5a: SERV _x RCCE → RCCC (+)	No confirmada	-0,2522	-2,86
H5b: SERV _x RCCE → RACC (+)	No confirmada	-0,0829	-1,26
H5c: SERV _x RACE → RACC (+)	No confirmada	-0,1014	-1,33
H5d: SERV _x RACE → RCCC (+)	No confirmada	-0,1356	-1,33
H5e: SERV _x ESTE → ESTC (+)	No confirmada	-0,0856	-0,95
H5f: SERV _x ESTE → RCCC (+)	No confirmada	0,0580	0,62
H5g: SERV _x ESTE → RACC (+)	No confirmada	-0,0208	-0,30

IVCC: Intenciones de volver al centro comercial; SAT: Satisfacción del cliente; RACC: Respuesta afectiva del cliente en el centro comercial; RCCC: Respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial; ESTC: Estrés experimentado en el centro comercial; RACE: Respuesta afectiva del cliente en el establecimiento; RCCE: Respuesta cognitiva del cliente en el establecimiento; ESTE: Estrés experimentado en el establecimiento; SERV: Tipo de establecimiento (servicios vs. bienes).

La ausencia de significatividad de algunas de las relaciones directas propuestas nos lleva a plantearnos la existencia de efectos indirectos. Concretamente, se trata de tres posibles efectos indirectos: el del estrés experimentado en el centro comercial sobre las intenciones de volver al mismo mediado por la satisfacción y la respuesta afectiva del cliente, de este mismo estrés sobre la respuesta cognitiva en el centro comercial

mediado por la respuesta afectiva, y el del estrés sentido en el establecimiento sobre la respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial mediado por su respuesta afectiva en el centro. Para ello, hemos realizado un análisis de efectos indirectos siguiendo la metodología de Preacher y Hayes (2008), realizando un bootstrapping de 5.000 muestras. Los resultados muestran que el estrés experimentado en el centro comercial tiene efectos indirectos sobre las intenciones de volver mediados completamente por la satisfacción del cliente y su respuesta afectiva en el centro (Tabla 5.9). Así mismo, la respuesta afectiva en el centro comercial media completamente los efectos del estrés sufrido en el mismo sobre la respuesta cognitiva del cliente en dicho centro. Finalmente, el estrés experimentado en el establecimiento afecta a la respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial de forma indirecta completamente mediado por su respuesta afectiva en este último.

Tabla 5.9. Efectos directos e indirectos de ESTC y ESTE sobre IVCC y RCCC.

	Efecto total VI → VD	Efectos directos VI → VM	Efectos directos VM → VD	Efectos directos VI → VD	Efectos indirectos VI → VD	IC con sesgo corregido (95%)
ESTC → IVCC	-0,0225			0,0285		
ESTC → RACC		-0,1203***				
ESTC → SAT		-0,0908***				
RACC → IVCC			0,1208***			
SAT → IVCC			0,4015***			
ESTC → RACC → IVCC					-0,0145**	(-0,0323; -0,0035)
ESTC → SAT → IVCC					-0,0365**	(-0,0727; -0,0151)
ESTC → RCCC	-0,0577*			-0,0076		
ESTC → RACC		-0,1203***				
RACC → RCCC			0,4159***			
ESTC → RACC → RCCC					-0,0500**	(-0,0809; -0,0265)
ESTE → RCCC	-0,0608**			-0,0412		
ESTE → RACC		-0,0473**				
RACC → RCCC			0,4134***			
ESTE → RACC → RCCC					-0,0195**	(-0,0396; -0,0031)

Nota: * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

VI: variable independiente; VD: variable dependiente; VM: variable mediadora; IC: intervalos de confianza.

IVCC: Intenciones de volver al centro comercial; SAT: Satisfacción del cliente con el centro comercial; RCCC: respuesta cognitiva del cliente en el centro comercial; RACC: respuesta afectiva del cliente en el centro comercial; ESTC: estrés experimentado en el centro comercial; ESTE: estrés experimentado en el establecimiento.

5.6. DISCUSIÓN, IMPLICACIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

Este capítulo pretendía conocer cómo la experiencia del cliente en el centro comercial es consecuencia de su experiencia en el establecimiento en el que ha pasado más tiempo, y cómo estos efectos pueden variar en función del tipo de establecimiento en cuestión.

Los resultados encontrados confirman las relaciones encontradas en los capítulos anteriores de esta Tesis Doctoral entre los componentes de la experiencia del cliente en el establecimiento y en el centro comercial. Así, se han encontrado un efecto positivo y directo de la respuesta afectiva sobre la respuesta cognitiva y un efecto indirecto y negativo del estrés sobre la respuesta cognitiva mediado completamente por la respuesta afectiva. Además, los tres componentes de la experiencia tienen efectos sobre la satisfacción del cliente con el centro comercial, al igual que ocurría en el establecimiento en el Capítulo III.

En cuanto a las hipótesis de este capítulo, el estrés experimentado en el centro comercial tiene un efecto directo sobre la satisfacción del cliente, y un efecto indirecto sobre las intenciones de volver, mediado completamente por la satisfacción del cliente y su respuesta afectiva en el centro. Así, el estrés hace disminuir ambas variables mediadoras y a su vez reduce las intenciones de volver. También se confirma el efecto de la experiencia del cliente en el establecimiento sobre la experiencia global del centro comercial. De esta forma, la respuesta cognitiva en el establecimiento afecta a las respuestas cognitiva y afectiva en el centro. Además, la respuesta afectiva del cliente en el establecimiento influye positivamente sobre sus respuestas cognitiva y afectiva en el centro. El estrés experimentado en el establecimiento aumenta el estrés global de la

visita y de forma indirecta empeora la respuesta cognitiva en el centro. Estos hallazgos confirman el paradigma de la atribución errónea de pensamientos o juicios de valor y de sentimientos en el contexto del centro comercial (Rohr et al. 2015; Payne et al. 2010; Brown y Marsh, 2009; Payne et al. 2005). En consecuencia, es posible afirmar que la evaluación, tanto cognitiva como afectiva, que realiza el consumidor acerca del centro se ve afectada por su experiencia de compra en los establecimientos del mismo. Esto es resultado de que el cliente no es capaz de diferenciar nítidamente las consecuencias de su visita que son atribuibles al centro comercial y las que son atribuibles a los establecimientos en los que ha comprado. Este efecto tiene lugar como consecuencia de que el cliente vive la experiencia como un todo y en un mismo momento del tiempo, lo que dificulta la tarea de atribución (Hyun et al. 2014; Chang, 2008).

En relación con estas conclusiones, cabe destacar que el estrés experimentado en el establecimiento no influye de forma negativa en el afecto sentido por el cliente en el centro comercial, como predecíamos, sino que lo hace de forma positiva. Así, dicho estrés mejora la evaluación afectiva que realiza el cliente de su experiencia en el centro. Este hallazgo es claramente llamativo y es posible suponer que un poco de estrés en un momento determinado puede empeorar la experiencia, pero después, si el cliente ha cumplido con sus objetivos, puede sentir que su esfuerzo ha merecido la pena y sentirse aliviado por ello. No obstante, esto son conjeturas e investigaciones futuras deberían analizar el papel del estrés en el comportamiento del cliente y en la regulación de los estados afectivos del cliente (Di Muro y Murray, 2012; Massara et al. 2010; Kaltcheva y Weitz, 2006).

El tipo de establecimiento es una variable relevante en el estudio de la relación entre los establecimientos y el centro comercial. Así, cuando se dedica a la distribución de bienes, la influencia de la experiencia en el establecimiento sobre la experiencia en el

centro es más importante que en el caso de los establecimientos de servicios. Concretamente, el efecto de la respuesta cognitiva en el local de bienes sobre la respuesta cognitiva en el centro comercial es mayor que cuando la actividad de compra se ha producido en un local de servicios. De hecho, la gráfica que muestra este efecto moderador permite apreciar que la respuesta cognitiva en los locales de servicios no influye prácticamente en esta respuesta en el centro comercial, mientras que en el caso de las tiendas de bienes, el efecto es considerable. Cabe destacar que debido a los servicios típicamente ofrecidos en el centro comercial, principalmente hostelería, es comprensible que la evaluación cognitiva no sea especialmente relevante, ya que el objetivo (comer o beber algo) es de fácil cumplimiento. La relación entre la respuesta afectiva en el establecimiento y esta misma respuesta en el centro comercial, así como en la influencia de aquella sobre la respuesta cognitiva en el centro son de nuevo mayores para los establecimientos de bienes. Este resultado es contrario a lo esperado y futuras investigaciones deberían corroborarlo. Por último, el tipo de establecimiento no es relevante en los efectos del estrés experimentado en el mismo sobre la evaluación global del centro comercial.

Los resultados muestran que el proceso de atribución errónea de sentimientos y juicios de valor tiene una mayor relevancia en el caso de los establecimientos de bienes que en los de servicios, contradiciendo la teoría expuesta previamente según la cual, la adquisición o el consumo de servicios supone una mayor complejidad para los consumidores y por tanto realizan un proceso de evaluación más profundo, que supone que sus estados afectivos y psicológicos sean más relevantes en su comportamiento (Shobeiri et al. 2015). La diferencia con los estudios previos puede venir explicada por el tipo de servicios que son habituales en los centros comerciales, esto es, bares y restaurantes. En estos casos, la transacción puede entrañar un menor riesgo percibido

que en otros servicios, como viajes u hoteles, que en los establecimientos de bienes. Así mismo, de acuerdo con el análisis de la muestra realizado, la sub-muestra correspondiente a los establecimientos de bienes está formada por un número de mujeres significativamente mayor al de los hombres, y esta proporción se invierte en el caso de los establecimientos de servicios. Es posible que el género pueda explicar los resultados encontrados.

Finalmente, las variables de control introducidas en el modelo nos ofrecen algunas conclusiones interesantes. En primer lugar, las mujeres son más proclives a sentirse satisfechas con su experiencia en el centro comercial, lo que confirma estudios previos que analizan el papel del género en la experiencia de compra en establecimientos minoristas (Borges et al. 2013; Paswan et al. 2010; Kuruvilla et al. 2009; Grewal et al. 2003). De acuerdo con estos trabajos, las mujeres tienden a tener una orientación más hedónica, dar una mayor importancia a su experiencia de compra y valorar más positivamente los aspectos hedónicos y experienciales de su visita. Este resultado contrasta con el obtenido en el Capítulo III de esta Tesis Doctoral, según el cual las mujeres encuentran más difícil estar satisfechas en establecimientos minoristas. Los hombres muestran un mayor éxito en la realización de sus objetivos de compra, lo que está de acuerdo con literatura previa que demuestra que los hombres siguen un enfoque más utilitarista cuando van de compras (Reimers y Chao, 2014; Baker et al. 2002). Las personas más mayores encuentran más difícil resultar satisfechos con el centro comercial, y experimentan una menor respuesta afectiva y un menor estrés. Por último, los compradores más frecuentes muestran mayores intenciones de volver y una mayor respuesta afectiva en el centro comercial, lo que ya ha sido demostrado con anterioridad en los Capítulos III y IV de esta Tesis Doctoral en el contexto de un establecimiento minorista, así como en la literatura previa (Kuruvilla et al. 2009; Pan y

Zinkhan, 2006). Normalmente, los compradores más frecuentes tienen un mayor conocimiento acerca del centro comercial en el que realizan sus compras y procesan la información más rápidamente. Esto implica que realizan un menor esfuerzo cognitivo, lo que a su vez hace la compra más placentera (Monroe y Lee, 2002).

5.6.1. Contribuciones teóricas.

Este capítulo realiza dos contribuciones principales. En primer lugar, demuestra que la evaluación que realiza el consumidor de su visita al centro comercial depende en buena medida de su experiencia en los establecimientos en los que ha estado, confirmando el proceso de atribución errónea de evaluaciones cognitivas y afectivas. Este estudio se suma a otros previos que analizan las relaciones existentes entre el centro comercial y los locales, y que se limitaban a los efectos que tiene el mix de tiendas y servicios sobre resultados tradicionales del centro comercial, como su poder de atracción, la satisfacción del cliente o la conveniencia del centro (Reimers y Chao, 2014; Wakefield y Baker, 1998; Finn y Louviere, 1996), la congruencia entre la imagen del centro comercial y de sus tiendas (Chebat et al. 2006) y los efectos de la lealtad al establecimiento sobre la lealtad al centro comercial (Rabbanee et al. 2012).

En segundo lugar, el tipo de establecimiento, diferenciando entre locales de servicio y aquellos que comercializan bienes, es relevante para modular los efectos de la experiencia en dicho establecimiento en la evaluación del centro comercial. Nuestros resultados indican que mientras que en el caso de las experiencias vividas en establecimientos de bienes, tanto la respuesta cognitiva como la afectiva influyen significativamente en la evaluación global del centro comercial, en los establecimientos de servicios únicamente es relevante la respuesta afectiva.

5.6.2. Implicaciones para la gestión.

La investigación realizada ha permitido identificar dos aspectos fundamentales para los gestores de centros comerciales. En primer lugar, es recomendable que estos gestores supervisen la experiencia de los clientes en los establecimientos del centro comercial. En segundo lugar, esta supervisión es diferente en los establecimientos de servicios y de bienes. Así, en los de servicios es la respuesta afectiva la más relevante para influir sobre la experiencia del cliente en el centro comercial, por lo que los gestores de centros comerciales deberán hacer especial hincapié en los aspectos hedónicos de los establecimientos de servicios. En cambio, en los establecimientos de bienes tanto las percepciones cognitivas como afectivas son importantes para la experiencia del cliente en el centro comercial.

5.6.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación.

Este trabajo no está exento de limitaciones. Una primera limitación está relacionada con la generalización de los resultados, ya que nuestro estudio se ha realizado en un único centro comercial situado en España y en un momento determinado del tiempo. Así, estudios posteriores podrían contrastar nuestro marco teórico en otros centros comerciales y con unos datos de carácter longitudinal. En segundo lugar, nuestro estudio mide la experiencia del cliente a través de tres componentes. Sin embargo, esta conceptualización difiere en la literatura de marketing. Así otros estudios incluyen componentes relacionados con la respuesta social o relacional del cliente, o con otras sensaciones como el altruismo (Lemke et al. 2011; Verhoef et al. 2009; Holbrook, 2006 y 2005). Estas definiciones pueden extender nuestros resultados, ofreciendo conclusiones más variadas y prolijas.

En tercer lugar, nuestro estudio se ha centrado en la moderación del tipo de establecimiento, en función de si este ofrece servicios o bienes. No obstante, existen otras clasificaciones de establecimientos que podrían ofrecer resultados relevantes, como la diferencia entre establecimientos de descuento y de servicio completo (Grace y O’Cass, 2005) o la consideración de aquéllos que actúan como locomotoras en los centros comerciales (Yiu y Xi, 2012). Además, otras características presentes en la experiencia de compra del cliente pueden influir sobre la relación entre sus respuestas cognitivas, afectivas y psicológicas en el establecimiento y la evaluación del centro comercial. Especialmente relevantes son las características individuales del consumidor, como sus objetivos de compra, su orientación a la compra, el género o la edad. Nuestras variables de control han mostrado que tanto el género como la edad son variables relevantes para explicar la experiencia en el centro comercial, por lo que pueden ejercer un papel destacable en nuestro marco teórico.

Por último el efecto positivo del estrés sufrido por el consumidor en el establecimiento sobre la respuesta afectiva en el centro puede obedecer a la existencia de otro tipo de relación entre ambos no examinada en este trabajo, por lo que futuros estudios podrían plantear relaciones diferentes. Puede ocurrir que el cumplimiento de objetivos en el establecimiento juegue un papel relevante en la determinación del tipo de relación entre estas variables. Concretamente, es posible que el consumidor experimente estrés en el establecimiento, pero que tras cumplir con sus objetivos de compra, se sienta satisfecho y realizado, lo que mejoraría su respuesta afectiva en el conjunto de la visita. Esta relación puede seguir una forma de U invertida, esto es, tratarse de un efecto cuadrático.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES, CONTRIBUCIONES
TEÓRICAS, IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN,
LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE
INVESTIGACIÓN.

El último capítulo pretende recoger las principales conclusiones que ofrecen los tres estudios empíricos anteriores y sus principales contribuciones teóricas y prácticas, así como señalar sus limitaciones que, a su vez, pueden constituir oportunidades para futuras líneas de investigación.

6.1. CONCLUSIONES.

Como ya se ha comentado, nuestro objetivo general es adentrarnos en el estudio de la influencia de los factores sociales presentes en un entorno comercial en la experiencia del cliente en dicho entorno. Además, el contexto de estudio es un centro comercial, lo que nos ha llevado a preguntarnos cómo puede influir la experiencia de compra en sus establecimientos sobre la evaluación global que realiza el cliente del centro. Para ello se han propuesto los siguientes objetivos más específicos: 1) incorporar el estrés en la experiencia del cliente en entornos comerciales como respuesta psicológica del mismo y analizar su relación con la satisfacción y con los componentes cognitivo y afectivo de la experiencia, 2) examinar los efectos conjuntos de los factores sociales del establecimiento sobre la experiencia del cliente en el mismo, 3) analizar la influencia de determinados factores situacionales y relativos al consumidor que condicionan la efectividad de los dependientes para gestionar la experiencia del cliente, y 4) conocer cómo la experiencia en el centro comercial puede verse afectada por la vida en sus establecimientos.

Los tres estudios empíricos de la Tesis han tratado de cumplir con los objetivos propuestos. El primero de ellos se ha ocupado de los dos primeros objetivos de la Tesis. Esta disertación ha seguido la propuesta de definición de experiencia del cliente de Jüttner et al. (2013) que establecía que la respuesta del cliente en su experiencia de

compra podía ser cognitiva y afectiva, ya que las personas interpretamos la realidad mediante este tipo de procesos. Así, estas dos dimensiones sintetizan la multidimensionalidad de otras propuestas. No obstante, se ha añadido el estrés como respuesta psicológica que no puede ser catalogada como respuesta afectiva ni cognitiva, ya que tiene una carga afectiva negativa y una alta estimulación, pero también comporta reacciones fisiológicas como la sudoración, la aceleración o el aumento de la presión sanguínea. La necesidad de incorporar esta respuesta psicológica ha sido puesta de manifiesto previamente por otros autores (Baker y Wakefield, 2012; Singh y Duque, 2012). Sin embargo, no existen investigaciones empíricas que hayan incorporado este tipo de respuesta en la experiencia del cliente.

Nuestra investigación ha encontrado que el estrés reduce la satisfacción del cliente con la tienda y su respuesta afectiva. Los clientes estresados tienden a percibir que sus objetivos no se han cumplido completamente, lo que se produce como consecuencia de la reducción del afecto que tiene lugar debida al estrés.

El segundo objetivo de la Tesis, abordado en el primer estudio empírico, se refiere a los efectos conjuntos de los factores sociales (dependientes, densidad social y acompañantes) en la experiencia del cliente. Los resultados muestran que estos factores sociales tienen efectos directos y de interacción sobre la experiencia del cliente. En relación con los efectos directos, la densidad social del establecimiento empeora la experiencia del cliente en el establecimiento comercial, ya que genera estrés, reduce el afecto y sesga de forma negativa su evaluación cognitiva. Las competencias funcionales y sociales de los dependientes de los establecimientos son relevantes para mejorar la experiencia del cliente, de tal forma que la funcional ayuda a los clientes a conseguir sus objetivos de compra y la social aumenta el afecto y reduce el estrés. Los clientes que

van a comprar acompañados por una persona similar tienen una experiencia de compra más placentera, ya que la similitud del acompañante aumenta su respuesta afectiva.

Con respecto a los efectos de interacción entre los factores sociales, la densidad social empeora la efectividad de las competencias funcionales de los dependientes para ayudar a los clientes a cumplir sus objetivos. Además, la reducción de esta efectividad es especialmente relevante cuando estas competencias son evaluadas negativamente por los clientes. En estos casos, los efectos negativos de unas competencias débiles sobre la experiencia del cliente se ven atenuados por la densidad social. En cambio, la densidad social aumenta el efecto de las competencias sociales sobre la respuesta afectiva del cliente y el estrés, ya que estas adquieren una especial relevancia para mejorar los sentimientos del cliente cuando el establecimiento se encuentra abarrotado.

Por su parte, la similitud de la compañía reduce los efectos de la densidad social y de las competencias de los dependientes. Los compradores similares entre sí pueden intercambiar información y opiniones sobre los productos que encuentran en su experiencia de compra, lo que puede hacer la compra más entretenida y placentera, creando límites a la aparición de consecuencias negativas derivadas de la densidad social, como una reducción en el afecto.

La densidad social y los acompañantes no son las únicas circunstancias que pueden modificar la efectividad de los dependientes de los establecimientos para manipular la experiencia del cliente. Nuestro segundo estudio ha encontrado que otras características situacionales y relacionadas con el propio cliente pueden afectar a esta efectividad: la duración de la interacción, el tipo de establecimiento, la orientación del cliente hacia la interacción y el género. Las diferencias encontradas como consecuencia de estas características tienen lugar principalmente cuando las competencias de los dependientes

son valoradas por los clientes como deficientes. Así, en relación con los factores situacionales, una mayor duración de la interacción esconde unas competencias funcionales deficientes, mientras que aumenta los efectos negativos de la carencia de competencias sociales sobre la experiencia del cliente. Además, la importancia de las competencias funcionales para ayudar al cliente a cumplir con sus objetivos de compra es mayor en los establecimientos de descuento en comparación con los de servicio completo.

En cuanto a las características del cliente, las competencias sociales son especialmente importantes para mejorar el estado afectivo de los compradores con una alta orientación a la interacción con los dependientes. Por ello, la carencia de estas competencias tiene un mayor efecto sobre la respuesta afectiva. En cambio, no existen efectos moderadores de este rasgo psicológico sobre la efectividad de las competencias funcionales de los dependientes. Por otro lado, al analizar el efecto directo de esta variable sobre las competencias de los vendedores, se observa que los consumidores altamente orientados a la interacción valoran ambos tipos de competencias de forma más favorable. Con respecto al género, se ha demostrado que no tiene efectos moderadores sobre la efectividad de los dependientes, lo que puede indicar que las diferencias en el comportamiento del consumidor atribuidas tradicionalmente a esta variable sociodemográfica se están desdibujando.

El tercer estudio empírico se cuestionaba si la experiencia en el centro comercial podía verse determinada por la experiencia de compra vivida en sus establecimientos. Nuestros resultados muestran que las respuestas, afectiva y cognitiva, y el estrés experimentados en el establecimiento influyen sobre la experiencia en el centro, debido al proceso de atribución errónea de juicios de valor, del afecto y la estimulación. Esta

influencia es mayor cuando la principal actividad del cliente se ha desarrollado en un establecimiento distribuidor de bienes.

Por otro lado, se han incluido el género, la edad y la frecuencia de visita a centros comerciales como variables de control en todos los estudios de la Tesis. Aunque no tienen una especial relevancia en los dos primeros análisis, en el tercero se ha encontrado una amplia casuística. Así, los resultados muestran que las mujeres y los compradores más jóvenes son más propensos a quedar satisfechos en su visita al centro comercial. Este resultado contrasta con el del Capítulo III, en el que se ha encontrado que las mujeres encuentran más difícil resultar satisfechas en los establecimientos comerciales. Así mismo, los consumidores más jóvenes experimentan un menor afecto y un menor estrés en su visita al centro comercial. Los hombres y los compradores más frecuentes muestran un mayor afecto experimentado en su visita, y los segundos, además, mayores intenciones de volver al centro comercial. Hay que destacar que la relación entre la frecuencia de compra y el afecto tiene lugar en los tres estudios.

6.2. PRINCIPALES CONTRIBUCIONES TEÓRICAS.

Nuestros estudios empíricos nos han ofrecido varias implicaciones para la literatura de marketing, que se pueden agrupar en seis grandes contribuciones. En primer lugar, esta Tesis Doctoral contribuye a la literatura sobre experiencia del cliente incorporando el estrés como una respuesta psicológica de dicha experiencia y demostrando que es relevante en entornos comerciales caracterizados por una gran complejidad social, como los centros comerciales y los negocios que se encuentran en su interior (Mehta, 2013). Además, esta disertación ha demostrado que el estrés reduce la respuesta afectiva del cliente, su satisfacción y sus intenciones de volver al centro, sesgando sus percepciones

acerca del cumplimiento de sus objetivos de compra de forma negativa. La reducción de las intenciones de volver como consecuencia del estrés confirma el trabajo de Baker y Wakefield (2012). Sin embargo, nuestro estudio ha mostrado que esta reducción es consecuencia de un efecto indirecto que tiene lugar mediante la satisfacción y la respuesta afectiva del cliente. Esta contribución es importante, ya que muestra que para contrarrestar los efectos del estrés y mejorar las intenciones de volver del cliente, los gestores pueden incidir sobre la satisfacción y el afecto experimentados por el cliente.

El empleo de la variable similitud del acompañante supone una segunda contribución a la literatura sobre experiencia de compra en el comercio minorista, demostrando que incrementa la respuesta afectiva del cliente, disminuye la efectividad de las competencias de los dependientes para influir sobre la experiencia del cliente, y reduce el estrés experimentado como consecuencia de una alta densidad en el establecimiento comercial. Este último hallazgo aporta soporte cuantitativo a los hallazgos de Lindsey-Mullikin y Munger (2011), quienes encontraban que los acompañantes similares podían ayudar a crear límites a las consecuencias negativas derivadas de la actividad de compra. Además, la similitud del acompañante reduce la efectividad de las competencias de los dependientes para influir sobre la experiencia del cliente. Lindsey-Mullikin y Munger (2011) encontraban que los acompañantes podían sustituir la labor de los dependientes. Nuestra investigación extiende estos resultados, señalando que esta sustitución tiene lugar especialmente cuando los acompañantes son más similares al cliente objetivo.

La presente investigación realiza una tercera contribución a la literatura sobre vendedores y experiencia de compra en establecimientos comerciales demostrando los efectos moderadores de la densidad social sobre la capacidad de los dependientes para influir en la experiencia del cliente. Así, los resultados han mostrado que un

establecimiento abarrotado disminuye los efectos de las competencias funcionales de los dependientes para ayudar a los consumidores en la consecución de sus objetivos de compra. En cambio, la densidad social aumenta la importancia de las competencias sociales de los dependientes para mejorar la experiencia del cliente. Este resultado es similar al de Mattila y Wirtz (2008), quienes mostraban que los dependientes de los establecimientos podían reducir las consecuencias de la densidad social sobre la compra impulsiva.

En cuarto lugar, esta Tesis Doctoral contribuye a la literatura de experiencia del cliente aplicando la Teoría del Impacto Social (Latané, 1981) en este contexto. A este respecto, cabe destacar que mientras que Zhang et al. (2014) se centraban en el número de individuos que conformaban un factor social presente en el establecimiento minorista para argumentar las interacciones entre factores sociales, la presente disertación utiliza la fuerza de los mismos. Así, se ha demostrado que el efecto de un factor social sobre la experiencia del cliente disminuye conforme se incrementa la fortaleza de los restantes factores sociales. La densidad social reduce los efectos de las competencias funcionales de los dependientes. La similitud del acompañante suaviza la generación de estrés como consecuencia de una alta densidad social, y reduce la efectividad de los dependientes para gestionar la experiencia del cliente. En cambio, la densidad social no disminuye el efecto de las competencias sociales sobre la experiencia sino que lo aumenta, lo que constituye una excepción a la confirmación general de la teoría.

Esta disertación ofrece una quinta contribución, en este caso a la literatura sobre vendedores y dependientes en establecimientos comerciales demostrando que existen características situacionales e individuales que pueden modificar la efectividad de los dependientes para gestionar la experiencia del cliente, y que no habían sido consideradas previamente (Zhang et al. 2014; Homburg et al. 2011; Brexendorf et al.

2010; Verhoef et al. 2009). Entre los factores situacionales, se han tenido en cuenta la duración de la interacción y el tipo de establecimiento, además de la densidad social y la similitud del acompañante. La revisión de literatura realizada no ha permitido detectar estudios previos que traten la duración de la interacción, con excepción del trabajo de Williams et al. (1990) quienes señalaban su relevancia teóricamente. Así, nuestra investigación contribuye con evidencias empíricas, mostrando que la duración de la interacción reduce los efectos de las competencias funcionales de los dependientes sobre la experiencia del cliente y aumenta los de las sociales. En cuanto al tipo de establecimiento, el Capítulo IV ha diferenciado entre tiendas de descuento y de servicio completo, y contribuye a la literatura existente mostrando que las competencias funcionales son especialmente relevantes en las tiendas de descuento.

En relación con las características individuales de los consumidores, la Tesis contribuye demostrando que la orientación hacia la interacción ejerce un efecto moderador en la relación entre las competencias sociales y la respuesta afectiva del cliente, así como mostrando que los consumidores con una alta orientación a la interacción valoran más las competencias de los dependientes, tanto funcionales como sociales. Estos resultados amplían los de Homburg et al. (2011) quienes establecieron que la orientación hacia la interacción puede modificar los efectos de la venta relacional sobre la lealtad. Así mismo, nuestro estudio ha mostrado la posibilidad de que este rasgo psicológico influya directamente sobre las percepciones del cliente acerca de las competencias de los dependientes, encontrando los clientes con una alta orientación hacia la interacción valoran de forma más favorable estas competencias.

Por último, las investigaciones previas han sugerido que la colaboración en la gestión de centros comerciales y de sus establecimientos debería estrecharse, ya que diferentes resultados de marketing en ambos entornos comerciales están relacionados

(Rabbanee et al. 2012; Chebat et al. 2006). Nuestro último estudio proporciona un nuevo argumento, demostrando que la experiencia en los establecimientos comerciales del centro influye sobre la valoración global del cliente sobre el mismo. Además, estos hallazgos suponen la confirmación del proceso de atribución errónea del afecto, de la estimulación y de los juicios de valor en el contexto de los centros comerciales, caracterizados por un mix comercial amplio, variado y complejo. Este resultado contribuye a la literatura sobre comportamiento del consumidor, aplicando la Teoría de la Atribución al contexto del comercio minorista.

6.3. IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN.

Esta Tesis ofrece varias recomendaciones para la gestión de establecimientos y centros comerciales, así como para la labor de los dependientes de los mismos. En primer lugar, los gestores de centros comerciales deberían supervisar la experiencia de compra de sus clientes en los establecimientos comerciales, ya que ésta influye sobre las evaluaciones globales acerca del centro. Además, deberían prestar una mayor atención a la experiencia del cliente en los establecimientos de bienes, como tiendas de ropa, accesorios y complementos, ya que sus efectos sobre la evaluación global del centro son mayores que en el caso los establecimientos de servicios, como bares y restaurantes.

En segundo lugar, los gerentes de los establecimientos comerciales deberían tener en cuenta los factores sociales en su estrategia comercial, ya que así podrán mejorar la respuesta afectiva de sus clientes y sus percepciones acerca del cumplimiento de los objetivos de compra, así como reducir el estrés. Así, deberían reducir las percepciones sobre la densidad social en el establecimiento, ya que genera estrés y empeora las respuestas del cliente. Existen trabajos previos que dan pistas sobre cómo gestionar las

percepciones del cliente sobre la densidad social del establecimiento. La manipulación de variables atmosféricas creando espacios abiertos y luminosos puede contrarrestar la presencia de un elevado número de personas (Baker y Wakefield, 2012; Massara et al. 2010; Kaltcheva y Weitz, 2006). Nuestra investigación permite añadir que las competencias sociales de los dependientes son especialmente relevantes para mejorar los sentimientos del cliente en entornos con alta densidad social.

Además, los gerentes deberían proporcionar a sus dependientes y empleados una formación adecuada tanto en competencias funcionales como sociales. A este respecto cabe destacar que estas competencias no tienen la misma relevancia en todos los casos. Así, las funcionales son especialmente importantes para influir en la experiencia del cliente en tiendas de descuento, mientras que las sociales lo son cuando el establecimiento tiene unas condiciones de densidad social elevadas.

Una cuarta recomendación es que los dependientes deberían tener en cuenta que existen diferentes circunstancias que pueden influir sobre la efectividad de sus tácticas de venta, siendo especialmente relevantes cuando el vendedor carece de buenas habilidades. Por ello, deberían ser conscientes de su nivel de competencias, para poder ajustar el tiempo en su interacción con los clientes. Las interacciones largas ayudan a los dependientes a paliar los efectos negativos de la carencia de competencias funcionales sobre la experiencia del cliente. Por el contrario, las interacciones más cortas disminuyen los efectos de unas competencias sociales deficientes sobre los estados afectivos del cliente.

Por otro lado, los dependientes deberían ser capaces de diferenciar en qué situaciones son más necesarias uno u otro tipo de competencias. Para ello, los dependientes pueden fijarse en la personalidad del cliente o el tipo de establecimiento.

En este sentido, cuando el encuentro sea con clientes orientados hacia la interacción, esto es, aquellos que entablan una conversación más distendida y alejada del objetivo de compra con el dependiente, son las competencias sociales las más relevantes. Además, tal y como ya se ha señalado, en los establecimientos de descuento son las funcionales, las competencias más importantes.

En quinto lugar, los dependientes deberían tener en cuenta que los acompañantes del cliente pueden reducir la efectividad de sus competencias. Concretamente, cuando los acompañantes son similares al cliente en gustos y preferencias de compra, la efectividad de estas competencias disminuye. Así, los dependientes deberían tener en cuenta que cuando el consumidor está acompañado por alguien muy similar, debería esforzarse en proporcionar sus servicios para ambos, atrayendo también al acompañante. En cambio, cuando estos acompañantes son menos similares, los dependientes tienen que tener en cuenta que la experiencia de compra del cliente se basa en gran medida en sus competencias, y que el cliente les otorga mayor importancia en estos casos.

Por último, aunque es difícil supervisar con quién van los clientes a comprar, tanto los gestores de establecimientos como de centros comerciales deberían intentar que fueran acompañados por personas similares, lo que les mejorará la experiencia de compra. Para ello es posible organizar campañas de comunicación, eventos, promociones o actividades que atraigan a clientes similares al establecimiento o centro comercial (Zhang et al. 2014).

6.4. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

Los estudios empíricos que forman parte de esta tesis presentan algunas limitaciones. Reflejaremos a continuación aquéllas que están presentes en más de uno. Primero, la generalización de nuestros resultados debería tomarse con cautela, ya que nuestro análisis se ha llevado a cabo en un contexto específico, esto es, un centro comercial español, y con datos de corte transversal. Así, otros contextos minoristas podrían ofrecer conclusiones diferentes, como los supermercados. Además, nuestra muestra está formada por consumidores españoles. El mismo estudio realizado en otros países puede conllevar conclusiones distintas debido a las diferencias culturales existentes. Así mismo, un análisis dinámico empleando datos longitudinales puede proporcionar nuevas evidencias acerca de la evolución del papel que desempeñan los factores sociales en la lealtad y en la frecuencia de visita al centro comercial.

En segundo lugar, hemos definido la experiencia del cliente a través de sus respuestas afectivas, cognitivas y psicológicas. Sin embargo, ésta no es la única definición existente en la literatura de marketing, e investigaciones futuras podrían emplear perspectivas diferentes, como el concepto multidimensional de Verhoef et al. (2009), para quienes la experiencia puede ser una respuesta afectiva, relacional, social y física, o el concepto de valor experiencial de Mathwick et al. (2001).

En tercer lugar, esta disertación ha simplificado las posibilidades de definición de los factores sociales y sus efectos sobre la experiencia del cliente con el objetivo de ganar eficiencia y posibilidades de generalización de nuestros resultados. Sin embargo, la naturaleza de estos factores puede requerir otras formas de medir estas variables. Así, hemos empleado la similitud del acompañante porque es un concepto que se asemeja a la fortaleza de la relación de la Teoría del Impacto Social y ha sido escasamente

estudiada en la literatura de marketing. Sin embargo, otros trabajos han utilizado el concepto de homofilia, han diferenciado entre ir acompañado o solo a la compra, entre ir con amigos o con familiares o han estudiado el número de acompañantes. Futuras investigaciones podrían proporcionar nuevas evidencias sobre cómo otras medidas podrían interactuar con otros factores sociales.

En cuarto lugar, los efectos de los factores sociales pueden variar en función de características situacionales e individuales. En nuestro caso nos hemos centrado en las características que pueden modificar la efectividad de las competencias de los dependientes sobre la experiencia. No obstante, los efectos de la densidad social y de los acompañantes también pueden variar en función de estas características, como por ejemplo de la motivación de la compra o de las expectativas del cliente (Massara et al. 2010; Kaltcheva y Weitz, 2006).

Finalmente, esta disertación ha obtenido algunos resultados que contradicen nuestras expectativas teóricas. Por ejemplo, el efecto del estrés experimentado en el establecimiento sobre la respuesta afectiva del cliente en el centro comercial no es negativo, sino positivo. Este efecto puede sugerir que la relación entre estas dos variables no es lineal, sino que se comporta de forma distinta. Así, futuros trabajos podrían plantear la interacción entre la respuesta cognitiva del cliente y el estrés, o argumentar una relación cuadrática.

ANEXOS

ANEXO I. TABLAS CON LOS PRINCIPALES ARTÍCULOS DE LA REVISIÓN DE LITERATURA DE LA TESIS.

Tabla 1.1. Estudios que conceptualizan la experiencia del cliente.

Estudio	Diseño del estudio	Contexto	Definición/dimensiones de la experiencia del cliente
Hirschman y Holbrook (1982)	Carácter teórico.	General.	La experiencia de consumo se define mediante 3 aspectos: fantasías, sentimientos y diversión.
Pine y Gilmore (1998)	Etnografía.	General.	Se diferencian 4 tipos de experiencias: entretenimiento, educativa, estética y escapista.
Schmitt (1999)	Divulgativo.	Marca.	Diferencia 5 tipos de experiencias: sentidos, sentimientos, pensamientos, rendimiento y relaciones.
Woodruffe-Burton et al. (2001)	Revisión de literatura.	Comercio minorista en general.	La experiencia se compone de 3 dimensiones: el entorno, el contexto socio-cultural y las características propias del consumidor.
Carù y Cova (2003)	Revisión de literatura.	General.	Incluye en el estudio de la experiencia del cliente, no sólo aquellas experiencias extraordinarias, sino también las ordinarias. Diferencia 4 etapas en la experiencia de consumo: previa, compra, consumo del producto y memoria.
Prahalad y Ramaswamy (2004)	Carácter teórico.	General.	La experiencia se entiende como un medio de co-creación de valor, lo que se consigue a través de 4 bloques: diálogo, acceso, gestión del riesgo y transparencia.
Gentile et al. (2007)	Análisis clúster.	General.	La experiencia del cliente consta de los siguientes componentes: sensorial, relacional, cognitivo, emocional, de estilo de vida y pragmático. Los cuatro primeros coinciden con Schmitt (1999).
Meyer y Schwager (2007)	Carácter divulgativo.	General.	La experiencia del cliente es la respuesta interna y subjetiva del mismo ante los contactos directos e indirectos con la empresa.
Hollenbeck et al. (2008)	Método del caso.	Museo de la marca Coca-cola.	La experiencia con la marca se caracteriza por 7 dimensiones: humanización, socialización, localización, globalización, contextualización, teatralización y caracterización.
Tynan y Mckechnie (2009)	Revisión de literatura.	General.	El artículo concibe la experiencia del cliente como un medio de co-creación de valor en el que participan tanto el consumidor como la empresa. Diferencian 3 etapas en la experiencia del cliente con la empresa, previa, de desarrollo y posterior.
Verhoef et al. (2009)	Revisión de literatura.	Comercio minorista en general.	Define la experiencia como la respuesta social, afectiva, relacional y física del cliente ante los estímulos que provienen de la organización.
Pentina et al. (2011)	Modelo de ecuaciones estructurales.	Comercio minorista online.	Identificación de 4 dimensiones de la experiencia de búsqueda online: sensorial, cognitiva, pragmática y relacional.
Klaus y Maklan (2012)	Desarrollo de escala.	Préstamos hipotecarios.	La calidad de la experiencia consta de 4 dimensiones: experiencia con el producto, enfoque de resultado, momento de verdad y relajación mental.
Rose et al. (2012)	Modelo de ecuaciones estructurales.	Comercio electrónico general.	La experiencia consta de dos dimensiones: cognitiva (cumplimiento de objetivos) y afectiva ("flow").
Jüttner et al. (2013)	Técnica jerárquica de incidentes secuenciales.	Hotel y restaurante.	La experiencia del cliente tiene dos componentes, cognitivo y afectivo, a través de los cuales el consumidor interpreta todos los estímulos que provienen del entorno comercial.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.2. Artículos académicos sobre variables atmosféricas del entorno comercial físicas.

Enfoque		Variables dependientes	Estudios
Atmósfera general	Atmósfera favorable	Comportamiento de aproximación-inhibición; duración de la visita; gasto no planeado; valor hedónico y utilitario; participación del cliente; emociones positivas y negativas; actitud hacia la tienda	Donovan y Rossiter (1982); Donovan et al. (1994); Mano (1997); Mano (1999); McGoldrick y Pieros (1998); Yoo et al. (1998); Babin y Attaway (2000);
	Atmósfera excitante	Comportamiento de aproximación-inhibición; duración de la visita; gasto no planeado; satisfacción; estado de ánimo; estados de ánimo; placer; estimulación; control experimentado.	Donovan y Rossiter (1982); Donovan et al. (1994); McGoldrick y Pieros (1998); Kaltcheva y Weitz (2006); Massara et al. (2010); Mari y Poggesi (2013); Mazaheri et al. (2014)
	Otros	Placer; estrés; estimulación; comportamiento de aproximación-inhibición; calidad de los productos; calidad del servicio; imagen de la tienda; intenciones de compra; credibilidad del vendedor	Baker et al. 1992; Baker et al. 1994; Schlosser (1998); Sharma y Stafford (2000); Brengman et al. (2012)
Variable atmosférica específica	Música	Emociones; calidad del servicio; calidad de la mercancía; comportamiento de aproximación-inhibición; intenciones de visitar la tienda; duración de la visita; importe gastado; satisfacción; valor de compra; elección de la tienda; evaluación de la atmósfera; lealtad	Baker et al. (2002); Sweeney y Wyber (2002); Grewal et al. (2003); Spangenberg et al. (2005); Morrison et al. (2011); Walsh et al. (2011)
	Aroma	Evaluaciones sobre la tienda; intenciones de visitar la tienda; intenciones de comprar; placer; estimulación; percepciones sobre la atmósfera; calidad del producto; importe gastado; afecto; calidad de la mercancía; duración de la visita; satisfacción; lealtad	Spangenberg et al. (1996); Chebat y Michon (2003); Michon et al. (2005); Spangenberg et al. (2005); Morrison et al. (2011); Walls et al. (2011)
	Diseño	Impresiones sobre la personalidad; placer; estimulación; compra no planeada; duración de la visita; importe gastado; atracción; estados de ánimo; satisfacción; productos comprados; actitud hacia la tienda; Valor de compra; elección de la tienda; intenciones de visitar la tienda	Sherman et al. 1997; Spies et al. (1997); Wakefield y Baker (1998); Baker et al. (2002); Orth et al. (2012); De Nisco y Warnaby (2014); Orth y Wirtz (2014)
Entorno online	Placer, actitud hacia la tienda, estimulación, satisfacción; comportamiento de aproximación-inhibición; afecto; cognición; intenciones de compra; calidad del servicio; preferencia estética por la página web; actitud hacia la página web; actitud hacia el servicio.	Eroglu et al. (2003); Eroglu et al. (2005); Ha y Lennon (2010); Deng y Poole (2012)	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.3. Artículos académicos que analizan variables sobre experiencia del cliente en centros comerciales.

Variables dependientes	Variables independientes	Estudios	Metodologías empleadas
Intenciones de acudir al centro comercial	Nivel de precios; calidad de la mercancía; selección; atmósfera; localización; parking; amabilidad de los vendedores; densidad espacial; estrés; excitación; número de personas; orientación del consumidor; control en la compra; intimidad en la compra; género; frecuencia de compra; edad	Bearden (1977); Kim y Runyan (2011); Baker y Wakefield (2012)	Diferencias de medias; regresión lineal; modelo de ecuaciones estructurales
Frecuencia de visita	Motivación funcional y hedónica; propensión al acuerdo; edad; tamaño del hogar; renta; imagen del centro comercial; variedad de productos, profesionalidad de los dependientes; limpieza; precios; parking; horarios; proximidad.	Roy et al. (1994); De Juan (2004)	Modelo de Sikkel y Jelierse (1987); modelo logit anidado; modelo de efectos aleatorios
Valor hedónico y utilitarista	Placer; estimulación; motivaciones; compra compulsiva; percepciones de ganga; presión del tiempo; importe gastado; compras no planificadas; conveniencia del servicio; valoración del tiempo	Babin et al. (1994); Jackson et al. (2011); Lloyd et al. (2014)	Regresión lineal; MANOVA; modelo de ecuaciones estructurales
Importe gastado	Estados de ánimo; atributos del centro comercial; edad; sexo; renta; interacción social; experiencia; atmósfera, entretenimiento; variables geográficas	Babin y Darden (1996); Dennis et al. (2001); Kim et al. (2005); Avello et al. (2011); Gavilán et al. (2013)	Modelo de ecuaciones estructurales; análisis clúster; análisis de clases latentes
Satisfacción	Estados de ánimo; número de personas; trato por los empleados; evaluación del ambiente; localización, selección, actividades promocionales; personal de ventas; género; conveniencia; merchandising; atmósfera; edad; zonas de descanso; posicionamiento del centro comercial; conveniencia del servicio; valoración del tiempo; experiencia con la marca; personalidad de marca	Babin y Darden (1996); Bigné y Andreu (2004); Anselmsson (2006); Sannapu y Singh (2012); Lloyd et al. (2014); Kim et al. (2015)	Modelo de ecuaciones estructurales; análisis descriptivo; regresión lineal
Imagen del centro comercial	Características del centro comercial (locomotoras, otras tiendas, tamaño y localización); confianza del consumidor en sí mismo; frecuencia de visita; efecto halo	Finn y Louviere (1996); Brito (2009)	Modelo de ecuaciones estructurales
Elección de centro comercial	Características del centro comercial (locomotoras, otras tiendas, tamaño y localización); imagen del centro; distancia; primera visita; variables sociodemográficas; apoyo a la comunidad y el medioambiente; variedad de tiendas; valor; servicios; ambiente; parking; conveniencia de tiempo; accesibilidad; diseño; actividades de entretenimiento; tamaño de los pasillos	Finn y Louviere (1996); Severin et al. (2001); Suárez et al. (2004); Munuera y Cuestas (2006); Oppewal et al. (2006); Reimers y Clulow (2009); Borgers y Vosters (2011)	Modelo de ecuaciones estructurales; análisis factorial; regresión lineal; diferencia de medias; regresión logística
Excitación	Variedad de servicio; entorno físico; implicación; localización; ambiente; atractivo del producto; competitividad de promociones; número de personas; orientación del consumidor; intimidad en la compra	Wakefield y Baker (1998); Rajagopal (2009); Baker y Wakefield (2012)	Modelo de ecuaciones estructurales
Intenciones de quedarse en el centro comercial	Variedad de servicio; entorno físico, implicación; conveniencia del servicio; valoración del tiempo	Wakefield y Baker (1998); Lloyd et al. (2014)	Modelo de ecuaciones estructurales

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.3. Artículos académicos que analizan variables sobre experiencia del cliente en centros comerciales (continuación).

Variables dependientes	Variables independientes	Estudios	Metodologías empleadas
Intenciones de compra	Calidad y variedad de tiendas y productos; amenidad visual; precios; conveniencia; servicio al cliente; variables sociodemográficas; atributos del centro comercial; atmósfera; entretenimiento; variables geográficas.	Bell (1999); Munuera y Cuestas (2006); Gavilán et al. (2013)	Modelo de ecuaciones estructurales; análisis de clases latentes
Valor percibido	Oferta del minorista; atmósfera; accesibilidad; eficiencia; edad; sexo.	Frasquet et al. (2001)	Análisis clúster; modelo probabilístico
Atracción del centro comercial	Atributos de centros comerciales; accesibilidad; parking; variedad de servicios; atmósfera; orientación del cliente; ambiente; distancia; implicación; localización; competitividad de promociones; variedad de tiendas; servicios de infraestructura.	Dennis et al. (2002); Teller y Reutterer (2008); Rajagopal (2009); Teller y Alexander (2014)	Análisis de regresión; modelo de ecuaciones estructurales
Lealtad	Número de personas; trato por los empleados; evaluación del ambiente; conocimiento del centro comercial; conveniencia; calidad de los productos y de los servicios; identificación del consumidor con el centro; género; localización; ambiente; atractivo del producto; competitividad de promociones; factores funcionales; conveniencia; seguridad; identificación con el centro comercial; experiencia con la marca; personalidad de marca.	Bigné y Andreu (2004); Bigné et al. (2005); Chebat et al. (2009); Rajagopal (2009); El Hedhi et al. (2013); Kim et al. (2015)	Análisis descriptivo; modelo de ecuaciones estructurales
Compra realizada	Frecuencia de visita; momento del día; duración de la estancia; tiempo de viaje; acompañantes; intención de compra	Nicholls et al. (2002)	Diferencias de medias; regresión logística
Frecuencia de compra	Imagen del centro comercial; variedad de productos; comunicación entre tiendas; profesionalidad de los dependientes;	De Juan (2004)	Modelo logit condicional
Emociones positivas	Evaluación del ambiente; número de personas; trato por los empleados; comportamiento de los empleados; diseño; compatibilidad; surtido de productos; accesibilidad; género; ocupación	Bigné y Andreu (2004); Bigné et al. (2005); Raajpoot et al. (2008)	Análisis descriptivo; modelo de ecuaciones estructurales
Disposición a pagar	Evaluación del ambiente	Bigné et al. (2005)	Modelo de ecuaciones estructurales
Imagen de la tienda	Imagen del centro comercial; tipo de tienda; estatus socioeconómico de los compradores	Chebat et al. (2006)	Experimento de laboratorio
Compromiso con el centro comercial	Conocimiento del centro comercial; conveniencia; entorno; calidad de los productos y de los servicios; identificación del consumidor con el centro; género.	Chebat et al. (2009)	Modelo de ecuaciones estructurales
Actitud hacia el centro comercial	Variables sociodemográficas; atributos del centro comercial; conveniencia de tiempo; corte generacional; género	Munuera y Cuestas (2006); Reimers y Clulow (2009); Jackson et al. (2011)	Análisis factorial; MANOVA
Compra compulsiva	Localización; ambiente; atractivo del producto; competitividad de promociones	Rajagopal (2009)	Modelo de ecuaciones estructurales
Comportamiento de aproximación	Señalización digital; densidad social; posicionamiento del centro comercial	Dennis et al. (2010); Kim y Runyan (2011); Sannapu y Singh (2012)	Modelo de ecuaciones estructurales
Afecto positivo	Señalización digital	Dennis et al. (2010)	Modelo de ecuaciones estructurales

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.3. Artículos académicos que analizan variables sobre experiencia del cliente en centros comerciales (continuación).

Variables dependientes	Variables independientes	Estudios	Metodologías empleadas
Duración de la visita	Experiencia; atmósfera; entretenimiento; variables sociodemográficas; variables psicográficas; variables geográficas	Avello et al. (2011); Gavilán et al. (2013)	Modelo de ecuaciones estructurales; análisis de clases latentes
Ventas totales	Número y superficie de tiendas reclamo; parking; número de personas; antigüedad del centro comercial	Damian et al. (2011)	Regresión lineal
Evaluación del centro comercial	Comportamiento de los empleados; diseño; compatibilidad del cliente; surtido de productos; accesibilidad; género; ocupación; atmósfera; congruencia funcional; identificación del consumidor con el centro comercial	Raajpoot et al. (2008); Massicotte et al. (2011)	Modelo de ecuaciones estructurales
Estrés	Número de personas; orientación del consumidor; control en la compra; género; frecuencia de compra; edad	Baker y Wakefield (2012)	Modelo de ecuaciones estructurales
Boca-oído	Factores funcionales; conveniencia; seguridad; atmósfera; identificación con el centro comercial; conveniencia del servicio; valoración del tiempo	El Hedhli et al. (2013); Lloyd et al. (2014)	Modelo de ecuaciones estructurales
Bienestar en la compra	Factores funcionales; conveniencia; seguridad; atmósfera; identificación con el centro comercial	El Hedhli et al. (2013)	Modelo de ecuaciones estructurales
Intenciones de volver	Variedad de servicio; atmósfera; implicación; disfrute de la experiencia de compra; comportamiento de los empleados; diseño; compatibilidad; surtido de productos; accesibilidad; género; ocupación; experiencia; entretenimiento; variables geográficas; conveniencia del servicio; valoración del tiempo.	Wakefield y Baker (1998); Hart et al. (2007); Raajpoot et al. (2008); Avello et al. (2011); Gavilán et al. (2013); Lloyd et al. (2014)	Modelo de ecuaciones estructurales; análisis de clases latentes

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.4. Artículos sobre vendedores y comportamiento del consumidor.

Enfoque	Variables dependientes	Variables independientes	Estudios
Disponibilidad de los empleados	Calidad del servicio	Número de dependientes.	Mazursky y Jacoby (1986)
	Estimulación	Disponibilidad de dependientes.	Baker et al. (1992)
	Intenciones de compra	Disponibilidad de dependientes.	Sharma y Stafford (2000)
Atributos físicos de los empleados	Calidad del servicio	Apariencia profesional; vestimenta adecuada; obesidad del empleado.	Baker et al. (2002); Shao et al. (2004); Cowart y Brady (2014)
	Intenciones de compra	Vestimenta adecuada; obesidad del empleado; edad; género del empleado; altura; raza.	Churchill (1975); Shao et al. (2004); Cowart y Brady (2014)
	Satisfacción	Atracción física, obesidad del empleado.	Söderlund y Julander (2009); Cowart y Brady (2014)
	Valor de marca	Obesidad del empleado.	Cowart y Brady (2014)
Habilidades de los vendedores	Ventas	Estilos de comunicación (funcional, egoísta y de interacción); similitud entre empleado y consumidor; experiencia del empleado; comportamiento de venta relacional.	Williams y Spiro (1985); Crosby et al. (1990)
	Calidad de la relación	Similitud entre empleado y consumidor; experiencia del empleado; comportamiento de venta relacional.	Crosby et al. (1990)
	Rendimiento del empleado	Participación del consumidor; autoeficacia; eficacia ajena.	Yim et al. (2012)
	Calidad de la interacción	Satisfacción del empleado; frecuencia de contactos con los clientes; integración del cliente en la cadena de valor del proveedor; calidad de la oferta de la compañía; calidad de los procesos; innovación.	Homburg y Stock (2004)
Habilidades de los vendedores	Ventas	Estilos de comunicación (funcional, egoísta y de interacción); similitud entre empleado y consumidor; experiencia del empleado; comportamiento de venta relacional.	Williams y Spiro (1985); Crosby et al. (1990)
	Calidad de la relación	Similitud entre empleado y consumidor; experiencia del empleado; comportamiento de venta relacional.	Crosby et al. (1990)
	Rendimiento del empleado	Participación del consumidor; autoeficacia; eficacia ajena.	Yim et al. (2012)
	Calidad de la interacción	Satisfacción del empleado; frecuencia de contactos con los clientes; integración del cliente en la cadena de valor del proveedor; calidad de la oferta de la compañía; calidad de los procesos; innovación.	Homburg y Stock (2004)
	Susceptibilidad del consumidor	Género; edad; compañía.	Goff et al. (1994)
	Placer	Rendimiento del proveedor de servicios; auténtico entendimiento; provisión de extras.	Price et al. (1996)
	Emociones positivas	Entendimiento mutuo; atención extra; autenticidad; competencia; cumplimiento de mínimos; sonrisa del empleado; autenticidad de las emociones transmitidas; exhibición emocional del empleado; expresividad emocional del consumidor; estado de ánimo previo.	Van Dolen et al. (2004); Henning-Thurau et al. (2006); Luong (2005)

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.4. Artículos sobre vendedores y comportamiento del consumidor (continuación).

Enfoque	Variables dependientes	Variables independientes	Estudios
Habilidades de los vendedores	Emociones negativas	Rendimiento del proveedor de servicios; auténtico entendimiento; provisión de extras; autenticidad; competencia; cumplimiento de mínimos; exhibición emocional del empleado; susceptibilidad del consumidor al contagio emocional.	Price et al. (1995); Van Dolen et al. (2004); Du et al. (2011)
	Satisfacción con el servicio	Rendimiento del proveedor de servicios; auténtico entendimiento; provisión de extras; beneficios sociales; beneficios funcionales; entendimiento mutuo; atención extra; autenticidad; competencia; cumplimiento de mínimos; conversaciones con el acompañante; conversaciones con el empleado.	Price et al. (1995); Harris et al. (1997); Van Dolen et al. (2002); Van Dolen et al. (2004); Brexendorf et al. (2010)
	Calidad del servicio	Rendimiento de los empleados; confort; comportamientos de interacción.	Hartline y Jones (1996); Lloyd y Luck (2011)
	Valor percibido del servicio	Rendimiento de los empleados.	Hartline y Jones (1996)
	Boca-oído sobre la empresa	Calidad del servicio; valor percibido del servicio; boca-oído sobre el vendedor; satisfacción con el servicio; tipo de contacto con el vendedor; satisfacción con la empresa.	Hartline y Jones (1996); Reynolds y Beatty (1999); Lang (2011); Lloyd y Luck (2011)
	Boca-oído sobre el vendedor	Satisfacción con el vendedor.	Reynolds y Beatty (1999)
	Satisfacción con el vendedor	Orientación al consumidor; orientación a las ventas; capacidad de escuchar de los vendedores; beneficios sociales; beneficios funcionales; empatía.	Goff et al. (1997); Ramsey y Sohi (1997); Aggarwal et al. (2005)
	Satisfacción con la empresa	Orientación al consumidor; orientación a las ventas; satisfacción con el vendedor; satisfacción del empleado; frecuencia de contactos con los clientes; integración del cliente en la cadena de valor del proveedor; calidad de la oferta de la compañía; calidad de los procesos; innovación; empatía del vendedor; experiencia; confianza; autonomía; duración de la relación; orientación al cliente; responsabilidad; precio; importancia del producto/servicio; comportamiento de venta; sonrisa del empleado; autenticidad de las emociones transmitidas; diligencia; comunicación de información; incentivos; deportividad; calidad del servicio; confort; participación del consumidor; autoeficacia; eficacia ajena; empatía del consumidor; satisfacción con el empleado; interacciones cliente-cliente.	Goff et al. (1997); Reynolds y Beatty (1999); Homburg y Stock (2004); Stock y Hoyer (2005); Homburg y Stock (2005); Moore et al. (2005); Henning-Thurau et al. (2006); Ahearne et al. (2007); Lloyd y Luck (2011); Yim et al. (2012); Wieseke et al. (2012)
	Satisfacción con el producto y con el productor	Satisfacción con el distribuidor.	Goff et al. (1997)
	Satisfacción con la relación	Entendimiento mutuo; atención extra; autenticidad; competencia; cumplimiento de mínimos.	Van Dolen et al. (2004)
	Confianza en el vendedor	Capacidad de escuchar de los vendedores; empatía; diligencia; comunicación de información; incentivos; deportividad.	Ramsey y Sohi (1997); Aggarwal et al. (2005); Ahearne et al. (2007)
	Respuestas de queja y percepciones de la tienda	Intenciones de escuchar; conocimiento del vendedor.	Clopton et al. (2001)

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.4. Artículos sobre vendedores y comportamiento del consumidor (continuación).

Enfoque	Variables dependientes	Variables independientes	Estudios
Habilidades de los vendedores	Servicio al cliente	Extraversión; agrado; adaptabilidad.	Hurley (1998)
	Utilidad del consumidor	Respeto; conocimientos; amistad; responsabilidad; disponibilidad.	Darian et al. (2001)
	Lealtad al vendedor	Beneficios sociales; satisfacción con el vendedor; confianza; responsabilidad; seguridad; empatía; aspectos tangibles; satisfacción con el servicio	Reynolds y Beatty (1999); Wong y Sohal (2003); Brexendorf et al. (2010)
	Lealtad a la empresa	Satisfacción con la empresa; satisfacción con el vendedor; confianza; responsabilidad; seguridad; empatía; aspectos tangibles; sonrisa del empleado; compromiso con el empleado; compromiso con la organización; orientación relacional y funcional del vendedor; orientación a la interacción y a la tarea; características de los productos; empatía del vendedor; empatía del consumidor.	Reynolds y Beatty (1999); Wong y Sohal (2003); Henning-Thurau et al. (2006); Jones et al. (2008); Homburg et al. (2011); Wieseke et al. (2012)
	Compras realizadas	Satisfacción con el vendedor; satisfacción con la empresa; influencia social; categoría de producto; promociones de marketing; recorrido del cliente; actividades en la tienda; motivación.	Reynolds y Beatty (1999); Brexendorf et al. (2010); Zhang et al. (2014)
	Satisfacción del empleado	Beneficios funcionales; beneficios sociales; participación del consumidor; autoeficacia; eficacia ajena.	Van Dolen et al. (2002); Brexendorf et al. (2010); Yim et al. (2012)
	Intenciones de recompra	Compromiso con el empleado; compromiso con la organización; participación del consumidor; autoeficacia; eficacia ajena.	Jones et al. (2008); Yim et al. (2012)
	Disponibilidad a pagar	Compromiso con el empleado; compromiso con la organización.	Jones et al. (2008)
	Actitud hacia la empresa	Compromiso con el empleado; compromiso con la organización.	Jones et al. (2008)
	Actitud hacia la marca	Beneficios funcionales; beneficios sociales.	Brexendorf et al. (2010)
	Comportamiento de compra	Motivaciones situacionales e individuales.	Haas y Kenning (2014)
	Intenciones de compra	Conversación con el acompañante; conversación con el empleado.	Harris et al. (1997)
	Duración de la visita	Presencia de dependientes; número de personas.	Uhrich y Tombs (2014)
	Intenciones de tocar el producto	Influencia social; categoría de producto; promociones de marketing; recorrido del cliente; actividades en la tienda; motivación.	Zhang et al. (2014)
Compra impulsiva	Estimulación; asistencia del empleado; número de personas	Mattila y Wirtz (2008)	
Estrategias de venta	Rendimiento de los vendedores	Orientación al cliente; orientación a las ventas; venta adaptativa; comportamiento de servicio de venta; habilidades de venta; motivaciones intrínsecas del vendedor; ambigüedad.	Saxe y Weitz (1982); Plouffe et al. (2009); Wachner et al. (2009); Román y Iacobucci (2010)
	Satisfacción con la empresa	Atención extra; autenticidad; competencia; cumplimiento de mínimos; orientación al cliente; satisfacción del empleado; empatía; experiencia; responsabilidad; confianza; precios; importancia del producto o servicio; satisfacción del empleado; identificación del empleado con la empresa;	Stock y Hoyer (2005); Homburg y Stock (2005); Homburg et al. (2009)
	Satisfacción con el producto y con el vendedor	Venta adaptativa; satisfacción con el producto; venta adaptativa.	Román y Iacobucci (2010)

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.4. Artículos sobre vendedores y comportamiento del consumidor (continuación).

Enfoque	Variables dependientes	Variables independientes	Estudios
Estrategias de venta	Lealtad a la empresa	Satisfacción del empleado; identificación del empleado con la empresa; satisfacción con la empresa.	Homburg et al. (2009)
	Orientación al cliente	Atención extra; autenticidad; competencia; cumplimiento de mínimos; satisfacción del empleado; identificación del empleado con la empresa; ratios de despido y renuncia de los empleados.	Stock y Hoyer (2005); Homburg et al. (2009); Subramony y Holtom (2012)
	Respuesta emocional del cliente	Estrategias individuales de venta (tempranas vs. tardía).	Mallalieu y Nakamoto (2008)
	Efectividad de las estrategias de los vendedores	Precisión de los vendedores; estereotipo.	Weitz (1978)
	Imagen de marca	Ratios de despido y renuncia de los empleados.	Subramony y Holtom (2012)

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.5. Literatura sobre densidad social en el establecimiento comercial.

VARIABLES DEPENDIENTES	VARIABLES INDEPENDIENTES	ESTUDIOS	METODOLOGÍAS EMPLEADAS
Emociones	Número de personas; disconfirmación de expectativas sobre el número de personas; tolerancia al número de personas; tamaño y cercanía de la presencia social no interactiva; densidad espacial y humana; cultura; privacidad deseada; motivaciones de compra; nivel de estimulación óptimo; escasez.	Machleit et al. (2000); Argo et al. (2005); Eroglu et al. (2005); Pons y Laroche (2007); Byun y Mann (2011); Uhrich (2011); Hwang et al. (2012); Mehta et al. (2012); Pons et al. (2014)	Análisis de correlaciones; experimentación; modelo de ecuaciones estructurales; análisis de regresiones jerárquicas
Satisfacción con la empresa	Emociones; número de personas; disconfirmación de expectativas sobre el número de personas; tolerancia al número de personas; densidad espacial y humana; cultura; objetivos del cliente; necesidades de afiliación; interacciones entre clientes desconocidos; atmósfera	Machleit et al. (2000); Eroglu et al. (2005); Moore et al. (2005); Pons y Laroche (2007); Noone y Mattila (2009); Van Rompay et al. (2012)	Análisis de correlaciones; experimentación; modelo de ecuaciones estructurales; regresiones múltiples
Valor utilitario y hedónico	Densidad espacial y humana; número de personas.	Eroglu et al. (2005); Byunn y Mann (2011)	Modelo de ecuaciones estructurales
Actitud hacia el servicio	Contexto de servicio; edad de los restantes clientes.	Thakor et al. (2008)	Experimentación
Intenciones de acudir al establecimiento	Contexto de servicio; edad de los restantes clientes; densidad espacial; excitación; estrés.	Thakor et al. (2008); Kim y Runyan (2011); Baker y Wakefield (2012)	Experimentación; análisis de regresión; modelo de ecuaciones estructurales
Comportamiento de aproximación	Número de personas; objetivos del cliente; densidad espacial; similitud con los restantes clientes; apariencia física de los restantes clientes; comportamiento de los restantes clientes; necesidades de afiliación; privacidad deseada.	Noone y Mattila (2009); Kim y Runyan (2011); Uhrich (2011); Broccato et al. (2012); Hwang et al. (2012); Van Rompay et al. (2012)	Experimentación; análisis de regresión
Utilidad del participante	Tiempo de comienzo; tiempo de espera esperado; probabilidad de retraso; tarea.	Han et al. (2010)	Modelo de elección
Intenciones de entrar y de explorar un establecimiento, de quedarse y de compra; actitud hacia el establecimiento; evaluación cognitiva del establecimiento; control percibido.	Densidad del establecimiento; presión del tiempo; tipo de producto.	Pan y Siemens (2011)	Experimentación
Control percibido	Densidad del establecimiento.	Uhrich (2011)	Experimentación
Competencia percibida	Número de personas.	Byun y Mann (2011)	Modelo de ecuaciones estructurales

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1.6. La influencia de los acompañantes en la experiencia del cliente en establecimientos comerciales.

Variables dependientes	Variables independientes	Estudios	Metodologías empleadas
Susceptibilidad del consumidor; diversión; frecuencia de compra; propensión a gastar.	Conocimiento de los amigos; edad del cliente	Mangleburg et al. (2004)	Modelo de ecuaciones estructurales
Importe gastado	Interacción con la familia; interacción social; compañía; género.	Kim et al. (2005); Hart y Dale (2014)	Modelo de ecuaciones estructurales
Compra impulsiva	Familiares vs. amigos; cohesión del grupo; susceptibilidad a la influencia; género del acompañante; número de acompañantes; motivación hedónica.	Luo et al. (2005); Cheng et al. (2013); Yim et al. (2014)	Experimentación; modelo de ecuaciones estructurales; análisis de diferencias
Afecto positivo; valor hedónico y utilitario	Compañía; identificación con el centro comercial	Borges et al. (2010)	MANOVA
Poder social	Forma de comunicación familiar	Goodrich y Mangleburg (2010)	Cuasi-experimentación
Tipo de producto comprado	Forma de comunicación familiar	Goodrich y Mangleburg (2010)	Cuasi-experimentación
Probabilidad de compra conjunta	Relevancia de la compra; riesgo financiero percibido; placer derivado de la compra esperado; género; duración de la relación; disponibilidad de tiempo.	Lim y Beatty (2011)	Modelo de ecuaciones estructurales
Intenciones de compra; actitud hacia el producto; implicación con el producto	Fuerza del lazo con los iguales; identificación con el grupo; necesidad de exclusividad.	Wang et al. (2012)	Modelo de ecuaciones estructurales
Estimulación; devoción por el centro comercial	Familiares vs. amigos.	Chebat et al. (2014)	Análisis de diferencias de medias y efectos indirectos
Duración de la visita	Compañía; género; motivación hedónica; número de acompañantes.	Hart y Dale (2014); Yim et al. (2014)	Experimentación; modelo de ecuaciones estructurales.
Satisfacción; intenciones de volver; actitud hacia la compra	Compañía; género.	Hart y Dale (2014)	Experimentación
Compra realizada; intenciones de tocar el producto	Influencia social; categoría de producto; promociones de marketing; recorrido del cliente; actividades en la tienda; motivación.	Zhang et al. (2014)	Modelo bayesiano jerárquico

Fuente: elaboración propia.

ANEXO II. ENCUESTA SOBRE COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN EL CENTRO COMERCIAL.

Buenos días, la Universidad de Zaragoza está llevando a cabo un estudio sobre comportamiento del consumidor en centros comerciales en colaboración con Puerto Venecia. ¿Le gustaría participar? Su colaboración está recompensada con una consumición gratuita en uno de los establecimientos del centro. Le garantizamos que sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

¿Es empleado de Puerto Venecia o de alguno de sus establecimientos? Sí **No realizar la encuesta.** No **Continuar.**

¿Ha terminado su visita a Puerto Venecia? Sí **Continuar.** No **realizar la encuesta.**

1. ¿En qué **ESTABLECIMIENTO** de Puerto Venecia **ha permanecido más tiempo** durante su visita?: (nombre completo)
Si contestan cine o alguna de las tiendas grandes (Ikea, Leroy Merlín, etc.), no se realiza la encuesta.

2. Señale su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones sobre este último **ESTABLECIMIENTO** en una escala de 1 a 7, donde **1 es "totalmente en desacuerdo"** y **7 "totalmente de acuerdo"**. (Leer los indicadores relativos a tienda o restauración y ocio en función del tipo de establecimiento al que hayan hecho referencia previamente)

TIENDA	RESTAURACIÓN Y OCIO	1	2	3	4	5	6	7
He conseguido lo que buscaba en este establecimiento	He recibido el servicio esperado en este establecimiento							
No he podido encontrar lo que realmente necesitaba	No he obtenido el servicio que esperaba							
Mientras miraba, he encontrado justo lo que necesitaba	He recibido el servicio que deseaba							
Estoy decepcionado porque tendré que ir a otro establecimiento para completar mi compra	Estoy decepcionado porque el servicio que he obtenido no era el que esperaba							

3. ¿Ha tenido contacto con algún empleado de este establecimiento?: **Pasar a la pregunta nº 10.**

4. ¿Podría decirme durante cuánto tiempo ha estado hablando con dicho empleado **en minutos**?: _____

5. Señale su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones relacionadas con el **empleado** que le ha atendido en una escala de 1 a 7, donde **1 es "totalmente en desacuerdo"** y **7 "totalmente de acuerdo"**.

	1	2	3	4	5	6	7
Creo que era muy capaz de atenderme							
Era organizado							
Era un experto en el producto que buscaba							
Ha cumplido con mis expectativas							
Se notaba que disfrutaba ayudándome							
Creo que a este empleado le gusta ayudar a sus clientes							
Creo que es una persona con la que es fácil hablar							
Creo que es una persona cooperativa							

6. Indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones sobre sus preferencias de trato por parte de los **empleados (en general, sin tener en cuenta la visita de hoy)**, siendo **1 "totalmente en desacuerdo"** y **7 "totalmente de acuerdo"**:

	1	2	3	4	5	6	7
Me gusta que el empleado sea una persona con la que es fácil hablar							
Me gusta hablar con los empleados de los establecimientos sobre mi vida personal							
Me gusta que los empleados hablen conmigo							
Me gusta que los empleados se interesen por sus clientes							

7. Señale su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones sobre el **ESTABLECIMIENTO** en una escala de 1 a 7, donde 1 es “totalmente en desacuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”.

	1	2	3	4	5	6	7
He disfrutado en este establecimiento							
Estoy satisfecho con el establecimiento en el que he estado							
Ir a este establecimiento ha sido una buena elección							
En el ESTABLECIMIENTO...							
Había muchos clientes							
He tenido una sensación de agobio							
No había mucha gente durante mi visita							
Estaba abarrotado							
Daba la sensación de ser un lugar con mucho espacio							
He tenido una sensación de aglomeración							
He tenido la sensación de que el establecimiento era abierto y estaba bien ventilado							
He tenido una sensación de saturación							
Volveré a este establecimiento de forma regular							
Es muy posible que vuelva a este establecimiento							
Probablemente volveré a este establecimiento							
Tengo toda la intención de volver a este establecimiento							

8. Indique cómo se ha sentido mientras se encontraba en el **ESTABLECIMIENTO** de acuerdo con la siguiente escala.

Ej: 1 “completamente infeliz” y 7 “completamente feliz”.

	1	2	3	4	5	6	7	
Infeliz								Feliz
Molesto								Complacido
Triste								Alegre
Desesperanzado								Esperanzado
Insatisfecho								Satisfecho
Aburrido								Animado

9. Indique con qué frecuencia ha experimentado estas sensaciones en su experiencia en el **ESTABLECIMIENTO**, siendo 1 “nada frecuente” y 7 “muy frecuente”:

	1	2	3	4	5	6	7
Frenesí							
Tensión							
Agitación							
Nerviosismo							
Aceleración (tener prisa)							

10. Indique cómo se ha sentido en su experiencia en **PUERTO VENECIA** de acuerdo con la siguiente escala.

Ej: 1 “completamente infeliz” y 7 “completamente feliz”:

	1	2	3	4	5	6	7	
Infeliz								Feliz
Molesto								Complacido
Triste								Alegre
Desesperanzado								Esperanzado
Insatisfecho								Satisfecho
Aburrido								Animado

11. Señale con qué frecuencia ha experimentado estas sensaciones en su experiencia en **PUERTO VENECIA**, siendo **1 “nada frecuente”** y **7 “muy frecuente”**:

	1	2	3	4	5	6	7
Frenesí							
Tensión							
Agitación							
Nerviosismo							
Aceleración (tener prisa)							

12. ¿Ha venido **acompañado** a **PUERTO VENECIA**? En caso afirmativo indique la relación (madre/padre, hermano/a/s, amigo/a/s, etc.) que le une con esa/s persona/s.

- Sí. He venido con _____ No. **Pasar a la pregunta nº 15.**

- En relación con su/s acompañante/s, indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones, siendo 1 **“totalmente en desacuerdo”** y 7 **“totalmente de acuerdo”** → **Rellenar el PRIMER cuadro.**

	1	2	3	4	5	6	7
Podría identificarme con mi/s acompañante/s en mis habilidades, capacidades y preferencias de compra							
Soy similar a mi/s acompañante/s en mis habilidades y capacidades y preferencias de compra							
Mi/s acompañante/s se parece/n a mí en mis preferencias de compra							
Mi/s acompañante/s tiene/n una experiencia en las compras similar a la mía							
Encajo bien con mi acompañante/s para ir de compras							

- ¿En su experiencia en el **establecimiento** que ha mencionado estaba acompañado por la/s misma/s persona/s?

- Sí. **Pasar a la pregunta 15.**
 No. ¿Con quién?: _____ → **Rellenar el SEGUNDO cuadro.**
 Estaba solo/a. **Pasar a la pregunta 15.**

13. Indique su grado de conformidad en relación con las siguientes afirmaciones relativas a su experiencia en **PUERTO VENECIA** en una escala de 1 a 7, donde **1 es “totalmente en desacuerdo”** y **7 es “totalmente de acuerdo”**.

	1	2	3	4	5	6	7
He disfrutado de mi visita a Puerto Venecia							
Estoy satisfecho con Puerto Venecia							
Venir a Puerto Venecia ha sido una buena elección							
He conseguido lo que buscaba en esta visita							
No he podido comprar lo que realmente necesitaba							
Mientras miraba, he encontrado justo lo que necesitaba							
Estoy decepcionado porque tendré que ir a otro centro comercial para completar mi compra							
Volveré a Puerto Venecia de forma regular							
Es muy posible que vuelva a Puerto Venecia							
Probablemente volveré a Puerto Venecia							
Tengo toda la intención de volver a Puerto Venecia							

Datos de clasificación:

Edad: ____ Sexo: Mujer Hombre

Frecuencia con la que visita centros comerciales en general (no solo Puerto Venecia): ____ veces en los últimos 6 meses.

Código postal: _____

Ocupación actual (indicar puesto de trabajo o en su defecto si es estudiante o desempleado): _____

Nivel de estudios terminados:

Sin estudios. Graduado escolar. Bachillerato. Formación profesional. Estudios universitarios.

HORA Y FECHA: _____

¿Le gustaría participar en futuros estudios con nosotros? **E-mail:** _____

MUCHAS GRACIAS POR LA AYUDA PRESTADA. [ENTREGAR VALE CONSUMICIÓN]

ANEXO III. ESCALAS DE MEDIDA.

Indicadores	Descripción
Satisfacción	
SAT1	He disfrutado en este establecimiento/centro comercial
SAT2	Estoy satisfecho con el establecimiento/centro comercial en el que he estado
SAT3	Ir a este establecimiento/centro comercial ha sido una buena elección
Respuesta afectiva del cliente	
	¿Cómo se ha sentido en el establecimiento XXX entre (...) y (...)?
RAC1	Infeliz/feliz
RAC2	Molesto/complacido
RAC3	Triste/alegre
RAC4	Desesperado/esperanzado
RAC5	Insatisfecho/satisfecho
RAC6	Aburrido/animado
Respuesta cognitiva del cliente	
RCC1	He conseguido lo que buscaba en este establecimiento
RCC2	No he podido encontrar lo que realmente necesitaba
RCC3	Mientras miraba, he encontrado justo lo que necesitaba
RCC4	Estoy decepcionado porque tendré que ir a otro establecimiento para completar mi compra
Estrés	
	¿Con qué frecuencia ha experimentado las siguientes sensaciones en el establecimiento XXX?
EST1	Frenesí
EST2	Tensión
EST3	Agitación
EST4	Nerviosismo
EST5	Aceleración (tener prisa)
Densidad social	
Densidad humana	
	En el establecimiento XXX...
DH1	Había muchos clientes
DH2	He tenido una sensación de agobio
DH3	No había mucha gente durante mi visita
DH4	Estaba abarrotado
DH5	He tenido una sensación de aglomeración
DH6	He tenido una sensación de saturación
Densidad espacial	
DE1	He tenido la sensación de que el establecimiento era abierto y estaba bien ventilado
DE2	Daba la sensación de ser un lugar con mucho espacio
Competencias funcionales de los dependientes	
CF1	Creo que este empleado era muy capaz de atenderme
CF2	Este empleado era organizado
CF3	El empleado era un experto en el producto que buscaba
CF4	El empleado que me ha atendido ha cumplido con mis expectativas
Competencias sociales de los dependientes	
CS1	Se notaba que el empleado que me ha atendido disfrutaba ayudándome
CS2	Creo que a este empleado le gusta ayudar a sus clientes
CS3	Creo que este empleado es una persona con la que es fácil hablar
CS4	Creo que este empleado es una persona cooperativa
Similitud del acompañante	
SA1	Podría identificarme con mi/s acompañante/s en mis habilidades, capacidades y preferencias de compra
SA2	Soy similar a mi/s acompañante/s en mis habilidades y capacidades y preferencias de compra
SA3	Mi/s acompañante/s se parece/n a mí en mis preferencias de compra
SA4	Mi/s acompañante/s tiene/n una experiencia en las compras similar a la mía
SA5	Encajo bien con mi acompañante/s para ir de compras
Orientación del cliente hacia la interacción	
OCI1	Me gusta que el empleado sea una persona con la que es fácil hablar
OCI2	Me gusta hablar con los empleados de los establecimientos sobre mi vida personal
OCI3	Me gusta que los empleados hablen conmigo
OCI4	Me gusta que los empleados se interesen por sus clientes
Intenciones de volver al centro comercial	
IVCC1	Volveré a este establecimiento de forma regular
IVCC2	Es muy posible que vuelva a este establecimiento
IVCC3	Probablemente volveré a este establecimiento
IVCC4	Tengo toda la intención de volver a este establecimiento

* En las escalas relativas a la satisfacción, la respuesta afectiva del cliente, su respuesta cognitiva y el estrés, varía la palabra establecimiento y centro comercial en función de si la pregunta se refería a uno u otro contexto. El primero hace referencia a los tres estudios, mientras que el segundo únicamente al Capítulo V.

DOCTORAL THESIS: ENGLISH SUMMARY

ANEXO IV

THE IMPACT OF SOCIAL FACTORS ON RETAIL CUSTOMER EXPERIENCE: AN ANALYSIS OF INTERACTION EFFECTS



**DEPARTMENT OF MARKETING AND MARKET RESEARCH
UNIVERSITY OF ZARAGOZA**

PhD Candidate: Raúl Pérez López

Supervisors: Yolanda Polo Redondo

Laura Lucia Palacios

Zaragoza, 2016

ABSTRACT

Customer experience management has been a key strategy for retail companies in recent years, since it is considered a mean of differentiation that can create value for customers. As a consequence, the marketing literature has focused on how to understand the customer experience as a whole. However, most research is theoretical or qualitative, and there are only a few quantitative studies that try to address customer experience comprehensively. Related to the customer experience measurement, no studies have considered psychological states as a component of customer experience together with the customers' cognitive and affective responses. Another aspect to highlight is that there are scant studies that focus on the management of social factors (other customers, shop assistants and companions) as antecedents that can affect the customer experience in a retail setting with no previous research that analyses the interaction effects of social factors on customer experience. Furthermore, although there are situational and customer-related aspects that can affect the customer experience such as customers' motivation, there are others that have not been considered yet. Finally, previous research has considered that marketing outcomes of shopping malls are related to those of the stores they host. However, little is known about how the store customer experience can affect the overall mall experience.

To address these gaps, this doctoral thesis aims to analyze the influence of social factors on retail customer experience, as well as how the customers' assessment of a shopping mall could be affected by their shopping experience in the stores it hosts. To do so, the thesis consists of three empirical studies. The first study defines customer experience as the customer cognitive, affective and psychological response to the direct and interaction effects of social factors that are present in the shopping context. This doctoral thesis is focused on shop assistants' competencies, social and functional, on

companionship similarity and on crowding as the main social factors to consider in a retail context. The second study analyzes the effectiveness of shop assistants' competencies on customer experience depending on situational (interaction length and retail format) and customer-related (customer interaction orientation and gender) characteristics. The third study focuses on how customers' assessment of a shopping mall can be influenced by their shopping experience at the stores it hosts.

Data was gathered from a survey conducted in a Spanish shopping mall. A total of 1,249 valid questionnaires were obtained. The findings of the present thesis contribute to the marketing literature by including stress as a psychological response of customer experience. Furthermore, they demonstrate the interaction effects of perceived crowding, shop assistants' competencies and companionship similarity on customer experience, extending the Social Impact Theory to the retail context. In addition, interaction length, retail format and customer interaction orientation are situational or customer-related characteristics that can modify the effect of shop assistants' competencies in managing customer experience. Finally, the customer experience lived in the stores can influence the customer's evaluation of the shopping mall through a judgment, affect, and arousal misattribution procedure. These results suggest that mall managers should monitor customer experience in the stores located in the shopping mall. Specifically, both retail and mall managers should take into account the effects of social factors on customer experience, trying to reduce the negative effects of perceived crowding, to provide their shop assistants with high functional and social competencies and to encourage customers to go shopping with a similar person. Finally, shop assistants should learn which competence is more critical in each purchase situation.

TABLE OF CONTENTS

Abstract	329
Table of contents	331
List of tables	334
List of figures	336
1. Introduction	337
2. The retail customer experience in the marketing literature	342
2.1. The concept of customer experience	343
2.1.1. Customer experience as a multidimensional concept	345
2.1.2. Holistic character	345
2.1.3. Relational nature	346
2.1.4. Dynamic process	347
2.1.5. Customer experience as a source of value	347
2.2. Measures of customer experience	348
2.3. Retail customer experience	349
2.3.1. Determinants of retail customer experience	349
2.3.2. Situational and customer-related characteristics	351
2.3.3. Customer experience in shopping malls	354
2.4. The role of social factors in customer experience	356
2.4.1. Research on shop assistants	357
2.4.2. Research on other customers	359
2.4.3. Research on companionship	360
2.5. Conclusions and main research opportunities	361
3. Context of the Spanish and Aragonese retail sectors	364
3.1. The shopping mall sector in Spain and Aragon	366
3.2. The empirical context for this doctoral thesis	367
4. Direct and interaction effects of social factors on retail customer experience	369
4.1. Social impact theory	370
4.2. Theoretical framework and hypothesis development	372
4.2.1. The definition of customer experience and its influence on satisfaction	372
4.2.2. The direct effects of social factor son customer experience	375
4.2.2.1. <i>Perceived crowding</i>	375
4.2.2.2. <i>Shop assistants' competencies</i>	376

4.2.2.3. <i>Companionship similarity</i>	378
4.2.3. Interaction effects of social factors	379
4.2.3.1. <i>The interaction between perceived crowding and shop assistants’ competencies</i>	379
4.2.3.2. <i>The interaction between perceived crowding and companionship similarity</i>	380
4.2.3.3. <i>The interaction between shop assistants’ competencies and companionship similarity</i>	380
4.3. Methodology.....	381
4.3.1. Model specification.....	381
4.3.2. Sample and data collection	383
4.3.3. Variables measurement.....	384
4.3.4. Common method bias	384
4.4. Results.....	385
4.4.1. Measurement model assessment	385
4.4.2. Structural model assessment	389
4.5. Discussion, managerial implications, limitations, and further research	396
5. Analyzing shop assistants’ effectiveness to influence retail customer experience: situational and customer-related factors	401
5.1. Theoretical framework and hypothesis development	402
5.1.1. Interaction length	403
5.1.2. Retail format (discount versus full-service stores)	405
5.1.3. Customer interaction orientation.....	406
5.1.4. Gender	407
5.2. Methodology.....	408
5.3.1. Model specification.....	408
5.3.2. Sample and data collection	410
5.3.3. Variables measurement.....	411
5.3.4. Common method bias	411
5.3. Results.....	412
5.3.1. Model A: Situational characteristics	412
5.3.1.1. <i>Measurement model assessment</i>	412
5.3.1.2. <i>Structural model assessment</i>	414
5.3.2. Model B: Customer-related characteristics.....	418
5.3.2.1. <i>Measurement model assessment</i>	418
5.3.2.2. <i>Structural model assessment</i>	420
5.4. Discussion, managerial implications, limitations, and further research	425
6. Mall experience as a function of retail experience	429
6.1. Misattribution of judgement, affect, and arousal.....	430

6.2. Theoretical framework and hypothesis development	432
6.2.1. The influence of retail experience on mall experience	433
6.2.2. The moderating role of retail format	436
6.3. Methodology	438
6.3.1. Model specification	438
6.3.2. Sample and data collection	438
6.3.3. Variables measurement	439
6.3.4. Common method bias	440
6.4. Results	440
6.4.1. Measurement model assessment	440
6.4.2. Structural model assessment	442
6.5. Discussion, managerial implications, limitations, and further research	449
7. Conclusions	454
7.1. Theoretical contributions	457
7.2. Managerial implications	459
7.3. Limitations and further research	462
Appendix A. Measurement scales	457
References (Spanish format)	477

LIST OF TABLES

Table 1. Definitions of customer experience.....	344
Table 2. Sample characteristics for study 1 (n=384).....	383
Table 3. Mean and proportion differences for age, frequency of visit to malls and gender (study 1).	383
Table 4. Comparison of FC and SC loadings between both constructs.	386
Table 5. Measurement model (study 1).....	387
Table 6. Fornell and Larcker’s (1981) criterion (study 1).....	388
Table 7. HTMT criterion (study 1).....	389
Table 8. Results (study 1).....	390
Table 9. Hypotheses status (study 1).....	391
Table 10. Direct and indirect effects of stress and PC on CCR.	396
Table 11. Sample characteristics (study 2).....	410
Table 12. Mean and proportion differences for age, frequency of visit to malls and gender (study 2).....	410
Table 13. Measurement model (study 2, model A).....	413
Table 14. Fornell and Larcker’s (1981) criterion (study 2, model A).....	413
Table 15. HTMT criterion (study 2, model A).....	414
Table 16. Results (study 2, model A).....	415
Table 17. Measurement model (study 2, model B).....	419
Table 18. Fornell and Larcker’s (1981) criterion (study 2, model B).....	420
Table 19. HTMT criterion (study 2, model B).....	420
Table 20. Results (study 2, model B).....	421
Table 21. Results (competing model).....	423
Table 22. Hypotheses status (study 2).....	424
Table 23. Summary of goodness-of-fit measures and R2.	425

Table 24. Sample characteristics for study 3 (n=1,087).....	439
Table 25. Mean and proportion differences for age, frequency of visit to malls and gender (study 3).....	439
Table 26.Measurement model (study 3).....	441
Table 27. Fornell&Larcker's (1981) criterion (study 3).....	442
Table 28.HTMT criterion (study 3).....	442
Table 29. Results for direct effects (study 3).....	443
Table 30. Results with interaction effects (study 3).....	444
Table 31.Hypotheses status (study 3).....	448
Table 32. Direct and indirect effects of STM and STS	449
Table 33. Measurement scales.....	462

LIST OF FIGURES

Figure 1.Theoretical framework for study 1.....372

Figure 2.Moderating effect of PC on the relationship between FC and CCR.....392

Figure 3.Moderating effect of PC on the relationship between SC and CAR.....393

Figure 4. Moderating effect of CS on the relationship between PC and ST..393

Figure 5. Moderating effect of CS on the relationship between FC and CCR.....394

Figure 6.Moderating effect of CS on the relationship between SC and CAR.....395

Figure 7. Theoretical framework for study 2.....403

Figure 8. Moderating effect of IL on the relationship between FC and CCR.....416

Figure 9.Moderating effect of IL on the relationship between SC and CAR.....416

Figure 10. Moderating effect of IL on the relationship between SC and ST417

Figure 11. Moderating effect of RF on the relationship between FC and CCR.....418

Figure 12. Moderating effect of CIO on the relationship between SC and CAR.....422

Figure 13.Moderating effect of G on the relationship between SC and CAR.....424

Figure 14.Theoretical framework for study 3.....432

Figure 15.Moderating effect of SERV on the relationship between CCRS and
CCRM.....445

Figure 16.Moderating effect of SERV on the relationship between CARS and
CARM.....446

Figure 17.Moderating effect of SERV on the relationship between CARS and
CCRM.....447

1. INTRODUCTION

The reduction in consumer spending, the increasing number of competing distribution channels, and changes in customers' habits are all challenges for shopping malls and the brick and mortar retailers hosted in them (Polo & Sese, 2016; Lucia-Palacios et al. 2016; Correia-Loureiro & Roschk, 2014; Rose et al., 2012). One of the main responses to these challenges is customer experience management, which involves attempting to acquire new clients and retain current ones. Retail managers seek to direct customers' experience during their visit in order to make it more enjoyable and pleasant (Baker & Wakefield, 2012; Ballantine et al., 2010; Nsairi, 2012).

Customer experience management tries to respond to customers' new needs and wants. In the assessment of alternative shopping places, consumers not only look at products' technical and functional attributes, but also seek sensorial, emotional, or sentimental rewards (Rose et al., 2012; Nicolao et al., 2009; Gentile et al., 2007). Practitioners try to provide their customers with a unique experience that can result in a competitive advantage over their rivals, by offering pleasant environments, providing an excellent service, developing appealing communication campaigns, and trying to achieve identification of the customer with the brand (Bolton et al., 2014; Buil et al., 2013). These strategies are part of experiential marketing.

Retail customer experience has received special attention from academics in the last few years, since Pine and Gilmore (1998) established the emergence of the experiential economy and experiential marketing. Recent research has elaborated general theoretical frameworks that conceptualize customer experience in the retail context, and has called for further research, due to the complexity and heterogeneity of this concept (Xu-Priour & Cliquet, 2013; Rose et al., 2012; Lemke et al., 2011; Verhoef et al., 2009). In

addition, there is an open debate in the marketing literature about how to measure customer experience outcomes. Previous research has employed not only general measures, such as experiential value (Mathwick et al., 2001) and experiential quality (Klaus & Maklan, 2013, 2012; Lemke et al., 2011), but also specific measures such as brand experience (Brakus et al., 2009). Furthermore, research on the retail customer experience has used affective and cognitive responses evoked by the stimuli coming from a company that subsequently affect traditional marketing outcomes, like satisfaction, patronage intentions, repurchase intentions, or loyalty (Jüttner et al., 2013; Lemke et al., 2011; Verhoef et al., 2009). The present thesis will follow the latter approach and propose to include stress as a psychological response that may complement affect and cognition, since previous articles have signaled its relevance in highly complex retail environments (Baker & Wakefield, 2012; Mehta et al., 2012).

This doctoral thesis focuses on the impact of social factors on the retail customer experience. Research on shopping experience is especially concerned with the influence of physical and social retail environments on customer behavior (Spence et al., 2014; Mehta et al., 2012). Nevertheless, the study of social factors is limited (Mari & Poggesi, 2013). The literature has commonly differentiated three types of social factors in retailing: shop assistants, other customers, and the customer's companions (Zhang et al., 2014; Underhill, 1999). Most studies focus on the analysis of one or two social factors at a time, but not all three together (Zhang et al., 2014; Uhrich & Tombs, 2014; Kim & Kim, 2012; Mattila & Wirtz, 2008; Moore et al., 2005). Zhang et al. (2014) recently analyzed the influence of the three social factors, as well as their interactions, on product consideration set and purchase intentions. However, other variables such as satisfaction, repatronage intentions, or amount of purchase can be affected by the joint effects of social factors, and these effects have not been addressed yet.

Among these social factors, shop assistants acquire a relevant role, since they represent key encounters between clients and companies that provide customers with the first impression of the brand (Du et al., 2011). Previous research has found that their performance can have impacts on customers' emotions, satisfaction, trust, and loyalty, their perceptions of service quality, their willingness to pay, and their intentions to repurchase and recommend a company to others (Zhang et al., 2014; Wieseke et al., 2012; Yim et al., 2012; Homburg et al., 2011; Lloyd & Luck, 2011; Brexendorf et al., 2010; Henning-Thurau et al., 2006). The effectiveness of this performance can depend on situational and customer-related characteristics that are present during the customer's shopping experience at retail settings. Previous research has considered the store atmosphere and store busyness as situational factors, and involvement, trust, price consciousness, and communication style as customer-related factors (Homburg et al., 2011; Grandey et al., 2011; Parish et al., 2008; Homburg & Stock, 2005; Shao et al., 2004). However, there are additional situational and customer-related characteristics that can affect salespeople's performance and have not been addressed yet, such as interaction length, retail format, customer interaction orientation, and customers' gender, despite the fact that some articles have called for further research on these (Shobeiri et al., 2015; Haas & Kenning, 2014; Williams et al., 1990).

In addition, there is scant research that analyzes the connections existing between customers' experiences when at malls and those of the retailers within the malls (Teller & Alexander, 2014). Previous research has focused on tenant mix as a characteristic of malls that can improve customer satisfaction, increase excitement experienced during the buying activity, foster intentions to attend the mall, increase money and time spent, and improve mall image (Reimers & Chao, 2014; Chebat et al., 2009; Teller & Reutterer, 2008; Baker et al., 2002; Wakefield & Baker, 1998). Few articles address the

relationship between retailers and the shopping mall, focusing on anchor store attractiveness, image congruence, and loyalty (Rabbanee et al., 2012; Chebat et al., 2006; Finn & Louviere, 1996). However, can customers' shopping experience in an establishment influence their overall evaluation of the mall? How and why does this influence occur?

To address these gaps, the present doctoral thesis has the following main goals: (1) to propose stress as a psychological response that may complement customers' cognitive and affective responses resulting from their shopping experience;(2) to reveal the joint impact of social factors on customer experience response in retail contexts;(3) to deeply analyze the effectiveness of shop assistants' performance on customer experience, considering possible circumstances that can modify this effectiveness; and 4) to analyze the relationship between retail and mall customer experience.

To fulfill these goals, the present thesis conducts an exhaustive review of the literature on retail customer experience that provides the extant main opportunities for research and helps to build a theoretical framework and develop the hypotheses to be tested in three empirical studies. The methodology of these studies is based on seemingly unrelated regressions models. This technique of estimation avoids heteroskedasticity problems and gains efficiency compared to maximum likelihood (ML) and ordinary least squares (OLS) estimators (Autry & Golic, 2010). Data were obtained through a questionnaire conducted among 1,249 customers who were intercepted during their shopping experience at a mall in a medium-large Spanish city.

This summary is organized in six chapters apart from the present introduction. The following chapter contains the literature review of this doctoral thesis and opportunities for research. The third chapter offers a brief description of the economic situation of the

retail sector in Spain and the region in which data were collected, Aragon. The fourth chapter focuses on the definition of the measure of customer experience employed by the thesis, including stress as a psychological state that has proved to be relevant in complex retail environments such as malls. Moreover, it analyzes the joint effects of three social factors on customers' reactions and satisfaction. The fifth chapter examines the effectiveness of shop assistants' performance in managing customer experience, since it can be affected by surrounding circumstances, such as atmospherics or retail format. The sixth chapter examines the influence of retail experience on customers' overall assessment of the shopping mall. Finally, some conclusions are presented regarding the main findings of the thesis, and its contributions to the marketing literature. Some interesting practical implications for retail managers and shop assistants are provided, and avenues for future research considered.

2. THE RETAIL CUSTOMER EXPERIENCE IN THE MARKETING LITERATURE

Customer experience is a complex concept and there is no unique definition in the marketing literature. Pine and Tarssanen (2008) distinguish three main schools that offer different definitions. First, the American School conceives of customer experience as a change of paradigm in the economy, comprising every contact between the client and the company. Thus, firms are not goods or services bidders, but experience providers (Lemke et al., 2011; Brakus et al., 2009; Holbrook, 2006, 2005; Schmitt, 1999; Pine & Gilmore, 1998). Secondly, the Nordic School focuses on the study of experiential products, such as travel, sports, language courses, etc. (Tarssanen & Kylänen, 2009; Arnould & Price, 1993). Thirdly, the Central European School analyzes experiential learning (Sridhar et al., 2012; LaTour & LaTour, 2010; Boswijk et al., 2007). These streams of thought differ in their conceptual breadth, the American School being the widest, since it includes every contact the customer has with the company, as well as other characteristics that may affect the customer's perceptions during the encounter, such as the consumer's psychological traits or the situational circumstances in which the experience takes place (Verhoef et al., 2009). This thesis follows the American School.

Hirschman and Holbrook's (1982) seminal work introduced the concept of experience into the marketing literature, claiming that there was a lack of research on the hedonic and experiential aspects of consumption. Pine and Gilmore (1998) defined the "experience economy" as a new paradigm in which customer experience appears as an indispensable means to generate value in the economy. Companies should provide their customers with experiences and not only with goods and services. Schmitt (1999) emphasized that analyzing customer experiences could help companies achieve a better

brand positioning. Subsequent work focused on shopping experience in retail contexts, analyzing the influence of environmental cues on consumers' behavior and linking customer experience to traditional marketing outcomes such as satisfaction, loyalty, repurchase intentions, or intentions to recommend the retailer to others (Baker et al., 1994; Bitner et al., 1990, 1992; William & Spiro, 1985). Despite the proliferation of studies during the last decade, a common feature is that most of them are theoretical or based on qualitative research, so further quantitative research is needed (Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Jüttner et al., 2013; Lemke et al., 2011; Verhoef et al., 2009; Voss et al., 2008).

This chapter aims to provide a literature review on retail customer experience and social factors. It contains a review of the concept of customer experience with a special emphasis on retail contexts. Next, it discusses the different measures of customer experience previously employed in the literature, finding three main measures: experiential value, experience quality, and customers' cognitive and affective responses. After that, the chapter reviews prior research on the role of social factors in retailing. Finally, it offers some key conclusions about this theoretical review, identifying several areas that constitute opportunities for further research related to the goals of this doctoral thesis.

2.1. The concept of customer experience

Customer experience is defined as a subjective response to stimuli that come from a company or parts of its organization (Jüttner et al., 2013; Lemke et al., 2011; Verhoef et al., 2009; Voss et al., 2008). Although this definition is commonly accepted in the marketing literature, previous work has differed in identifying the components of customer experience and establishing its limits. The most complex aspect is defining the

customer experience, since different authors provide different definitions, dimensions, or types of experiences (Table 1). However, five common characteristics can be highlighted: multidimensionality, holistic character, relational nature, dynamic process, and source of value.

Table 1. Definitions of customer experience.

Article	Analysis design	Context	Concept/dimensions of customer experience
Hirschman & Holbrook (1982)	Theoretical	General	Consumption experience is defined through fantasy, feelings, and fun.
Pine & Gilmore (1998)	Ethnography	General	4 experiences are distinguished: entertainment, educational, aesthetic, and escapist.
Schmitt (1999)	Informational	Brand	5 types of experience: senses, feelings, thoughts, performance, and relationships.
Woodruffe-Burton et al. (2001)	Literature review	Retailing	The experience has 3 dimensions: environment, socio-cultural context, and customer-related characteristics.
Carù & Cova (2003)	Literature review	General	Customer experience may be ordinary or extraordinary. There are 4 stages in the consumption experience: pre-purchase, purchase, product consumption, and memory.
Prahalad & Ramaswamy (2004)	Theoretical	General	Customer experience is a source of value through 4 blocks: dialogue, access, risk taking, and transparency.
Gentile et al. (2007)	Cluster	General	Components of customer experience: sensorial, relational, cognitive, emotional, lifestyle, and pragmatic.
Meyer & Schwager (2007)	Informational	General	Customer experience is an internal and subjective response to direct and indirect encounters with a company.
Hollenbeck et al. (2008)	Qualitative	Brand museum	Brand experience is characterized by 7 dimensions: humanization, socialization, localization, globalization, contextualization, theater, and characteristics.
Tynan & Mckechnie (2009)	Literature review	General	Customer experience is a process of co-creation of value between the client and the company. It has 3 stages: prior, during, and post encounter.
Verhoef et al. (2009)	Literature review	Retailing	Customer experience is a social, affective, relational, and physical response to stimuli coming from the firm.
Pentina et al. (2011)	Structural equation modeling	Online retailing	Online search experience has 4 dimensions: sensorial, cognitive, pragmatic, and relational.
Klaus & Maklan (2012)	Scale development	Mortgage	Experience quality is formed by 4 dimensions: product experience, peace of mind, moments of truth, and outcome focus.
Rose et al. (2012)	Structural equation modeling	Online retailing	Online customer experience consists of 2 dimensions: cognitive (utilitarian value) and affective (flow).
Jüttner et al. (2013)	Incidental laddering technique	Hospitality	Customer experience has two components: cognitive and affective.

Source: Own elaboration.

2.1.1. Customer experience as a multidimensional concept

Previous theoretical models differ in the number and type of dimensions that form customer experience. Schmitt (1999) defines this concept through strategic experiential modules: sensations, feelings, thoughts, actions, and relationships. According to this author, companies can position their brand by stimulating some of these strategic modules. Gentile et al. (2007) add a lifestyle dimension to this concept. Verhoef et al. (2009) state that retail customer experience consists of a physical, relational, emotional, and social response, since some retail contexts can also be conceived as meeting spaces, such as malls, bars, and restaurants. Recently, Jüttner et al. (2013) proposed a simpler, but equally wide, definition, and consider that customer response is a compound of cognitive and affective dimensions. Thus, the client experiments and interprets any stimulus through both cognitive and affective processes. It is obvious that people interpret reality through their senses, so any stimulus will be physical or sensorial. Furthermore, a social experience is a kind of hedonic experience that mainly affects the customer's emotions (Arnold & Reynolds, 2003). The present thesis follows the approach of Jüttner et al. (2013).

2.1.2. Holistic character

An experience results from the great number of elements that comprise it. When assessing a product, the customer does not focus only on one attribute or feature of that product, but on the whole consumption situation (Schmitt, 1999). All these elements can be grouped into four categories (Verhoef et al., 2009):

- **Experience determinants:** These are every encounter between the client and the company that may occur during their relationship, such as the price of products, atmospheric cues, contacts with salespeople, the previous experience

with a company, or the presence of other customers (Xu-Priour & Cliquet, 2013; Lemke et al., 2011; Grewal et al., 2009; Payne et al., 2008).

- **Situational characteristics:** These refer to external elements that take place during the experience and have a certain influence on the relationship between the determinants and the customers' responses. Some examples are companions, climate, and location (Gilboa & Vilnai Yavetz, 2013; Teller et al., 2008).
- **Customer-related characteristics:** This concept refers to the customer's individual features that can affect her or his experience, like socio-demographics, moods, shopping involvement, shopping orientation, etc. (Breazeale & Lueg, 2011; Pritchard et al., 2009; Gentile et al., 2007).
- **External factors to the relationship between the customer and the firm:** These factors can influence the customer experience indirectly. They include those relationships that the company maintains with its suppliers, competitors, and other clients, as well as the relationships of the customer with the company's competitors, other clients, and other people who may influence the consumer decision process (Puccinelli et al., 2009; Prahalad & Ramaswamy, 2004).

2.1.3. Relational nature

This characteristic implies that the experience depends not only on the company's management decisions, but on other agents such as competitors, other clients, and customers' perceptions. Thus, there are non-controllable or hardly controllable aspects that can affect this experience (Meyer & Schwager, 2007).

Customer experience is built through direct and indirect contacts with the company, or parts of its organization. Direct contacts are those that take place in purchase or

consumption activities, while indirect contacts are a consequence of different encounters between the customer and the firm that come from external sources, such as recommendations, news, prescriptions, etc. (Brakus et al., 2009).

2.1.4. Dynamic process

Customer experience is considered as a dynamic process. It takes place during every stage of the purchase process: search, acquisition, consumption, and post-consumption (Cowley, 2005; Berry et al., 2002). Puccinelli et al. (2009) focus on aspects of consumer behavior that are relevant to managing customer experience. These aspects are information processing mechanisms, memory, shopping involvement and information search, attitude, affective states, and attribution processes. Prior research has demonstrated that atmospheric variables can influence satisfaction, consumer behavior, and information processing at a retail setting (Baker & Wakefield, 2012; Chebat & Morrin, 2007; Chebat & Michon, 2003). Customers' goals and involvement affect their perceptions of the firm and the purchase process (Massara et al., 2010; Kaltcheva & Weitz, 2006). Furthermore, there are experiential elements that can affect the need recognition stage, especially through imagination (Brakus et al., 2009; Schmitt, 1999).

2.1.5. Customer experience as a source of value

According to the paradigm of customer experience, value cannot be created through the consumption of goods and services alone, but through a complete consumption experience (Helkkula et al., 2012; Prahalad and Ramaswamy, 2004; Lemke et al., 2011). The process of value generation is a process of co-creation, since it is a result of the intervention of a company, a customer, and external factors. Thus, customers obtain value from the consumption of products, but this value is influenced by company factors, such as brands, service quality, or communication strategies; the customer him-

or herself because of mood, lifestyle, or age; and by external factors such as reference groups (friends, parents, workmates, etc.) or competitors' offerings. According to Lemke et al. (2011), every aspect of the shopping experience is a source of utilitarian or hedonic value, and this value will determine satisfaction, loyalty, and intentions to recommend the company to others.

2.2. Measures of customer experience

Three main approaches to measuring customer experience can be found in the marketing literature. The first measures this concept through cognitive and affective responses to the stimuli perceived during the shopping trip (Jüttner et al., 2013; Rose et al., 2012; Verhoef et al., 2009); the second employs experience quality (Klaus & Maklan, 2013; Klaus & Maklan, 2012); and the third considers that customer value is the result of this experience (Lemke et al., 2011; Mathwick et al., 2001).

This thesis employs the first approach, because the study context of the retail shopping experience recommends using cognitive and affective reactions as the mechanisms through which the customer interprets reality (Jüttner et al., 2013; Rose et al., 2012; Verhoef et al., 2009; Fiore & Kim, 2007; Grewal et al., 2003; Baker et al., 2002; Sharma & Stafford, 2000). This thesis takes the concept of utilitarian value to measure the customer's cognitive response, since it refers to consumers' perceptions of having accomplished their purchase goals (Babin et al., 1994). The customer's affective reaction is usually measured through pleasure (Mehta et al., 2012; Bitner et al., 1992; Mehrabian & Russell, 1974); in this thesis, the concept of pleasure is taken from Mehrabian and Russell (1974). In addition, some papers recommend including other components of experience related to customers' psychological reactions that may be relevant in a retail experience and cannot be considered as affective or cognitive

processes (Verhoef et al., 2009; Fiore & Kim, 2007). Among these, stress has proved to be a relevant psychological response in complex social retail environments such as shopping malls (Baker & Wakefield, 2012; Fiore & Kim, 2007). However, there is scant research on stress in retail contexts, so this thesis includes it as a psychological component of customer experience.

2.3. Retail customer experience

2.3.1. Determinants of retail customer experience

As previously noted, customer experience is conceived as a global concept applicable to every encounter between the customer and the firm. As a consequence, it has been applied to several contexts, such as brand experience, product experience, consumption experience, and shopping experience (Brakus et al., 2009; Arnould & Price, 1993). This thesis focuses on the shopping experience that takes place when the customer has any contact with the retailer, which is affected by atmospheric cues, salespeople's service, or the activities conducted in the retail context (Ofir & Simonson, 2007).

There is prolific research on the retail experience that has mainly focused on the effects of atmospheric variables on shoppers' behavior (Chebat et al., 2014; Baker & Wakefield, 2012; Dennis et al., 2010; Chebat & Morrin, 2007; Ganesh et al., 2007; Chebat & Michon, 2003; Baker et al., 2002; Wakefield & Baker, 1998; Bloch et al., 1994). These atmospheric cues can be classified into physical and social variables. Kotler (1973) was the first to point to the importance of atmospherics as a tool to influence customer behavior, and defined them as the quality of a retail environment. Later, Donovan and Rossiter (1982) published the first empirical paper on the influence of atmospherics on shopping behavior. These authors took the stimuli–organism–response paradigm, according to which atmospheric stimuli affected consumers'

internal responses (organism), which subsequently affected behavior. These internal responses were defined through the pleasure–arousal–dominance scale of Mehrabian and Russell (1974). Donovan and Rossiter (1982) demonstrated that a favorable retail atmosphere could make the customer feel positive emotions and show favorable behavior. After this work, many other authors have considered the role of atmospherics in a shopping trip, confirming and spreading this theoretical framework (Fiori & Kim, 2007; Donovan & Rossiter, 1994; Bitner et al., 1992).

Previous research on the shopping experience has especially centered on physical atmospheric variables. Some of these articles analyze retail physical environments from the global perspective of the retail atmosphere and others focus on one or some atmospheric variables from an individual point of view. Under the first approach, the retail atmosphere can be defined as favorable or unfavorable (Babin & Attaway, 2000; Schlosser et al., 1998; Spies et al., 1997) or exciting or non-exciting (Holmqvist & Lunardo, 2015; Massara et al., 2010; Kaltcheva & Weitz, 2006; Sherman et al., 1997). This research shows that favorable environments positively influence behavior, while the effects of exciting atmospheres are not so clear and some findings are contradictory. The articles that analyze one or a few atmospheric variables focus on interior design (De Nisco & Warnaby, 2014; Orth et al., 2012; Spies et al., 1997), lightness (Babin et al., 2003; Summers & Herbert, 2001; Areni & Kim, 1994), music (Eroglu et al., 2005; Sweeney & Wyber, 2002; Yalch & Spangenberg, 2000), and odors (Chebat & Michon, 2003; Spangenberg et al., 1996). Some of them address the joint effects of these variables on the customer's reactions and behaviors, those on odors and music being especially relevant (Morrison et al., 2011; Spangenberg et al., 2005). In addition, the study of atmospheric cues has spread to online contexts, adapting these variables to this environment (Mazaheri et al., 2014; Orth & Wirtz, 2014; Ha & Lennon, 2010). These

papers reach similar conclusions about the influence of atmospheric cues on the online customer experience (Rose et al., 2012).

This thesis will focus on social factors as determinants of customer experience, since these variables offer greater opportunities for future research (Mari & Poggesi, 2013). Three main social factors can be differentiated in previous research: other customers, the company with which the customer goes shopping, and shop assistants (Underhill, 1999). As a consequence, an extended section (Section 2.4) is dedicated to an overview of previous literature on these factors.

2.3.2. Situational and customer-related characteristics

The conceptualization of the retail customer experience proposes that situational and customer-related characteristics can moderate the effects of physical and social environmental variables on consumers' cognitive, affective, and behavioral responses (Verhoef et al., 2009; Fiore & Kim, 2007). Previous research shows that some of these characteristics may not only have moderating effects, but also direct effects on atmospheric variables. For instance, Swinyard (1993) analyzes the direct influence of consumers' moods on their buying intentions, including involvement as a moderator. However, Mano (1997) and Mattila and Wirtz (2001) consider moods as a moderator between atmospheric cues and customer behavior. The choice between both effects will depend on each specific variable and its theoretical framework, as well as on the research design.

Among the most analyzed situational characteristics are moods and shopping motivations. Positive moods have been demonstrated to increase buying intentions, customer value, intentions to recommend the company, and repatronage intentions (Lotz et al., 2010; Arnold & Reynolds, 2009; Swinyard, 1993). Additionally, the effects

of atmospheric cues on store choice, buying intentions, satisfaction, and intentions to recommend are stronger when these cues are congruent with customers' moods (Puccinelli et al., 2007; Mano, 1999; Mattila & Wirtz, 2001).

Previous research usually distinguishes between hedonic (or intrinsic) and utilitarian (or extrinsic) motivations. Hedonic customers obtain value from the shopping activity itself, while utilitarian customers view shopping activity as an instrument to attain another goal, such as product purchasing (Orth & Wirtz, 2014; Yim et al., 2014; Wang et al., 2011; Kim et al., 2005). Shopping motivations have been widely analyzed in the retailing literature. Millan and Howard (2007) and Gilboa (2009) employ this variable to construct a segmentation of mall shoppers. Other authors use it as a moderator. For example, Babin et al. (1994) find that hedonic shoppers achieved more hedonic value in their shopping trips compared to utilitarian shoppers; Yim et al. (2014) show that hedonic people purchase a greater number of products; while Kim et al. (2005) find that utilitarian shoppers spend more money.

Personality traits and socio-demographics are two of the most investigated customer-related characteristics in the marketing literature. Socio-demographics, such as age, gender, or lifestyle, have been widely used by both academics and practitioners due to their high usefulness for managerial decision making. For example, women go shopping more frequently, are more hedonic, and enjoy shopping malls more than men do (Borges et al., 2013; Grewal et al., 2003; Dholakia, 1999). Personality traits are psychological characteristics that are stable over time and do not depend on each situation the customer may face. Shopping orientation (hedonic vs. utilitarian) and involvement have been recurrent in the marketing literature. It is important to differentiate between shopping motivations and orientations. While the former refer to shoppers' specific objectives during a defined shopping trip and change from one

buying situation to another, the latter are a shopper's psychological trait that is stable across buying situations (McFarland et al., 2006; Arnold & Reynolds, 2003). Kaltcheva and Weitz (2006) find that an exciting mall atmosphere has a positive impact on shopping behavior only for hedonically oriented buyers. Additionally, those shoppers who are more involved in the purchase task obtain greater pleasure and excitement from the shopping activity (Jayawardhena & Wright, 2009; Wakefield & Blodgett, 1999). Furthermore, shopping involvement is an intensifier of the effects of consumers' affective and cognitive reactions on customer behavior (Tam, 2011; Swinyard, 1993).

This thesis addresses the effectiveness of shop assistants' competencies in influencing customer experience, and proposes situational and customer-related characteristics that can modify this effectiveness. Regarding the customer-shop assistant encounter, Williams et al. (1990) point to some circumstances such as interaction length, product complexity, communication style, and shoppers' involvement. Tsai and Yuang (2002) demonstrate that the influence of shop assistants' labor on customers' affect depends on the latter's moods. Shao et al. (2004) observe that involvement modifies the effects of salespeople's appearance on purchase intentions. In addition, customers' trust in the salesperson and price consciousness can modify the effects of salespeople's work satisfaction on customers' satisfaction. Atmospheric variables and store busyness can also affect this encounter (Grandey et al., 2011; Parish et al., 2008). However, there are still situational and customer-related characteristics that have not been examined yet.

To address this gap, this thesis focuses on interaction length, retail format, customer interactionorientation, and gender. These are characteristics that may clearly influence shop assistants' effectiveness in managing the customer experience. Interaction length may play a significant role regarding shopping convenience, a key aspect to help

customers achieve their shopping goals (Reimers & Chao, 2014). Shoppers have shown different expectations depending on the retail format in which they go shopping, so the importance of shop assistants' competence in influencing the customer experience may vary depending on the retail format (Grace & O'Casey, 2005). Additionally, customer interaction orientation is a psychological trait that measures how social the shopper is, so it can determine how he or she experiences the encounter (Homburg et al., 2011). Regarding gender, females are supposed to be more recreationally oriented when shopping compared to males (Borges et al., 2013), so there may be differences in their approaches to shop assistants.

2.3.3. Customer experience in shopping malls

This section focuses on customer experience in shopping malls, with the aim of collecting a large number of determinants that can affect customer behavior (Singh & Prashar, 2014; Bagdare & Jain, 2013; El Hedhli et al., 2013; Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Teller & Reutterer, 2008; De Juan, 2004; Haytko & Baker, 2004; Nicholls et al., 2002; Roy et al., 1994). Most studies examine atmospheric and environmental variables such as accessibility (Soars, 2009; Chebat & Morrin, 2007), mall design (Chebat & Michon, 2003; Bloch et al., 1994), mall image (Chebat et al., 2006), perceived crowding (Van Rompay et al., 2012; Kim & Runyan, 2011), and tenant mix (Wakefield & Baker, 1998). Furthermore, they focus on the effects of these variables on purchase intentions (Bell, 1999), repatronage intentions (Dennis et al., 2010; Hart et al., 2007; De Juan, 2004), satisfaction (Nsairi, 2012; Babin & Darden, 1996), and time and money spent at the mall (Chebat & Michon, 2003; Dennis et al., 2001). Many articles also study mall attributes in order to segment customers (Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2012; Ganesh et al., 2007; Ruiz et al., 2004; Reynolds et al., 2002; Frasquet et al., 2001). For example,

Reynolds et al. (2002) identify six groups of shoppers based on their motivations: basic, apathetic, destination, enthusiasts, serious, and bargain seekers.

In contrast, only a few papers study the mall experience from a holistic perspective, integrating all the variables that can affect both affective and cognitive reactions (Singh & Prashar, 2014; Bagdare & Jain, 2013; Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Haytko & Baker, 2004). Haytko and Baker (2004) build a theoretical framework about teen girls' mall experience based on a qualitative approach, and identify relevant feelings such as comfort, safety, excitement, or pleasure. Gilboa and Vilnai-Yavetz (2013) conduct qualitative research to create another mall experience framework. They focus on atmospheric variables and their influence on affective and cognitive responses, and find four types of mall experience: seductive, interactive-museum, social, and functional. Bagdare and Jain (2013) develop a scale to measure the mall experience that consists of four dimensions: leisure, joy, distinctive, and mood. Singh and Prashar (2014) conclude that the mall experience is composed of five factors: ambience, convenience to shoppers, marketing focus, safety and security, and physical infrastructure.

In addition, some previous research shows that there may be some connections between stores and their hosting mall. Specifically, Rabbanee et al. (2012) find that loyalty toward stores influences loyalty toward the mall, and Chebat et al. (2006) demonstrate that mall image affects store image, especially when the perceived social status of the mall is congruent with the store image. Apart from these studies, little is known about the relationship between customers' shopping experience in the stores and their global assessment of the mall.

In conclusion, there is a vast body of research on the retail shopping experience, part of which has been conducted in shopping malls. This research especially focuses on

the influence of atmospheric variables on customers' feelings and behavior. However, there are still some avenues for research, such as holistic quantitative studies, and the inclusion of situational and customer-related characteristics that can modify the influence of determinants on customers' responses and behavior.

2.4. The role of social factors in customer experience

Social factors constitute a key encounter between customers and firms (Du et al., 2011; Verhoef et al., 2009). The marketing literature distinguishes three types of social factors that can affect the retail customer experience: shop assistants, companions, and unknown customers (Kim & Kim, 2012). From a managerial point of view, these factors can be classified into directly and indirectly controllable factors. The first category refers to shop assistants, while the second comprises both companions and unknown customers (Zhang et al., 2014). It seems evident that store managers can design strategies and tactics to improve and monitor the quality of the service provided by shop assistants (Otnes et al., 2012; Kozinets et al., 2002). Frontline employees are a great source of value for customers and enterprises, since they can develop personal relationships with shoppers, increasing the latter's commitment to the store, and can make the shopping experience more efficient and pleasant (Yim et al., 2012, 2014; Puccinelli et al., 2009; Verhoef et al., 2009).

Monitoring the customer's companions and crowding conditions in the establishment is much more difficult. However, there are indirect ways to control these social factors. Previous research has shown that customers' perceptions of crowding can be modified by manipulating atmospheric variables, such as layout, merchandising, lighting, and music (Mehta, 2013; Kim & Runyan, 2011; Kaltcheva & Weitz, 2006). With respect to the customer's companions, managers cannot directly control who the

customer goes shopping with, but can influence the customer's decisions by using different communication strategies or promotions that encourage him or her to attend the retailer's place with a specific person (Chebat et al., 2014).

Most research on social factors investigates one or two of these factors at a time. In contrast, to the best of our knowledge there is only one empirical and quantitative study that examines the influence of the three social factors on consumer behavior together (Zhang et al., 2014). This article analyzes the joint effects of social factors on the frequency with which shoppers touch products and make their purchase decisions. However, it does not take into account customers' affective and cognitive responses during their shopping trip or their satisfaction. Thus, there is a gap in the retailing literature on the influence of social factors on customer behavior.

2.4.1. Research on shop assistants

Salespeople or shop assistants constitute the most investigated social factor, since they are directly controllable and have a great capacity to influence customers' perceptions of companies, their products, and their brands. This research can be organized into three categories depending on the aspect of salesperson that is analyzed: availability, physical attributes, and behavior.

Salesperson availability is related to the number of salespeople needed in order to assist the customers who are in the store at a particular moment, as well as their friendliness and helpfulness. This characteristic, when evaluated positively by the customer, has been proved to increase service quality and purchase intentions, and to stimulate shoppers' positive emotions (Sharma & Stafford, 2000; Baker et al., 1992; Mazursky & Jacoby, 1986).

Employees' physical appearance is the first impression of the image of a company for consumers (Pettinger, 2004). Previous research has found that a professional appearance and an appropriate dress code lead to greater perceived service quality (Shao et al., 2004; Baker et al., 2002). Customers are more satisfied when assisted by a good-looking shop assistant, while obese salespeople cause negative consequences for brand equity, purchase intentions, and service quality (Cowart & Brady, 2014; Söderlund & Julander, 2009). In addition, female salespeople are perceived to be more affective while men are more functional (Mathies & Bruford, 2011).

The literature on salespeople's behavior and customer experience has previously focused on three aspects: salespeople's competencies, customer orientation, and adaptive selling. Research on adaptive selling has demonstrated that this selling strategy has positive effects on salespeople's effectiveness and the firm's performance (Plouffe et al., 2009; Weitz, 1978). Salespeople's customer orientation can improve sales effectiveness, service evaluations, and brand image, and increase customer loyalty and satisfaction (Subramony & Holtom, 2012; Homburg et al., 2011; Román & Iacobucci, 2010; Wachner et al., 2009; Homburg & Stock, 2005; Saxe & Weitz, 1982). Furthermore, some salespeople's characteristics can favor customer orientation, such as their functional competence, empathy, or work satisfaction (Wieseke et al., 2012; Homburg et al., 2009; Stock & Hoyer, 2005).

This thesis focuses on shop assistants' skills or competencies. Although prior articles have addressed a great number of abilities, such as empathy, product knowledge, kindness, or friendliness, they can be classified into two broad categories: functional or task competence and social or interaction competence. The former refers to the shop assistant's product knowledge and ability to assist customers in their buying task, while the latter includes the shop assistant's social and communication capabilities

(Brexendorf et al., 2010; Homburg & Stock, 2005; van Dolen et al., 2002; Williams and Spiro, 1985). A better functional competence leads to greater intentions to return and to recommend a store (Reynolds & Beatty, 1999), increases sales, satisfaction, and loyalty (Brexendorf et al., 2010; Clopton et al., 2001; Reynolds & Beatty, 1999), and improves perceived service quality (Crosby et al., 1990). On the other hand, social capabilities can increase satisfaction, loyalty, and intentions to recommend a store (Plouffle et al., 2009; van Dolen et al., 2002, 2004; Reynolds & Beatty, 1999). However, little research has paid attention to the influence of these competencies on customer experience. The customer's cognitive, affective, and psychological responses can act as mediators between salespeople's competencies and traditional marketing outcomes such as satisfaction (Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Rose et al., 2012; Verhoef et al., 2009).

2.4.2. Research on other customers

This social factor refers to the influence of unacquainted customers who are present in a retail setting on the target customer's shopping experience. Previous research has focused on crowding perceptions and other customers' personal characteristics. While crowding is one of the most studied phenomena in the marketing literature (Zhang et al., 2014; Mehta, 2013; Baker and Wakefield, 2012), research on other customers' characteristics is scant, and has explored aspects such as their age, activities, behavior, and similarity to the target customer (Broccato et al., 2012; Neuts & Nijkamp, 2012). Thus, young customers show a better assessment of service quality and greater intention to return to an establishment when they find young people in it (Thakor et al., 2008). Furthermore, similar consumption patterns of surrounding customers improve the target customer's evaluation of the service (Söderlund, 2011). Broccato et al. (2012) analyze the influence of other customers' similarity, physical appearance, and behavior on the target shopper's intentions to enter a store and recommend it, finding that these

outcomes improve when other customers in the store are more similar to the target and behave in an appropriate way.

Perceived crowding refers to the customers' perceptions of the number of customers present in a given retail environment and it emerges when a person's spatial needs are overwhelmed (Harrel et al., 1980; Stokols, 1972). It consists of two dimensions: human and spatial crowding. This social factor has usually been conceived as a negative aspect of retail settings, and it has been proven to reduce satisfaction and positive emotions (Eroglu et al., 2005; Machleit et al., 1994, 2000), worsen attitude and intentions to enter a store and purchase (Pan & Siemens, 2011), increase negative emotions and variety seeking of product assortment in a store (Pons et al., 2014; Byunn & Mann, 2011; Levav & Zhu, 2009), and create stress (Baker & Wakefield, 2012).

In addition, some articles have found situational and customer-related characteristics that modify the influence of perceived crowding on shoppers' behavior. For example, time pressure increases crowding's negative effect on attitude toward a store and purchase intentions (Pan & Siemens, 2011), and social interaction needs and familiarity with a store are found to dilute crowding's negative effects on pleasure (Van Rompay et al., 2012; Mattila & Wirtz, 2008). The customers' expectations also play a modifying role. If crowding is higher than expected, it negatively impacts satisfaction. In contrast, when it is lower than expected, the effect on satisfaction might become positive (Pons & Laroche, 2007; Machleit et al., 2000).

2.4.3. Research on companionship

Companions are people who go shopping with the target customer (Borges et al., 2010). They can influence the target customer's decisions, shopping experience, and perceptions of atmospheric cues, merchandise, and service quality (Hart & Dale, 2014;

Lindsey-Mullikin & Munger, 2011). Most research focuses on the differences in customer behavior when going shopping alone compared to accompanied and depending on the type of companion (relatives vs. friends).

In general, accompanied shopping creates a more hedonic and pleasant experience compared to unaccompanied shopping, and leads the target customer to spend more time and money, to be more satisfied, and to feel less purchase risk (Hart & Dale, 2014; Bell et al., 2011; Guido, 2006; Kiecker & Hartman, 1994). According to Lindsey-Mullikin and Munger (2011), companions usually share opinions about products with the target customer, give some advice, and assist him or her in the shopping task.

Some previous research has differentiated between relatives and friends, and has shown that shopping with friends increases positive emotions, excitement, intentions to purchase, and impulse buying, compared to going with relatives (Chebat et al., 2014; Yim et al., 2014; Borges et al., 2010; Luo, 2005). Additionally, parents can restrict teens' buying intentions (Mangleburg et al., 2004) and children can directly influence their parents' purchase decisions (Wang et al., 2007). Recently, Zhang et al. (2014) found that when the customer goes shopping with a group of people, the greater the number of people, the lesser the negative effects of perceived crowding on the frequency with which this customer touches and purchases products. However, scant research addresses other characteristics of this factor and their link to customer experience, such as similarity between the target customer and the companion.

2.5. Conclusions and main research opportunities

This thesis follows the American School, which defines customer experience as the subjective response to every stimulus that comes from the company or parts of its organization. This response comprises cognitive, affective, and psychological states

(Jüttner et al., 2013). Furthermore, this literature review has provided some interesting research opportunities that will be tackled in this thesis.

Some authors recommend examining customers' psychological states that are relevant in the shopping experience in retail settings. Baker and Wakefield (2012) find that stress is a relevant psychological state for determining customer behavior in retail settings, since it diminishes mall repatronage intentions. However, they do not examine its effects on customer experience and satisfaction with the store, which is one of the objectives of this doctoral thesis.

Despite the relevance of social factors in customer experience, most research centers on physical atmospheric variables and their effects on customer behavior, leaving social cues in the background. Salespeople and crowding are the main social aspects that have attracted researchers' attention. Nevertheless, this prior research has not addressed the joint effects of the three social factors explained on the retail customer experience in hedonic contexts (Zhang et al., 2014).

Among social factors, shop assistants represent a key encounter between clients and companies and a primary determinant of customer experience. However, there is little research that analyzes situational and customer-related factors that can affect their effectiveness in managing customers' shopping experience (Haas & Kenning, 2014; Homburg et al., 2011). Previous research has focused on atmospheric variables, consumers' moods, shopping involvement, or communication styles. However, there might be other circumstances that can impact this effectiveness; this thesis will identify these. In addition, shopping companions have been analyzed by considering their family or friendliness bonds, but not by exploring their similarity to the target customer (Lindsey-Mullikin & Munger, 2011).

Although some prior work has suggested that there may be a connection between mall experience and retail experience (referring to customers' activity in the stores located in shopping malls), few studies have examined these relationships, focusing on loyalty and mall image (Rabbanee et al., 2012; Chebat et al., 2006). However, the following question arises: Can the characteristics of customers' experience in the stores influence the overall assessment of the mall?

3. CONTEXT OF THE SPANISH AND ARAGONESE RETAIL SECTORS

The empirical context of this thesis is the Spanish retail sector, and data were gathered from a mall located in the Autonomous Community of Aragon in the northeast of the country. Retailing is a relevant sector for the economy, representing 5.51% of Spanish GDP in 2013 (INE,⁸ 2016a).

The recent evolution of this sector has been marked by the general economic situation that is still suffering the effects of the great recession of 2007–09 and the euro debt crisis of 2010–13, which led to a reduction of 7.8% in Spanish GDP in five years (INE, 2016a). Nevertheless, this situation started to change in 2014, and GDP grew by 1.4% that year and 3.2% in 2015. This reactivation has allowed the country to improve the exorbitant unemployment rate, which reached its historical maximum of 26.96% in 2013, dropping to 21.18% in the third quarter of 2015 (INE, 2016a). The consumer confidence index (CCI) recovered in 2014 and has remained stable throughout 2015 at 104.6% (CIS,⁹ 2015). In contrast, prices have been falling 2015 after a two-year period of 0% growth. The evolution of Aragon's GDP, CCI, and prices is very similar to that of Spain, although the trends are less pronounced. Unemployment has also been reduced, but rates are lower than the national mean; the figure in the third quarter of 2015 was 14.95% (INE, 2016a).

The retail sector has served as a refuge, and it has remained stable during the economic recession. As a result, its weight in the economy went up from 5.06% to 5.51% of GDP between 2008 and 2013 (INE, 2016a). Nevertheless, this sector is not unconnected to the effects of the crisis. During this period the number of retail

⁸ Instituto Nacional de Estadística (Spanish National Institute of Statistics). Data for this chapter were collected from the website of the INE, except in cases where another source is referenced.

⁹ Centro de Investigaciones Sociológicas (Spanish Centre for Sociological Research).

companies diminished in Spain and Aragon by 10.71% and 10.70%, respectively. In 2013, there were 455,662 retailers in Spain, 12,266 of them Aragonese (INE, 2016b). This represents 14.48% of Spanish firms and 13.93% in the case of Aragon. In addition, investment in the Spanish retail sector reduced considerably during the crisis. This can be observed in the number of establishments opened, a figure that went down from 887,500 in 2009 to 863,161 in 2013 (INE, 2016c).

Retail density is the number of retailers per 100 inhabitants in a geographical area, such as a country, a region, or a city. These figures were one retailer per 100 inhabitants in Spain, and 0.92 in Aragon (INE, 2016b). The last figure must be taken with caution. While Aragon is one of the least dense regions of Spain, its main city, Zaragoza, has the highest retail density in the country.

Sales in the sector reached €601,437 million in 2013. The retail trade index, which measures the annual evolution of retail sales in Spain, showed its worst evolution in 2012 with a rate of -6.7% (INE, 2016c). In the case of Aragon this minimum took place a year before, with a rate of -7.64%. Afterwards, sales continued to diminish in 2013 but at a lower rate, and edged upward in 2014. Big retail chains in Spain rode out the crisis and their worst result was in 2012, when their sales reduced by -2%. In contrast, local small businesses suffered a reduction of -8.45% that year (INE, 2016c).

Since electronic commerce represents the most important competitor for brick and mortar retailers, it deserves a closer look. The revenues of this sector reached €3,895.5 million in the second quarter of 2014 in Spain, with a variation of 22.2% from the same quarter of 2013 (CNMC,¹⁰ 2015). This type of commerce has grown steadily during the last six years, with annual rates over 10%. Most transactions were due to tourism

¹⁰Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (Spanish National Commission of Markets and Competence).

operations (16.2%), followed by air transport (10.3%), marketing activities (5.3%), and clothing (4.6%).

3.1. The shopping mall sector in Spain and Aragon

Shopping malls are agglomerations of retail and other commercial establishments that are planned, developed, and managed as a single property (ICSC,¹¹ 2015). The Spanish Association of Shopping Centers (AECC) offers a typology according to the size of establishments' gross leasable area (GLA) and their main activities. This institution distinguishes the following categories: very big, big, medium, small, hypermarket, commercial parks, manufacturer parks, and leisure centers. In total, there were 545 malls in Spain in June 2015 with a GLA of 15,469,219 m²(AECC, 2016). Small and medium were the most important categories, with 136 and 116 centers, respectively, followed by hypermarkets (99) and big malls (75). However, those with the largest GLA were big malls, with 3,884,588 m².

The sector of shopping malls in Spain is in a stage of maturity after sharp growth between 1993 and 2008 (AECC, 2016). This growth was especially important from 2001–08, when 214 malls were built, and slowed down in the period 2009–14. However, several reports have pointed out a recovery for retail investment in 2015, stating that Spain is an opportunity market since its retail density is below the average for Western Europe (Cushman & Wakefield, 2015; Jones Lang Lasalle, 2013). Nevertheless, shopping malls are irregularly distributed across the national geography. While some regions, such as Aragon, Murcia, and Madrid, have a retail density above 400 m² of GLA per inhabitant, others, such as Cataluña and Baleares, show a density under 200 m² of GLA per inhabitant.

¹¹International Council of Shopping Centers (Lambert et al. 2006).

According to AECC (2015), sales in shopping malls increased 5% in 2013 to reach €38,626 million, which means a share of 17.13% of total sales in the Spanish retail sector. Later forecasts of the future evolution of these figures are optimistic and predict an increase in sales (Jones Lang Lasalle, 2015). In addition, Spanish malls received 1,803 million visits during 2013, which involved a rise of 5.8% compared to the previous year.

Focusing on the region to which this thesis applies, there are 14 shopping malls located in Aragon, with 640.025 m² of GLA, 4.2% of the national GLA. Its retail density of shopping malls is 474 m² of GLA per 1,000 inhabitants. 12 of them were located in the main city of the region, Zaragoza, which is 96% of regional GLA, accounting for 1,045 stores and businesses out of 1,111 (*Informe Económico y Social de Aragón*,¹² 2013).

3.2. The empirical context for this doctoral thesis

The sample for the empirical research for this thesis was obtained in Puerto Venecia, a shopping mall located in Zaragoza, Spain. According to the AECC classification, it is a very big shopping center. Currently it is the largest mall in Spain with 206,000 m² of GLA, and the second in Europe after Mega Balaya Dacha in Moscow (CBRE, 2014). With 220 establishments, it represents 19.8% of businesses in the Aragonese sector of shopping malls. It received 18 million visitors in 2014 and generated €22.4 million in leasing, with an annual profitability of 5% (El Periódico de Aragón, 2015a). At the end of 2014, the occupation of the center was around 95%.

Puerto Venecia defines itself as a shopping resort with a wide tenant mix, excellent services and access, as well as an appealing leisure offering. It hosts the main national

¹²Economic and Social Report of Aragon.

and international retail chains, such as Zara, H&M, Mango, El Corte Inglés, and Fnac, as well as restaurants, such as Kentucky Fried Chicken, 100 Montaditos, Fosters Hollywood, and McDonald's.

The mall received the MAPIC 2013 award for the “Best Retail & Leisure Development,” which remarks on its experiential attributes. Puerto Venecia is an open space in which there are two big galleries split up by a lake with exuberant vegetation. Its atmospheric variables have been carefully managed in order to provide a complete shopping experience for its customers, trying to evoke feelings of pleasure, relaxation, and amusement.

The target market of Puerto Venecia is formed by an area of 3,592,251 potential clients (INE, 2016d). Despite the high degree of competition in Zaragoza, its unique atmosphere has provided a considerable advantage over its main competitors and other retail formats in the city. In fact, 1,390 businesses have closed during the last five years in the city (El Periódico de Aragón, 2015b), and its main competitor, another very big shopping center on the outskirts, is going through great difficulties.

4. DIRECT AND INTERACTION EFFECTS OF SOCIAL FACTORS ON RETAIL CUSTOMER EXPERIENCE

As explained in Chapter 2, shop assistants, crowding, and companions are critical social factors in the retail customer experience that have already received attention from marketing scholars (Burke & Leykin, 2014; Hart & Dale, 2014; Zhang et al., 2014; Borges et al., 2013; Baker & Wakefield, 2012; Kim & Kim, 2012; Otnes et al., 2012; Du et al., 2011; Lindsey-Mulliken & Munger, 2011; Brexendorff et al., 2010; Argo et al., 2008; Underhill, 1999). Most research focuses on perceived crowding and shop assistants' performance, while research on companions is scant and has focused on the difference between going shopping accompanied compared to alone, or accompanied by friends compared to relatives. However, there may be other companion characteristics that may be relevant to explaining the retail customer experience, such as similarity or homophily.

The marketing literature addresses the joint effects of two social factors on customer experience at a time, notable among which are analyses of contacts and relationships between clients and shop assistants (Uhrich & Tombs, 2014; Mattila & Wirtz, 2008; Moore et al., 2005; Davies et al., 1999; Martin & Pranter, 1998; Harris et al., 1997; Bell, 1967). The literature review outlined in the second chapter identified only one article that examines the joint effects of the three social factors on intentions to touch and purchase products (Zhang et al., 2014). However, several research questions remain unaddressed, such as how these social factors can jointly affect customer experience, and what their interaction effects are.

In addition, we define customer experience through cognitive, affective, and psychological responses. To this end, the present chapter aims to include stress as a

psychological concept that has been suggested as playing a relevant role in shopping experiences conducted in complex social environments like malls (Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Baker & Wakefield, 2012). Nevertheless, scant research quantitatively addresses stress in shopping contexts. Thus, it is interesting to study the importance of this psychological state and how it can affect marketing outcomes, such as satisfaction or customers' evaluations of the company.

This chapter aims to examine empirically and quantitatively the joint effects of perceived crowding, shop assistants' competencies, and companionship similarity on customer experience in a store, including stress as a relevant feeling. This general goal can be divided into four: (1) to analyze the role of stress in the retail customer experience; (2) to examine the direct effects of perceived crowding, shop assistants' competencies, and companionship similarity on the customer experience; (3) to find out how crowding conditions can affect shop assistants' competencies to manage this experience; and (4) to analyze the effects of similarity between a target customer and his or her companions on the influence of perceived crowding and shop assistants' competencies on customer experience.

4.1. Social impact theory

Social impact theory (SIT) was formulated by Latané (1981) and provides a useful theoretical framework for understanding the influence of social factors on the retail customer experience. Latané suggested that other people can influence our thoughts, feelings, and behavior. He called this influence social impact, and defined it as “a great variety of changes in physiological states and subjective feelings, motives and emotions, cognitions and beliefs, values and behavior, that occur in an individual, human or

animal, as a result of the real, implied, or imagined presence or actions of other individuals” (p. 343).

When a person is exposed to several social factors, the extent to which these factors can influence that person depends on the strength of the factor, the immediacy of the event, and the number of elements. By strength, this author means the importance, prominence, or power of a social factor for the target individual, which depends on the status or age of the person who constitutes the source of influence, as well as on how close his or her relationship with the target is. Immediacy refers to how near the source of impact is to the target person in time and space. Number of elements is the number of individuals who form a social factor; that is, how many people are in the crowd, how many shop assistants are available in the store, or the number of companions the customer goes shopping with. The global impact of a social environment will be greater when the relationship between the social factor and the target person is closer, the immediacy is greater, and the number of factors increases. In contrast, the influence of one of these factors decreases when the strength or number of the rest of the social factors goes up.

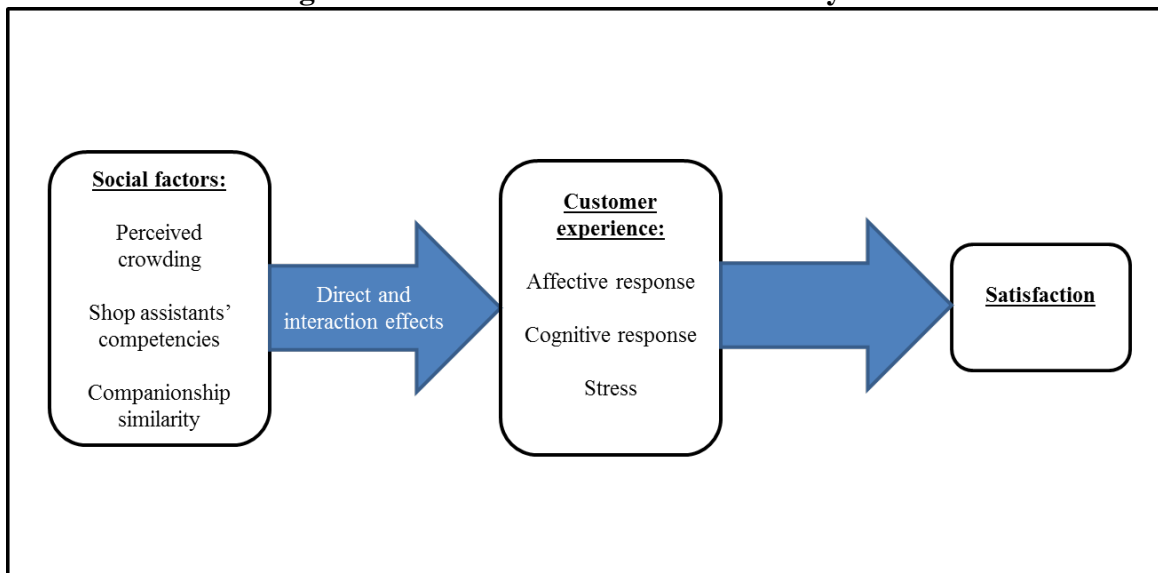
This theory has already been applied in the marketing literature. Zhou et al. (2014) show that when a service failure affects a group of people, the satisfaction of a target customer, due to a service recovery strategy based on individual economic reward, decreases as the number of people within the group increases. Furthermore, those customers who maintain a closer relationship with other members within the group are more satisfied with an individual reward, while those whose social distance is longer are more satisfied with collective rewards. Miller and Brunner (2008) find that the strength of a social relationship in an online context depends on how steady and important this relationship is. Zhang et al. (2014) demonstrate that the larger the group of companions

when shopping at an apparel store, the fewer the effects of crowding conditions on the purchase decisions of a target customer.

4.2. Theoretical framework and hypothesis development

This section proposes hypotheses for the relationships that have not yet been tested, about which there is little research, or where prior articles have reached contradictory conclusions. It does not consider relationships that have already been tested and about which there is consensus in the marketing literature. This theoretical framework can be seen in Figure 1.

Figure 1. Theoretical framework for study 1.



Source: Author's own elaboration.

4.2.1. The definition of customer experience and its influence on satisfaction

Satisfaction is the final dependent variable. It is a prior requirement to develop loyalty and increase repurchase intentions, as well as a measure of service quality (Im & Ha, 2010). As a consequence, a vast body of research analyzes this marketing outcome. This thesis refers to customers' satisfaction with the establishment where they have conducted their shopping activity. Thus, satisfaction is a consumer's judgment of the

fulfillment of his or her expectations about that establishment (Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Rose et al., 2012).

Customer experience is defined as a subjective and internal response to the stimuli that come from a company or parts of its organization (Verhoef et al. 2009; Gentile et al. 2007). This subjective response consists of the customer's cognitive, affective, and psychological reactions (Jüttner et al., 2013; Lemke et al., 2011; Meyer & Schwager, 2007). Customer cognitive response is defined as the client's assessment of goal fulfillment during the shopping trip (Babin et al., 1994). Following previous findings, this thesis takes for granted that customer cognitive response positively affects customer satisfaction, since customers are more satisfied when they have achieved their goals (Rose et al., 2012; Kim et al., 2008; Janda & Ybarra, 2005).

Customer affective response refers to the extent to which a customer feels that the shopping activity has been pleasurable. Prior research demonstrates that pleasure has positive effects on satisfaction (Gilboa & Vilnai Yavetz, 2013; Morrison et al., 2011; Ramaweera et al., 2008). Additionally, customer affective response can influence customer cognitive response, since affective states can bias people's perceptions and judgments (Rose et al., 2012; Bagozzi et al., 1999). If these feelings are positive, the customer will show a better cognitive evaluation of the shopping experience (De Rojas & Camarero, 2008; Luong, 2005). Thus, customer affective response positively influences customer cognitive response.

While both affective and cognitive reactions have been widely analyzed, psychological responses have been less studied. This research focuses on stress, which is a psychological state that takes place when an individual is overwhelmed by a situation that he or she cannot handle properly. Among psychological responses that

shoppers may experience, stress has been considered one of the most relevant in hedonic retail contexts characterized by high crowding conditions (Baker & Wakefield, 2012). Stress may appear during the whole decision making process. At retail settings, it can be relevant during information search and consideration of alternatives, since customers have to think about their budget and are affected by uncertainty and risks derived from the purchase decision (Viswanathan et al., 2005). Scarcity of products, difficulties in finding and evaluating them, waiting times, and payment mechanisms can generate stress (Sujan et al., 1999).

This psychological reaction entails affective, physiological, and behavioral elements. Regarding its affective element, stress is characterized by negative affect and high arousal. This characteristic makes it useful to enrich the definition of customer experience, since it is a negative factor that may determine other affective and cognitive reactions. Sweating and high blood pressure are physiological phenomena that reflect stress, and an accelerated walk and escapism are behavioral elements (Lazarus, 1993; Lazarus & Folkman, 1984).

Stress is widely examined in the psychology and sociology literature (Maier & Wilken, 2014; Singh & Duque, 2012). However, only a few articles in the marketing field study this variable. These find that stress is a consequence of crowding perceptions, life events, materialism, and compulsive consumption (Baker & Wakefield, 2012; Moschis, 2007; Lee et al., 2001). Furthermore, it decreases willingness to pay (Maier & Wilken, 2014), satisfaction with and confidence in police services (Singh & Duque, 2012), and repatronage intentions (Baker & Wakefield, 2012). While the last outcome has been found in a retail setting, the others are related to other contexts that are very different in nature, such as police services. It is common for people to be

anxious and nervous in front of these services, due to the situations that usually require them.

Since stress has an affective component, it can bias customers' cognitive evaluation of the shopping experience and satisfaction with the establishment. Anxiety and distress are feelings usually associated with stress and can lead the customer to evaluate the shopping experience less favorably (Maier & Wilken, 2014). Singh and Duque (2012) demonstrate that stressful situations could worsen customers' service assessment, decreasing their satisfaction with a police intervention. In addition, it also has an affective component characterized by high arousal, which may lead to a feeling of discomfort, and which may worsen the level of customers' pleasantness experienced during the shopping trip (Baker & Wakefield, 2012). As a consequence, the first hypothesis of this research is related to the negative influence of stress on both customers' satisfaction with the store and on customer cognitive response, and the negative impact on customer affective response:

H1: *Stress will have a negative effect on(a) customer cognitive response, (b) customer affective response, and (c) customer satisfaction.*

4.2.2. The direct effects of social factors on customer experience

4.2.2.1. Perceived crowding

Previous research has found that perceived crowding negatively influences customers' cognition, worsening the customer's assessment of atmospheric variables and attitude toward a store (Pan & Siemens, 2011; Eroglu et al., 2005; Grewal et al., 2003). As a consequence, perceived crowding is expected to negatively influence customer cognitive response.

Regarding the influence of this variable on affective states, Machleit et al. (2000) found that it reduced pleasure and increased excitement. Moreover, it generated distress, anger, and contempt and diminished joy and peacefulness (Eroglu et al., 2005). Mehta et al. (2012) found an inverted U-shaped effect of perceived crowding on pleasure, which means that when a store is not crowded, an increase in crowding conditions has a positive impact, since it makes the shopping activity more lively (Uhrich & Luck, 2012). This positive relationship continues until it reaches an optimum point. From this point on perceived crowding negatively affects pleasure, since the presence of too many people may evoke shoppers' privacy concerns (Mehta et al., 2012). Following this last finding, this thesis expects perceived crowding to have an inverted U-shaped effect on customer affective response.

Furthermore, Baker and Wakefield (2012) demonstrate that perceived crowding generates stress for task-oriented shoppers in a retail setting. Crowding may make customers feel overwhelmed by the situation, and provoke privacy concerns (Mehta et al., 2012). Following this result, the present research proposes that perceived crowding creates stress.

H2: *Perceived crowding will have (a) a negative effect on customer cognitive response, (b) an inverted U-shaped effect on customer affective response, and (c) a positive effect on stress.*

4.2.2.2. Shop assistants' competencies

Shop assistants' competencies can be grouped into two categories: social or interaction competence and functional or task competence (Brexendorf et al., 2010; van Dolen et al., 2002). According to SIT, these competencies can be viewed as the strength of this

social factor, so the greater the shop assistant's competencies, the greater their impact on customer experience.

Although these competencies have not been previously linked to customer experience, previous research has demonstrated that both categories can improve customers' attitude toward the brand, as well as customers' loyalty toward the brand, the company, and the salesperson, and increase intention to repurchase (Yim et al., 2012; Homburg et al., 2011; Brexendorf et al., 2010). Lemke et al. (2011) state that salespeople can affect customers' perceptions of goal fulfillment by providing them with an excellent service that makes the shopping task easier, which is related to functional competence (Sharma & Stafford, 2000). As a consequence, functional competence is expected to have a positive effect on customer cognitive response.

Social competence is related to salespeople's ability to serve their customers kindly and generously, which promotes service excellence (Arnold et al., 2005). Customers' affective states can be influenced by salespeople's ability to transmit emotions, which occurs when salespeople are able to express positive feelings in assisting shoppers (Du et al., 2011). Thus, social competence can positively influence customer affective response. Furthermore, kindness and caring behavior can diminish stress, by providing psychological support and counteracting feelings of nervousness and anxiety (Singh & Duque, 2012; Duhachek, 2005; Lazarus, 1993).

H3_a: *Shop assistants' functional competence will have a positive effect on customer cognitive response.*

H3_b: *Shop assistants' social competence will have a positive effect on customer affective response.*

H3_c: *Shop assistants' social competence will have a negative effect on stress.*

4.2.2.3. Companionship similarity

Empirical and quantitative research on shopping companions has focused on the differences between going shopping alone compared to being accompanied, between being accompanied by friends compared to relatives, or on the number of companions (Chebat et al., 2014; Yim et al., 2014; Zhang et al., 2014; Borges et al., 2010). The differentiation between relatives and friends is based on the nature of the relationship between the target customer and the companion. Chebat et al. (2014) find that shopping with friends (vs. relatives) makes the shopping experience more enjoyable and cheerful and increases the target customer's attachment to the mall. However, the authors were unable to precisely explain this result. This thesis proposes that the difference is based on the nature of the customer–companion relationship.

The nature of this relationship may refer to its strength, homophily, similarity, and the degree of connection between customers (Nitzan & Libai, 2011; Van den Bulte & Wuyts, 2007; Rogers, 2003). These characteristics have previously been analyzed in other contexts. For example, Nitzan and Libai (2011) find that when homophily is high between a customer and his or her neighbors, the former is more influenced by the latter's decisions.

Companionship similarity is the extent to which target customers feel that they are similar to and can identify with their companions in a retail context (Broccato et al., 2012). This similarity is referred to as shopping preferences. According to SIT, the greater the companionship similarity, the greater its influence on the target customer. In this case similarity is the strength of the relationship. It is important to note that this influence on customer experience will take place through affective states. According to

Tajfel (1981), people prefer to be surrounded by those who are perceived as similar, since they make us feel comfort. Additionally, companions can help the customer to create boundaries to negative feelings while shopping (Lindsey-Mullikin & Munger, 2011). As a consequence, we propose that companionship similarity can increase customer affective response and decrease stress.

H4: *Companionship similarity will have (a) a positive effect on customer affective response and (b) a negative effect on stress.*

4.2.3. Interaction effects of social factors on customer experience

4.2.3.1. The interaction between perceived crowding and shop assistants' competencies

Both functional and social competencies are relevant to providing customers with a more efficient shopping experience, since better functional skills involve providing customers with more accurate information about products, and social competence will facilitate the customer–shop assistant interaction (Brexendorf et al., 2010; Mattila & Wirtz, 2008). A crowded retail environment generates stress because customers have to put up with longer queues, find it more difficult to seek information and products, and feel higher levels of anxiety. These elements suppose a less efficient shopping activity and greater intentions to leave the store (Baker & Wakefield, 2012; Pan & Siemens, 2011). Under these circumstances, shop assistants can help customers to shop more quickly and perceive that the achievement of their goals has been more efficient (Grewal et al., 2003; Baker et al., 2002). As a consequence, a highly crowded environment can make the customer anxious and willing to finish the shopping activity, and perceive that shop assistants' competencies are more important to improve their shopping experience.

H5_a: *Perceived crowding will increase the effects of shop assistants' functional competence on customer cognitive response.*

H5_b: *Perceived crowding will increase the effects of shop assistants' social competence on customer affective response.*

H5_c: *Perceived crowding will increase the effects of shop assistants' social competence on stress.*

4.2.3.2. The interaction between perceived crowding and companionship similarity

SIT predicts that when the strength of a social factor increases, the impact of the rest of the social factors that affect the target customer will decrease. Under this theory, similarity is a proxy for the strength of the relationship between customers and their companions. Thus, if similarity increases, the effects of perceived crowding should decrease. Although there is no previous research that confirms this idea, Lindsey-Mullikin and Munger (2011) suggest that companions could help customers create boundaries to negative feelings. Then companionship similarity can help bias crowding perceptions. Taking into account these previous findings, and assuming that similarity is a proxy for the strength of the relationship between customers and their companions, the following hypothesis is proposed:

H6: *Companionship similarity will reduce the effects of perceived crowding on (a) customer affective response and (b) stress.*

4.2.3.3. The interaction between shop assistants' competencies and companionship similarity

Companions who are more similar to a target customer are those with whom this customer maintains the greatest affective bond (Hart & Dale, 2014). Similar companions can satisfy the target customer's affective needs while shopping (Lindsey-Mullikin & Munger, 2011). When there is a deep affective bond between customers and companions, there is also more trust between them (Chaudhuri & Holbrook, 2001). This can encourage customers to rely on their companions, to the detriment of shop assistants. As a consequence, and following SIT, the role of shop assistants' social competence in influencing customers' affective reactions may be less important when shoppers are accompanied by similar people. In addition, companions tend to play the role of shop assistants by giving advice and assisting the customer (Lindsey-Mullikin & Munger, 2011). This thesis proposes that companionship similarity will moderate the relationship between shop assistants' functional and social competencies and customer experience, reducing their effects.

***H7_a:** Companionship similarity will reduce the effects of shop assistant's functional competence on customer cognitive response.*

***H7_b:** Companionship similarity will reduce the effects of shop assistant's social competence on customer affective response.*

4.3. Methodology

4.3.1. Model specification

The method is based on a seemingly unrelated regressions (SUR) model, with four endogenous variables: customer satisfaction, customer affective response, customer cognitive response, and stress. These models use generalized least squares (GLS) estimators, which have some advantages compared to ML and OLS estimators

(efficiency and control for heteroskedasticity). GLS estimators are more efficient than OLS estimators because they estimate path coefficients simultaneously and allow the errors of the different equations to correlate (Zellner, 1962). If the possibility of correlation between error terms is not taken into account, the existence of noise may lead to inconsistent estimators (Greene, 2003). Since several of the variables perform as dependent and independent in different equations across the system, heteroskedasticity problems may appear (Autry & Golic, 2010). SUR models alleviate these problems. The model is specified as follows:

$$\begin{aligned}
 (1) \quad & \text{SAT}_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot \text{CCR}_i + \beta_2 \cdot \text{CAR}_i + \beta_3 \cdot \text{ST}_i + \beta_4 \cdot \text{CONTROL}_i + \varepsilon_i \\
 (2) \quad & \text{CCR}_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot \text{CAR}_i + \beta_2 \cdot \text{ST}_i + \beta_3 \cdot \text{PC}_i + \beta_4 \cdot \text{FC}_i + \beta_5 \cdot \text{CS}_i + \beta_6 \cdot \text{PC}_i \cdot \text{FC}_i + \\
 & \beta_7 \cdot \text{CS}_i \cdot \text{FC}_i + \beta_8 \cdot \text{CONTROL}_i + \varepsilon_i \\
 (3) \quad & \text{CAR}_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot \text{ST}_i + \beta_2 \cdot \text{PC}_i + \beta_3 \cdot \text{SC}_i + \beta_4 \cdot \text{CS}_i + \beta_5 \cdot \text{PC}_i^2 + \beta_6 \cdot \text{PC}_i \cdot \text{SC}_i + \\
 & \beta_7 \cdot \text{CS}_i \cdot \text{PC}_i + \beta_8 \cdot \text{CS}_i \cdot \text{PC}_i^2 + \beta_9 \cdot \text{CS}_i \cdot \text{SC}_i + \beta_{10} \cdot \text{CONTROL}_i + \varepsilon_i \\
 (4) \quad & \text{ST}_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot \text{PC}_i + \beta_2 \cdot \text{SC}_i + \beta_3 \cdot \text{CS}_i + \beta_4 \cdot \text{PC}_i \cdot \text{SC}_i + \beta_5 \cdot \text{CS}_i \cdot \text{SC}_i + \beta_6 \cdot \text{CONTROL}_i \\
 & + \varepsilon_i
 \end{aligned}$$

where SAT_i is the satisfaction of customer i with the establishment, CCR_i , represents the cognitive response of that customer, CCR_i refers to his or her affective response, and ST is the stress experienced by customer i . PC_i represents perceived crowding. FC_i refers to customers' perceptions of shop assistants' functional competence, while SC_i relates to their perceptions of shop assistants' social competence. CS_i is customer i 's perceptions of his or her similarity with his or her companion. CONTROL_i refers to the set of control variables: customer i 's age, gender, and frequency of shopping trips to malls. ε_i represents the error for individual i .

4.3.2. Sample and data collection

Data were obtained through a survey conducted in the mall described in Chapter 3 during June 2015. The questionnaire was administered by eight interviewers who had been previously trained by a marketing scholar. Participants were intercepted at the end of their shopping experience. They were first asked about the establishment in which they had conducted their main shopping activity, which gave us the possibility of restricting the study to those customers who had shopped in an apparel store. In this way, 1,050 questionnaires were obtained. However, since the present research focuses on those who had encountered a shop assistant and were accompanied by one person (not considering those who were accompanied by two or more people), the final sample was reduced to 384 valid questionnaires. Most of the surveyed customers were younger than 45 years, 57.78% were women, and 64.25% of participants attended shopping malls between 1 and 4 times a month (Table 2). Furthermore, an analysis to check for selection bias and determine the equivalence between samples (from 1,050 to 384 individuals) was performed, by examining the customers' main characteristics: gender, age, and frequency of visits to malls. The results reported that no statistical differences existed for these variables between the two samples (Table 3).

Table 2. Sample characteristics for study 1 (n=384).

Age (%)	Gender (%)	Frequency of visit(s) to malls per month (%)
<25	33.07 Female	57.78 Less than one
26–35	21.09 Male	42.22 1–2
36–45	26.04	3–4
46–55	15.10	5 or more
>56	4.70	

Table 3. Mean and proportion differences for age, frequency of visit to malls, and gender.

	n ₁ =1,050	n ₂ =384	Rest=666	Differences		
				Value	CI=95%	T-value
Age (mean)	34.05	33.97	34.10	0.13	(-1.5115; 1.7665)	0.152
Frequency (mean)	17.23	17.95	16.75	1.20	(-3.5888; 1.1935)	0.982
Gender (proportion of females)	57.92	57.22		0.70	(-0.0507; 0.0647)	N.A.

CI: confidence interval; N.A.: not available.

4.3.3. Variables measurement

All the concepts of the theoretical framework were measured through latent variables, the scales for which were adapted from previous research and translated into Spanish. All these variables are reflective constructs except for perceived crowding, which is a formative second-order construct formed by two dimensions: human and spatial crowding. Items and the research from which the variables were adapted are shown in Appendix A. Regarding control variables, age is measured in years, gender is a dummy where 1 means females, and frequency of visit to malls is measured by the number of times that customer *i* has attended shopping malls during the previous six months.

4.3.4. Common method bias

Since all the data used in this study have been obtained through a questionnaire and are based on consumers' perceptions, common method variance can cause observational error (or measurement error), as well as bias estimations. Both procedural and statistical methods can be applied to control for the possible existence of these problems (Podsakoff et al., 2003). With respect to procedural methods, participants were informed about the anonymous character of their answers, which could reduce the possibility of lack of honesty. Furthermore, questions were arranged without any apparent order or logic to ensure that customers could not guess the intentions of the study.

Statistically, if common method bias is present, a single factor should emerge from the exploratory factor analysis or a single factor should explain the majority of the covariance between variables (Krishnan et al., 2006). The results reported the existence of eight different constructs that together explained 79.85% of model total variance. The largest factor, related to shop assistants' functional and social competencies, explained

27.73% of total variance. As a consequence, there is no one global apparent factor and common method bias is not a problem in the data.

4.4. Results

4.4.1. Measurement model assessment

Unidimensionality of constructs was addressed by conducting an exploratory factor analysis with varimax rotation in SPSS. This analysis reported eight reflective constructs: customer satisfaction, customer cognitive response, customer affective response, stress, human crowding, spatial crowding, companionship similarity, and shop assistants' competencies. This analysis revealed a solution of two dimensions for perceived crowding, confirming the expectations of the present thesis and previous research (Eroglu et al., 2005). Nevertheless, six items loaded on the human dimension, while only two loaded on spatial crowding. All the items of shop assistants' functional and social competencies loaded on a single construct. However, due to their relevance for the present analysis and their clear theoretical distinction, the two dimensions were maintained to make a decision based on the confirmatory factor analysis and the discriminant validity assessment.

Results from the confirmatory factor analysis using SmartPLS 3.0 software (Ringle et al., 2015) confirm the exploratory solution, except for shop assistants' functional and social competencies. Although the items of functional competence loaded high on the social competence construct, they loaded clearly higher on their own construct (Table 4). The same occurred for the items of social competence. Thus, the confirmatory factor analysis revealed a nine-factor solution. Again, perceived crowding is formed by two dimensions, with their items loading as in the exploratory factor

analysis. This research followed a two-step approach to create the second-order construct (Wetzels et al., 2009; Fraj et al., 2015).

Table 4. Comparison of functional competence (FC) and social competence (SC) loadings in both constructs.

	FC	SC
FC1	0.859	0.669
FC2	0.881	0.684
FC3	0.815	0.622
FC4	0.908	0.676
SC1	0.678	0.921
SC2	0.714	0.942
SC3	0.734	0.944
SC4	0.734	0.943

The assessment of measurement validity consists of three stages: item reliability, composite reliability, and discriminant validity. Regarding item reliability, all of them loaded highest on their respective latent variables, and these loadings were above 0.7. There were only three exceptions, DH1, DH3, and DH5, whose loadings were near but below 0.7 (Table 5). Nevertheless, as they were between 0.6 and 0.7 and Cronbach's alpha values were over 0.7, it seemed appropriate to maintain them (Hulland, 1999; Fornell et al., 1990; Cool et al., 1989). With respect to the formative construct of perceived crowding, multicollinearity problems between the two dimensions might exist. The variance inflation factor (VIF) is 1.119 for both dimensions (human and perceived crowding), which is below the threshold of 3.3 suggested by Diamantopoulos and Siguaw (2006), indicating that there are no multicollinearity problems. Furthermore, the weights of these dimensions on the second-order construct are significant at 0.01%.

Table 5. Measurement model.

	Loadings/ weights	VIF	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE
Customer satisfaction (SAT)					
SAT1	0.927		0.934	0.955	0.883
SAT2	0.955				
SAT3	0.937				
Customer affective response (CAR)					
CAR1	0.914		0.964	0.971	0.848
CAR2	0.932				
CAR3	0.937				
CAR4	0.909				
CAR5	0.932				
CAR6	0.899				
Customer cognitive response (CCR)					
CCR1	0.931		0.909	0.936	0.786
CCR2	0.886				
CCR3	0.887				
CCR4	0.840				
Stress (ST)					
ST1	0.803		0.947	0.960	0.827
ST2	0.938				
ST3	0.961				
ST4	0.933				
ST5	0.905				
Perceived crowding (PC)					
Perceived human crowding	0.767*	1.119			
PHC1	0.685		0.902	0.925	0.675
PHC2	0.869				
PHC3	0.670				
PHC4	0.903				
PHC5	0.685				
PHC6	0.869				
Perceived spatial crowding	0.431*	1.119			
PSC1	0.899		0.747	0.888	0.879
PSC2	0.898				
Shop assistants' functional competence (FC)					
FC1	0.859		0.892	0.923	0.751
FC2	0.881				
FC3	0.815				
FC4	0.908				
Shop assistants' social competence (SC)					
SC1	0.921		0.954	0.967	0.879
SC2	0.942				
SC3	0.944				
SC4	0.943				
Companionship similarity (CS)					
CS1	0.910		0.932	0.949	0.796
CS2	0.925				
CS3	0.921				
CS4	0.904				
CS5	0.769				

Note: * $p < 0.001$.

AVE: average variance extracted; VIF: variance inflation factor.

Composite reliability was adequate, since both Cronbach’s alpha and composite reliability values were above 0.7 for all constructs (Nunnally, 1978). The average variance extracted (AVE) values were above 0.5 (Fornell & Larcker, 1981), which demonstrates convergent validity. Discriminant validity was verified through two criteria. First, the square roots of AVE values were compared with correlations between pairs of constructs. Squared roots of AVE values were higher than correlations between variables for each pair of constructs, confirming discriminant validity (Table 6). As can be observed, the correlation between shop assistants’ functional and social competencies was very high (0.763). Second, the heterotrait–monotrait (HTMT) criterion provided by SmartPLS 3.0 (Henseler et al., 2015) calculates correlations between variables based on item weights instead of their loadings. These correlations must be below the threshold of 0.85 (Henseler et al., 2015, p. 121). None of these correlations was above this threshold, so discriminant validity exists (Table 7). The correlation value between functional and social competencies was 0.827, so it can be stated that these concepts are distinct.

Table 6. Fornell and Larcker’s (1981) criterion.

	SAT	CAR	CCR	ST	PC	FC	SC	CS
SAT	0.940							
CAR	0.472	0.921						
CCR	0.394	0.307	0.886					
ST	-0.124	-0.153	-0.090	0.910				
PC	-0.269	-0.173	-0.106	0.423	N.A.			
FC	0.348	0.261	0.278	-0.099	-0.131	0.867		
SC	0.306	0.275	0.206	-0.124	-0.120	0.763	0.937	
CS	0.044	0.126	0.077	-0.003	-0.003	0.092	0.085	0.888

CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; CS: companionship similarity; FC: shop assistants’ functional competence; N.A.: Not available; PC: Perceived crowding; SAT: Customer satisfaction; SC: shop assistants’ social competence; ST: stress.

Table 7. HTMT criterion.

	SAT	CAR	CCR	ST	PC	FC	SC	CS
SAT								
CAR	0.497							
CCR	0.421	0.322						
ST	0.126	0.157	0.095					
PC	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.				
FC	0.376	0.278	0.292	0.112	N.A.			
SC	0.324	0.286	0.220	0.130	N.A.	0.827		
CS	0.049	0.133	0.078	0.023	N.A.	0.095	0.089	

CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; CS: companionship similarity; FC: shop assistants' functional competence; N.A.: Not available; PC: Perceived crowding; SAT: Customer satisfaction; SC: shop assistants' social competence; ST: stress.

4.4.2. Structural model assessment

STATA 14 was used to estimate the model. The variables were built through the latent variable scores obtained in SmartPLS 3.0. According to these results, goodness of fit measures are adequate (Table 8). Furthermore, the Breusch–Pagan (1979) test indicates the presence of heteroskedasticity problems, which means that the residuals of equations are correlated and that OLS estimates are not reliable.

Table 9 provides a summary of the status of the hypotheses. The results show that customers' cognitive and affective responses positively influence customer satisfaction, and that the affective component has a positive effect on the cognitive component. In addition, stress has a negative effect on customer affective response and customer satisfaction, but it does not have significant effects on customer cognitive response. Thus, H1_b and H1_c are confirmed, while H1_a is not (Table 8).

Table 8. Results.

Independent variables	Dependent variables			
	SAT	CCR	CAR	ST
CAR	0.4623***	0.2224***		
CCR	0.3072***			
ST (H1 _{a,b,c})	-0.1033***	-0.0271	-0.0723**	
PC (H2 _{a,c})		-0.0041	-0.2186***	0.4383***
FC (H3 _a)		0.4986***		
SC (H3 _{b,c})			0.3802***	-0.1039**
CS (H4 _{a,b})		0.0151	0.1234***	-0.0177
PC ² (H2 _b)			0.0193	
PCxFC (H5 _a)		-0.1317***		
PCxSC (H5 _{b,c})			0.0651**	0.0147
CSxPC ² (H6 _a)			-0.0195	
CSxPC (H6 _{a,b})			0.0228	-0.0702**
CSxFC (H7 _a)		-0.0878***		
CSxSC (H7 _b)			-0.0562**	
Age	-0.0023	-0.0058	-0.0029	-0.0070*
Gender	-0.1667*	0.0071	-0.0499	-0.0170
Frequency	-0.0012	-0.0002	0.0049**	-0.0005
Constant	1.9678***	1.6861***	3.6856***	1.5342***
RMSE	0.8945	1.2353	0.9024	1.0668
R ²	0.3780	0.2292	0.3301	0.2201
Chi ²	335.27***	113.59***	209.33***	115.76***
VIF(range)	(1.01;1.21)	(1.02; 1.41)	(1.03; 2.83)	(1.02; 1.14)
AIC/BIC	4,451.230/4,609.255			
Breusch–Pagan	11.521*			

Notes: * $p < 0.10$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$.¹³

AIC/BIC: Akaike information criterion/Bayesian information criterion; CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; CS: companionship similarity; FC: shop assistants' functional competence; VIF: Variance inflation factor; PC: perceived crowding; RMSE: root-mean-square error; SAT: Customer satisfaction; SC: shop assistants' social competence; ST: stress.

With respect to the effects of social factors on customer experience, perceived crowding has a positive effect on stress, confirming H2_c, and a negative effect on customer affective response, leading to the rejection of H2_b. Its effect on customer cognitive response is not significant and H2_a is not confirmed. H3_a is confirmed, since shop assistants' functional competence improves customer cognitive response. Their social competence improves customer affective response and reduces stress, which confirms H3_b and H3_c. Companionship similarity has a positive influence on customer

¹³ Significance of relationship established according to T-values for one tail.

affective response but no significant effects on stress, so H4_a is confirmed and H4_b is not.

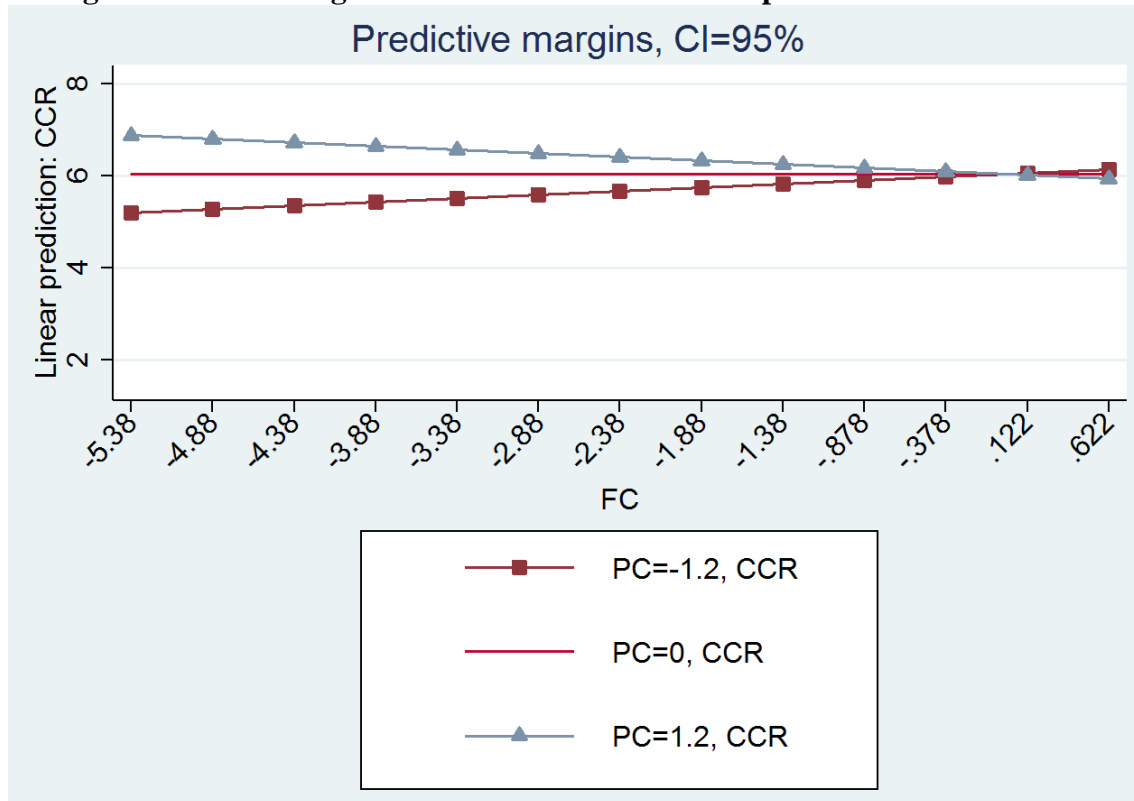
Table 9. Hypotheses status.

Hypotheses	Status	Path coefficient	T-value
H1 _a : ST→CCR (-)	Not supported	-0.0271	-0.46
H1 _b : ST→CAR (-)	Supported	-0.0723	-1.66
H1 _c : ST→SAT (-)	Supported	-0.1033	-2.68
H2 _a : PC→CCR (-)	Not supported	0.0193	0.69
H2 _b : PC ² →CAR (Ω)	Not supported	-0.0041	-0.07
PC→CAR (-)		-0.2186	-4.11
H2 _c : PC→ST (+)	Supported	0.4383	9.49
H3 _a : FC→CCR (+)	Supported	0.4986	6.86
H3 _b : SC→CAR (+)	Supported	0.3802	7.32
H3 _c : SC→ST (-)	Supported	-0.1039	-2.08
H4 _a : CS→CAR (+)	Supported	0.1234	3.36
H4 _b : CS→ST (-)	Not supported	0.0151	0.40
H5 _a : PCxFC→CCR (+)	Not supported	-0.1317	-2.66
H5 _b : PCxSC→CAR (+)	Supported	0.0651	1.83
H5 _c : PCxSC→ST (+)	Not supported	0.0147	0.36
H6 _a : CSxPC ² →CAR (-)	Not supported	-0.0195	-0.94
H6 _b : CSxPC→ST (-)	Supported	-0.0702	-2.37
H7 _a : CSxFC→CCR (-)	Supported	-0.0878	-2.53
H7 _b : CSxSC→CAR (-)	Supported	-0.0562	-2.28

CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; CS: companionship similarity; FC: shop assistants' functional competence; PC: Perceived crowding; SAT: Customer satisfaction; SC: shop assistants' social competence; ST: stress.

Regarding moderating effects, these findings show that perceived crowding reduces the importance of shop assistants' functional competence in improving customer cognitive response, leading to the rejection of H5_a. When crowding conditions are low, the effect of functional competence on cognition is greater, which occurs when customers evaluate this competence as low (Figure2). This means that poor functional competence has a greater negative effect on cognition when perceived crowding is low. These differences are diluted as customers' perceptions of shop assistants' competence improve.

Figure 2. Moderating effect of PC on the relationship between FC and CCR.



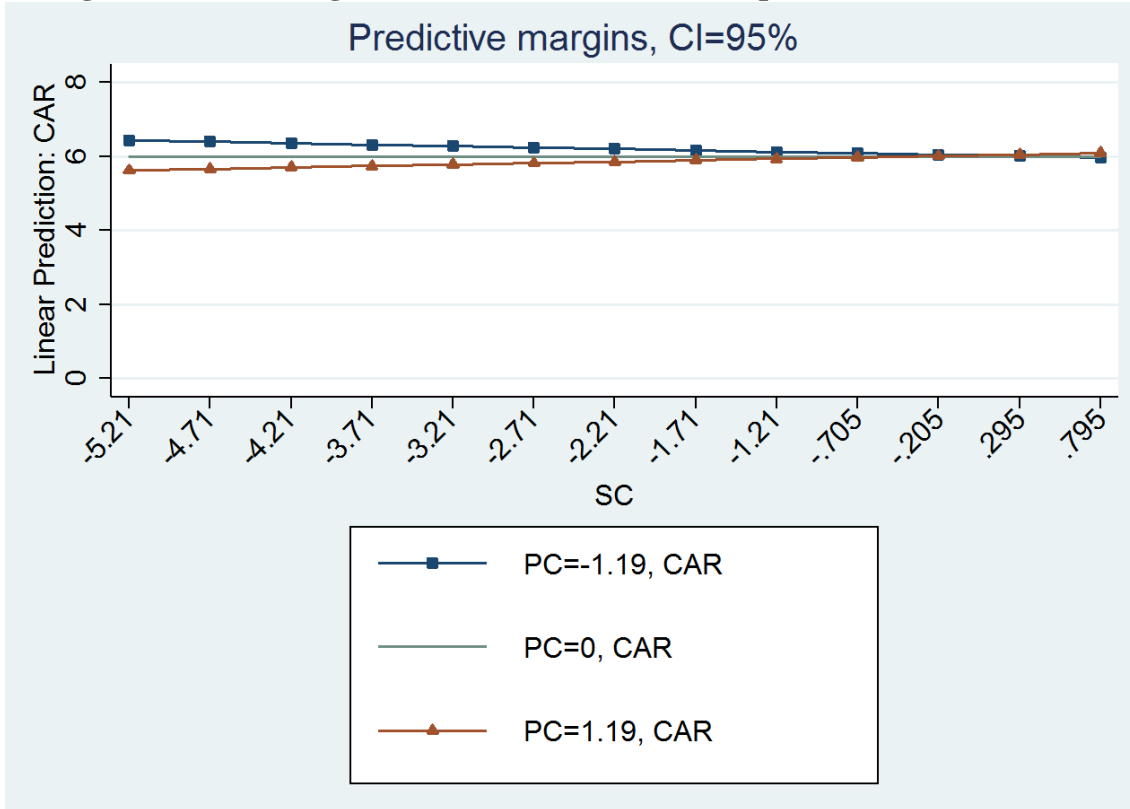
Source: Author's own elaboration.

* CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; PC: perceived crowding.

H5_b is confirmed, since the influence of shop assistants' social competence on customer affective response is greater under low crowding conditions (Figure 3). This effect takes place when social competence is evaluated poorly, so the negative effect of poor social competence is emphasized when crowding conditions are high. However, H5_c is not confirmed and perceived crowding does not have a moderating effect on the relationship between social competence and stress.

The results do not support H6_a, showing that companionship similarity cannot reduce the negative effect of perceived crowding on customer affective response. In contrast, it does have a significant and negative moderating effect on the relationship between perceived crowding and stress, which confirms H6_b (Figure 4). When the customer is accompanied by more similar people, crowded conditions generate less stress.

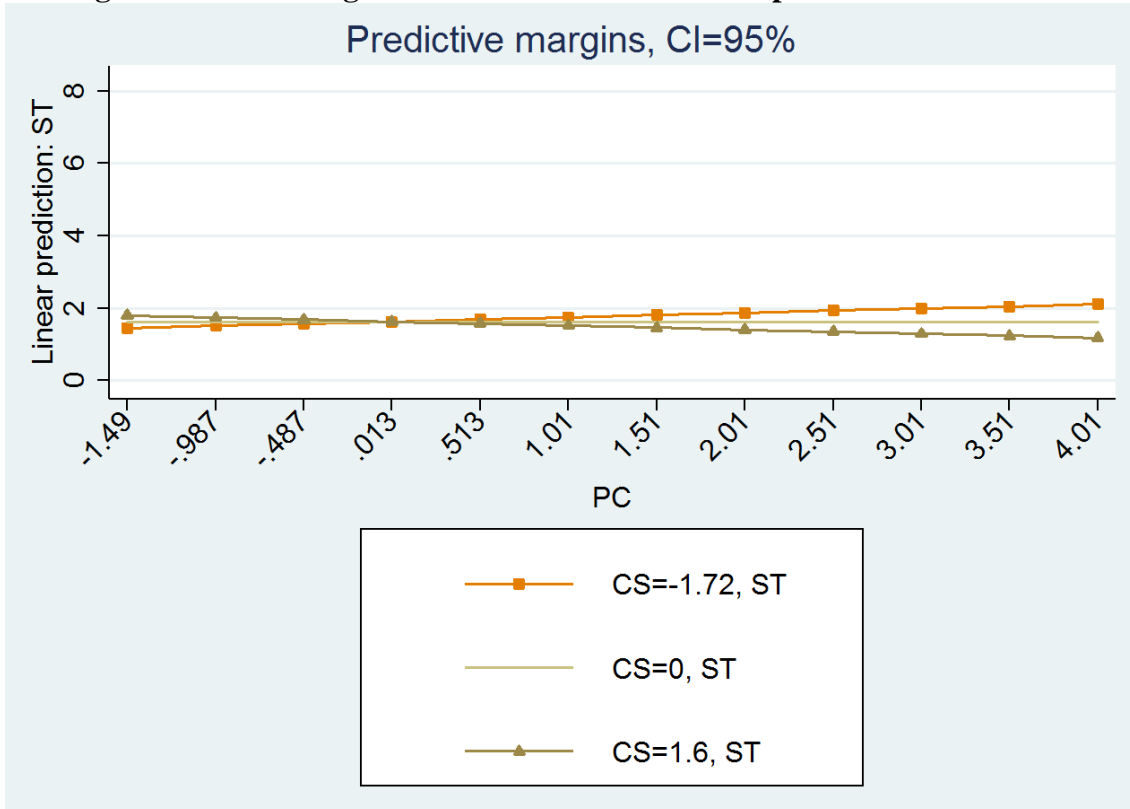
Figure 3. Moderating effect of PC on the relationship between SC and CAR.



Source: Author's own elaboration.

* CAR: customer affective response; PC: perceived crowding; SC: shop assistants' social competence.

Figure 4. Moderating effect of CS on the relationship between PC and ST.

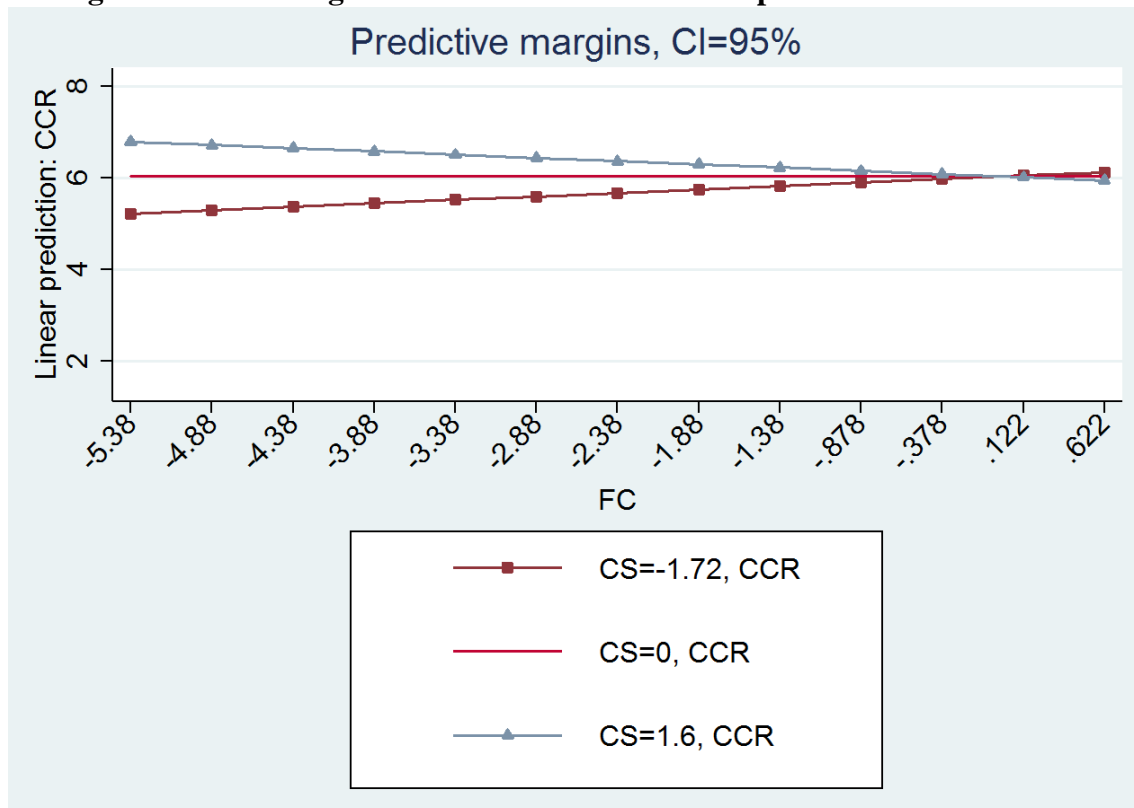


Source: Author's own elaboration.

* ST: stress; PC: perceived crowding; CS: companionship similarity.

Companionship similarity reduces the influence of shop assistants' functional competence on customer cognitive response and of social competence on customer affective response, confirming H7_a and H7_b. Both moderating effects take place when customers perceive low levels of functional and social competencies and are diluted as competencies improve. This implies that similar companions can soften the negative effects of poor functional and social competencies (Figures 5 and 6).

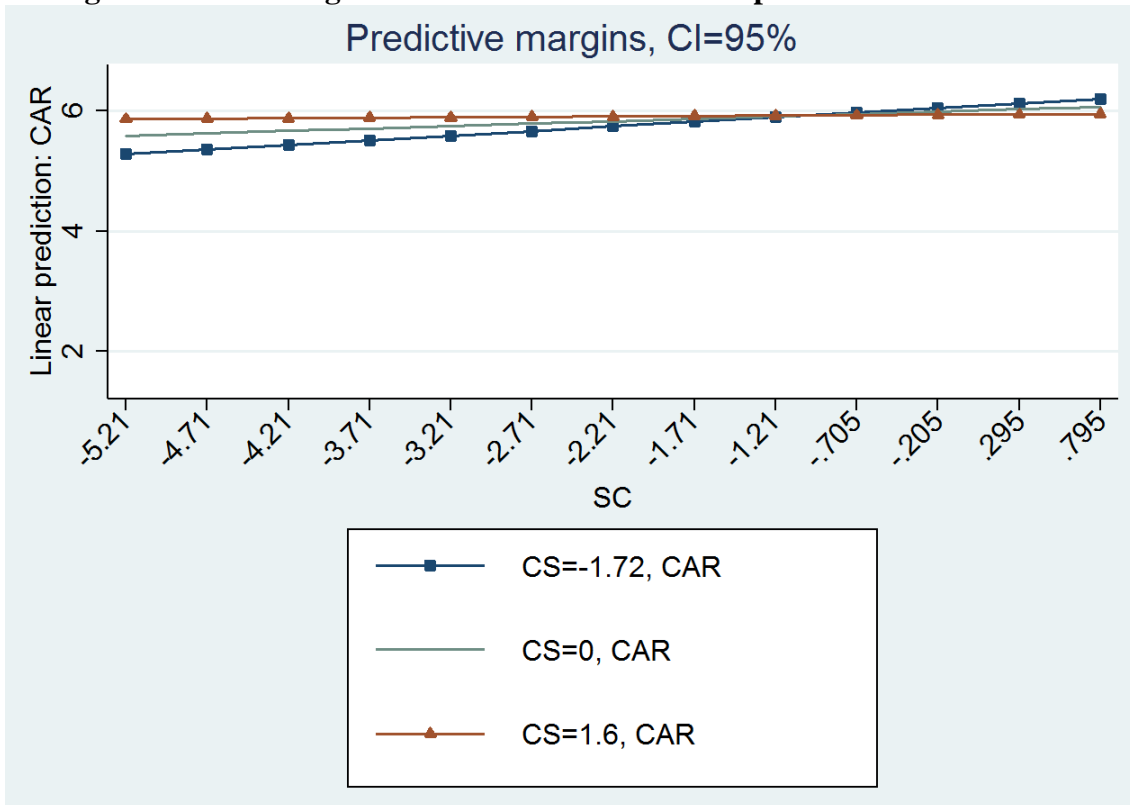
Figure 5. Moderating effect of CS on the relationship between FC and CCR.



Source: Author's own elaboration.

* CCR: customer cognitive response; CS: companionship similarity; FC: shop assistants' functional competence.

Figure 6. Moderating effect of CS on the relationship between SC and CAR.



Source: Author's own elaboration.

* CAR: customer affective response; CS: companionship similarity; SC: shop assistants' social competence.

With respect to control variables, younger shoppers show greater stress than older ones and males are more likely to be satisfied with their shopping experience than females.

Because of the absence of significant effects of stress and perceived crowding on customer cognitive response, an analysis of indirect effects was conducted following Preacher and Hayes' (2008) approach, based on confidence intervals of 95% and a bootstrapping of 5,000 subsamples. The results confirm that customer affective response totally mediates the effects of stress and perceived crowding on customer cognitive response (Table 10).

Table 10. Direct and indirect effects of stress and PC on CCR.

	Total effects IV → DV	Direct effects IV → MV	Direct effects MV → DV	Direct effects IV → DV	Indirect effects IV → DV	Bias-corrected CI (95%)
ST → CCR	-0.0992*			-0.008		
ST → CAR		-0.2204***				
CAR → CCR			0.4465***			
ST → CAR → CCR					-0.0984**	(-0.1665; -0.0510)
PC → CAR	-0.1377**			-0.0102		
PC → CAR		-0.2876***				
CAR → CCR			0.4433***			
SC → CAR → CCR					-0.1275**	(-0.1913; -0.0782)

Notes: * $p < 0.10$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$.

CI: confidence interval; CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; IV: independent variable; DV: dependent variable; MV: mediating variable; PC: perceived crowding; ST: stress.

4.5. Discussion, managerial implications, limitations, and further research

This chapter aimed to conduct a joint analysis of the effects of social factors on customer experience response, including direct and interaction effects. In addition, stress has been integrated as a psychological state that can be relevant for customer experience in retail settings.

Regarding customer experience responses, all of them have effects on customer satisfaction. This research has confirmed previous findings on the influence of affective and cognitive reactions on satisfaction and the relationship between them. In addition, it adds stress as a response to the customer experience (Rose et al., 2012). This stress directly reduces customer affective response and satisfaction, and indirectly diminishes customer cognitive response through affect.

Regarding the effects of social factors on customer experience, perceived crowding has been conceptualized as a second-order construct, formed by human and spatial dimensions. This confirms the work of Eroglu et al. (2005), who propose these two dimensions, although they do not build a formative construct with them. Perceived crowding has a linear negative effect on customer affective response. This does not confirm the work of Mehta et al. (2012), who propose an inverted U-shaped effect between the two variables, but does confirm previous studies that found a direct and

negative relationship (Pons et al., 2014; Eroglu et al., 2005). In addition, perceived crowding has a direct and positive effect on stress and an indirect and negative influence on customer cognitive response through affective response. Shop assistants' social and functional competencies improve customer experience through both affective and cognitive processes. Companionship similarity improves customer affective response, but it does not have any direct effect on stress.

With respect to interaction effects, perceived crowding moderates the effects of shop assistants' functional and social competencies on customer experience. Specifically, perceived crowding moderates the effect of low functional competence on customer cognitive response. This means that the lack of good functional competence in shop assistants is especially noticed by customers in a crowded store. Crowding worsens perceived efficiency, since it can make the shopping activity longer, and make information and product search more difficult (Levav & Zhu, 2009). Thus, the negative effect of poor functional competence on cognition is more important when the store is crowded. In contrast, high perceived crowding makes the effects of social competence on customer affective response more important, which occurs when social competence is low. Thus, a crowded environment alleviates the effects of a lack of social competence on customer affective response.

Companionship similarity has interaction effects on customer experience responses together with other social factors, confirming SIT. Going shopping accompanied by a similar person can create boundaries to the generation of stress due to perceived crowding, which demonstrates Lindsey-Mullikin and Munger's (2011) qualitative findings. This effect takes place when the store is very crowded. Moreover, companionship similarity diminishes shop assistants' effectiveness in influencing the customer experience. This effect takes place when their competencies are poorly

evaluated. Thus, this kind of companion mitigates the negative effects of deficient shop assistants' competencies on customer experience.

The present chapter contributes to the existing marketing literature in several ways. The first is the inclusion of stress as a psychological component of customer experience, demonstrating that it reduces satisfaction and customers' cognitive and affective responses in retail settings. This confirms previous work that has shown the relevance of stress in retailing (Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Baker & Wakefield, 2012). However, this thesis adds to the existing literature its effects on satisfaction and customers' responses. Second, the analysis of companionship similarity in a retail shopping experience supposes a new definition of the effects of companions on shopping experience, since previous research has focused on other characteristics distinct from similarity (Chebat et al., 2014; Hart & Dale, 2014; Nitzan & Libai, 2011; Borges et al., 2010). Third, this chapter provides evidence of the relevance of analyzing the interaction effects of social factors on customer experience. Perceived crowding increases the importance of shop assistants' social competence to customer experience and decreases the effect of their functional competence. Companionship similarity diminishes the influence of both perceived crowding and shop assistants' competencies on customer experience. Fourth, this thesis applies SIT to the retail customer experience conceptualization, spreading the work of Zhang et al. (2014). This previous work emphasized that the effects of social factors on shoppers' frequency of purchase decrease as long as the number of individuals in the other factors increases. The present study has focused on the strength of social factors, demonstrating that their impact on customer experience decreases as the strength of the other factors increases.

This research offers some interesting practical recommendations for retail managers and shop assistants. Managers should aim to reduce customers' perceptions of crowding

conditions in their stores, as well as their stress. According to previous research, these perceptions can be modified by manipulating atmospheric cues and creating a bright and spacious environment (Kaltcheva & Weitz, 2006). Furthermore, accompanied shopping can reduce the negative consequences of perceived crowding. Shop assistants should be trained in functional and social competencies, and managers should provide them with training opportunities as well as supervise their interactions with customers. This is important, because shop assistants' ability to influence the customer experience remains high independent of crowding conditions and companionship similarity. In those cases where shop assistants have poor functional and social competencies (i.e., they have been hired recently or for short periods of time, or are too young), it is better for them to work under low crowding conditions and to assist customers who are accompanied by similar people. Managers should also try to encourage customers to patronize their stores with similar companions. To do so, they could offer events related to music, fashion, or sports, attracting people with the same likes and preferences.

The present study is not without limitations. Nevertheless, these shortcomings can offer opportunities for further research. Generalization of the results should be taken with caution, since the analysis has been conducted in a specific retail context with cross-sectional data obtained from a reduced sample of 384 Spanish individuals. Future studies could extend this study with a larger sample, other retail contexts, participants of other nationalities, and longitudinal data. Additional variables, not considered in this analysis, could modify the effects of social factors on customer experience, such as situational (type of store, atmospherics, shopping times, etc.) and customer-related (age, gender, shopping orientation) characteristics. Finally, the present study has focused on the interaction effects of social factors on customer experience. However, there may be

other relationships between these factors, such as a direct effect of crowding conditions on shop assistants' performance (Mikolon et al., 2015).

5. ANALYZING SHOP ASSISTANTS' EFFECTIVENESS TO INFLUENCE RETAIL CUSTOMER EXPERIENCE: SITUATIONAL AND CUSTOMER-RELATED FACTORS

Shop assistants' competencies are especially relevant for the retail customer experience, since they represent a key encounter between companies and clients (Du et al., 2011) and offer a first impression of the firm and the brand (Haas & Kenning, 2014; Homburg et al., 2011). As demonstrated in Chapter 4, shop assistants can influence customer experience and behavior through their functional and social competencies. These effects were modified by the interaction of two social factors: perceived crowding and companionship similarity.

Literature on the customer experience states that situational and customer-related characteristics can affect the relationships between salespeople's competencies and the customer experience response (Lucia-Palacios et al., 2016; Lemke et al., 2011; Verhoef et al., 2009; Fiore & Kim, 2007). Situational factors may include the retail environmental features, the type of retailer, the role of companions who go shopping with the target customer, the timing of the visit, or its length (Reimers & Chao, 2014; Zhang et al., 2014; Rose et al., 2012; Grace & O'Cass, 2005; Mattila & Wirtz, 2001). Among customer-related factors, previous research has considered consumers' socio-demographics and psychographics, such as age, lifestyle, gender, shopping orientation, and communication style (Homburg et al. 2011; Kaltcheva & Weitz, 2006; White & Dahl, 2006).

This thesis focuses on the effectiveness of shop assistants' competencies in influencing the customer experience, and proposes situational and customer-related characteristics that can modify this effectiveness. Perceived crowding and

companionship similarity, addressed in the previous chapter, can be considered situational characteristics. However, the present chapter focuses on additional characteristics.

Regarding the customer–shop assistant encounter, Williams et al. (1990) point to some circumstances that could affect the development of the interaction, such as product complexity, interaction length, communication style, and shoppers' involvement. Previous research has already considered some of these circumstances, such as consumers' moods, shopping involvement, atmospheric variables, store busyness, and customers' communication styles (Grandey et al., 2011; Homburg et al., 2011; Parish et al., 2008; Shao et al., 2004; Tsai & Yuang, 2002). However, there are still situational and customer-related characteristics that have not been examined.

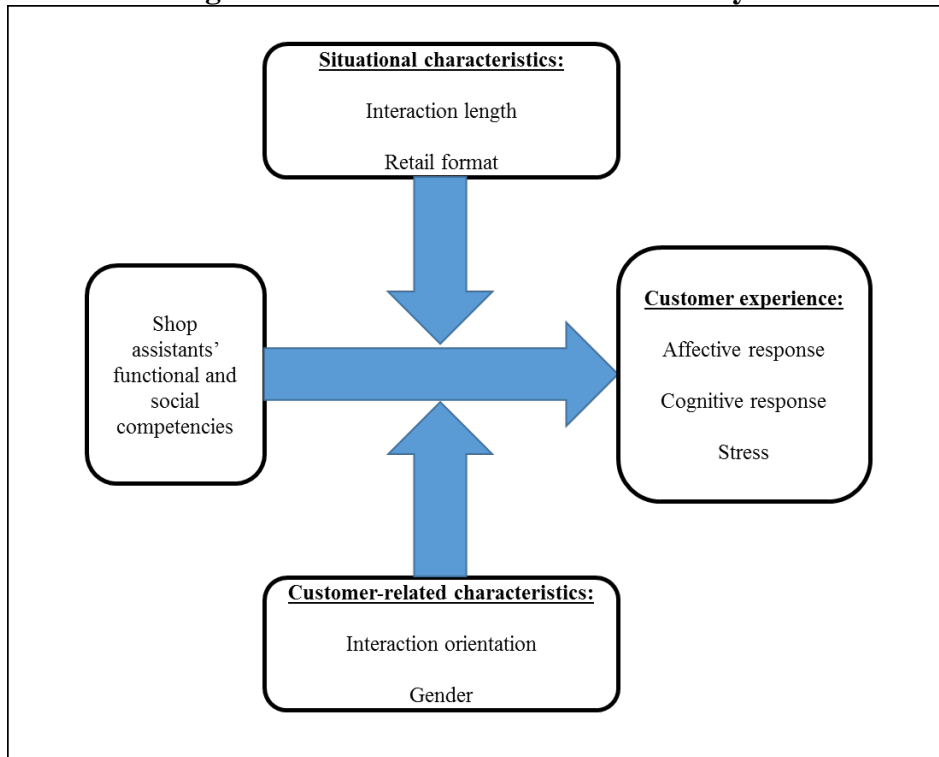
To address this gap, this chapter aims to demonstrate that the effectiveness of shop assistants' competencies in influencing customer experience is not stable, but depends on situational (different from crowding and companionship similarity) and customer-related characteristics. Specifically, it focuses on retail format (discount vs. full-service stores) and interaction length, since these are two situational characteristics that are manageable by companies and that can affect customers' impressions of the encounter (Verhoef et al., 2009; Grace & O'Casey, 2005), and gender and customer interaction orientation, because they are customer-related characteristics that have been proven to be relevant in customers' relationships with salespeople and during their shopping experience (Homburg et al., 2011; Kuruvilla et al., 2009).

5.1. Theoretical framework and hypothesis development

From the point of view of the literature on customer experience, both perceived crowding and companionship similarity can be considered situational factors regarding

the study of the customer–salesperson dyad, since both of them can affect the effectiveness of sellers’ tactics (Mikolon et al., 2015; Hart & Dale, 2014; Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Mari & Poggesi; Grandey et al., 2011; Massara et al., 2010). These characteristics have already been examined in the previous chapter, so the present discussion focuses on retail format and interaction length as situational characteristics and gender and customer interaction as customer-related characteristics. Figure 7 shows the theoretical framework for the second study.

Figure 7. Theoretical framework for study 2.



Source: Author's own elaboration.

5.1.1. Interaction length

Interaction length refers to how long a conversation has been maintained for. Previous research has focused on the whole shopping trip duration when addressing the efficiency and convenience of retail contexts (Reimers & Chao, 2014; Baker et al., 2002), and a shorter shopping trip is considered more efficient and convenient (Rose et

al., 2012; Lemke et al., 2011). However, little is known about how the length of customer–shop assistant interaction can influence the shopping experience.

Interaction length can affect shopping trip efficiency and convenience, since shop assistants can provide customers with instruments to make their shopping activity more efficient through their functional competencies (Mikolon et al., 2015). Functional competence is relevant for a favorable customer cognitive assessment of the interaction and the shopping trip, since shop assistants can help customers fulfill their shopping goals more easily and quickly thanks to their product knowledge and selling skills. When this interaction is shorter and quicker, customers will perceive that the functional support provided by a shop assistant is even more effective in achieving their goals in an efficient and quick way. So a negative moderating effect of interaction length on the relationship between shop assistants' functional competence and customer cognitive response is expected.

In contrast, shop assistants' social competence aims to provide customers with a pleasant and kind encounter (Mattila & Wirtz, 2008; Sharma & Levy, 2003). A longer interaction can help shop assistants improve service to their customers by making it friendlier. Furthermore, it can make the customer feel that a shop assistant is dedicating all the time needed to provide excellent service. As a consequence, the effects of social competence on customer affective response and stress will be stronger for a long interaction length compared to shorter interactions.

H1_a: *The longer the interaction, the lower the effect of shop assistants' functional competence on customer cognitive response.*

H1_b: *The longer the interaction, the greater the effect of shop assistants' social competence on customer affective response.*

H1_c: *The longer the interaction, the greater the effect of shop assistants' social competence on stress.*

5.1.2. Retail format (discount versus full-service stores)

Previous research has classified retail formats into discount and full-service stores (Grace & O'Cass, 2005). Discount retailers are characterized by reduced prices, self-service, and high crowding conditions, while full-service retailers are considered to offer more personalized assistance from salespeople and higher prices (Merrilees & Miller, 1996).

Previous research has found that customers usually evaluate their shopping trips to one or the other retailer differently. Discount stores are usually evaluated relying on utilitarian aspects, such as the value for money offered or the store facilities to accomplish a shopping trip. In contrast, full-service stores are assessed from a hedonic perspective, based on feelings and sensations experienced in the store during the shopping activity (Grace & O'Cass, 2005; Goldman, 2001; Sharma & Levy, 2003). As a consequence, it is expected that shop assistants' functional competence will be more important in influencing customer experience in discount stores than in full-service stores, while social competence will be more important for the latter compared to the former.

H2_a: *The effect of shop assistants' functional competence on customer cognitive response will be stronger in discount stores than in full-service stores.*

H2_b: *The effect of shop assistants' social competence on customer affective response will be weaker in discount stores than in full-service stores.*

H2_c: *The effect of shop assistants' social competence on stress will be weaker in discount stores than in full-service stores.*

5.1.3. Customer interaction orientation

Customer interaction orientation is a psychological feature referring to communication style. Although it cannot be considered a personality trait, it operates in a similar way and in consumption situations can be considered as stable (McFarland et al., 2006; Williams & Spiro, 1985). Shoppers with a high interaction orientation are those who are more likely to socialize with shop assistants and start a personal conversation before going through the main purchase point later (Sheth, 1976). For them, the social side of the shopping activity is more important than the utilitarian aspect. In contrast, shoppers with a low interaction orientation tend to go directly to the main point of the buying activity and are extremely cautious when facing very kind and close assistants, since they see them as unreliable (Henning-Thurau et al., 2006). They want to focus on the functional aspect of the shopping activity and try to avoid socialization, social aspects being less important (Homburg et al., 2011). Thus, it is proposed that customer interaction orientation moderates the relationship between shop assistants' skills and customer experience, by weakening the effect of functional competence and strengthening the influence of social competence.

H3_a: *The effect of functional competence on customer cognitive response will be weaker for shoppers with a high interaction orientation.*

H3_b: *The effect of social competence on customer affective response will be stronger for shoppers with a high interaction orientation.*

H3_c: *The effect of social competence on stress will be stronger for shoppers with a high interaction orientation.*

Although the marketing literature considers customer interaction orientation as a moderator of the relationship between salespeople's selling strategies and customers' reactions, psychologists also consider that personality traits can bias individual judgments and perceptions, since these traits determine the process through which people interpret reality (He et al., 2015; Anaza, 2014). A similar case can be found with another psychological trait that has been widely examined in the marketing field: customer shopping orientations. This can bias perceptions about shopping channels, retail environments, assortment, or service quality (Cervellon et al., 2015; Koo et al., 2008). As a consequence, this thesis proposes an alternative effect of customer interaction orientation on salespeople's competencies, since they are measured through consumers' perceptions. Specifically, a person who is highly oriented toward interaction with shop assistants will evaluate the latter's competencies more favorably. It is expected that this favorable evaluation will take place for both functional and social competencies, since these customers are more likely to interact with shop assistants and value their intervention as more favorable, without considering the importance of each competence (McFarland et al., 2006).

H4: *Customer interaction orientation will have a positive effect on shop assistants' (a) functional competence and (b) social competence.*

5.1.4. Gender

Gender is a consumer socio-demographic feature that has received wide attention in the marketing literature, since it is an easily identifiable factor that has been demonstrated to be an important determinant of customers' shopping behavior, providing managers

with useful information (Borges et al., 2013; Paswan et al., 2010; Kuruvilla et al., 2009; Grewal et al., 2003). Prior research has found that women are usually more hedonically oriented, have a more positive attitude toward shopping, and are more involved in buying activity than men, who are more utilitarian oriented and look for higher efficiency when shopping (Kuruvilla et al., 2009; Guiry et al., 2006; Johnstone & Conroy, 2005). As a consequence, this study expects that the effect of functional competence on customer cognitive response is stronger for men than for women, while the effects of social competence on customer affective response and stress are weaker.

H5_a: *The effect of shop assistants' functional competence on customer cognitive response is weaker for females than for males.*

H5_b: *The effect of shop assistants' social competence on customer affective response is stronger for females than for males.*

H5_c: *The effect of shop assistants' social competence on stress is stronger for females than for males.*

5.2. Methodology

5.2.1. Model specification

This study employs the same method as Chapter 4 based on SUR models. Three different models are specified in order to avoid multicollinearity problems that may exist due to the great number of moderating relationships proposed (Homburg & Stock, 2005). Model A considers situational factors, model B focuses on customer-related characteristics, and the competing model for B gets rid of the moderating effects of customer interaction orientation and includes its direct effects on shop assistants' skills. Model A is specified as follows:

- (1) $CCR_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CAR_i + \beta_2 \cdot ST_i + \beta_3 \cdot FC_i + \beta_4 \cdot IL_i + \beta_5 \cdot IL_i \cdot FC_i + \beta_6 \cdot RF_i + \beta_7 \cdot RF_i \cdot FC_i + \beta_8 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (2) $CAR_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot ST_i + \beta_2 \cdot SC_i + \beta_3 \cdot IL_i + \beta_4 \cdot IL_i \cdot SC_i + \beta_5 \cdot RF_i + \beta_6 \cdot RF_i \cdot SC_i + \beta_7 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (3) $ST_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot SC_i + \beta_2 \cdot IL_i + \beta_3 \cdot IL_i \cdot SC_i + \beta_4 \cdot RF_i + \beta_5 \cdot RF_i \cdot SC_i + \beta_6 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$

where CCR_i represents the cognitive response of customer i , CAR_i refers to the affective response of that customer, and ST is the stress experienced by customer i . FC_i refers to his or her perceptions of shop assistants' functional competence, while SC_i relates to his or her perceptions of shop assistants' social competence. IL_i is interaction length and RF refers to the retail format (discount vs. full service) in which customer i had the shopping experience. $CONTROL_i$ refers to the set of control variables: customer i 's age, gender, and frequency of shopping trips to malls. ε_i represents the error for individual i .

Model B is specified according to the following:

- (4) $CCR_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CAR_i + \beta_2 \cdot ST_i + \beta_3 \cdot FC_i + \beta_4 \cdot CIO_i + \beta_5 \cdot CIO_i \cdot FC_i + \beta_6 \cdot G_i + \beta_7 \cdot G_i \cdot FC_i + \beta_8 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (5) $CAR_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot ST_i + \beta_2 \cdot SC_i + \beta_3 \cdot CIO_i + \beta_4 \cdot CIO_i \cdot SC_i + \beta_5 \cdot G_i + \beta_6 \cdot G_i \cdot SC_i + \beta_7 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (6) $ST_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot SC_i + \beta_2 \cdot CIO_i + \beta_3 \cdot CIO_i \cdot SC_i + \beta_4 \cdot G_i + \beta_5 \cdot G_i \cdot SC_i + \beta_6 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$

where CCR_i , CAR_i , ST_i , SC_i , and FC_i have the same definitions as in model A. CIO_i represents the interaction orientation of customer i and G_i is that customer's gender. ε_i represents the error term for individual i . $CONTROL_i$ refers to the age and the frequency of visits of customer i .

To test the possible existence of the direct effects of customer interaction orientation on shop assistants' competencies, a competing model for B is proposed, whose variables are exactly the same as in B. This competing model is specified as follows:

$$(7) \quad CCR_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CAR_i + \beta_2 \cdot ST_i + \beta_3 \cdot FC_i + \beta_4 \cdot G_i + \beta_5 \cdot G_i \cdot FC_i + \beta_6 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

$$(8) \quad CAR_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot ST_i + \beta_2 \cdot SC_i + \beta_3 \cdot G_i + \beta_4 \cdot G_i \cdot SC_i + \beta_5 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

$$(9) \quad ST_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot SC_i + \beta_2 \cdot G_i + \beta_3 \cdot G_i \cdot SC_i + \beta_4 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

$$(10) \quad FC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CIO_i + \beta_2 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

$$(11) \quad SC_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CIO_i + \beta_2 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$$

5.2.2. Sample and data collection

Data were collected through the same process as that described in section 4.3.2. A total of 640 valid questionnaires were obtained from shoppers who had their experience in apparel stores and encountered a shop assistant. However, after the elimination of incomplete questionnaires, a sample of 481 participants resulted for model A and 536 for model B. The characteristics of both samples were similar and statistically equivalent (Tables 11 and 12).

Table 11. Sample characteristics.

	Age (%)		Gender (%)		Frequency of visit(s) to malls per month (%)			
	A	B		A	B		A	B
<25	30.77	31.09	Female	56.13	55.97	Less than one	19.96	20.52
26-35	21.00	22.76	Male	43.87	44.03	1-2	40.75	40.11
36-45	27.44	25.19				3-4	25.15	24.63
46-55	13.72	13.43				5 or more	14.14	14.74
>56	7.07	6.72						

Table 12. Mean and proportion differences for age, frequency of visit to malls, and gender.

	n ₁ =481	n ₂ =536	Differences		
			Value	CI=95%	T-value
Age (mean)	34.40	34.79	2.94	(-6.1609; 0.2725)	0.152
Frequency (mean)	16.86	16.52	2.58	(-1.7834; 6.9483)	1.162
Gender (females proportion)	56.13	55.97	0.16	(-0.0475; 0.0665)	N.A.

CI: confidence interval; N.A.: not available.

5.2.3. Variables measurement

All the concepts of the theoretical model are measured through reflective latent variables, except retail format, interaction length, and gender. The scales were adapted from previous research and translated into Spanish (see Appendix A). Scales for customer cognitive response, customer affective response, stress, and shop assistants' functional and social competencies were the same as in the previous chapter.

Interaction length is a continuous variable quantified in minutes, and retail format is a dummy variable taking a value of 1 when the shopping trip took place in a discount store. Customer interaction orientation is a reflective latent variable measured through a seven-point Likert scale adapted from previous research (Homburg et al., 2011; McFarland et al., 2006). Gender is a dummy that takes a value of 1 for females. Control variables are measured in the same way as in Chapter 4.

5.2.4. Common method bias

Regarding statistical methods for model A, the exploratory factor analysis revealed a solution formed by four latent variables that jointly explained 79.21% of model variance, while the largest factor explained 39.99%. For model B, this analysis provided us with a solution of five constructs that together explained 75.97% of model variance. The largest construct explained 33.19% of this variance. As a result, there are no problems related to common method bias.

5.3. Results

5.3.1. Model A: Situational characteristics

5.3.1.1. Measurement model assessment

The exploratory factor analysis revealed a solution formed by four reflective constructs: customer cognitive response, customer affective response, stress, and shop assistants' competencies. Both functional and social competencies loaded in the same construct. However, both of them were retained to make a decision after confirmatory factor analysis. This confirmatory analysis, conducted with SmartPLS 3.0 software (Ringle et al., 2015), revealed a solution of five constructs, and shop assistants' functional and social competencies loaded in different factors.

Regarding item reliability, every item loaded higher in its respective construct and all loadings were higher than 0.7 (Table 13). The values for Cronbach's alpha and composite reliability exceeded the minimum of 0.7 (Nunnally, 1978). With respect to convergent validity, the values for AVE were above 0.5 for all the latent variables. Discriminant validity was addressed through Fornell and Larcker's (1981) criterion and the HTMT ratio (Henseler et al., 2015). The square roots of AVE were higher than correlations between pairs of constructs and the HTMT ratios were below the threshold of 0.85 for all the latent variables. So both criteria confirm discriminant validity (Tables 14 and 15).

Table 13. Measurement model (A).

	Loadings	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE
Customer affective response (CAR)				
CAR1	0.907	0.965	0.964	0.818
CAR2	0.929			
CAR3	0.931			
CAR4	0.926			
CAR5	0.919			
CAR6	0.918			
Customer cognitive response (CCR)				
CCR1	0.926	0.903	0.905	0.706
CCR2	0.895			
CCR3	0.866			
CCR4	0.830			
Stress (ST)				
ST1	0.772	0.945	0.947	0.787
ST2	0.956			
ST3	0.965			
ST4	0.938			
ST5	0.887			
Shop assistants' functional competence (FC)				
FC1	0.850	0.889	0.889	0.670
FC2	0.878			
FC3	0.806			
FC4	0.918			
Shop assistants' social competence (SC)				
SC1	0.918	0.956	0.956	0.845
SC2	0.945			
SC3	0.947			
SC4	0.949			

AVE: Average variance extracted.

Table 14. Fornell and Larcker's (1981) criterion.

	CAR	CCR	ST	FC	SC
CAR	0.922				
CCR	0.359	0.880			
ST	-0.237	-0.118	0.906		
FC	0.429	0.405	-0.153	0.864	
SC	0.473	0.299	-0.190	0.763	0.940

CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; SC: shop assistants' social competence; ST: stress. The diagonal contains the square roots of AVE.

Table 15.HTMT criterion.

	CAR	CCR	ST	FC	SC
CAR					
CCR	0.379				
ST	0.240	0.117			
FC	0.451	0.422	0.169		
SC	0.488	0.318	0.196	0.823	

CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; SC: shop assistants' social competence; ST: stress.

5.3.1.2. Structural model assessment

SUR estimation was conducted to get results using STATA 14 software. According to these results, goodness of fit was adequate and no problems were found with multicollinearity or heteroskedasticity (Table 16). With respect to the direct effects of shop assistants' competencies on customer experience, the findings confirm those of the previous chapter. In addition, more frequent buyers show a greater affective response.

H1_a is supported, since interaction length negatively moderates the influence of shop assistants' functional competence on customer cognitive response. Nevertheless, this moderating effect only takes place when functional competence is low according to customers' perceptions (Figure 8). When this competence is low, a long interaction reduces the effects of functional competence on customer cognitive response compared to a short interaction. This difference disappears when shop assistants show better functional competence. Moreover, interaction length increases the effect of shop assistants' social competence on both customer affective response and stress, confirming H1_b and H1_c. Both effects take place when this competence is low (Figures 9 and 10). This can be explained by the fact that in short interactions customers cannot evaluate shop assistants' social competence properly. In contrast, long interactions provide customers with the chance to conduct a more accurate assessment of shop assistants' social competence. In the case of stress, a longer interaction entails higher

levels of stress. For high social competence, differences in customer affective response and stress disappear.

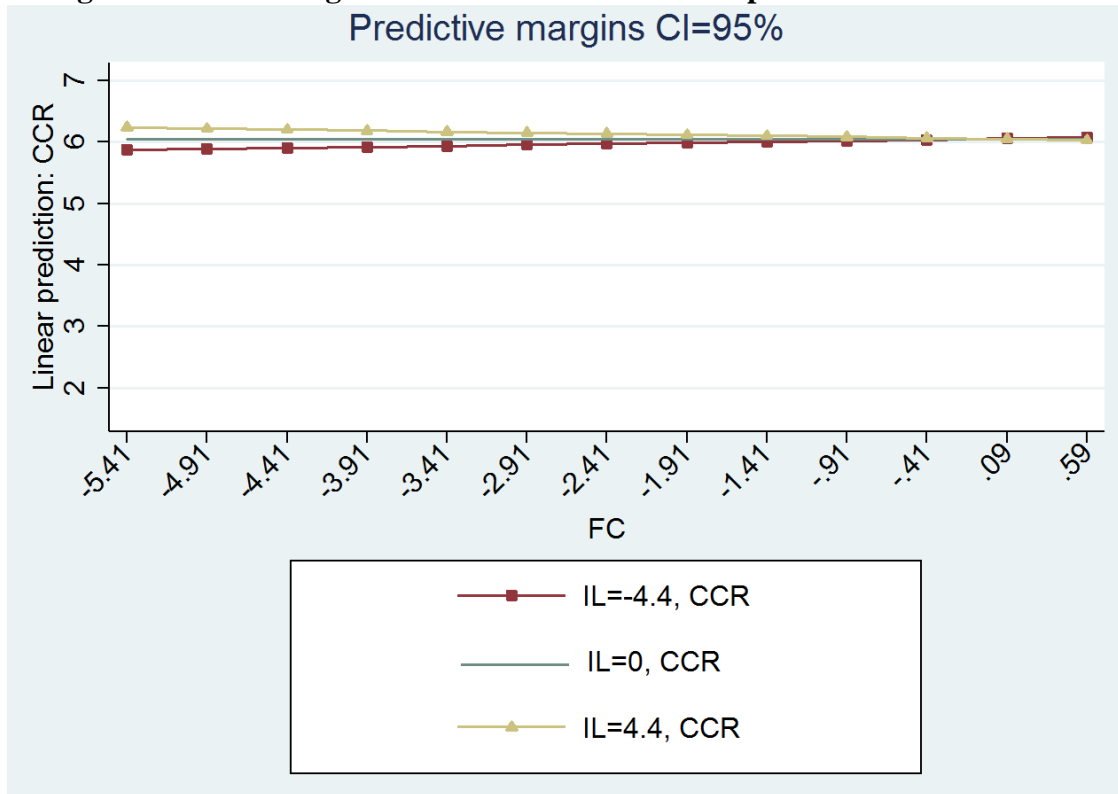
Table 16. Results (model A).

Independent variables	Dependent variables		
	CCR	CAR	ST
CAR	0.2839 ^{***}		
ST	-0.0215	-0.1263 ^{***}	
FC	0.5765 ^{***}		
SC		0.4288 ^{***}	-0.1822 ^{***}
IL	0.0058	0.0146 ^{**}	0.0177 ^{**}
ILxFC (H1 _a)	-0.0117 [*]		
ILxSC (H1 _{b,c})		0.0116 ^{**}	-0.0134 ^{**}
RF	-0.0077	0.0816	0.5452 ^{***}
RFxFC(H2 _a)	0.3826 ^{***}		
RFxSC (H2 _{b,c})		0.0306	-0.0205
Age	-0.0073	-0.0027	-0.0019
Frequency	-0.0019	0.0049 [*]	0.0013
Constant	0.9616 [*]	3.4275 ^{***}	3.1524 ^{***}
RMSE	1.2603	0.9522	1.1799
R ²	0.2184	0.2599	0.0858
Chi ²	130.03 ^{***}	169.18 ^{***}	45.21 ^{***}
VIF (range)	(1.02; 2.02)	(1.03; 1.86)	(1.02; 1.83)
AIC/BIC	4,482.931/4,595.679		
Breusch–Pagan	0.189		

Notes: ^{***} $p < 0.01$; ^{**} $p < 0.05$; ^{*} $p < 0.1$

AIC/BIC: Akaike information criterion/Bayesian information criterion; CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; IL: interaction length; RF: retail format; RMSE: root-mean-square error; SC: shop assistants' social competence; ST: stress; VIF: variance inflation factor

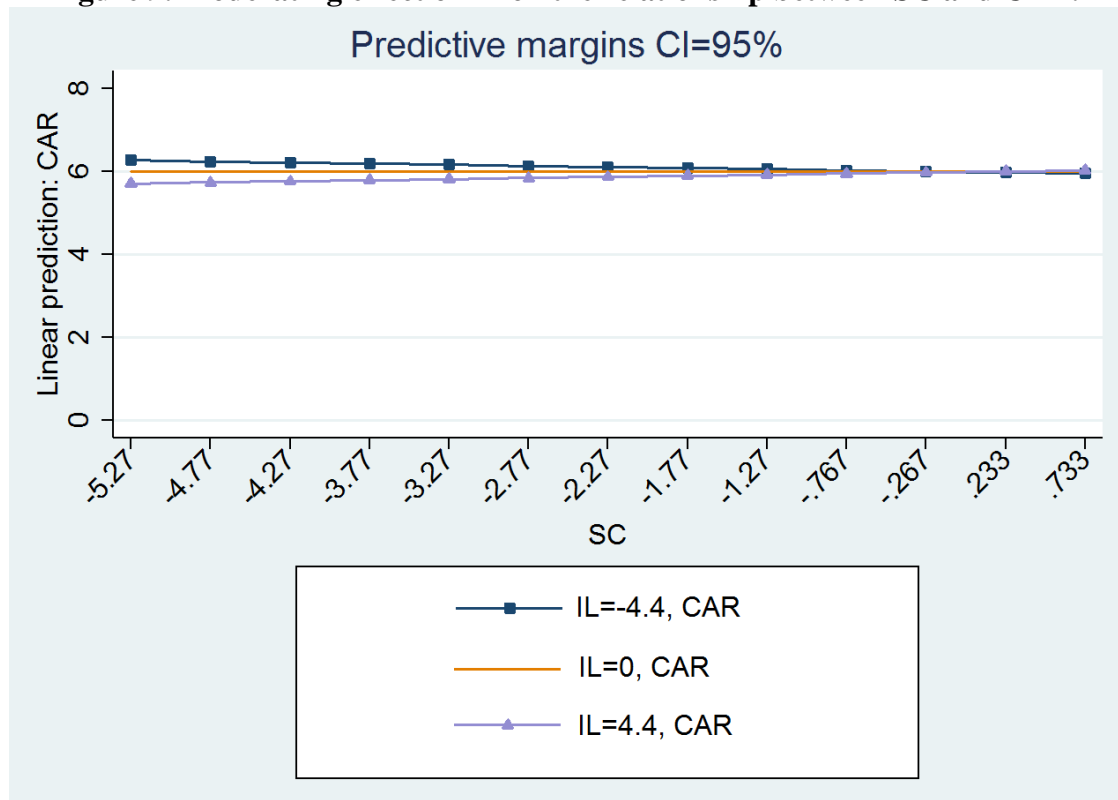
Figure 8. Moderating effect of IL on the relationship between FC and CCR.



Source: Author's own elaboration.

CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; IL: interaction length.

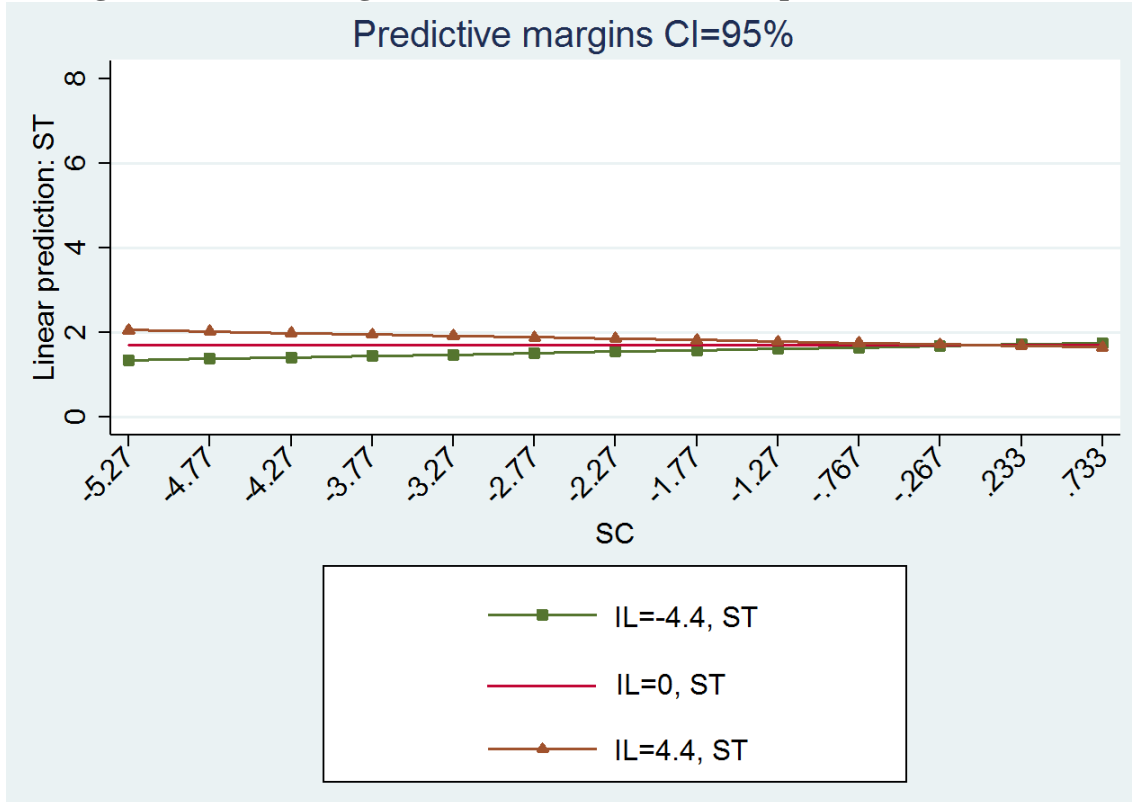
Figure 9. Moderating effect of IL on the relationship between SC and CAR.



Source: Author's own elaboration.

CAR: customer affective response; SC: shop assistants' social competence; IL: interaction length.

Figure 10. Moderating effect of IL on the relationship between SC and ST.

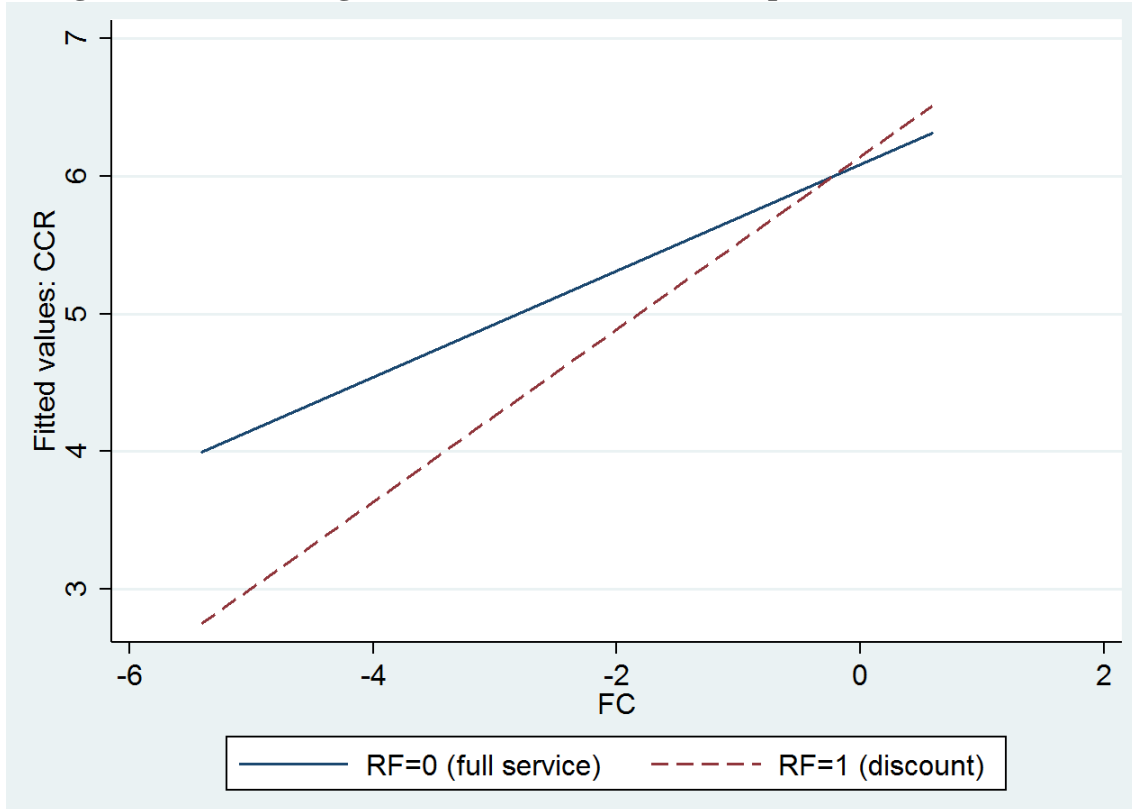


Source: Author's own elaboration.

ST: stress; SC: shop assistants' social competence; IL: interaction length.

Retail format only moderates the influence of shop assistants' functional competence on customer cognitive response, which supports H2_a. This influence is stronger for discount stores, and the moderating effect is especially relevant when functional competence is poorly evaluated by participants (Figure 11). No moderating effects of retail format on the relationships between social competence and customer experience were found, so H2_b and H2_c are rejected.

Figure 11. Moderating effect of RF on the relationship between FC and CCR.



Source: Author's own elaboration.

CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; IL: interaction length.

5.3.2. Model B: Customer-related characteristics

5.3.2.1. Measurement model assessment

The exploratory factor analysis revealed a solution consisting of five dimensions: customer cognitive response, customer affective response, stress, customer interaction orientation, and shop assistants' functional and social competencies. Again, shop assistants' competencies loaded in only one construct. However, this solution was discarded by the confirmatory factor analysis conducted with SmartPLS 3.0.

With respect to item reliability, all the items loaded largest in their respective constructs. These loadings were above the threshold of 0.7, except for CIO4, "I like that employees are interested in their customers." This showed a loading of 0.400 and was eliminated (Table 17), which improved Cronbach's alpha, composite reliability, and

AVE. After this deletion, the values of Cronbach's alpha and composite reliability were higher than 0.7 (Nunnally, 1978) and AVE was above 0.5 for all constructs. Both Fornell and Larcker's (1981) criterion and the HTMT ratio (Henseler et al., 2015) allowed us to confirm the existence of discriminant validity (Tables 18 and 19).

Table 17. Measurement model (B).

	Loadings	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE
Customer affective response (CAR)				
CAR1	0.912	0.966	0.972	0.853
CAR2	0.927			
CAR3	0.931			
CAR4	0.923			
CAR5	0.926			
CAR6	0.924			
Customer cognitive response (CCR)				
CCR1	0.921	0.902	0.931	0.773
CCR2	0.887			
CCR3	0.872			
CCR4	0.833			
Stress (ST)				
ST1	0.786	0.949	0.961	0.831
ST2	0.962			
ST3	0.970			
ST4	0.943			
ST5	0.885			
Shop assistants' functional competence (FC)				
FC1	0.860	0.892	0.924	0.753
FC2	0.879			
FC3	0.818			
FC4	0.911			
Shop assistants' social competence (SC)				
SC1	0.920	0.956	0.968	0.883
SC2	0.945			
SC3	0.947			
SC4	0.947			
Customer interaction orientation (CIO)				
CIO1	0.914	0.769	0.825	0.616
CIO2	0.726			
CIO3	0.695			
CIO4	Eliminated			

AVE: Average variance extracted.

Table 18. Fornell and Larcker's (1981) criterion.

	CAR	CCR	ST	FC	SC	CIO
CAR	0.924					
CCR	0.341	0.879				
ST	-0.220	-0.120	0.912			
FC	0.386	0.411	-0.144	0.868		
SC	0.437	0.327	-0.171	0.775	0.940	
CIO	0.110	0.156	-0.071	0.169	0.166	0.785

CAR: customer affective response; CIO: customer interaction orientation; CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; SC: shop assistants' social competence; ST: stress.

The diagonal contains the square roots of AVE.

Table 19. HTMT criterion.

	CAR	CCR	ST	FC	SC	CIO
CAR						
CCR	0.361					
ST	0.220	0.119				
FC	0.408	0.438	0.157			
SC	0.451	0.350	0.175	0.837		
CIO	0.092	0.137	0.098	0.158	0.130	

CAR: customer affective response; CIO: customer interaction orientation; CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; SC: shop assistants' social competence; ST: stress.

5.3.2.2. Structural model assessment

The results show that goodness-of-fit measures are adequate and that there are no multicollinearity and heteroskedasticity problems (Table 20). These results confirm the findings for model A. In addition, there is a direct effect of customer interaction orientation on customer cognitive response and stress. Highly interaction-oriented customers reported a better cognitive evaluation and less stress. With respect to the moderating effects of customer-related characteristics, the findings do not confirm the theoretical expectations and no significant effects were found, except for H3_b. The effect of shop assistants' social competence on customer affective response is stronger for customers with a high interaction orientation. These differences occur when shop assistants perform poorly in their social competence (Figure 12). In contrast, H3_a, H3_c, H5_a, H5_b, and H5_c are not supported.

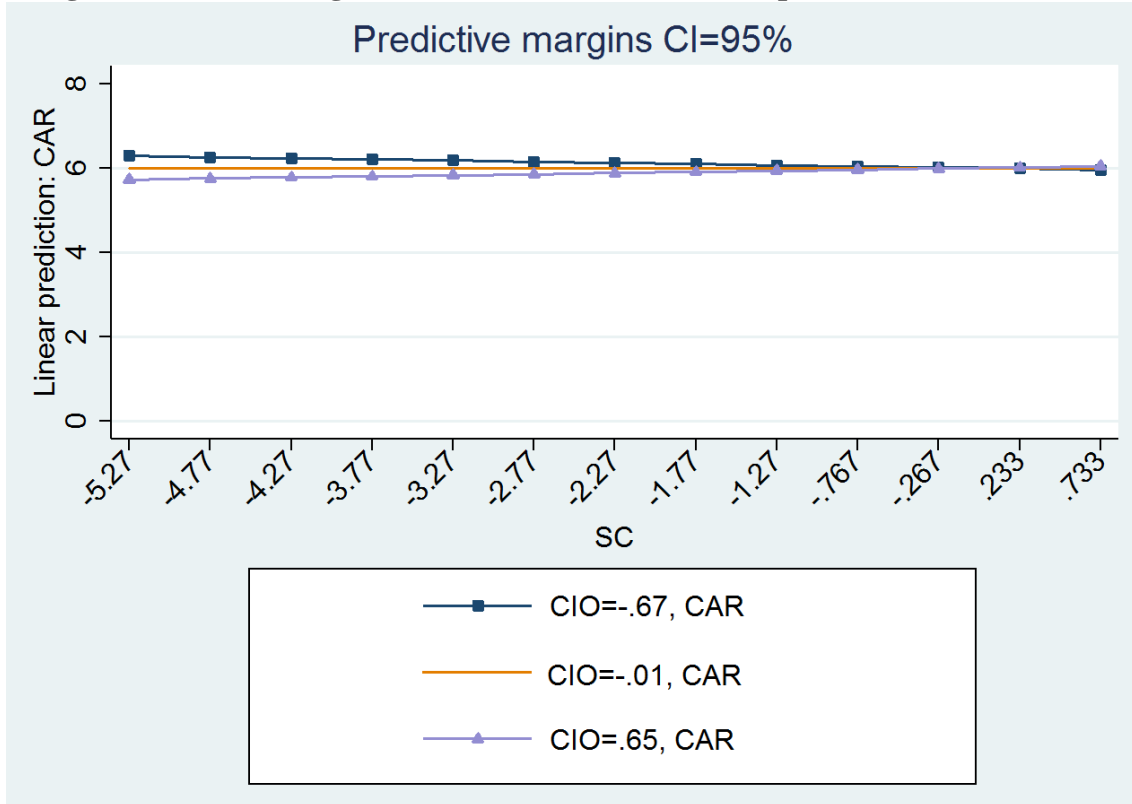
Table 20. Results (model B).

Independent variables	Dependent variables		
	CCR	CAR	ST
CAR	0.2514***		
ST	-0.0235	-0.1283***	
FC	0.4032***		
SC		0.3622***	-0.1660***
CIO	0.1361*	0.0461	-0.1130*
CIOxFC (H3 _a)	0.0953		
CIOxSC (H3 _{b,c})		0.0760*	0.0510
G	-0.0176	0.0179	-0.0701
GxFC (H5 _a)	-0.0883		
GxSC (H5 _{b,c})		-0.0844	-0.0006
Age	-0.0066	-0.0046	-0.0021
Frequency	-0.0019	0.0054**	-0.0017
Constant	1.4235**	3.7147***	3.6017***
RMSE	1.2415	0.9881	1.2344
R ²	0.2094	0.2242	0.0352
Chi ²	140.42***	154.91***	19.55***
VIF (range)	(1.02; 1.58)	(1.04; 1.53)	(1.02; 1.051)
AIC/BIC	5,061.931/5,177.602		
Breusch-Pagan	0.022		

Notes: *** $p < 0.01$; ** $p < 0.05$; * $p < 0.1$

AIC/BIC: Akaike information criterion/Bayesian information criterion; CAR: customer affective response; CIO: customer interaction orientation; CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; RMSE: root-mean-square error; SC: shop assistants' social competence; ST: stress; VIF: variance inflation factor.

Figure 12. Moderating effect of CIO on the relationship between SC and CAR.



Source: Author's own elaboration.

CAR: customer affective response; SC: shop assistants' social competence; CIO: customer interaction orientation.

The competing model proposed to test the direct effects of customer interaction orientation on shop assistants' competencies presents a good fit to the data and no multicollinearity problems. However, heteroskedasticity is present in the model. Nevertheless, GLS estimators allow us to avoid the possible bias. The results confirm the findings of models A and B (Table 21). In addition, H4_a and H4_b are supported, since customer interaction orientation has positive and significant effects on shop assistants' functional and social competencies.

Table 21. Results (competing model).

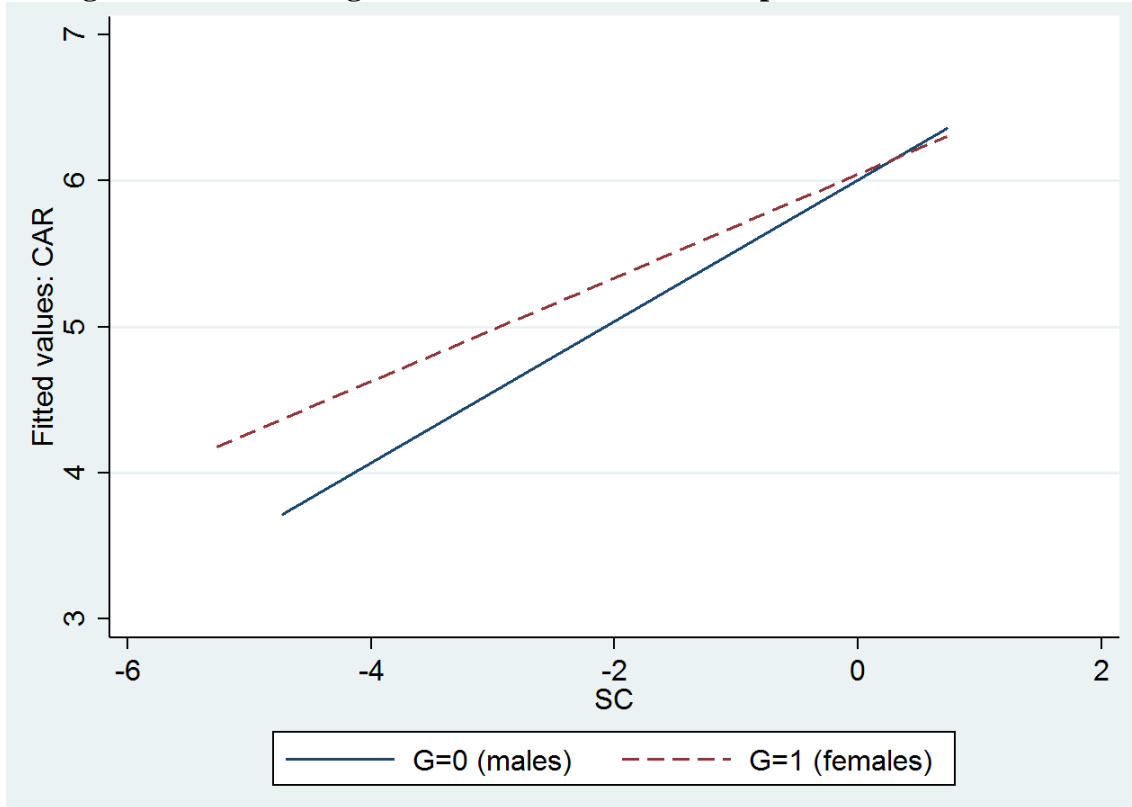
Independent variables	Dependent variables				
	CCR	CAR	ST	FC	SC
CAR	0.2667 ^{***}				
ST	-0.0249	-0.1276 ^{***}			
FC	0.4055 ^{***}				
SC		0.3533 ^{***}	-0.1815 ^{***}		
CIO (H4 _{a,b})				0.2061 ^{***}	0.2170 ^{***}
G	-0.0337	0.0151	-0.0586	-0.0949	-0.0085
GxFC (H5 _a)	-0.0995				
GxSC (H5 _{b,c})		-0.1198 [*]	0.0032		
Age	-0.0063	-0.0046	-0.0020	0.0053	0.0076 [*]
Frequency	-0.0017	0.0054 ^{**}	-0.0019	-0.0014	-0.0032
Constant	2.2217 ^{***}	4.0743 ^{***}	2.9516 ^{***}	4.9111 ^{***}	4.6080 ^{***}
RMSE	1.2415	0.9881	1.2344	1.0224	1.1880
R ²	0.2040	0.2205	0.0299	0.0250	0.0225
Chi ²	141.59 ^{***}	155.02 ^{***}	17.97 ^{***}	13.60 ^{***}	12.53 ^{**}
VIF (range)	(1.02; 1.56)	(1.03; 1.51)	(1.01; 1.48)	(1.01; 1.02)	(1.01; 1.06)
AIC/BIC	7,844.088/7,976.896				
Breusch-Pagan	319.178 ^{***}				

^{***} $p < 0.01$; ^{**} $p < 0.05$; ^{*} $p < 0.1$

AIC/BIC: Akaike information criterion/Bayesian information criterion; CAR: customer affective response; CIO: customer interaction orientation; CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; RMSE: root-mean-square error; SC: shop assistants' social competence; ST: stress; VIF: variance inflation factor.

This model shows a moderating effect of gender that was not observed in model B. The effect of shop assistants' social competence on customer affective response is weaker for females than for males. This finding does not support H5_b, since that expected this relationship to be stronger for women. However, since this moderating effect takes place when salespeople's social competence is evaluated negatively, it can be stated that the negative effects of poor social competence on affect are softer for women (Figure 13). H5_a and H5_c are rejected, and no significant moderating effects of gender are found in the relationship between shop assistants' competencies and cognition and stress. Table 22 offers a summary of the results.

Figure 13. Moderating effect of G on the relationship between SC and CAR.



Source: Author's own elaboration.

CAR: customer affective response; SC: shop assistants' social competence; G: gender.

Table 22. Hypotheses status.

Hypotheses	Status	Path coefficient	T-value
H1 _a : ILxFC → CCR (-)	Supported	-0.0117	-1.46
H1 _b : ILxSC → CAR (+)	Supported	0.0116	1.78
H1 _c : ILxSC → ST (-)	Supported	-0.0134	-1.67
H2 _a : RFxFC → CCR (+)	Supported	0.3826	3.35
H2 _b : RFxSC → CAR (-)	Not supported	0.0306	0.42
H2 _c : RFxSC → ST (+)	Not supported	-0.0205	0.23
H3 _a : CIOxFC → RCC (+)	Not supported	0.0953	1.27
H3 _b : CIOxSC → CAR (+)	Supported	0.0760	1.47
H3 _c : CIOxSC → ST (+)	Not supported	0.0510	0.79
H4 _a : CIO → FC (+)	Supported	0.2061	3.06
H4 _b : CIO → SC (+)	Supported	0.2170	2.77
H5 _a : GxFC → CCR (-)	Not supported	-0.0883	0.76
H5 _b : GxSC → CAR (+)	Not supported	-0.0844	-1.10
H5 _c : GxSC → ST (+)	Not supported	-0.0006	-0.01

CAR: customer affective response; CIO: customer interaction orientation; CCR: customer cognitive response; FC: shop assistants' functional competence; G: gender; IL: interaction lasting; RF: retail format; SC: shop assistants' social competence; ST: stress.

Three criteria are examined to select the most suitable model to explain the effects of customer-related factors on the effectiveness of shop assistants' competencies: goodness-of-fit measures (Chi², AIC, BIC, and RMSE), explanatory

capability (R^2), and path coefficients (Vigoda-Gadot, 2007). Goodness-of-fit measures are very similar in both models, except for AIC/BIC criteria, which are higher for the competing model (Table 23). However, this is not a reliable comparison, since the competing model is formed by five equations instead of three, which necessarily implies a loss of efficiency. The percentage of variance for the dependent variables is very similar for both models and path coefficients are also similar (Tables 18 and 19). As a consequence, these measures do not offer a reliable unique solution and the conclusion is that customer interaction orientation can make participants evaluate shop assistants' competencies more favorably, as well as moderate the effect of social competence on affect.

Table 23. Summary of goodness-of-fit measures and R^2 .

	Model B			Competing model		
	CCR	CAR	ST	CCR	CAR	ST
Chi²	140.42***	154.91***	19.55***	141.59***	155.02***	17.97***
RMSE	1.2415	0.9881	1.2344	1.2415	0.9881	1.2344
R²	0.2094	0.2242	0.0352	0.2040	0.2205	0.0299
AIC/BIC	5,061.931/5,177.602			7,844.088/7,976.896		

AIC/BIC: Akaike information criterion/Bayesian information criterion; CAR: customer affective response; CCR: customer cognitive response; RMSE: root-mean-square error; ST: stress.

5.4. Discussion, managerial implications, limitations, and further research

This study aimed to examine the stability of the relationship between shop assistants' functional and social competencies and customer experience. Chapter 4 demonstrated that the effectiveness of shop assistants' skills in managing customer experience can vary because of situational characteristics, such as crowding conditions and companionship similarity. Nevertheless, the present chapter has proposed additional situational factors and new customer-related factors as possible circumstances that can affect this effectiveness (Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Lemke et al., 2011; Verhoef et al., 2009).

Regarding situational factors, interaction length can reduce the negative effect of a lack of shop assistants' functional competence on cognition, and increase the effects of a lack of social competence on affect and stress. In those situations in which interaction length is longer, the negative effect of poor functional competence on customer experience is less important. In contrast, a shorter interaction amplifies these effects, making customers perceive the shopping trip as less convenient and efficient. An explanation for this is that the interaction length can help those shop assistants who lack good functional competence to provide a convenient service for customers, thereby mitigating this deficiency. If the shop assistant does not have good selling skills to assist customers properly, he or she may require more time to do so (Reimers & Chao, 2014; Baker et al., 2002).

A longer interaction strengthens the effects of social competence on customer affective response and stress. Since this effect takes place when social competence is low, it means that a longer interaction increases the negative effects of a lack of competence. In this case, a longer interaction provides the customer with the opportunity to evaluate shop assistants' social competence more deeply, and to realize the absence of good social skills.

In addition, the effect of shop assistants' functional competence on customer experience is stronger in discount stores, since shoppers expect to gain convenience and promptness when attending these stores. In agreement with previous studies, these shoppers are especially looking for convenience during their shopping trips (Grace & O'Cass, 2005).

With respect to customer-related characteristics, the effect of shop assistants' social competence on customer affective response is stronger for those shoppers who are

highly interaction oriented. This fact demonstrates that highly interaction-oriented shoppers are especially affected by shop assistants' poor social competence. In addition, highly interaction-oriented consumers value shop assistants' competencies more favorably than those who are less interaction oriented. According to our results, gender has no significant moderating effects on the relationship between shop assistants' competencies and customer experience, except for the relationship between social competence and customer affective response. Shop assistants' social competence is less relevant to influencing customer experience for males. Nevertheless, this finding is only established by the competing model, and the main conclusion related to gender is that traditional roles according to which women were more recreationally oriented than men are blurring, as recent research has started to claim (Borges et al., 2013).

The findings of this chapter contribute to research on customer experience and retailing with new empirical evidence of the relevance of including situational and customer-related characteristics in the analysis of shop assistants' functional and social competencies in managing customer experience. Situational factors are especially important, since the influence of shop assistants' competencies on customer experience is affected by interaction length and retail format. These characteristics are especially relevant when shop assistants do not show good functional and social competencies, according to customers' assessment. Interaction length has important implications for shop assistants in providing their customers with greater convenience during their activity, as well as to manage their affective states.

This thesis also contributes to marketing research by providing evidence of the role of customer interaction orientation in customer experience, both as a moderator and as a determinant. Regarding customer interaction orientation, it has a significant moderating effect on the relationship between social competence and customer affective response.

In addition, this psychological trait biases customers' perceptions of shop assistants' functional and social competencies. This study further contributes to consumer research by providing evidence that traditional gender roles are increasingly disappearing in customer behavior (Borges et al., 2013).

These findings offer important implications for both retail managers and shop assistants. Managers should provide their employees with adequate training on how to improve their selling skills. In discount stores, managers should encourage functional competence in particular. With respect to shop assistants themselves, they should: (1) be conscious of their own strengths and weaknesses so as to better manage their customers' shopping experience; (2) be able to distinguish when a purchase situation requires functional or social competencies, in order to shorten or lengthen the interaction as required; and (3) try to identify when a customer has a high interaction orientation, since they could be more effective by making extra effort in their social competence.

This study is not without limitations, apart from the generalizability problems already commented on in the previous chapter. First, some circumstances that can affect interaction length and could provide shop assistants with key aspects to distinguish the type of interaction (functionally relevant vs. socially relevant) are not considered in this study. This differentiation can be related to product complexity, crowding conditions, retail format, and customer orientation (Mikolon et al., 2015; Orth & Wirtz, 2014). Second, there are additional situational and customer-related factors that can affect the stability of the effects of shop assistants' performance on customer experience and that have not been considered. These limitations offer opportunities for future research.

6. MALL EXPERIENCE AS A FUNCTION OF RETAIL EXPERIENCE

In the previous chapters, this thesis focused on the impact of social factors on the retail customer experience, emphasizing shop assistants' competencies. In contrast, the present chapter focuses on analyzing the relationship between customers' experience when in the retailers located in the mall and the customer's global assessment of this mall.

Once customer experience has been extensively examined in the store context, this chapter will focus on the customer experience at shopping malls. Customer acquisition and retention are the main goals of shopping malls (Rabbanee et al., 2012). To attain these goals and make a difference over competitors, mall managers try to create comforting, convenient, pleasant, and exciting experiences, providing their customers with a unique and valuable shopping experience (Lucia-Palacios et al., 2016; Lloyd et al., 2014; Reimers & Chao, 2014; El Hedhi et al., 2013; Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Massicotte et al., 2011).

Customers' global assessment of a mall may be determined by their shopping experiences while in the different retailers that comprise the shopping. However, a literature review revealed only a few studies that examine possible connections between the mall and its retailers regarding image and loyalty issues (Rabbanee et al., 2012; Chebat et al., 2006). Rabbanee et al. (2012) argues that customers who are loyal to a store will be loyal to the mall hosting this store when the distance to their home is long. Chebat et al. (2006) focuses on image transfer, demonstrating that mall image affected store image through social class image. In addition, the shopping experience can vary depending on the retail format in which customers conduct their activity (Yiu & Xu, 2012; Bloch et al., 1994), and therefore the mall experience can differ as well. The

importance of utilitarian and hedonic aspects is not the same for every experience in every retailer, and can differ between service- and goods-based retailers, since the assessment of products changes considerably (Shobeiri et al., 2015; Laroche et al., 2010; Zeithaml & Bitner, 2003).

This chapter pursues knowledge on how the mall experience can be affected by the retail customer experience. This relationship is argued through the process of misattribution of judgment, affect, and arousal (Rohr et al., 2015; Payne et al., 2010; Tsiros et al., 2004). Moreover, the thesis tries to establish whether this attribution process varies depending on the retail format where customers have conducted their main shopping activity. The methodology is based on SUR models, and the sample consists of 1,087 customers, as in previous chapters.

6.1. Misattribution of judgment, affect, and arousal

Attribution theory examines how people attribute the causes, circumstances, or consequences of an event (Folkes, 1988). For example, after a service failure the customer may be angry and attribute the cause of this anger to the company or the salesperson, but also may be frustrated and attribute the cause of this negative emotion to him- or herself. As a shopping experience is often evaluated by customers through judgment and feelings when in the store, this theory is suitable for the purpose of this chapter (Jüttner et al., 2013; Lemke et al., 2011).

The origin of our judgment and feelings is uncertain and often hard to uncover (Rohr et al., 2015). Thus, a person may feel happy but not know why; it may arise from a feeling of fulfillment, because an important life event has occurred, or just because he or she has had a nice day. Furthermore, people can attribute the causes of an event to previous thoughts without realizing that this action has been the result of an

unconscious process (Wegner, 2002). As a consequence, misattribution can refer to both cognitive and affective processes.

The marketing literature has studied the judgment misattribution process, especially with regard to satisfaction (Kim et al., 2015; Chang, 2008; Tsiros et al., 2004). In Chang's (2008) study, consumers on a package tour tended to attribute the causes of service failures to the travel agency, despite the fact that the responsible party was the hotel, the transport company, or other entertainment suppliers.

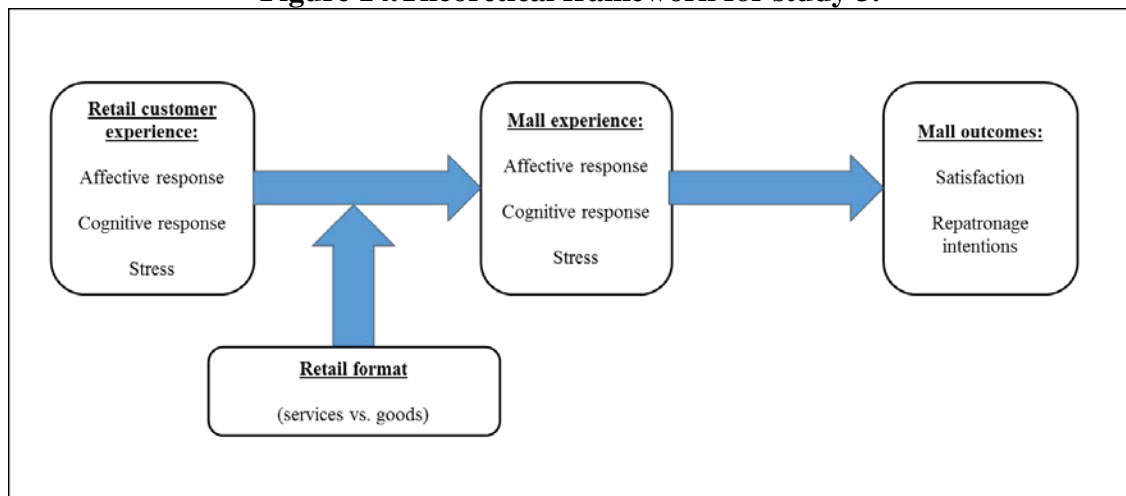
The affect misattribution procedure suggests that people find it difficult to assign their affective reactions to events that are close to each other in time and space (Payne et al., 2005, 2010). In such events, individuals may misattribute the origin of the affect that they experience. This procedure has been demonstrated in several contexts. Murphy and Zajonc (1993) found that the affect experienced by participants in an experiment as a consequence of being exposed to positive images influenced their reaction to neutral Chinese ideograms, which were perceived as more positive. Blaison et al. (2012) replicated this study but changed the stimuli (pictures and ideograms) to faces showing different emotions, obtaining the same conclusions.

In addition, this procedure occurs not only with affect, but with other dimensions of emotions, such as arousal (Vosgerau, 2010). Arousal is a dimension of emotions that measures the activation of a feeling and that ranges from sleepy to frantic excitement (Mehrabian & Russell, 1974). Rohr et al. (2015) demonstrate that the arousal resulting from an event can be misattributed to a second event. For example, exercise is a stimulating activity that can make men perceive women as more attractive (Dutton & Aron, 1974; White et al., 1981).

6.2. Theoretical framework and hypothesis development

The proposed theoretical framework of this study differentiates retail and mall experiences (Figure 14). The former comprises the judgment and feelings of the customer when in the store, while the latter refers to the overall assessment of the shopping mall. Both of them consist of three responses: affective, cognitive, and stress. In addition, satisfaction with the mall and intentions to repatronage the mall are included as traditional marketing outcomes that directly depend on the mall experience (Kim et al., 2015; Lunardo & Roux, 2015; Baker & Wakefield, 2012). Figure 14 also shows the moderating effect of retail format in experience transmission from stores to the mall.

Figure 14. Theoretical framework for study 3.



Source: Author's own elaboration.

Mall experience consists of the same components as retail experience. As in Chapter 4 of this Thesis, it is expected that customers' affective and cognitive responses will influence satisfaction. Previous research demonstrates that positive emotions experienced during a shopping trip increase intentions to return and loyalty (Kaltcheva & Weitz, 2006; Grace & O'Cass, 2005). A successful shopping task can provide value for customers and increase intentions to return (Jones et al., 2006; Baker et al., 2002).

Furthermore, affect will bias cognition and stress will reduce both customers' affective and cognitive responses.

While these relationships have already been analyzed by the literature, the effects of stress on satisfaction and repatronage intentions have been less examined. Baker and Wakefield (2012) find that stress diminishes mall repatronage intentions. Furthermore, psychological states characterized by high arousal are able to bias judgment and approach behaviors (Di Muro & Murray, 2012; Pham et al., 2011; Mano, 1999). As explained in Chapter 3, Di Muro and Murray (2012) find that feeling states characterized by high arousal and negative affect can negatively bias the cognitive evaluation of products. Pham et al. (2011) show that stress reduces customers' monetary valuation of products, and Mano (1999) finds that arousal diminishes customers' cognitive resources, biasing their information processing mechanism and their judgment of how favorable their shopping trip was.

H1: *Stress experienced at a mall will have a negative effect on (a) customer satisfaction and (b) mall repatronage intentions.*

6.2.1. The influence of retail experience on mall experience

Mall experience can be influenced by the shopping experience that the customer has undergone in the stores and restaurants located in the mall. This means that part of the customers' overall evaluation of the shopping mall can be determined by their cognitive and affective reactions, and the stress experienced in the retailers that the mall hosts. Despite the importance of the effects that the shopping experience at stores can have on the mall experience, little research has focused on it. Finn and Louviere (1996) found that anchor stores have a positive impact on mall image and consumers' choice of a mall. Chebat et al. (2006) observe that mall image can affect the image of the stores

within it. Rabbanee et al. (2012) demonstrates that loyalty toward the stores leads to loyalty toward the mall, and that this relationship is stronger when the distance between the mall and the consumer's residence increases.

As noted above, our theoretical argument lies in the affect and judgment misattribution procedures. Chang (2008) found that consumers of package tours misattributed the causes of a service failure. The attribution procedure in mall retail environments is much more straight forward than in package tours, since retailers can be clearly differentiated by their brand names and atmospheric cues. However, consumers may have different impressions and perceptions of each store of the same brand, since their shopping experience can vary widely from one to another (Zboja & Voorhees, 2006). As a consequence, it is possible to state that each store has its own image that can influence the brand assessment, but also that of the retail agglomeration that hosts it. Customers can misattribute the cognitive evaluation of their shopping experience at a store to the overall mall experience, since the contact with both encounters (the mall and its stores) takes place at the same time and part of the image of the stores can be transferred to the mall (Rohr et al., 2015; Hyun et al., 2014). Customers will evaluate their mall experience as successful when they have fulfilled their goals in the store, so a positive relationship between both cognitive responses is expected.

Furthermore, goal achievement at the store can make the customer feel a positive affect that can be translated into a positive affect at the mall. Previous research supports this argument, stating that cognitive appraisal can provoke a change in affective states (Rose et al., 2012; Lazarus, 1982, 1991a).

H2: *Customer cognitive response in a store will have a positive effect on (a) customer cognitive response at the mall, and (b) customer affective response at the mall.*

Misattribution of affect involves customers attributing this feeling to an object during their shopping activity that is not the true origin. According to Yeung and Wyer (2004), people cannot clearly differentiate the causes of their affective reactions. These authors found that affect transmitted by a brand can be transferred across its products, and also across brand extensions to unrelated products (Yeung & Wyer, 2005). If the shopping mall's image is affected by the stores' image, and loyalty toward the mall is explained by loyalty toward its stores, it appears that customers may conceive of a mall and its retailers under the same umbrella. Shoppers may identify brick-and-mortar outlets located in a mall with an image or identity of the mall, and feelings about their shopping activity may be confounded.

Customers' affective states can bias their cognitive evaluations. When people evaluate a stimulus from their environment they do not examine every concrete aspect, but tend to rely on the most salient attributes (Cohen et al., 2006; Lazarus, 1982, 1991b). This means that people interpret atmospheric cues through a heuristic process in which feelings can bias our cognitive assessment, making it more favorable or unfavorable, and helping us give a rapid judgment (Chernev, 2001; Schwartz, 2001; Schwartz & Clore, 1988). This inter-influence is especially frequent in hedonic contexts, such as shopping malls (Reimers & Chao, 2014; Yim et al., 2014; Adaval, 2001).

H3: *Customer affective response in a store will have a positive effect on (a) customer affective response at the mall, and (b) customer cognitive response at the mall.*

Since arousal can also be misattributed, and stress is a psychological state characterized by high arousal, stress suffered in the store can also be transferred to that experienced at the mall (Harrison-Walker, 2012; Vosgerau, 2010). In the case of stress, it is characterized by high arousal and negative affect, so it is expected that it influences consumers' judgment and positive feelings negatively (Pham et al., 2011; Mano, 1999). This way, it will negatively influence customers' cognitive and affective responses and increase stress experienced at the mall.

H4: *Stress suffered by customers in a store will have (a) a positive effect on the stress experienced in the shopping mall, (b) a negative effect on customer cognitive response at the shopping mall, and (c) a negative effect on customer affective response at the shopping mall.*

6.2.2. The moderating role of retail format

Previous research dealing with retail format differentiates between service- and goods-based businesses (Zeithaml & Bitner, 2003), and finds that customers perceive experiential cues, make different decisions, and have different expectations depending on the type of business (Shobeiri et al., 2015).

Services refer to activities, deeds, or other intangibles offered by companies (Zeithaml & Bitner, 2003). The purchase of services is usually perceived as a more critical and complex task than the acquisition of goods due to their intangibility. Consumers need to "sense, see, hear, smell, or taste" something's consumption to

evaluate it. This fact leads to a greater perceived risk, since they have to trust that service quality will reach their expectations (Laroche et al., 2010). Consumers have to spend more time and make a greater effort to search for information and try to reduce this risk (Mitchell & Greatorex, 1993). This greater effort and higher risk can intensify the relevance of the feelings experienced by the customer when purchasing services compared to goods (Shobeiri et al., 2015). In addition, experiential and hedonic atmospheric cues can have a stronger impact on customers' responses (Mattila & Wirtz, 2001). As a consequence, it is proposed that the effects of customer experience at service-based businesses on mall experience are stronger than those at goods-based businesses.

H5: *When shopping activity takes place in a service-based store, the following effects will be stronger, compared to a goods-based store:*

- (a) Customer cognitive response in the store on customer cognitive response at the mall.*
- (b) Customer cognitive response in the store on customer affective response at the mall.*
- (c) Customer affective response in the store on customer affective response at the mall.*
- (d) Customer affective response in the store on customer cognitive response at the mall.*
- (e) Stress suffered in the store on stress experienced at the mall.*
- (f) Stress suffered in the store on customer cognitive response at the mall.*
- (g) Stress suffered in the store on customer affective response at the mall.*

6.3. Methodology

6.3.1. Model specification

The SUR model consists of five regressions, represented in the following way:

- (1) $RI_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot SAT_i + \beta_2 \cdot CCRM_i + \beta_3 \cdot CARM_i + \beta_4 \cdot STM_i + \beta_5 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (2) $SAT_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CCRM_i + \beta_2 \cdot CARM_i + \beta_3 \cdot STM_i + \beta_4 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (3) $CCRM_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot CARM_i + \beta_2 \cdot STM_i + \beta_3 \cdot CCRS_i + \beta_4 \cdot CARS_i + \beta_5 \cdot STS_i + \beta_6 \cdot SERV_i + \beta_7 \cdot SERV_i \cdot CCRS_i + \beta_8 \cdot SERV_i \cdot CARS_i + \beta_9 \cdot SERV_i \cdot STS_i + \beta_{10} \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (4) $CARM_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot STM_i + \beta_2 \cdot CARS_i + \beta_3 \cdot STS_i + \beta_4 \cdot SERV_i + \beta_5 \cdot SERV_i \cdot CARS_i + \beta_6 \cdot SERV_i \cdot STS_i + \beta_7 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$
- (5) $STM_i = \alpha_{0i} + \beta_1 \cdot STS_i + \beta_2 \cdot SERV_i + \beta_3 \cdot SERV_i \cdot STS_i + \beta_4 \cdot CONTROL_i + \varepsilon_i$

where RI_i represents repatronage intentions of the shopping mall of customer i , SAT_i refers to customer i 's satisfaction with the mall, $CCRM_i$ refers to customer cognitive response at the mall, $CARM_i$ is customer affective response at the mall, and STM_i represents stress suffered at the mall by customer i . $CCRS_i$ is customer cognitive response in the store, $CARS_i$ is customer affective response in the store, and STS_i is stress experienced by customer i in the store. $SERV_i$ refers to the retail format, service based versus goods based, where customer i has completed his or her shopping. $CONTROL_i$ comprises our control variables: age, gender, and frequency of visits to malls. ε_i represents the error for each customer.

6.3.2. Sample and data collection

The sample consists of 1,087 questionnaires from customers intercepted during their shopping experience at a mall, as in the previous chapters. Of the respondents, 181 of them undertook their main purchase activity in a service-based business and 906 in a goods-based business. Most participants were under 46 years old, and went shopping

between one and four times a month (Table 24). While there is no difference between the two subsamples for participants' age, women are more abundant in goods-based businesses and men in service-based, and those intercepted in service-based businesses visit shopping malls more frequently (Table 25).

Table 24. Sample characteristics (n=1,087).

Age (%)	Gender (%)	Frequency of visit(s) to malls per month (%)
<25	33.85	Female 54.55
26-35	23.73	Male 45.45
36-45	23.37	
46-55	13.06	
>56	5.98	

Table 25. Mean and proportion differences for age, frequency of visit to malls, and gender.

	n ₁ =906	n ₂ =181	Differences		
			Value	CI=95%	T-value
Gender (proportion of females)	57.06	41.99	15.08	(0.0720; 0.2295)	3.720
Age (mean)	34.01	33.97	0.04	(-1.9397; 2.0166)	0.038
Frequency (mean)	17.14	22.69	5.55	(-8.6267; 2.4734)	3.540

6.3.3. Variables measurement

The scales employed to measure customer experience related to the mall and its businesses (customer cognitive response, customer affective response, and stress), as well as customer satisfaction, are reflective constructs and have been adapted and translated into Spanish from previous research, as in Chapter 4 (see Appendix A). The variable repatronage intentions is measured through a seven-point Likert scale adapted from Baker and Wakefield (2012) and Grace and O’Cass (2005). Retail format is a dummy that takes a value of 1 when the customer has conducted his or her main shopping activity in a service-based business and 0 otherwise (Grace & O’Cass, 2005). This main shopping activity refers to the longest purchase during the whole visit to the mall.

Regarding control variables, gender is a dummy that takes a value of 1 for females, age is measured in years, and frequency of visit refers to the number of times the customer has attended shopping malls within the previous six months.

6.3.4. Common method bias

The exploratory factor analyses revealed a solution formed by eight constructs (customer affective response, customer cognitive response, and stress for both experiences, mall repatronage intentions, and customer satisfaction with the mall). These variables together explained 84.85% of the model variance, while the largest factor, customer affective response at the mall, explains 14.58%. As a consequence, there is no apparent global factor and no risks of common method bias problems (Podsakoff et al., 2003).

6.4. Results

6.4.1. Measurement model assessment

The exploratory factor analysis conducted with SPSS software revealed a solution formed by eight reflective constructs, which was confirmed by SmartPLS 3.0 software (Ringle et al., 2015). Item reliability was adequate, since all of them loaded higher in their respective constructs and these loadings were above 0.7 (Table 26). The values of Cronbach's alpha and composite reliability were higher than 0.7 (Nunnally, 1978) and AVE was above 0.5 for all constructs. Both Fornell and Larcker's (1981) criterion and HTMT ratio (Henseler et al. 2015) allowed us to confirm the existence of discriminant validity (Tables 27 and 28).

Table 26. Measurement model.

	Loadings	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE
Repatronage intentions (RI)				
RI1	0.901	0.967	0.976	0.911
RI2	0.970			
RI3	0.970			
RI4	0.976			
Customer satisfaction (SAT)				
SAT1	0.931	0.930	0.955	0.877
SAT2	0.944			
SAT3	0.934			
Customer affective response at the mall (CARM)				
CARM1	0.889	0.962	0.969	0.840
CARM2	0.941			
CARM3	0.944			
CARM4	0.909			
CARM5	0.925			
CARM6	0.890			
Customer cognitive response at the mall (CCRM)				
CCRM1	0.945	0.918	0.942	0.803
CCRM2	0.890			
CCRM3	0.912			
CCRM4	0.834			
Stress experienced at the mall (STM)				
STM1	0.744	0.940	0.955	0.811
STM2	0.949			
STM3	0.954			
STM4	0.948			
STM5	0.890			
Customer affective response in the store (CARS)				
CARS1	0.913	0.964	0.971	0.848
CARS2	0.929			
CARS3	0.939			
CARS4	0.911			
CARS5	0.932			
CARS6	0.902			
Customer cognitive response in the store (CCRS)				
CCRS1	0.930	0.910	0.937	0.788
RCCE2	0.886			
RCCE3	0.882			
RCCE4	0.850			
Stress experienced in the store (STS)				
STS1	0.778	0.947	0.967	0.828
STS2	0.939			
STS3	0.964			
STS4	0.940			
STS5	0.916			

AVE: average variance extracted.

Table 27. Fornell & Larcker's(1981) criterion.

	RI	SAT	CARM	CCRM	STM	CARS	CCRS	STS
RI	0.955							
SAT	0.350	0.937						
CARM	0.288	0.534	0.916					
CCRM	0.166	0.430	0.310	0.896				
STM	-0.064	-0.217	-0.236	-0.108	0.900			
CARS	0.163	0.285	0.398	0.222	-0.071	0.921		
CCRS	0.046	0.179	0.166	0.310	-0.068	0.313	0.888	
STS	-0.052	-0.103	-0.062	-0.073	0.429	-0.188	-0.124	0.910

CARM: customer affective response at the mall; CARS: Customer affective response in the store; CCRM: customer cognitive response at the mall; CCRS: customer cognitive response in the store; RI: repatronage intentions; SAT: customer satisfaction; STM: stress experienced at the mall; STS: Stress experienced in the store.

Values of the square root of AVE are included in the diagonal.

Table 28. HTMT criterion.

	RI	SAT	CARM	CCRM	STM	CARS	CCRS	STS
RI								
SAT	0.368							
CARM	0.297	0.564						
CCRM	0.173	0.457	0.319					
STM	0.070	0.227	0.242	0.114				
CARS	0.167	0.301	0.413	0.230	0.075			
CCRS	0.051	0.192	0.175	0.333	0.077	0.329		
STS	0.057	0.106	0.068	0.077	0.461	0.192	0.130	

CARM: customer affective response at the mall; CARS: Customer affective response in the store; CCRM: customer cognitive response at the mall; CCRS: customer cognitive response in the store; RI: repatronage intentions; SAT: customer satisfaction; STM: stress experienced at the mall; STS: Stress experienced in the store.

6.4.2. Structural model assessment

Goodness-of-fit measures state that the model is adequate (Table 30). There are no heteroskedasticity or multicollinearity problems. As can be seen in Table 29, the direct effects of retail format on mall experience are not significant.

Table 29. Results for direct effects.

Independent variables	Dependent variables				
	RI	SAT	CCRM	CARM	STM
SAT	0.3791***				
CCRM	0.0374*	0.1852***			
CARM	0.0975***	0.3965***	0.2970***		
STM (H1 _{a,b})	0.0149	-0.0507***	-0.0087	-0.1258***	
CCRS (H2 _{a,b})			0.2549***	0.0406**	
CARS (H3 _{a,b})			0.0785**	0.3585***	
STS (H4 _{a,b,c})			-0.0137	0.0676***	0.4473***
SERV			-0.0141	0.0840	0.0436
Gender	0.0112	0.0683**	-0.1229*	0.0360	0.1038
Age	0.0010	-0.0027**	0.0038	-0.0037**	-0.0042*
Frequency	0.0067***	-0.0003	0.0021	0.0028**	-0.0002
Constant	2.9437***	3.0783***	2.3125***	3.9741***	0.9417***
RMSE	0.9039	0.5994	1.0604	0.7901	1.0581
R ²	0.1650	0.3705	0.2057	0.2409	0.2410
Chi ²	204.62***	740.00***	283.55***	350.24***	347.49***
VIF (range)	(1.01; 1.59)	(1.01; 1.16)	(1.02; 1.41)	(1.01; 1.36)	(1.00; 1.04)
AIC/BIC	13,892.070/14,091.710				
Breusch–Pagan	5.547				

Notes: * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$.

AIC/BIC: Akaike information criterion/Bayesian information criterion; CARM: customer affective response at the mall; CARS: Customer affective response in the store; CCRM: customer cognitive response at the mall; CCRS: customer cognitive response in the store; RI: repatronage intentions; RMSE: root-mean-square error; SAT: customer satisfaction; SERV: retail format (service-based vs. good-based business); STM: stress experienced at the mall; STS: Stress experienced in the store; TR: relative time spent in the store compared to the total time spent at the mall; VIF: variance inflation factor.

Regarding mall experience, customers' cognitive and affective responses positively influence satisfaction and repatronage intentions. Furthermore, customer affective response has a positive effect on customer cognitive response. Stress experienced at the mall has a negative impact on satisfaction, but does not have any effect on repatronage intentions, which supports H1_a but not H1_b. H2_a and H2_b are confirmed, since customer cognitive response in the store has positive and significant effects on customers' cognitive and affective responses at the mall. In addition, customer affective response in the store positively influences both responses at the mall, which supports H3_a and H3_b. Stress experienced in the store increases overall stress at the mall, as well as customer affective response, and has no significant effects on customer cognitive response. These

findings allow us to confirm H4_a but not H4_b and H4_c, since the effect expected by H4_b was the contrary.

Table 30. Results with interaction effects.

Independent variables	Dependent variables				
	RI	SAT	CCRM	CARM	STM
SAT	0.3791 ^{***}				
CCRM	0.0363 ^{**}	0.1868 ^{***}			
CARM	0.0967 ^{***}	0.3968 ^{***}	0.2856 ^{***}		
STM (H1 _{a,b})	0.0147	-0.0511 ^{***}	-0.0067	-0.1286 ^{***}	
CCRS (H2 _{a,b})			0.2798 ^{***}	0.0485 ^{***}	
CARS (H3 _{a,b})			0.1018 ^{***}	0.3709 ^{***}	
STS (H4 _{a,b,c})			-0.0130	0.0693 ^{***}	0.4541 ^{***}
SERV			0.1076	0.0764	0.0175
SERVxCCRS (H5 _{a,b})			-0.2522 ^{***}	-0.0829	
SERVxCARS(H5 _{c,d})			-0.1356 [*]	-0.1014 [*]	
SERVxSTS(H5 _{e,f,g})			0.0580	-0.0208	-0.0856
Gender	0.0111	0.0686 ^{**}	-0.1173 [*]	0.0758	0.1019
Age	0.0010	-0.0027 ^{**}	0.0034	-0.0039 ^{**}	-0.0042 [*]
Frequency	0.0067 ^{***}	-0.0003	0.0022	0.0028 ^{**}	-0.0002
Constant	2.9561 ^{***}	3.0671 ^{***}	2.1205 ^{***}	3.8598 ^{***}	0.9298 ^{***}
RMSE	0.9012	0.5973	1.0523	0.7895	1.0567
R ²	0.1649	0.3703	0.2185	0.2446	0.2415
Chi ²	198.30 ^{***}	741.36 ^{***}	307.04 ^{***}	359.58 ^{***}	343.80 ^{***}
VIF (range)	(1.01; 1.59)	(1.01; 1.16)	(1.02; 1.56)	(1.01; 1.52)	(1.00; 1.22)
AIC/BIC	13,880.810/14,115.400				
Breusch–Pagan	6.190				

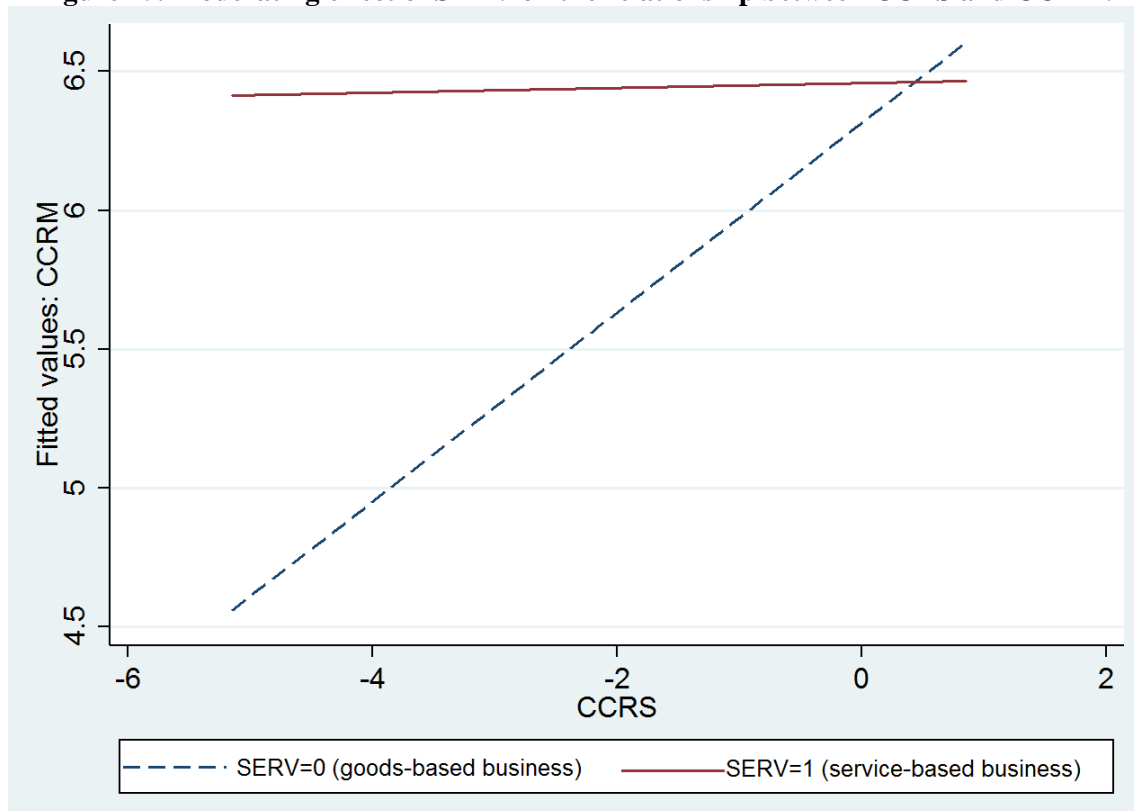
Notes: ^{*} p<0.1; ^{**} p<0.05; ^{***} p<0.01.

AIC/BIC: Akaike information criterion/Bayesian information criterion; CARM: customer affective response at the mall; CARS: Customer affective response in the store; CCRM: customer cognitive response at the mall; CCRS: customer cognitive response in the store; RI: repatronage intentions; RMSE: root-mean-square error; SAT: customer satisfaction; SERV: retail format (service-based vs. good-based business); STM: stress experienced at the mall; STS: Stress experienced in the store; TR: relative time spent in the store compared to the total time spent at the mall; VIF: variance inflation factor.

With respect to the moderating effects of retail format, all the hypotheses (H5_{a,b,c,d,e,f,g}) must be rejected. The theoretical expectations posited that the effects of retail experience on mall experience were stronger for customers whose experience had been undergone in service-based compared to goods-based businesses. However, when the retail format is significant, the findings state that the impact of retail experience on mall experience is stronger for goods-based businesses. Specifically, the influence of

customer cognitive response in the store on customer cognitive response at the mall is stronger for customers whose main shopping activity has occurred in a goods-based business, which leads to the rejection of H5_a. This difference is especially relevant when customer cognitive response in the store is low (Figure 15). For service-based businesses, the level of customer cognitive response at the mall is almost the same independently of the level of customer cognitive response in the store.

Figure 15. Moderating effect of SERV on the relationship between CCRS and CCRM.



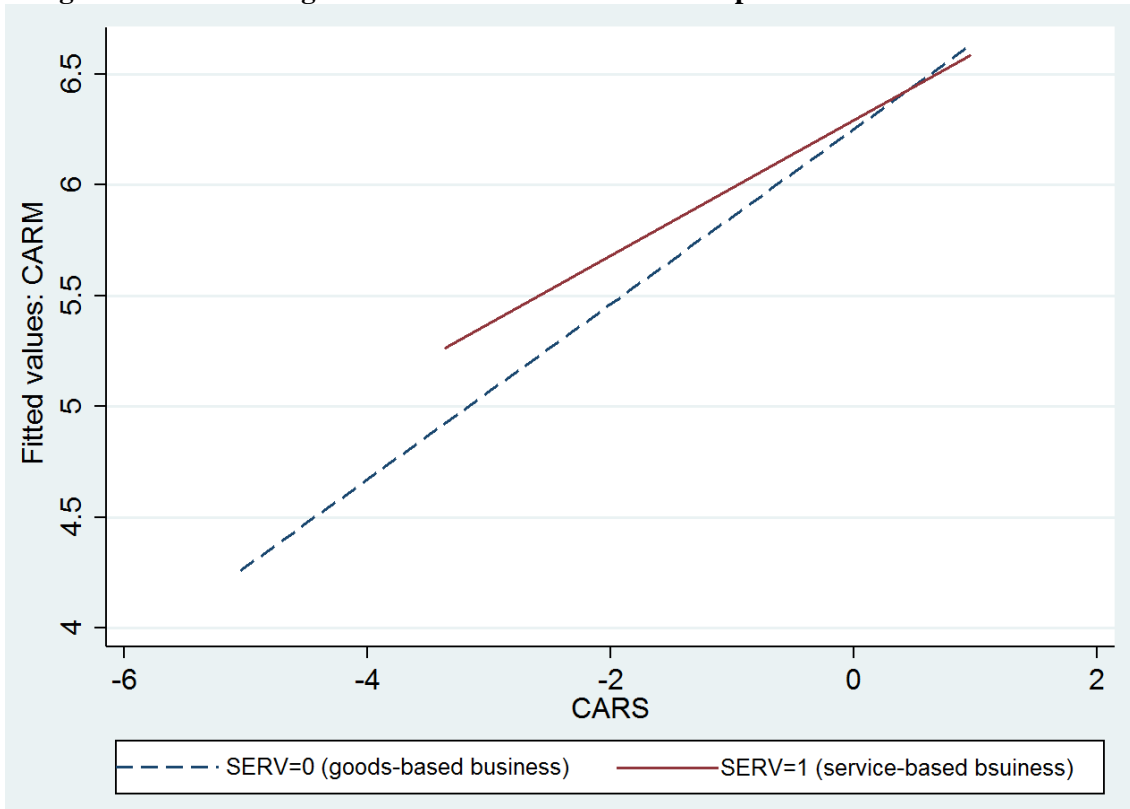
Source: Author's own elaboration.

CCRM: customer cognitive response at the mall; CCRS: customer cognitive response in the store; SERV: retail format.

The influence of customer cognitive response in the store on customer affective response at the mall is not influenced by retail format, which does not support H5_b. Hypothesis H5_c is not supported, because the effects of customer affective response in the store on customer affective response at the mall are weaker for service-based businesses. Again, this difference is greater when customer affective response in the store is low (Figure 16). Furthermore, the effects of customer affective response in the

store on customer cognitive response at the mall are stronger for goods-based businesses, leading to the rejection of H5_d (Figure 17). Finally, the effects of the stress suffered in the store on mall experience are not affected by retail format, since these effects are not significant, leading to the rejection of H5_e, H5_f, and H5_g.

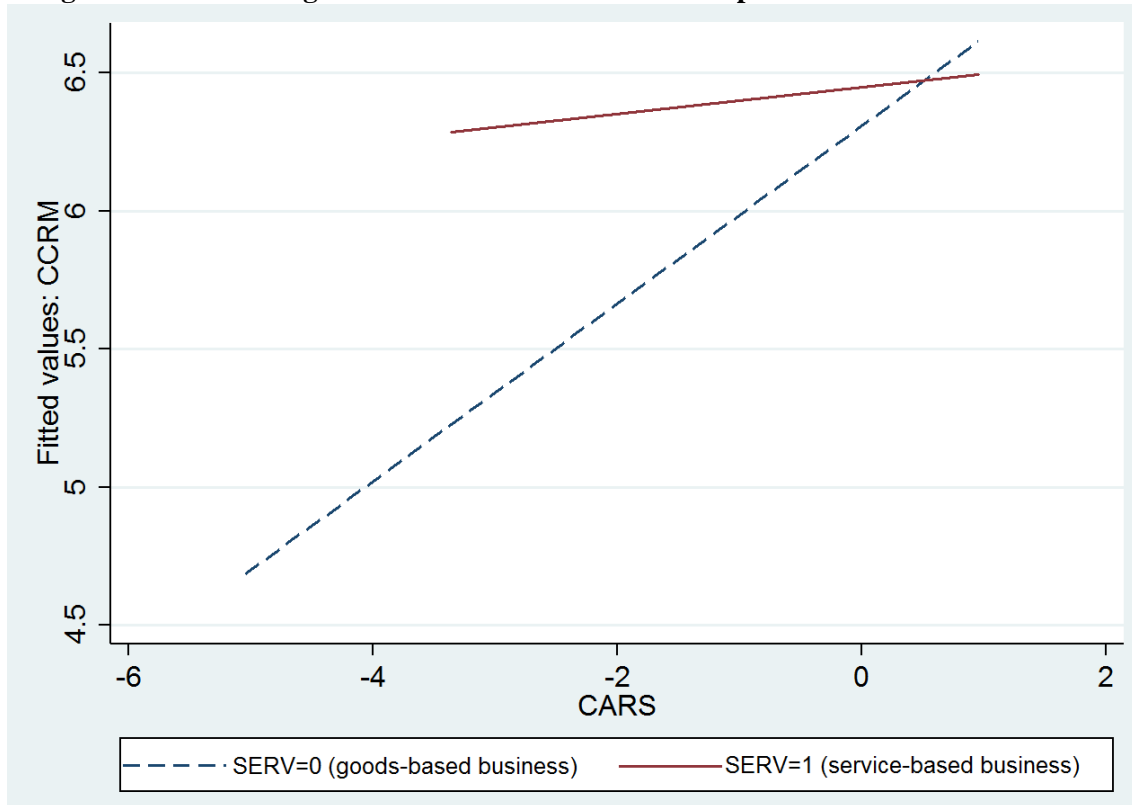
Figure 16. Moderating effect of SERV on the relationship between CARS and CARM.



Source: Author's own elaboration.

CARM: customer affective response at the mall; CARS: customer affective response in the store; SERV: retail format.

Figure 17. Moderating effect of SERV on the relationship between CARS and CCRM.



Source: Author's own elaboration.

CCRM: customer cognitive response at the mall; CARS: customer affective response in the store; SERV: retail format.

Regarding control variables, women are more likely to feel satisfied and perceive that their goals have been fulfilled during their shopping experience than men. Older people experience less affect and stress at the mall, and are less likely to be satisfied compared to those who are younger. More frequent buyers show greater repatronage intentions and a higher customer affective response at the mall compared to those who visit malls less.

As Table 31 shows, the effects of the stress suffered at the mall on customer cognitive response at the mall and repatronage intentions are not significant. Moreover, the effect of stress experienced in the store on customer cognitive response at the mall is not significant.

Table 31. Hypotheses status.

Hypotheses	Status	Path coefficient	T-value
H1 _a : STM→ SAT (-)	Supported	-0.0511	-3.36
H1 _b : STM→RI (-)	Not supported	0.0147	0.64
H2 _a : CCRS→ CCRM (+)	Supported	0.2798	10.89
H2 _b : CCRS→ CARM (+)	Supported	0.0485	2.53
H3 _a : CARS→ CCRM (+)	Supported	0.1018	2.83
H3 _b : CARS → CARM (+)	Supported	0.3709	15.10
H4 _a : STS→ CCRM (-)	Not supported	-0.0130	-0.44
H4 _b : STS→ CARM (-)	Not supported	0.0693	3.19
H4 _c : STS→ STM (+)	Supported	0.4541	17.91
H5 _a : SERV _x CCRS→ CCRM (+)	Not supported	-0.2522	2.86
H5 _b : SERV _x CCRS→ CARM (+)	Not supported	-0.0829	1.26
H5 _c : SERV _x CARS→ CARM (+)	Not supported	-0.1014	1.33
H5 _d : SERV _x CARS→ CCRM (+)	Not supported	-0.1356	1.33
H5 _e : SERV _x STS→ STM (+)	Not supported	-0.0856	0.95
H5 _f : SERV _x STS→ CCRM(+)	Not supported	0.0580	-0.62
H5 _g : SERV _x STS→ CARM(+)	Not supported	-0.0208	0.30

CARM: customer affective response at the mall; CARS: Customer affective response in the store; CCRM: customer cognitive response at the mall; CCRS: customer cognitive response in the store; RI: repatronage intentions; SAT: customer satisfaction; SERV: retail format (service-based vs. goods-based business); STM: stress experienced at the mall; STS: stress experienced in the store; TR: relative time spent in the store compared to the total time spent at the mall.

The absence of significance of these relationships has put on the table the possible existence of indirect effects. Three indirect effects are proposed: the stress suffered at the mall on repatronage intentions mediated by satisfaction and by customer affective response at the mall; the stress experienced at the mall on customer cognitive response at the mall mediated by customer affective response at the mall; and the stress suffered in the store on customer cognitive response at the mall mediated by customer affective response at the mall. To address this issue, an analysis of indirect effects following the method of Preacher and Hayes (2008) is conducted. The results confirm the expected indirect effects (Table 32).

Table 32. Direct and indirect effects of STM and STS.

	Total effect IV→DV	Direct effects IV→MV	Direct effects MV→DV	Direct effects IV→DV	Indirect effects IV→DV	Bias corrected CI (95%)
STM→ RI	-0.0225			0.0285		
STM→ CARM		-0.1203***				
STM→ SAT		-0.0908***				
CARM→ RI			0.1208***			
SAT→ RI			0.4015***			
STM→ CARM→ RI					-0.0145**	(-0.0323; -0.0035)
STM→ SAT→ RI					-0.0365**	(-0.0727; -0.0151)
STM→ CCRM	-0.0577*			-0.0076		
STM→ CARM		-0.1203***				
CARM→ CCRM			0.4159***			
STM→ CARM→ CCRM					-0.0500**	(-0.0809; -0.0265)
STS→ CCRM	-0.0608**			-0.0412		
STS→ CARM		-0.0473**				
CARM→ CCRM			0.4134***			
STS→ CARM→ CCRM					-0.0195**	(-0.0396; -0.0031)

Notes: * $p < 0.10$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$.

CARM: customer affective response at the mall; CCRM: customer cognitive response at the mall; CI: confidence interval; IV: independent variable; DV: dependent variable; MV: mediating variable; RI: repatronage intentions; SAT: customer satisfaction; STM: stress experienced at the mall; STS: Stress experienced in the store.

6.5. Discussion, managerial implications, limitations, and further research

This chapter aimed to explore how customers' overall assessment of a shopping mall could be affected by their experience in the stores hosted within it. In addition, it was proposed that the relationship between both experiences was stronger for service-based businesses compared to goods-based businesses.

The results confirm the relationships found in previous chapters of this thesis between the components of customer experience for both mall and retail contexts. Regarding the hypotheses of this chapter, stress suffered at the mall directly reduces customer satisfaction and customer affective response. In addition, stress diminishes mall repatronage intentions by reducing affect and satisfaction.

According to the analysis, retail customer experience influences mall experience. Thus, customers' cognitive and affective responses in the store have positive impacts on both cognitive and affective responses at the mall. The stress suffered in the store

increases stress experienced at the mall and indirectly worsens customer cognitive response at the mall. These results confirm the processes of judgment, affect, and arousal misattribution in mall retail contexts (Rohr et al., 2015; Payne et al., 2005, 2010; Brown & Marsh, 2009). Since customers experience the shopping activity in the stores and the mall at the same time, they cannot disentangle the origin of their feelings and judgments and assign feelings originating in the store to the overall assessment of the mall (Hyun et al., 2014; Chang, 2008).

Regarding these findings, stress suffered in the store does not worsen customer affective response at the mall, but improves it. This contradicts the theoretical expectations, an outcome that may be due to the fact that customers may have experienced stress in the store, but after completing their shopping goals that may be alleviated, reporting a better affective state. Further research should explore this relationship.

Retail format is relevant to determining the strength of the effects of retail customer experience on mall experience. However, the results of this study contradict the theoretical expectations. The effects of customers' affective and cognitive responses in the store on mall experience are greater when the retail experience has taken place in a goods-based business. These results are opposite to previous research, which found that the experiential aspects of the visit are more important in service-based businesses (Mattila & Wirtz, 2001). This may be due to the fact that purchases conducted in goods-based businesses located in malls, especially related to clothing, suppose a greater amount of money for customers than in service-based businesses, often consisting of restaurants and bars. This finding provides new evidence for research on consumer behavior that examines risk taking. Previous literature suggests that services involve taking a greater risk, increasing the intensity of the feelings experienced during the

purchase activity (Shobeiri et al., 2015). However, this may not be the case for the types of services that are usually offered in shopping malls (which are mainly restaurants and bars).

These results indicate that the procedures of misattribution explained in this chapter are more relevant for goods-based compared to service-based businesses, with respect to customers' affective and cognitive responses. Nevertheless, retail format is not relevant to the impact of stress on customer experience at the mall. The absence of differences may be due to the fact that the majority of participants were surveyed at weekends, when both goods-based and service-based businesses are especially crowded (Baker & Wakefield, 2012). Further research could explore this idea.

Some control variables also provide interesting results. Women are more likely to feel satisfied with their shopping experience compared to men, while men are more likely to perceive that their goals have been fulfilled. This confirms previous research that found that women are more recreation oriented and men are more pragmatic, focusing their efforts on finding what they have gone to look for (Borges et al., 2013; Kuruvilla et al., 2009; Grewal et al., 2003). Additionally, older people find it more difficult to attain satisfaction and experience a greater affective response and less stress in shopping malls compared to younger shoppers. More frequent buyers show greater patronage intentions and affect compared to less frequent shoppers, since the former are more familiar with shopping and can access their purchases and search information more quickly, making a minor cognitive effort and obtaining greater pleasure (Monroe & Lee, 2002).

This study makes three main contributions to the marketing literature. First, it contributes to research in mall retail environments by demonstrating that the mall

experience is clearly influenced by customers' experience in the stores. This is a new approach to research on the relationship between mall and retail customer experience (Rabbanee et al., 2012; Chebat et al., 2006; Finn & Louviere, 1996). Second, this influence occurs as a consequence of a misattribution process. Thus, this thesis contributes to the literature on consumer psychology by spreading attribution theory to the context of shopping malls, explaining that customers may misattribute the affect and stress experienced and their judgments about a store to their experience at the shopping mall. Third, the present chapter contributes to research on retailing by showing that the affect and judgment misattribution procedures are more important when retail experience has been conducted in a goods-based business.

This study has provided important managerial implications for mall managers. They should supervise customer experience at the establishments located in the mall by monitoring the experiential aspects that can affect customers' overall evaluation of the shopping mall. Moreover, they should pay special attention to goods-based businesses, since these experiential aspects influence the overall evaluation of the mall more strongly.

This analysis is not lacking in limitations. First, some generalization problems may appear, since the study was conducted in only one mall with cross-sectional data. Further research could spread the study to other contexts. Second, this research has conceptualized customer experience through three concepts that represent cognitive, affective, and psychological responses. However, other conceptualizations can be applied. Third, retail format has been defined through service-based versus goods-based businesses, but other classifications exist, such as discount versus full-service stores (Grace & O' Cass, 2005). Fourth, stress suffered in the store increases affect at the mall. This curious finding may be due to the existence of a more complex relationship

between these two variables, so future analysis could address this relationship in greater depth.

7. CONCLUSIONS

This doctoral thesis had four goals: (1) to include stress as a psychological response of retail customer experience and examine its relationships with customers' cognitive and affective responses;(2) to analyze the joint effects of social factors on retail customer experience;(3) to examine the effectiveness of shop assistants' competencies in influencing customer experience considering situational and customer-related characteristics that may moderate them; and (4) to understand how mall experience can be affected by customers' experience at the businesses located there.

The empirical research of this thesis has accomplished the main goals. The first empirical study focused on the first and second objectives. This thesis follows the definition of customer experience proposed by Jüttner et al. (2013), who states that customers' response can be cognitive or affective, since people interpret reality through cognitive and affective processes. Thus, these two dimensions can summarize the multidimensionality of other proposals. However, stress has been added to this definition as a psychological response that cannot be classified into affective or cognitive reactions. This is due to the fact that stress is a psychological response that involves negative affect and high arousal, but also particular physiological reactions such as sweating, acceleration, or an increase in blood pressure. These characteristics exceed the concept of affective reactions and prevent stress from being catalogued as such. Some authors had claimed that stress should be included in the study of customer experience at retail settings, but scant research has empirically addressed this question (Gilboa & Vilnai-Yavetz, 2013; Baker and Wakefield, 2012). This thesis has found that stress reduces customers' satisfaction with the store and diminishes the affect experienced during their stay. Stressed customers tend to perceive that their goals have not been completely achieved. This is due to the reduction of affect experienced as a

consequence of stress. This minor affect negatively biases customers' cognitive assessment of the shopping activity.

The second objective of this thesis, also addressed in the first empirical analysis, refers to the joint effects of social factors on customer experience. The findings show that these factors have direct and interaction effects on customer experience.

With respect to the direct effects, perceived crowding worsens customer experience at retail settings, since it generates stress, reduces affect, and negatively biases the customer's cognitive evaluation. Shop assistants' functional and social competencies are relevant to enhancing customer experience. Functional competence can help customers achieve their shopping goals, and social competence can increase their affect and reduce their stress. Customers who go shopping accompanied by a similar person have a more pleasant shopping experience, since companionship similarity increases customer affective response.

Regarding the interaction effects, crowding worsens the effectiveness of shop assistants' functional competence in helping customers achieve their goals. In addition, the reduction of this effectiveness is especially relevant when shop assistants' competencies are evaluated negatively. In these cases the negative effects of poor functional competence on customer experience are attenuated by crowding. In contrast, perceived crowding increases the effect of social competence on affect and stress, since this competence is more important to improving customers' feelings in a crowded environment.

Companionship similarity reduces the effects of perceived crowding and shop assistants' competencies on customer experience. Similar shoppers can exchange

information and opinions about the products that they may consider during their shopping trip, which can make the experience more enjoyable and alleviate stress.

Crowding and companions are not the only circumstances that can modify shop assistants' effectiveness in manipulating customer experience. The second study found that other situational and customer-related characteristics can influence this effectiveness: interaction length, retail format, customer interaction orientation, and gender. The differences found as a consequence of these characteristics occur when shop assistants' competencies are evaluated as deficient by customers. Regarding situational factors, a longer interaction can alleviate the negative effects of a lack of functional competence on customer experience, while it increases the negative effects of a lack of social competence on customer experience. Furthermore, the importance of functional competence in helping customers accomplish their shopping goals is greater in discount stores compared to full-service stores.

With respect to customer-related characteristics, social competence has a prominent effect on customer affective response for highly interaction-oriented shoppers. As a consequence, the effects of a lack of this competence on customer experience are especially negative for these customers.

In contrast, there are no significant moderating effects of this psychological trait on the effectiveness of shop assistants' functional competence. In addition, highly interaction-oriented shoppers evaluate shop assistants' functional and social competencies more favorably. Gender has proved to have no significant effects on shop assistants' effectiveness, which confirms recent research that has shown that gender roles are blurring in Western societies (Borges et al., 2013).

The third empirical study questioned whether mall experience could be explained by retail customer experience in the stores. Our results show that customers' cognitive and affective responses and stress felt in the store can influence mall experience, due to a judgment, affect, and arousal misattribution procedure. This influence is greater when the retail experience has taken place in a goods-based business.

Gender, age, and frequency of visits have been included as control variables in all the studies. Although they are not relevant in studies 1 and 2, they are in study 3. The findings show that females and young shoppers are more likely to be satisfied with the shopping mall. Furthermore, young shoppers experience less affect and stress during their visits to malls. Males and more frequent buyers show a more positive affective response. Moreover, more frequent buyers reported greater mall repatronage intentions.

7.1. Theoretical contributions

The empirical studies of this thesis offer several contributions to the marketing literature. First, this thesis contributes to research on customer experience by including stress as a psychological response of this experience and demonstrating its relevance in complex social environments such as malls and the stores within them (Mehta, 2013). Furthermore, the findings show that stress reduces affect, satisfaction, and repatronage intentions, and biases customers' cognitive evaluation of goal achievement.

Second, the use of companionship similarity contributes to the literature on retailing and consumer behavior, demonstrating that it increases customer affective response and reduces both the stress caused by a crowded store and the effectiveness of shop assistants' competencies in managing customer experience. This extends the work of Lindsey-Mullikin and Munger (2011) by confirming some of their results in the case of similar companions through a quantitative analysis.

Third, the first study contributes to the literature on salespeople and retailing by demonstrating that perceived crowding has moderating effects on the influence of shop assistants' competencies in customer experience, extending Mattila and Wirtz's (2008) findings, according to which shop assistants can reduce the consequences of crowding for impulse buying.

Fourth, the thesis contributes to research on customer experience by applying social impact theory to this context, demonstrating that the effect of a social factor decreases as the strength of other social factors increases. The only exception to this theory is that crowding conditions do not reduce but intensify the influence of shop assistants' social competence on customer experience.

Fifth, the findings contribute to the literature on salespeople and retailing by listing some situational and customer-related characteristics that can modify the effectiveness of shop assistants' competencies in modulating customer experience and that had not been addressed by prior research (Zhang et al., 2014; Homburg et al., 2011; Brexendorf et al., 2010; Verhoef et al., 2009). In particular, the thesis examined interaction length and retail format as situational characteristics and customer interaction orientation and gender as customer-related factors. In addition, customer interaction orientation has a direct effect on customers' perceptions of shop assistants' competencies, and highly interaction-oriented shoppers value these competencies more favorably.

Sixth, previous research suggests that the management of shopping malls and their stores should be addressed jointly, since mall image influences store image and loyalty toward the stores determines mall loyalty (Rabbanee et al., 2012; Chebat et al., 2006). The last study of this thesis adds a new argument, demonstrating that retail customer experience in stores can influence customers' overall assessment of shopping malls. In

addition, the thesis contributes to research on consumer behavior by extending attribution theory to the retail context.

7.2. Managerial implications

This thesis offers several recommendations for mall and store managers and shop assistants. Mall managers should try to monitor their customers' shopping experiences at the establishments located in their retail environments, since shoppers evaluate malls as a function of their experience in the stores that they host. In addition, mall managers should pay special attention to goods-based businesses.

Second, retail managers should take into account social factors when designing their marketing strategy. In this way they could improve affect and goal achievement, as well as reduce stress more efficiently. They should reduce perceptions of crowding, since it is a source of stress, diminishes affect, and worsens perceptions of goal fulfillment. Although this thesis has not addressed how managers can reduce crowding perceptions, previous research has shown that by manipulating atmospheric variables managers can influence these perceptions, for example by creating open and airy spaces (Baker & Wakefield, 2012). The present thesis adds that shop assistants' social competence is especially important in enhancing customer experience in crowded retail environments, and that companionship similarity can alleviate the negative feelings provoked by crowding.

Third, managers should provide their shop assistants and employees with high functional and social competencies, since both of them are relevant to enhancing customer experience. Shop assistants' functional competence is especially critical in discount stores, while social competence is particularly important in crowded stores.

Fourth, shop assistants should consider that there are different circumstances that can influence their effectiveness in managing customer experience, which is remarkable when the shop assistant is lacking in good competencies. Long interactions help shop assistants alleviate the negative effects of a lack of functional competence on customer experience, while short interactions reduce the effects of deficient social competence. Furthermore, for customers with a high interaction orientation, shop assistants' social competence is more decisive in influencing their experience.

Fifth, shop assistants should be conscious of the fact that similar companions interfere in the effectiveness of the assistants' competencies. When the target customer is accompanied by a similar person, shop assistants should try to persuade not only the customer but also his or her companion. However, when companions are less similar, shop assistants should take into account that their competencies are critical to enhancing customer experience.

Sixth, both mall and retail managers should try to encourage customers to go shopping accompanied by similar people, which enhances their experience. Communication campaigns, promotion, events, and activities can attract similar customers to a retail context (Zhang et al., 2014).

7.3. Limitations and further research

Although each empirical study of this thesis has its own specific limitations, some limitations are present across all of the studies. First, generalizability of the results should be taken with caution. The present analysis focused on a Spanish shopping mall and has employed cross-sectional data. Thus, further research could test the proposals of this thesis in other retail contexts, in other countries, and with longitudinal data. Second, customer experience is defined through cognitive, affective, and psychological

reactions. Future studies could address this concept from alternative perspectives such as the multidimensional construct of Verhoef et al. (2009), according to which customer experience can be affective, relational, social, and physical.

Third, the definition and effects of some social factors on customer experience have been simplified in order to gain efficiency and generalizability of the results. The second study demonstrated that the effects of shop assistants' competencies on customer experience can vary depending on situational and customer-related factors. However, the effects of perceived crowding and companions could also vary depending on customers' psychographics or atmospheric conditions. Thus, further research could investigate these modifying circumstances.

Fourth, this research obtained some findings that do not confirm the theoretical expectations, such as the positive effect of stress experienced in the store on affect at the mall. However, this effect may not be linear and negative but adopt another shape, since stress experienced in a specific moment may be alleviated after customers have achieved their goals (Singh & Duque, 2012; Miller et al., 2008). Future studies may propose alternative theoretical frameworks that provide additional evidence of the relationships between these variables.

APPENDIX A. MEASUREMENT SCALES.

Table 33. Measurement scales.

Items	Description
Satisfaction (Mattila & Wirtz, 2001; Zeithaml, 1988; Westbrook & Oliver, 1981)	
SAT1	I enjoyed this establishment/mall
SAT2	I am satisfied with the establishment/mall I visited
SAT3	Going to this establishment/mall was a good choice
Customer affective response (Kaltcheva & Weitz, 2006; Donovan & Rossiter, 1982; Mehrabian & Russell, 1974)	
	How did you feel in the establishment XXX/mall between (...) and (...)?
CAR1	Unhappy/happy
CAR2	Annoyed/content
CAR3	Sad/joyful
CAR4	Hopeless/hopeful
CAR5	Unsatisfied/satisfied
CAR6	Bored/cheerful
Customer cognitive response (Rose et al., 2012; Jones et al., 2006; Eroglu et al., 2005; Babin et al., 1996)	
CCR1	I got what I was looking for in this establishment/mall
CCR2	I couldn't find what I was looking for in this establishment/mall
CCR3	While browsing, I found just what I needed
CCR4	I'm disappointed because I'll have to go to another establishment/mall to finish my shopping
Stress (Baker & Wakefield, 2012; Russell & Pratt, 1980)	
	How often did you experience the following sensations in the establishment XXX/mall?
ST1	Frenzy
ST2	Tension
ST3	Anxiety
ST4	Nervousness
ST5	Acceleration
Perceived crowding (Baker & Wakefield, 2012; Eroglu et al., 2005; Machleit et al., 2000; Machleit et al., 1994)	
Perceived human crowding	
	In the establishment XXX...
PHC1	There were a lot of clients
PHC2	I felt strained
PHC3	There were not many people during my visit
PHC4	It was crowded
PHC5	I felt constrained
PHC6	I experienced feelings of confinement.
Perceived spatial crowding	
PSC1	It appeared to be an open and airy space
PSC2	It seemed to me that it was a very spacious place
Shop assistants' functional competence (Brexendorf et al., 2010; van Dolen et al., 2002)	
FC1	I think this employee was very capable to assist me
FC2	This employee was organized
FC3	This employee was an expert in the product I looked for
FC4	The employee that assisted me met my expectations
Shop assistants' social competence (Brexendorf et al., 2010; van Dolen et al., 2002)	
SC1	It was noticeable that this employee enjoyed assisting me
SC2	I believe this employee likes to help customers
SC3	I believe this employee was easy to talk to
SC4	I believe this employee was a cooperative person
Companionship similarity (Broccato et al., 2012)	
CS1	I identify with my companion in terms of our skills, abilities, and shopping preferences
CS2	I'm similar to my companion in terms of skills, abilities, and shopping preferences
CS3	My companion is similar to me in shopping preferences
CS4	My companion and I have a similar background in shopping
CS5	I get on well with my companion when shopping
Customer interaction orientation (Homburg et al., 2011; McFarland et al., 2006)	
CIO1	I like employees to be easy to talk with
CIO2	I like to talk with employees about my personal life
CIO3	I like employees to talk to me
CIO4	I like it when employees are interested in their customers
Repatronage intentions to the mall (Jones et al., 2006; Grace & O'Cass, 2005)	
RI1	I plan to revisit this mall regularly
RI2	It is possible that I will revisit this mall
RI3	I'll probably revisit this mall
RI4	I'll definitely revisit this mall

* For scales referring to satisfaction, customer cognitive response, customer affective response, and stress, the words "establishment" and "mall" were included depending on the context to which the question related. The first word refers to the three empirical studies of this thesis, while the second refers only to Chapter 6.

ANEXO V: CHAPTER VI. CONCLUSIONS, THEORETICAL AND MANAGERIAL IMPLICATIONS, LIMITATIONS AND FURTHER RESEARCH

The last chapter aims to collect the main conclusions of the three empirical studies that constitute this Doctoral Thesis. It also includes the main theoretical contributions and recommendations for managers and shop assistants. Finally, it lists the limitations of the dissertation that offer opportunities for further research.

6.1. CONCLUSIONS.

As commented in the introduction, this Doctoral Thesis aims to analyze the influence of social factors on retail customer experience, as well as how the customers' assessment of a shopping mall could be affected by their shopping experience in the stores it hosts. To do so, four main goals have been proposed: 1) to include stress as a psychological response of customer experience, analyzing its relationship with customer satisfaction and their affective and cognitive responses, 2) to examine the joint effects of social factors on retail customer experience, 3) to analyze the effectiveness of shop assistants' performance in influencing customer experience, and 4) to explore how mall experience can be affected by their customers' experience at the stores it hosts.

The empirical research of the present Doctoral Thesis has accomplished the main goals of the dissertation. The first empirical study focused on the first and second objectives. This Thesis follows Jüttner et al. (2013)'s proposed definition of customer experience that stated that the customers' response can be cognitive or affective, since

people interpret reality through both of these processes. In this way, these two dimensions can summarize the multidimensionality of other proposals. However, stress has been added to this definition as a psychological response that cannot be classified into affective or cognitive reactions. This is due to the fact that stress is a psychological response that involves negative affect and high arousal, but also particular physiological reactions such as sweating, acceleration or an increase in blood pressure. These characteristics are outside of the concept of affective reactions and prevent stress from being catalogued as such. Some authors have suggested including stress in the study of customer experience in retail settings, but scant research has empirically addressed this question (Baker & Wakefield, 2012; Singh & Duque, 2012).

This dissertation has found that stress reduces customers' satisfaction with the store and diminishes the affect experienced during their stay. Stressed customers tend to perceive that their goals have not been completely achieved. This is due to the reduction of affect experienced as a consequence of stress. This lower affect negatively biases customers' cognitive assessment of the shopping activity.

The second objective of this Doctoral Thesis, also addressed by the first empirical analysis, concerns the joint effects of social factors on customer experience. The findings show that these factors have direct and interaction effects on customer experience. With respect to the direct effects, perceived crowding worsens customer experience in retail settings, because it generates stress, reduces affect and negatively biases the customer's cognitive evaluation. Shop assistants' functional and social competencies are key to enhance customer experience. Functional competence can help customers achieve their shopping goals and social competence can increase their affect and reduce their stress. Customers that go shopping in the company of a similar person

have a more pleasant shopping experience because companionship similarity increases customer affective response.

Regarding the interaction effects, perceived crowding lowers the effectiveness of shop assistants' functional competence to help customers achieve their goals. In addition, the reduction of this effectiveness is especially strong when shop assistants' competencies are evaluated negatively. In these cases, the negative effects of poor functional competence on customer experience are attenuated by crowding conditions. In contrast, perceived crowding increases the effect of social competence on affect and stress since this competence improves customers' feelings in a crowded environment.

Companionship similarity reduces the effects of perceived crowding and shop assistants' competencies on customer experience. Similar shoppers can exchange information and opinions about the products they consider during their shopping trip, which can make the experience more enjoyable and alleviate stress.

Crowding and companions are not the only circumstances that can modify the effectiveness of shop assistants' competencies to manipulate customer experience. The second study found that other situational and customer-related characteristics can affect this effectiveness: interaction length, retail format, customer interaction orientation and gender. The differences found as a consequence of these characteristics occur when shop assistants' competencies are evaluated as deficient by customers. Regarding situational factors, a longer interaction can increase the negative effects of a lack of functional competence on customer experience, whilst it increases the negative effects of a lack of social competence on customer experience. Furthermore, the importance of functional competence to help customers accomplish their shopping goals is greater in discount stores than in full-service stores.

With respect to customer-related characteristics, social competence has a prominent effect on customer affective response for highly interaction-oriented shoppers. As a consequence, the effects of a lack of this competence on customer experience are especially negative for these customers. In contrast, there are no significant moderating effects of this psychological trait on the effectiveness of shop assistants' functional competence. In addition, when analyzing the direct effect of this variable on shop assistants' competencies, it is found that highly interaction-oriented shoppers evaluate both functional and social competencies more favorably. Gender has proved to have no significant effects on shop assistants' effectiveness, which confirms recent research that has shown that gender roles are blurring in Western societies (Borges et al. 2013).

The third empirical study addressed whether mall experience could be explained by retail customer experience in its stores. Our results show that customers' cognitive and affective responses and stress felt in the store can influence mall experience due to a procedure of misattribution of judgment, affect and arousal. This influence is greater when the retail experience has taken place in a service-based business.

Moreover, gender, age and frequency of visit have been included as control variables in all the studies. They were not significant in studies 1 and 2, but they were in study 3. The findings show that females and young shoppers are more likely to be satisfied with the shopping mall. Young shoppers also experience less affect and stress during their visit to malls. Males and more frequent buyers show a more positive affective response. Furthermore, more frequent buyers reported greater mall repatronage intentions.

6.2. THEORETICAL CONTRIBUTIONS.

The empirical studies of this dissertation offer several contributions to the literature. First, this Doctoral Thesis contributes to research on customer experience by including stress as a psychological response of customer experience and demonstrating its role in complex social environments such as shopping centers and their stores (Mehta, 2013). Furthermore, this dissertation has found that stress reduces affect, satisfaction and repatronage intentions, and negatively biases the customers' cognitive evaluation of the achievement of their goals. The reduction of repatronage intentions as a consequence of stress confirms Baker and Wakefield's (2012) findings. However, the present study shows that this reduction is a consequence of an indirect path through both satisfaction and customer affective response. This is important since this finding shows that satisfaction and affect are key aspects that can be managed to counteract the negative effects of stress and improve customers' intentions of returning to a retail setting.

Second, the use of companionship similarity contributes to the literature on retailing and consumer behavior, demonstrating that it increases customer affective response and reduces the stress caused by a crowded store. This last result quantitatively demonstrates the Lindsey-Mullikin and Munger's (2011) finding. These authors stated that companions can help to create boundaries to phenomena that entail negative consequences for the experience of the target customer. The present research provides evidence of a specific phenomenon, perceived crowding, and its negative consequence, stress. Moreover, in this case, it is not a companion that can create these boundaries, but a similar companion. In addition, companionship similarity reduces the effectiveness of shop assistants' competencies in managing customer experience. Lindsey-Mullikin and

Munger (2011) found that companions could take on the shop assistants' role. The present Thesis extends these results by highlighting that the assumption of this role is especially likely when companions are highly similar to the target customer.

Third, the present research contributes to literature on salespeople and retailing by demonstrating that perceived crowding has moderating effects on the influence of shop assistants' competencies on customer experience. The results show that a crowded store reduces the effects of shop assistants' functional competence to help customers achieve their shopping goals. In contrast, perceived crowding increases the importance of their social competence to improve customer experience. This finding is similar to Mattila and Wirtz's (2008) conclusion, according to which shop assistants can reduce the consequences of crowding on impulse buying.

Fourth, the Doctoral Thesis contributes to literature on customer experience applying Social Impact Theory (Latané, 1981) in this context. Zhang et al. (2014) analyze the interaction effects of social factors on customers' purchase decisions. To do so, they focus on the number of individuals that compose each social factor, a characteristic of these factors according to SIT. In contrast, the present dissertation employs the strength of the social factors to test the interactions. The impact of each social factor decreases as the strength of the other social factors increases. Perceived crowding reduces the effects of shop assistants' functional competence on customer experience. Companionship similarity reduces the generation of stress that comes from perceived crowding and diminishes the effectiveness of shop assistants' competencies in manipulating customer experience. In contrast, perceived crowding does not reduce, but rather intensifies the influence of shop assistants' social competence on customer experience, so SIT is not supported in this particular case.

Fifth, this dissertation contributes to research on salespeople and retailing by listing some situational and customer-related characteristics that can modify the effectiveness of shop assistants' competencies in modulating customer experience and which have not been addressed by prior research (Zhang et al. 2014; Homburg et al. 2011; Brexendorf et al. 2010; Verhoef et al. 2009). This Thesis has considered perceived crowding, companionship similarity, interaction length and retail format as situational characteristics. The literature review carried out in the first chapter did not find any previous studies that examine interaction length, with the exception of the work of Williams et al. (1990), who theoretically argued that this characteristic could be relevant in the customer-salesperson dialogue. The present research contributes with empirical evidence and shows that interaction length reduces the effects of shop assistants' functional competence on customer experience and increases the effects of their social competence on customer experience. With respect to retail format, the Chapter IV distinguishes between discount and full-service stores, and contributes to extant research by showing that shop assistants' functional competence has a stronger influence on customer experience in discount than in full-service stores.

Regarding customer-related factors, the Thesis contributes by demonstrating that customer interaction orientation moderates the effect of shop assistants' social competence on customer affective response. Highly interaction-oriented customers value both functional and social competencies more positively. These results extend the findings of Homburg et al. (2011), who state that interaction orientation can modify the effects of relational selling on customers' loyalty. In addition, Chapter IV has shown that this psychological trait also has a direct effect on the customers' perceptions of the shop assistants' competencies, finding that highly interaction-oriented shoppers value these competencies more favorably.

Sixth, previous research suggests that the management of shopping malls and their stores should be addressed jointly, since mall image influences store image and loyalty toward the stores determines mall loyalty (Rabbanee et al. 2012; Chebat et al. 2006). The third study of this dissertation contributes to research on shopping malls by demonstrating that retail customer experience in stores can influence customers' overall assessment of shopping centers. In addition, these findings extend the procedure of misattribution of affect, arousal and judgement to retail contexts characterized by a wide, varied and complex tenant mix. This complexity, together with the fact that mall and store environments are experienced simultaneously, leads customers to confuse the origin of their feelings and judgments. This result contributes to the literature on consumer behavior by extending Attribution Theory to the retail context.

6.3. MANAGERIAL IMPLICATIONS.

This Doctoral Thesis offers several recommendations for mall and store managers and shop assistants. First, mall managers should try to monitor their customers' shopping experiences at the establishments located in their retail areas, since shoppers evaluate malls as a function of their experience in their stores. Particularly, they should keep a close eye on managers of service-based businesses, such as restaurants, bars, games halls and adventure and leisure centers, because their effects on mall experience are greater than those of goods-based businesses.

Second, retail managers should take social factors into account when designing their marketing strategy. In this way, they could improve affect and customers' perceptions of having achieved their goals and reduce stress more efficiently. They should reduce perceptions of crowding because it is a source of stress, diminishes affect

and worsens perceptions of goal achievement. Although we have not addressed the measures that can reduce perceptions of crowding, previous research has shown that, by manipulating atmospheric variables, managers can influence these perceptions, for example, by creating open and airy spaces (Baker & Wakefield, 2012). The present work adds that shop assistants' social competence is especially important for enhancing customer experience in crowded retail environments and that companionship similarity can alleviate negative feelings provoked by crowding.

Third, managers should provide their shop assistants and employees with adequate training to improve their functional and social competencies since both enhance customer experience. Shop assistants' functional competence is especially critical in discount stores while social competence is particularly important in crowded stores.

Fourth, shop assistants should bear in mind that there are different circumstances that can affect their effectiveness in managing customer experience, especially when they lack good competencies. As a consequence, they should be aware of their level of competence to adequately fit the length of their interactions with customers. Long interactions help shop assistants alleviate the negative effects of a lack of functional competence on customer experience. In contrast, short interactions reduce the effects of deficient social competence on the customers' affective states. Shop assistants should also be able to distinguish which competence is more important in each interaction. To differentiate these situations, shop assistants must rely on the customers' personality or the retail format. When the customer has a high interaction orientation and talks about aspects other than the purchase goals, social competence is more decisive. In contrast, functional competence is more important in discount stores.

Fifth, shop assistants should be conscious of the fact that similar companions interfere with the effectiveness of their competencies. When companions are similar to the target customer in shopping likes and preferences, the effectiveness of these competencies goes down. As a consequence, when the target customer is accompanied by a similar person, shop assistants should try to convince not only the customer, but also his or her companion. In contrast, when the companion is less similar, shop assistants should remember that their competencies are more important to influence customer experience.

Sixth, it is difficult to monitor who customers go shopping with. However, both mall and retail managers should try to encourage customers to go shopping with similar people, which enhances their experience. Communication campaigns, promotion, events and activities can attract similar customers to a retail context (Zhang et al. 2014).

6.4. LIMITATIONS AND FURTHER RESEARCH.

Although each empirical study of this Doctoral Dissertation has its particular and specific limitations, some of them are present across all the studies. First, our results should be generalized with caution. Our analysis focuses on a Spanish shopping center and employs cross-sectional data. However, other retail contexts could provide new evidence on this topic. For instance, the role of salespeople in grocery stores may be different to those in clothes stores. Furthermore, our findings are based on a sample of Spanish shoppers, so generalizing them to different cultures should be done with care. Additionally, a dynamic approach using longitudinal data could provide insights into the role of social factors in loyalty and repatronage behavior in retail settings.

Second, the present research defines customer experience through cognitive, affective and psychological reactions. However, this is not the only definition that exists in the marketing literature, and future studies could address this concept from alternative perspectives, such as the multidimensional construct of Verhoef et al. (2009) according to which customer experience can be affective, relational, social and physical, or the concept of experiential value of Mathwick et al. (2001).

Third, this Thesis has addressed social factors through perceived crowding, shop assistants' social and functional competencies and companionship similarity. Nevertheless, the nature of the analysis of social factors may require the measurement of these variables in other ways. For example, we have employed companionship similarity because it is a concept close to the strength of social factors, which is one of their characteristics according to SIT, and that provides interesting implications through its interaction effects with other social factors. However, previous research has used other measures, such as homophily, the number of companions, the differentiation between friends and relatives, and between going accompanied vs. alone, to address the role of companions in the shopping experience. Further research could provide evidence about how these other measures interact with other social factors.

Fourth, the effects of social factors can vary depending on situational and customer-related characteristics. Chapter IV has focused on these characteristics, demonstrating that they can modify the effectiveness of shop assistants' competencies in managing customer experience. However, the effects of perceived crowding and companionship similarity can also vary depending on these or other situational and customer-related characteristics, such as shopping motivations and the customers' expectations (Massara et al. 2010; Kaltcheva & Weitz, 2006).

Fifth, this Thesis obtains some results that do not confirm the theoretical expectations. For example, they show a positive effect of stress experienced in the store on the customer affective response at the mall. This may suggest that the relationship between these two variables is not linear, but adopts a different shape. As a consequence, future work could propose an interaction effect of stress and customer cognitive response experienced in the store on customer affective response in the mall, or a quadratic relationship between stress in the store and customer affective response in the mall.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adaval, R. (2001). "Sometimes it just feels right: the differential weighting of affect-consistent and affect-inconsistent product information", *Journal of Consumer Research*, 28 (Junio), pp. 1-17.
- Aggarwal, P., Castleberry, S.B., Ridnour, R. y Shepherd, C.D. (2005). "Salesperson empathy and listening: impact on relationship outcomes", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13 (3), pp. 16-31.
- Ahearne, M., Jelinek, R. y Jones, E. (2007). "Examining the effect of salesperson service behavior in a competitive context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, pp. 603-616.
- Anaza, N.A. (2014). "Personality antecedents of customer citizenship behaviors in online shopping situations", *Psychology and Marketing*, 31 (4), pp. 251-263.
- Anselmsson, J. (2006). "Sources of customer satisfaction with shopping malls: a comparative study of different customer segments", *The International Journal of Retail, Distribution and Consumer Research*, 16 (1), pp. 115-138.
- Areni, C.S. y Kim, D. (1994). "The influence of in-store lighting on consumers' examination of merchandise in a wine store", *International Journal of Research in Marketing*, 11, pp. 117-125.
- Argo, J.J., Dahl, D.W. y Manchanda, R.V. (2005). "The influence of mere social presence in a retail context", *Journal of Consumer Research*, 32 (2), pp. 207-212.
- Argo, J.J., Dahl, D.W. y Morales, A.C. (2008). "Positive consumer contagion: responses to attractive others in a retail context", *Journal of Marketing Research*, 45 (6), pp. 690-701.
- Arnold, M.J. y Reynolds, K.E. (2003). "Hedonic shopping motivations", *Journal of Retailing*, 79, pp. 77-95.

- Arnold, M.J. y Reynolds, K.E. (2009). "Affect and retail shopping behavior; understanding the role of mood regulation and regulatory focus", *Journal of Retailing*, 85 (3), pp. 308-320.
- 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), pp. 1132-1145.
- Arnould, E.J. y Price, L.L. (1993). "River magic: extraordinary experience and the extended service encounter," *Journal of Consumer Research*, 20 (Junio), pp. 24-45.
- Arnould, E., Price, L. y Zinkhan, G. (2002). *Consumers*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Asociación Española de Centros Comerciales (2015). "El sector de los centros comerciales 2015", www.aedecc.com (último acceso: 6 de junio de 2016).
- Asociación Española de Franquiciadores (2015). "La Franquicia en España 2015," <http://www.franquiciadores.com/> (último acceso: 10 de junio de 2016).
- Autry, C.W. y Golicic, S.L. (2010). "Evaluating buyer-supplier relationship-performance spirals: A longitudinal study", *Journal of Operations Management*, 28 (2), pp. 87-100.
- Avello, M., Gavilán, D., Abril, C. y Manzano, R. (2011). "Experiential shopping at the mall: influence on consumer behaviour", *China-Business Review*, 10 (1), pp. 16-24.
- Babin, B.J. y Attaway, J.S. (2000). "Atmospheric affect as tool for creating value and gaining share of customer", *Journal of Business Research*, 49, pp. 91-99.
- Babin, B.J. y Darden, W.R. (1996). "Good and bad shopping vibes: spending and patronage satisfaction", *Journal of Business Research*, 35, pp. 201-206.

- 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 (Marzo), pp. 644-656.
- Babin, B.J., Hardesty, D.M. y Suter, T.A. (2003). "Color and shopping intentions: the intervening effects of price fairness and perceived affect", *Journal of Business Research*, 56, pp. 541-551.
- Bagdare, S. y Jain, R. (2013). "Measuring retail customer experience", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41 (10), pp. 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), pp. 184-206.
- Baker, J. y Wakefield, K.L. (2012). "How consumer shopping orientation influences perceived crowding, excitement and stress at the mall", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, pp. 791-806.
- Baker, J., Grewal, D. y Parasunaram, A. (1994). "The influence of store environment on quality inferences and store image", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (4), pp. 328-339.
- Baker, J., Levy, M. y Grewal, D. (1992). "An experimental approach to making retail environmental decisions", *Journal of Retailing*, 68 (4), pp. 445-460.
- Baker, J., Parasunaram, A., Grewal, D. y Voss, G.B. (2002). "The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions", *Journal of Marketing*, 66 (2), pp. 120-142.
- Ballantine, P.W., Jack, R. y Parsons, A.G. (2010). "Atmospheric cues and their effect on the hedonic retail experience", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38 (8), pp. 641-653.

- Banco de España (2015). “Boletín Económico 06/2015”.
<http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevisitas/BoletinEconomico/15/Jun/Fich/be1506.pdf>
- Barabasi, A.L. (2003). *Linked: How everything is connected to everything else and what it means*. Plume Books, New York, NY.
- BBVA Research (2015). “Perspectivas de crecimiento de la economía aragonesa”.
Situación Aragón Primer Semestre 2015, pp. 9-26.
- Bearden, W.O. (1977). “Determinant attributes of store patronage: downtown versus outlying shopping centers”, *Journal of Retailing*, 53 (2), pp. 15-96.
- Beedie, C.J., Terry, P.C. y Lane, A.M. (2005). “Distinctions between emotion and mood”, *Cognition and Emotion*, 19 (6), pp. 847-878.
- Bell, D.R., Corsten, D. y Knox, G. (2011). “From point of purchase to path to purchase: How preshopping factors drive unplanned buying”, *Journal of Marketing*, 75 (Enero), pp. 31-45.
- Bell, G.D. (1967). “Self-confidence and persuasion in car buying”, *Journal of Marketing Research*, 4 (1), pp. 46-52.
- Bell, S.J. (1999). “Image and consumer attraction to intraurban retail areas: an environmental psychology approach”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 6, pp. 67-78.
- Beltagui, A., Darler, W. y Candi, M. (2015). “Measuring the deliverable and impressive dimensions of service experience”, *Creativity and Innovation Management*, 24 (3), 478-492.

- Berry, L.L., Carbone, L.P. y Haeckel, S.H. (2002). "Managing the total customer experience", *MIT Sloan Management Review*, 43 (3), pp. 85-89.
- Bigné, J.E. y Andreu, L. (2004). "Emociones, satisfacción y lealtad del consumidor en entornos comerciales", *Distribución y Consumo*, 76 (Julio-Agosto), pp. 77-87.
- Bigné, J.E., Andreu, L. y Gnoth, J. (2005). "The theme park experience: an analysis of pleasure, arousal and satisfaction", *Tourism Management*, 26, pp. 833-844.
- Bigné, J.E., Küster, I. y Torán, F. (2003). "Market orientation and industrial salesforce: diverse measure instruments", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18 (1), pp. 59-81.
- Bitner, M.J. (1992). "Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees", *Journal of Marketing*, 56 (Abril), pp. 57-71.
- Bitner, M.J., Booms, B.H. y Mohr, L.A. (1994). "Critical service encounters: the employee's viewpoint", *Journal of Marketing*, 58 (Octubre), pp. 95-106.
- Bitner, M.J., Booms, B.H. y Stanfield-Tetreault, M. (1990). "The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents", *Journal of Marketing*, 54 (Enero), pp. 71-84.
- Blaison, C., Imhoff, R., Hühnel, I., Hess, U. y Banse, R. (2012). "The affect misattribution procedure: hot or not?" *Emotion*, 12, pp. 403-412.
- Blake, R.R. y Mouton, J.S. (1980). *The grid for sales excellence: new insights into a proven system of effective sales*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Blasco-Arcas, L., Hernández-Ortega, B. y Jiménez-Martínez, J. (2014). "The online purchase as a context for co-creating experiences: drivers of and consequences for customer behavior", *Internet Research*, 24 (3), in press.

- Bloch, P.H., Ridgway, N.M. y Dawson, S.A. (1994). "The shopping mall as consumer habitat", *Journal of Retailing*, 70 (1), pp. 23-42.
- Bolton, R.N. (1998). "A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction", *Marketing Science*, Vol. 17 (1), pp. 45-65.
- Borgers, A. y Vosters, C. (2011). "Assessing preferences for mega shopping centres: a conjoint measurement approach", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, pp. 322-332.
- Borges, A., Babin, B.J. y Spielmann, N. (2013). "Gender orientation and retail atmosphere: effects on value perception", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 41 (7), pp. 498-511.
- Borges, A., Chebat, J.C. y Babin, B.J. (2010). "Does a companion always enhance the shopping experience?" *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, pp. 294-299.
- Boswijk, A., Thijssen, J.P. y Peelen, E. (2005). *A new perspective on the experience economy: meaningful experiences*. Pearson Education, Amsterdam.
- Boswijk, A., Thijssen, J.P. y Peelen, E. (2007). "A new perspective on the experience economy: meaningful experiences", en *Articles on Experiences 3: Christmas Experiences*, eds. Kylänen, M. University of Lapland Press, Rovaniemi, pp. 76-99.
- 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, pp. 52-68.
- Breazeale, M. y Lueg, J.E. (2011). "Retail shopping typology of American teens", *Journal of Business Research*, 64, pp. 565-671.

- Brengman, M., Willems, K. y Joye, Y. (2012). "The impact of in-store greenery on customers", *Psychology and Marketing*, 29 (11), pp. 807-821.
- Breusch, T. S. y Pagan, A. R. (1979). "A simple Test for heteroscedasticity and random coefficient variation", *Econometrica*, 47, pp. 1287-1294.
- Brexendorf, T.O., Mühlmeier, S., Tomczak, T., y Eisend, M. (2010). "The impact of sales encounters on brand loyalty", *Journal of Business Research*, 63, pp. 1148-1155.
- Brito, P. (2009). "Shopping centre image dynamics of a new entrant", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 37 (7), pp. 580-599.
- Broccato, E.D., Voorhees, C.M. y Baker, J. (2012). "Understanding the influence of cues from other customers in the service experience: a scale development and validation", *Journal of Retailing*, 88 (33), pp. 384-398.
- Brown, A.S. y Marsh, E.J. (2009). "Creating illusions of past encounter through brief exposure", *Psychological Science*, 20, pp. 534-538.
- Brown, J.J. y Reingen, P.H. (1987). "Social ties and word-of-mouth referral behavior", *Journal of Consumer Research*, 14 (3), pp. 271-292.
- Brown, S. (1991). "Shopper circulation in a planned shopping centre." *International Journal of Retail & Distribution Management*, 19 (1), pp. 17-24.
- Brown, S. (1992). "Tenant mix, tenant placement and shopper behaviour in a planned Shopping Centre." *Services Industries Journal* 12 (3): 384-403.
- Buil, I., Martínez, E. y de Chernatony, L. (2013). "The influence of brand equity on consumer responses", *Journal of Consumer Marketing*, 30 (1), pp. 62-74.

- Burke, R.R. y Leikyn, A. (2014). "Identifying the drivers of shopper attention, engagement, and purchase", en *Review of Marketing Research: Shopper Marketing and the Role of In-Store Marketing*, Vol. 11, Dhruv Grewal, Alle L. Roggeveen y Jens Norfalt, eds. Bingley, UK: Emerald Publishing.
- Byunn, S.E. y Mann, M. (2011). "The influence of others: The impact of perceived human crowding on perceived competition, emotions and hedonic shopping value", *Clothing and Textiles Research Journal*, 29, pp. 284-297.
- Cambra-Fierro, J., Melero-Polo, I. y Sese, J. (2015). "Does the nature of the relationship really matter? An analysis of the roles of loyalty and involvement in service recovery processes", *Service Business*, 9, pp. 297-320.
- Carú, A. y Cova, B. (2003). "Revisiting consumption experience: a more humble but complete view of the concept", *Marketing Theory*, 3, pp. 267-286.
- CBRE (2014). "Top 10 largest existing European shopping centers 2014". http://www.cbre.es/es_es (último acceso: 30 de noviembre de 2015).
- Cervellon, M.C., Syilvie, J. y Ngobo, P.V. (2015). "Shopping orientations as antecedents to channel choice in the French grocery multichannel landscape", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, pp. 31-51.
- Chaiken, S. (1987). "The heuristic-systematic model of persuasion, en *Social Influence: The Ontario Symposium*, Vol. 5, eds. Reid Hastie et al., Hillsdale, NJ: Erlbaum, pp. 89-119.
- Chang, J.C. (2008). "Tourist' satisfaction judgements: an investigation of emotion, equity, and attribution", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2 (1), pp. 108-134.

- 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*, Vol. 65 (2), pp. 81-93.
- Chebat, J.C., El Hedhli. K. y Sirgy, M.J. (2009). "How does shopper-based mall equity generate mall loyalty? A conceptual model and empirical evidence", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16, pp. 50-60.
- Chebat, J.C., Haj-Salem, N. Y. y Oliveira, S. (2014). "Why shopping pals make malls different?" *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, pp. 77-85.
- Chebat, J.C. y Michon, R. (2003). "Impact of ambient odors on mall shoppers' emotions, cognition and spending. A test of competitive casual theories", *Journal of Business Research*, 56, pp. 529-539.
- Chebat, J.C. y Morrin, M. (2007). "Colors and cultures exploring the effects of mall décor on consumer perceptions", *Journal of Business Research*, 60, pp. 189-196.
- Chebat, J.C., Sirgy, M.J. y Grzeskowiak, S. (2010). "How can shopping mall management best capture mall image?" *Journal of Business Research*, 63, pp. 735-740.
- Chebat, J.C., Sirgy, M.J. y St. James, V. (2006). "Upscale image transfer from mall to stores: a self-image congruence explanation", *Journal of Business Research*, 59, pp. 1288-1296.
- Cheng, Y-H., Chuang, S-C., Wang, S-M. y Kuo, S-Y. (2013). "The effect of companion's gender on impulsive purchasing: the moderating factor of cohesiveness and susceptibility to interpersonal influence", *Journal of Applied Psychology*, 43, pp. 227-236.

- Chernev, A. (2001). “The impact of common features on consumer preferences: A case of confirmatory reasoning”, *Journal of Consumer Research*, 27 (4), pp. 475-488.
- Churchill, G.A. (1975). “Should retail salespersons be similar to their customers?” *Journal of Retailing*, 51 (3), pp. 29-79.
- Churchill. G. (1991). *Marketing research. Methodological foundations*. The Dryden Press.
- Clopton, S.W., Stoddard, J.E. y Clay, J.W. (2001). “Salesperson characteristics affecting consumer complaint responses”, *Journal of Consumer Behaviour*, 1 (2), pp. 124-139.
- Cohen, J.B., Pham, M.T. y Andrade, E.B. (2006). “The nature and role of affect in consumer behavior”, en *Handbook of Consumer Psychology*, eds. Curtis P. Haugtvedt, Paul Herr y Frank Kardes, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, pp. 297-348.
- Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC, 2014). “Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago. Segundo trimestre”. <http://telecos.cnmc.es/informes-comercio-electronico> (último acceso: 30 de noviembre de 2015).
- Consejo Económico y Social de Aragón (2013). Informe sobre la situación económica y social de Aragón.
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/OrganosConsultivos/ConsejoEconomicoSocialAragon/Areas/Publicaciones/INFORMES/INFORME_2013/Informe_2013_ed_resumida.pdf (último acceso: 30 de noviembre de 2015).

- Cool, K., Dierickx, I., y Jemison, D. (1989). "Business strategy, market structure and risk-return relationships: a structural approach", *Strategic Management Journal*, 10 (6), pp. 507-522.
- Correia-Loureiro, S.M. y Roschk, H. (2014). "Differential effects of atmospheric cues on emotions and loyalty intentions with respect to age under online/offline environment", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21 (2), pp. 211-219.
- Cowart, K.O. y Brady, M.K. (2014). "Pleasantly plump: offsetting negative obesity stereotypes for frontline employees", *Journal of Retailing*, 90 (3), pp. 365-378.
- Cowley, E., Farrel, C. y Edwardson, M. (2005). "The role of affective expectations in memory for service encounter", *Journal of Business Research*, 58, pp. 1419-1425.
- Crosby, L.A., Evans, K.R. y Cowles, D. (1990). "Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective", *Journal of Marketing*, 54 (3), pp. 68-81.
- Cushman & Wakefield (2015). "European shopping centre development report". Cushman & Wakefield Research Publications, abril, <http://www.cushmanwakefield.com/es/research-and-insight/2015/european-shopping-centre-development-report-april-2015/> (último acceso: 24 de agosto de 2016).
- Dagger, T.S., Danaher, P.J., y Gibbs, B.J. (2009). "How often versus how long: the interplay of contact frequency and relationship duration in customer-reported service relationship strength", *Journal of Service Research*, 11, pp. 371-388.
- Damian, D., Curto, J. y Pinto, J. (2011). "The impact of anchor store on the performance of shopping centres: the case of Sonae Sierra", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 39 (6), pp. 456-475.

- Darian, J.C., Tucci, L.A. y Wiman, A.R. (2001). "Perceived salesperson service attributes and retail patronage intentions", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 29 (5), pp. 205-213.
- Davidson, W.R., Bates, A.D. y Bass (1976). "The retail life cycle", *Harvard Business Review*, 54 (Noviembre-Diciembre), pp. 89-96.
- Davies, B., Baron, S. y Harris, K. (1999). "Observable oral participation in the servuction system: toward a content and process model", *Journal of Business Research*, 44 (1), pp. 47-53.
- De Juan, M. D. (2004): "Why do people choose the shopping malls? The attraction theory revisited: a Spanish case", *Journal of International Consumer Marketing*, 17, pp. 71-96.
- De Nisco, A. y Warnaby, G. (2014). "Urban design and tenant variety influences on consumers' emotions and approach behavior", *Journal of Business Research*, 67 (2), pp. 211-217.
- De Rojas, C. y Camarero, C. (2008). "Visitors' experience, mood and satisfaction in a heritage context: evidence from and interpretation center", *Tourism Management*, Vol. 29, pp. 525-537.
- Deng, L. y Poole, M.S. (2012). "Aesthetic design of e-commerce web pages – Webpage complexity, order and preference", *Electronic Commerce Research and Applications*, 11, pp. 420-440.
- Dennis, C., Marsland, D. y Cockett, T. (2001). "The mystery of consumer behaviour: market segmentation and shoppers' choices of shopping centres", *International Journal of New Product Development and Innovation Management*, 3 (3), pp. 221-237.

- Dennis, C., Murphy, J., Marsland, D., Cockett, T. y Patel, T. (2002). "Measuring brand image: shopping centre case studies", *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12 (4), pp. 353-373.
- Dennis, C., Newman, A, Michon, R, Brakus, J.J. y Wright, L.T. (2010). "The mediating effects of perception and emotion: Digital signage in mall atmospherics", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, pp. 205-215.
- Dholakia, R.R. (1999), "Going shopping: key determinants of shopping behaviors and motivations", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 27 (4), pp. 154-165.
- Di Muro, F. y Murray, K.B. (2012), "An arousal regulation explanation of mood effects on consumer choice", *Journal of Consumer Research*, 39 (3), pp. 574-584.
- Diamantopoulos, A. y Siguaw, J.A. (2006). "Formative Versus Reflective Indicators in Organizational Measure Development: A Comparison of Empirical Illustration", *British Journal of Management*, 17, pp. 263-282.
- Doney, P.M. y Cannon, J.P. (1997). "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, 61 (2), pp. 35-51.
- Donovan, R.J. y Rossiter, J.R. (1982). "Store atmosphere: an environmental psychology approach", *Journal of Retailing*, 58 (Primavera), pp. 34-57.
- Donovan, R.J., Rossiter, J.R., Marcoolyn, G. y Nesdale, A. (1994), "Store atmosphere and purchasing behavior", *Journal of Retailing*, 70 (3), pp. 283-294.
- Du, J., Fan, X. y Feng, T. (2011). "Multiple emotional contagions in service encounters", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, pp. 449-466.

- Duhachek, A. (2005). "Coping: a multidimensional, hierarchical framework of responses to stressful consumption episodes", *Journal of Consumer Research*, 32, pp. 41-53.
- Dutton, D.G. y Aron, A.P. (1974). "Some evidence for heightened sexual attraction under conditions of high anxiety", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 30, pp. 510-517.
- El Hedhli, K., Chebat, J.C. y Sirgy, M.J. (2013). "Shopping well-being at the mall: construct, antecedents, and consequences", *Journal of Business Research*, 66, pp. 856-863.
- El Periódico de Aragón (2015a). "El imán de Puerto Venecia" (por R. Barceló), http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/economia/iman-puerto-venecia_995326.html (último acceso: 24 de agosto de 2016).
- El Periódico de Aragón (2015b). "Aragón tiene la mayor densidad comercial del país" (por R.L.M.), http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/temadia/aragon-tiene-mayor-densidad-comercial-pais_842625.html (último acceso: 24 de agosto de 2016).
- El Periódico de Aragón (2015c). "La capital aragonesa pierde 1.400 pequeños comercios en 5 años" http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/economia/capital-aragonesa-pierde-1-400-pequenos-comercios-5-anos_1070343.html (último acceso: 12 de diciembre de 2015).
- El Periódico de Aragón (2015d). "Plaza Imperial se reinventa para convertirse en un gran "outlet" <http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/economia/plaza->

- imperial-reinventar-se-convertir-se-gran-outlet_1029358.html (último acceso: 23 de diciembre de 2015).
- Elder, G., Jr., George, L. K. y Shanahan, M. J. (1996). "Psychosocial stress over the life course", en *Psychosocial Stress: Perspective on structure, theory, life course, and methods*, ed. H. B. Kaplan, pp. 247–292. Orlando.
- Eroglu, S.A., Machleit, K.A. y Davis, L.M. (2003). "Empirical testing of model of online store atmospherics and shopper responses", *Psychology and Marketing*, 20 (2), pp. 139-150.
- Eroglu, S.A., Machleit, K.A., y Barr, T.F. (2005). "Perceived retail crowding and shopping satisfaction: the role of shopping values", *Journal of Business Research*, 58, pp. 1146-1153.
- Esbjerg, L., Jensen, B.B., Bech-Larsen, T., de Barcellos, M.D., Boztug, Y. y Grunert, K.G. (2012). "An integrative conceptual framework for analyzing customer satisfaction with shopping trip experiences in grocery retailing", *Journal of Retailing and Consumers Services*, 19, pp. 445-456.
- Finn, A. y Louviere, J.J. (1996). "Shopping center image, consideration, and choice: anchor store contribution", *Journal Business Research*, Vol. 35, pp. 241-251.
- Fiore, A.M. y Kim, J. (2007). "An integrative framework capturing experiential and utilitarian shopping experience", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35 (6), pp. 421-422.
- Flavián, C., Gurrea, R. y Orús, C. (2012). "An integrative perspective of online foraging behavior with search engines", *Psychology and Marketing*, 29 (11), pp. 836-849.
- Folkes, V.S. (1988). "Recent attribution research in consumer behavior: a review and new directions", *Journal of Consumer Research*, 14 (4), pp. 548-565.

- Fornell, C. y Bookstein, F.L. (1981). “Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory”, *Journal of Marketing Research*, 19 (Noviembre), pp. 440-452.
- Fornell, C. y Larcker, D.F. (1981). “Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”, *Journal of Marketing Research*, 18, pp. 39-50.
- Fornell, C., Lorange, P., y Roos, J. (1990). “The cooperative venture formation process: a latent variable structural modeling approach”, *Management Science*, 36 (10), pp. 1246-1255.
- Fraj, E., Matute, J. y Melero, I. (2015). “Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: the role of learning and innovation as determinants of environmental success”, *Tourism Management*, 46, pp. 30-42.
- Frasquet, M., Gil, I. y Molla, A. (2001). “Shopping centre selection modeling: segmentation approach”, *International Review of Retail Distribution and Consumer Research*, 11 (1), pp. 23-38.
- Friedrich, R. J. (1982). In defense of multiplicative terms in multiple regression equations, *American Journal of Political Science*, 26, pp. 797-833.
- Fundación Basilio Paraíso y Cámara de Comercio de Zaragoza (2016). “Perspectivas de la economía aragonesa”. <http://www.basilioparaiso.com/wp-content/uploads/2016/02/Boletin-Coyuntura-Enero-2016.pdf> (último acceso: 7 de junio de 2016).

Fundación de Cajas de Ahorro (FUNCAS) (2015a). Previsiones de la economía española de noviembre de 2015”.

http://www.funcas.es/Indicadores/Indicadores_img.aspx?Id=4&file=0

Fundación de Cajas de Ahorro (FUNCAS) (2015b). Previsiones económicas para las Comunidades Autónomas 2015-2016.

http://www.funcas.es/Indicadores/Indicadores_img.aspx?Id=4&file=0

Ganesh, J., Reynolds, K.E., y Luckett, M. (2007). “Retail patronage behavior and shopper typologies: a replication and extension using multi-format, multi-method approach”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35 (3), pp. 369-381.

Gavilán, D., Avello, M. y Abril, C. (2013). “The more I feel the experience, the more I buy”, *International Journal of Humanities and Social Science*, 3 (19), pp. 137-145.

Gawronski, B. y Ye, Y. (2014). “What drives priming effects in the affect misattribution procedure?” *Personality and Social Psychology Bulletin*, 40 (1), pp. 3-15.

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), pp. 395-410.

Gilboa, S. (2009). “A segmentation study of Israeli mall customers”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16 (2), pp. 135-144.

Gilboa, S. y Vilnai-Yavetz, I. (2012). “Segmenting multicultural mall visitors: the Israeli case”, *Marketing Intelligence and Planning*, 30 (6), pp. 608-624.

Gilboa, S. y Vilnai-Yavetz, I. (2013). “Shop until you drop? An exploratory analysis of mall experiences”, *European Journal of Marketing*, 47 (1/2), pp. 239-259.

- Gilboa, S., Vilnai-Yavetz, I. y Chebat, J.C. (2016). "Capturing the multiple facets of mall experience: developing and validating a scale", *Journal of Consumer Behaviour*, 15, pp. 48-59.
- Goff, B.G., Bellenger, D.N y Stojack, C. (1994). "Cues to consumer susceptibility to salesperson influence: implications for adaptive retail selling", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 14 (2), pp. 25-39.
- Goff, B.G., Boles, J.S., Bellenger, D.N. y Stojack, C. (1997). "The influence of salesperson selling behaviors on customer satisfaction with products", *Journal of Retailing*, 73 (2), pp. 171-183.
- Goldman, A. (2001). "The transfer of retail formats into developing economies: the example of China", *Journal of Retailing*, 77, pp. 221-242.
- Goodrich, K. y Mangleburg, T.F. (2010). "Adolescent perceptions of parent and peer influences on teen purchase: an application of social power theory", *Journal of Business Research*, 63, pp. 1328-1335.
- Grace, D. y O'Cass, A. (2005). "An examination of the antecedents of repatronage intentions across different retail store formats". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12, pp. 227-243.
- Grandey, A.A., Goldberg, L.S. y Pugh, S.D. (2011). "Why and when do stores with satisfied employees have satisfied customers? The roles of responsiveness and store busyness", *Journal of Service Research*, 14 (4), pp. 397-409.
- Greene, W.H. (2003). *Econometric Analysis*, 5th Ed. Prentice Hall: New Jersey, NJ.
- 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, pp. 259-268.

- Grewal, D., Levy, M. y Kumar, V. (2009). "Customer experience management in retailing: an organizing framework", *Journal of Retailing*, 85 (1), pp. 1-14.
- Guido, G. (2006). "Shopping motives, big five factors, and the hedonic/utilitarian shopping value: an integration and factorial study", *Innovative Marketing*, 2 (2), pp. 57-67.
- Guiry, M., Mägi, A.W. y Lutz, R.J. (2006). "Defining and measuring recreational shopper identity", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34 (1), pp. 74-83.
- Ha, H.Y., Janda, S. y Muthaly, S.K. (2010). "A new understanding of satisfaction model in E-re-purchase situation", *European Journal of Marketing*, 44 (7-8), pp. 997-1016.
- Ha, Y. y Lennon, S.J. (2010). "Online visual merchandising (VMD) cues and consumer pleasure and arousal: purchasing versus browsing situation", *Psychology and Marketing*, 27 (2), pp. 141-165.
- Haas, A. y Kenning, P. (2014). "Utilitarian and hedonic motivators of shoppers' decision to consult with salespeople", *Journal of Retailing*, 90 (3), pp. 428-441.
- Han, Q., Dellaert, B.G.C., Van Raaij, W.F. y Timmermans, H.J.P. (2010). "Visitors' strategic anticipation of crowding in scarce recreational resources", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, pp. 449-456.
- Harrel, G.D., Hutt, M.D., y Anderson, J.C. (1980). "Path analysis of buyer behavior under conditions of crowding", *Journal of Marketing Research*, 17, pp. 45-51.
- Harris, K., Davies, B.J. y Baron, S. (1997). "Conversations during purchase consideration: sales assistants and customers", *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 7 (3), pp. 173-190.

- Harrison-Walker, L.J. (2012). "The role of cause and affect in service failure", *Journal of Services Marketing*, 26 (2), pp. 115-123.
- Hart, P.M. y Dale, R. (2014). "With or without you: the positive and negative influence of retail companions", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, pp. 780-787.
- Hart, C., Farrell, A.M., Stachow, G., Reed, G. y Cadogan, J.W. (2007). "Enjoyment of the shopping experience: impact on customers' repatronage intentions and gender influence", *Service Industries Journal*, 27 (5), pp. 583-604.
- Hartline, M.D. y Jones, K.C. (1996). "Employee performance cues in hotel service environment: influence on perceived service quality, value and word-of-mouth intentions", *Journal of Business Research*, 35, pp. 207-215.
- Haytko, D.L. y Baker, J. (2004). "It's all at the mall: exploring adolescent girls' experiences", *Journal of Retailing*, 80, pp. 67-83.
- He, H., Wang, W., Zhu, W. y Harris, L. (2015). "Service workers' job performance", *European Journal of Marketing*, 49 (11-12), pp. 1751-1776.
- Helkkula, A. y Kelleher, C. (2010). "Circularity of customer service experience and customer perceived value", *Journal of Customer Behaviour*, 9 (1), pp. 37-53.
- Helkkula, A., Kelleher, C. y Pihlström, M. (2012). "Characterizing value as an experience: implications for service researchers and managers", *Journal of Service Research*, 15 (1), pp. 59-75.
- Henning-Thurau, T., Groth, M., Paul, M. y Gremler, D.D. (2006). "Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships", *Journal of Marketing*, 70 (Julio), pp. 58-73.

- Henseler, J., Ringle, C. M., y Sarstedt, M. (2015). "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43 (1), pp. 115-135.
- Hess Jr. R.L., Ganesan, S. y Klein, N.M. (2007). "International service failures in a pseudorelationship: the role of organizational attributions", *Journal of Retailing*, 83 (1), pp. 79-95.
- Hirschman, E.C. y Holbrook, M.N. (1982). "The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings and fun", *Journal of Consumer Research*, 9, pp. 132-140.
- Holbrook, M.B. (2005). "Customer value and autoethnography: subjective personal introspection and the meanings of a photograph collection", *Journal of Business Research*, 58, pp. 45-61.
- Holbrook, M.B. (2006). "Consumption experience, customer value and subjective personal introspection: an illustrative photographic essay", *Journal of Business Research*, 59, pp. 714-725.
- Hollenbeck, C.R., Peters, C. y Zinkhan, G.M. (2008). "Retail spectacles and brand meaning: insights from brand museum case study", *Journal of Retailing*, 84 (3), pp. 334-353.
- Holmqvist, J., y Lunardo, R. (2015). "The impact of an exciting store environment on consumer pleasure and shopping intentions", *International Journal of Research in Marketing*, 32, pp. 117-119.
- Homburg, C., Müller, M. y Klarmann, M. (2011). "When does salespeople's customer orientation lead to customer loyalty? The differential effects of recreational and

- functional customer orientation”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, pp. 795-812.
- Homburg, C. y Stock, R.M. (2004). “The link between salespeople’s job satisfaction and customer satisfaction in a business-to-business context: a dyadic analysis”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (2), pp. 144-158.
- Homburg, C. y Stock, R.M. (2005). “Exploring the conditions under which salesperson work satisfaction can lead to customer satisfaction”, *Psychology and Marketing*, 22 (5), pp. 393-420.
- Homburg, C., Wieseke, J. y Bornemann, T. (2009). “Implementing the marketing concept at the employee-customer interface: the role of customer need knowledge”, *Journal of Marketing*, 73 (July), pp. 64-81.
- Huang, Y., Scott, N., Ding, P. y Cheng, D. (2012). “Impression of Liusanjie: effect of mood on experience and satisfaction”, *International Journal of Tourism Research*, Vol. 14, pp. 91-102.
- Hulland, J. (1999). “Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies”, *Strategic Management Journal*, 20 (2), pp. 195-204.
- Hulland, J., Chow, Y.H. y Lam, S. (1996). “Use of casual models in marketing research: a review”, *International Journal of Research in Marketing*, 13, pp. 181-197.
- Hurley, R.F. (1998). “Customer service behavior in retail settings: a study of the effect of service provider personality”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (2), pp. 115-127.
- Hwang, J., Yoon, S.Y. y Bendle, L.J. (2012). “Desired privacy and the impact of crowding on customer emotions and approach-avoidance responses: waiting in a

- virtual reality restaurant”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24 (2), pp. 224-250.
- Hyun, M.Y., Kim, H.C. y O’Keefe, R.M. (2014). “Inter-satisfaction between website and automated call distribution (ACD) systems”, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 31 (8), pp. 1039-1056.
- Ibercaja Banco, S.A. (2015). “Coyuntura económica octubre de 2015”, *Revista Economía Aragonesa*, 57, pp. 11-80.
- Im, H. y Ha, S. (2010). “An exploration of the cognitive-affective model of satisfaction in a shopping context: A test of competing models”, *The Service Industries Journal* 31(13), pp. 2273-2288.
- Instituto Nacional de Estadística (INE, 2016a). “Contabilidad Nacional” <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft35%2Fp008&file=inebase&L=0> (último acceso: 6 de junio de 2016).
- Instituto Nacional de Estadística (INE, 2016b). “Directorio Central de Empresas”. <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t37/p201/&file=inebase> (último acceso: 6 de junio de 2016).
- Instituto Nacional de Estadística (INE, 2016c). “Encuesta Anual de Comercio” <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft09%2Fe01&file=inebase&L=0> (último acceso: 6 de noviembre de 2016).
- Instituto Nacional de Estadística (INE, 2016d). “Censos de Población”. http://www.ine.es/inebaseDYN/cp30321/cp_inicio.htm, (último acceso: 6 de junio de 2016).
- Izard, C.E. (1977). *Human Emotions*. Plenum, New York, NY.

- Jackson, V., Stoel, L. y Brantley, A. (2011). "Mall attributes and shopping value: differences by gender and generational cohort", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, pp. 1-9.
- Janda, S. e Ybarra, A. (2005). "Do product and consumer characteristics affect the relationship between online experience and customer satisfaction?" *Journal of Internet Commerce*, 4 (4), pp. 133-151.
- Jayawardhena, C. y Wright, L.T. (2009), "An empirical investigation into e-shopping excitement: antecedents and effects", *European Journal of Marketing*, 43 (9/10), pp. 1171-1187.
- Johnstone, M.L. y Conroy, D. (2005), "Dressing for the thrill: an exploration of why women dress up to go shopping", *Journal of Consumer Behaviour*, 4 (4), pp. 234-245.
- Jones Lang Lasalle (2013). "Informe del mercado de retail", octubre, <http://www.jllestudiosmercado.es/index.php/es/login?return=JTJGaW5kZXgucGhwJTJGZXMlMkZpbmljaW8lMkYzLXJldGFpbCUyRjc5LWluZm9ybWUtZGUtbWVvY2Fkby1yZXRhaWwtanVuaW8tMjAxNQ==>, (último acceso: 24 de agosto de 2015).
- Jones Lang Lasalle (2015). "Shopping centres market report", June. http://www.jll.es/spain/es-es/Research/pulse%20retail%20shoppin%202015.pdf?a4b25a5f-59c7-452f-842f-45cb8c42ca4a&utm_source=Twitter&utm_medium=Social&utm_content=Sprinklr&utm_campaign=Research%20-%20Italy%20-%20Retail%20and%20Leisure%20-%20MAPIC (último acceso: 30 de noviembre de 2015).

- Jones, M.A., Reynolds, K.E. y Arnold, M.J. (2006). "Hedonic and utilitarian shopping value: investigation differential effects on retail outcomes", *Journal of Business Research*, 59, pp. 974-981.
- Jones, T., Taylor, S.F. y Bansal, H.S. (2008). "Commitment to a friend, a service provider, or service company - are these distinctions worth making?" *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, pp. 473-487.
- Joshi, N.S.J. y Shah, N. (2009), "Do men and women really shop differently? An exploration of gender differences in mall shopping in India", *International Journal of Consumer Studies*, 12 (3), pp. 225-236.
- Jüttner, U., Schaffner, D., Windler, K. y Maklan, S. (2013). "Customer service experiences: developing and applying a sequential incident laddering technique", *European Journal of Marketing*, 47 (5/6), pp. 735-769.
- Kaltcheva, V.D. y Weitz, B.A. (2006). "When should a retailer create and exciting store environment?" *Journal of Marketing*, 70 (Enero), pp. 107-118.
- Khan, I., Garg, R.J. y Rahman, Z. (2015). "Customer service experience in hotel operations: an empirical analysis", *XVIII Annual International Conference of the Society of Operations Management, Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 189, pp. 266-274.
- Kiecker, P. y Hartman, C.L. (1994). "Predicting buyers' selection of interpersonal sources: the role of strong and weak ties", *Advances in Consumer Research*, 21, Association for Consumer Research, Provo, UT, pp. 464-469.
- Kim, C., Zhao, W. y Yang, K.H. (2008). "An empirical study of the integrated framework of e-CRM in online shopping: evaluating the relationships among

- perceived value, satisfaction, and trust based on customers' perspectives", *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 6 (3), pp. 1-19.
- Kim, H., Park, K., y Schwartz, N. (2010). "Will this trip really be exciting? The role of incidental emotions in product evaluation", *Journal of Consumer Research*, 36 (6), pp. 983-991.
- Kim, J.E. y Kim, J. (2012). "Human factors in retail environments: a review", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 40 (11), pp. 818-841.
- Kim, Y.K., Kang, J. y Kim, M. (2005). "The relationships among family and social interaction, loneliness, mall shopping motivation, and mall spending of older consumers", *Psychology and Marketing*, 22 (12), pp. 995-1015.
- Kim, Y.K., Lee, M.Y. y Park, S.H. (2014). "Shopping value orientation: conceptualization and measurement", *Journal of Business Research*, 67, pp. 2884-2890.
- Kim, J.W., Lee, F. y Such, Y.G. (2015). "Satisfaction and loyalty from shopping mall experience and brand personality", *Services Marketing Quarterly*, 36 (1), pp. 62-76.
- Kim, J.H. y Runyan, R. (2011). "Where did all the benches go? The effects of mall kiosks on perceived retail crowding", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39 (2), pp. 130-143.
- Klaus, P. y Maklan, S. (2011). "Customer experience: Are we measuring the right things?", *International Journal of Market Research*, 53 (6), pp. 771-792.
- Klaus, P. y Maklan, S. (2012). "EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience", *Journal of Service Management*, 23 (1), pp. 5-33.

- Klaus, P. y Maklan, S. (2013). "Towards a better measure of customer experience", *International Journal of Market Research*, 55 (2), pp. 227-246.
- Koo, D.M., Kim, J.J. y Lee, S.H. (2008). "Personal values as underlying motives of shopping online", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20 (2), pp. 156-173.
- Kotler, P. (1973). "Atmospherics as a marketing tool", *Journal of Retailing*, 49 (4), pp. 48-64.
- Kozinets, R.V., Sherry, J.F., DeBerry-Spence, B., Duhacheck, A., Nuttavuthisit, K. y Storm, D. (2002). "Themed flagship brand stores in the new millennium. Theory, practice, prospects", *Journal of Retailing*, 78, pp. 17-29.
- Krishnan, R., Martin, X. y Noorderhaven, N.G. (2006). "When does trust matter to alliance performance?" *Academy of Management Journal*, 49 (5), pp. 894-917.
- Kumar, V., Pozza, I.D. y Ganesh, J. (2013). "Revisiting the satisfaction-loyalty relationship: empirical generalizations and directions for future research", *Journal of Retailing*, 89 (3), pp. 246-262.
- Kurt, D., Inman, J.J. y Argo, J.J. (2011), "The Influence of Friends on Consumer Spending: The Role of Agency-Communion Orientation and Self-Monitoring," *Journal of Marketing Research*, 48 (4), pp. 741-754.
- Kuruvilla, S.J., Joshi, N. y Shah, N. (2009), "Do men and women really shop differently? An exploration of gender differences in mall shopping in India", *International Journal of Consumer Studies*, 12 (3), pp. 225-236.
- Küster, I. y Canales, P. (2008). "Some determinants of salesforce effectiveness", *Team Performance Management: An International Journal*, 14 (7-8), pp. 296-326.

- Lages, C.R. y Piercy, N.F. (2012). “Key drivers of frontline employee generation of ideas for customer service improvement”, *Journal of Service Research*, 15 (2), pp. 215-230.
- Lambert, J. (2006). “One step closer to a Pan-European shopping centre standard. Illustrating the new framework with examples”. http://www.icsc.org/uploads/research/general/euro_standard_only.pdf (último acceso: 18 de agosto de 2015).
- Lang, B. (2011). “How word of mouth communication varies across service encounters”, *Managing Service Quality*, 21 (6), pp. 583-598.
- Laroche, M., Nepomuceno, M.V. y Richard, M.O. (2010). “How do involvement and product knowledge affect the relationship between intangibility and perceived risk for brands and product categories?” *Journal of Consumer Marketing*, 27, pp. 197-210.
- Latané, B. (1981). “The psychology of social impact”. *American Psychologist*, 36 (4), pp. 343-356.
- LaTour, K.A. y LaTour, M.S. (2010). “Bridging aficionados’ perceptual and conceptual knowledge to enhance how they learn from experience”, *Journal of Consumer Research*, 37 (Diciembre), pp. 688-697.
- Lazarus, R.S. (1982). “Thoughts on the relations between emotion and cognition”, *American Psychologist*, 37 (Septiembre), pp. 1019-1024.
- Lazarus, R.S. (1991a). “Cognition and motivation in emotion”, *American Psychologist*, 46, pp. 352-367.
- Lazarus, R.S. (1991b). *Emotion and Adaptation*, New York: Oxford University Press.

- Lazarus, R.S. (1993). "From psychological stress to the emotions: a history of changing outlooks", *Annual Review of Psychology*, 44, pp. 1-21.
- Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
- Lee, E., Moschis, G.P. y Mathur, A. (2001). "A study of life events and changes in patronage preferences", *Journal of Business Research*, 54, pp. 25-38.
- Lemke, F., Clark, M. y Wilson, H. (2011). "Customer experience quality: an exploration in business and consumer contexts using a repertory grid technique", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, pp. 846-869.
- Levav, J., y Zhu, R.J. (2009). "Seeking freedom through variety". *Journal of Consumer Research*, 36 (4), pp. 600-610.
- Lim, J. y Beatty, S.E. (2011). "Factors affecting couples' decisions to jointly shop". *Journal of Business Research*, 64, pp. 774-781.
- Lin, Z. y Bennett, D. (2014). "Examining retail customer experience and the moderation effects of loyalty programs", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42 (10), pp. 929-947.
- Lindsey-Mullikin, J. y Munger, J.L. (2011). "Companion shoppers and the consumer shopping experience", *Journal of Relationship Marketing*, 10 (1), pp. 7-27.
- Lloyd, A.E. y Luck, S.T.K. (2011). "Interaction behaviors leading to comfort in the service encounter", *Journal of Services Marketing*, 25 (3), pp. 176-189.
- Lloyd, A.E., Chan, R.Y.K., Yip, L.S.C. y Chan, A. (2014). "Time buying and time saving: effects on service convenience and the shopping experience at the mall", *Journal of Services Marketing*, 28 (1), pp. 36-49.

- Lotz, S.L., Eastlick, M.A., Mishra, A. y Shim, S. (2010). "Understanding patrons' participation in activities at entertainment malls; a study in "flow", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 38 (6), pp. 402-422.
- Lucia-Palacios, L., Bordonava-Juste, V., Polo-Redondo, Y., y Marko, G. (2014). "E-business implementation and performance: analysis of mediating factors", *Internet Research*, 24 (2), pp. 223-245.
- Lucia-Palacios, L., Pérez-López, R. y Polo-Redondo, Y. (2016). "Cognitive, affective and behavioral responses in mall experience: a qualitative approach", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 44 (1), pp. 4-21.
- Lunardo, R. y Roux, D. (2015). "In-store arousal and consumers' inferences of manipulative intent in the store environment", *European Journal of Marketing*, 49 (5/6), pp. 646-667.
- Luo, X. (2005). "How does shopping with others influence impulsive purchasing?" *Journal of Consumer Psychology*, 15 (4), pp. 288-294.
- Luong, A. (2005), "Affective service display and customer mood", *Journal of Service Research*, 8, pp. 117-130.
- Macdonald, E. K., Wilson, H. N., Martinez, V., y Toosi, A. (2009). "Assessing the value-in-use of integrated product-service offerings: A repertory grid approach", *Frontiers in Service Conference*, Hawaii, Octubre.
- Machleit, K.A., Eroglu, S.A., y Powell-Mantel, S. (2000). "Perceived retail crowding and shopping satisfaction: what modifies this relationship?" *Journal of Consumer Psychology*, 9 (1), pp. 29-42.

- Machleit, K.A., Kellaris, J.J., y Eroglu, S.A. (1994). "Human versus spatial dimensions of crowding perceptions in retail environments: a note on their measurement and effect on shopper satisfaction", *Marketing Letters*, 5 (2), pp. 183-194.
- Maeng, A., Tanner, R.J. y Soman, D. (2013). "Conservative when crowded: social crowding and consumer choice", *Journal of Marketing Research*, 50 (Diciembre), pp. 739-752.
- Maier, E., Wilken, R. (2014). "The impact of stress on consumers' willingness to pay". *Psychology and Marketing*, 31(9), 774-785.
- Mallalieu, L. y Nakamoto, K. (2008). "Understanding the roles of consumer motivation and salesperson behavior in inducing positive cognitive and emotional responses during a sales encounter", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16 (3), pp. 183-197.
- Mangleburg, T.F., Doney, P.M. y Bristol, T. (2004). "Shopping with friends and teens' susceptibility to peer influence", *Journal of Retailing*, 80, pp. 101-116.
- Mano, H. (1997). "Affect and persuasion: The influence of pleasantness and arousal on attitude formation and message elaboration", *Psychology and Marketing*, 14 (4), pp. 315-335.
- Mano, H. (1999), "The influence of pre-existing negative affect on store purchase intentions", *Journal of Retailing*, 75 (2), pp. 149-172.
- Mari, M. y Poggesi, S. (2013). "Servicescape cues and customer behavior: a systematic literature review and research agenda", *The Service Industries Journal*, 33 (2), pp. 171-199.

- Martin, C.L. y Pranter, C.A. (1989). "Compatibility management: customer-to-customer relationships in service environments", *Journal of Services Marketing*, 3 (3), pp. 5-15.
- Martínez-Gastey, J., Martín-Chamorro, F., Martínez-Ramos, E., Sanz de la Tajada, L.A. y Vacchiano López, C. (2000). *La investigación en marketing*. Barcelona, España: Aedemo.
- Massara, F., Liu, S.S. y Melara, R.D. (2010), "Adapting to a retail environment: modeling consumer-environment interactions", *Journal of Business Research*, 63, pp. 673-681.
- Massicotte. M.C., Michon, R., Chebat, J.C., Sirgy, M.J. y Borges, A. (2011). "Effects of mall atmosphere on mall evaluation: teenage versus adult shoppers", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, pp. 74-80.
- Mathies, C. y Burford, M. (2011). "Customer service understanding: gender differences of frontline employees", *Managing Service Quality*, 21 (6), pp. 636-648.
- Mathwick, C., Malhotra, N. y Rigdon, E. (2001). "Experiential value: conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment", *Journal of Retailing*, 77, pp. 39-56.
- Mattila, A.S. y Wirtz, J. (2001), "Congruency of scent and music as a driver of in-store evaluations and behavior", *Journal of Retailing*, 77 (2), pp. 273-289.
- Mattila, A.S. y Wirtz, J. (2008). "The role of store environmental stimulation and social factor son impulse purchasing". *Journal of Services Marketing*, 22 (7), pp. 562-567.
- Matzler, K., Faullant, R., Renzi, B. y Leiter, V. (2005). "The relationship between personality traits (extraversion and neuroticism), emotions and customer self-satisfaction". *Innovative Marketing*, 1 (2), pp. 32-39.

- Mazaheri, E., Richard, M.O., Laroche, M. y Ueltschy, L. (2014), “The influence of culture, emotions, intangibility, and atmospheric cues on online behavior”, *Journal of Business Research*, 67, pp. 253-259.
- Mazursky, D. y Jacoby, J. (1986). “Exploring the development of store image”, *Journal of Retailing*, 62 (2), pp. 145-165.
- McFarland, R.G., Challagalla, G.N., y Shervani, T.A. (2006). Influence tactics for effective adaptive selling, *Journal of Marketing*, 53 (2), pp. 103-117.
- McGoldrick, P.J. y Pieros, C.P. (1998). “Atmospherics, pleasure and arousal: the influence of response moderators”, *Journal of Marketing Management*, 14, pp. 173-197.
- Mehrabian, A. y Russell, J.A. (1974). *An approach to environmental psychology*. MIT Press, Cambridge, MA.
- Mehta, R. (2013). “Understanding perceived retail crowding: a critical review and research agenda”. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20, pp. 642-649.
- Mehta, R., Sharma, N.K. y Swami, S. (2012). “The impact of perceived crowding on consumers’ store patronage intentions: Role of optimal stimulation level and shopping motivation”, *Journal of Marketing Management*, 29 (7/8), pp. 812-835.
- Merrilees, B. y Miller, D. (1996). *Retail management: a best practice approach*. RMIT Press, Melbourne.
- Meyer, C. y Schwager, A. (2007). “Understanding customer experience”, *Harvard Business Review*, February, pp. 117-126.

- Michon, R., Chebat, J.C. y Turley, L.W. (2005). "Mall atmospherics: the interaction effects of the mall environment on shopping behavior", *Journal of Business Research*, 58, pp. 576-583.
- Michon, R., Chebat, J.C., Yu, H. y Lemarié, L. (2015). "Fashion orientation, shopping mall environment, and patronage intentions", *Journal of Fashion Marketing and Management*, 19 (1), pp. 3-21.
- Mikolon, S., Kolberg, A, Haumann, T. y Wieseke, J. (2015). "The complex role of complexity: How service providers can mitigate negative effect of perceived service complexity when selling professional services", *Journal of Service Research*, 18 (4), pp. 513-528.
- Millan, E.S. y Howard, E. (2007). "Shopping for pleasure? Shopping experiences of Hungarian consumers", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 35 (6), pp. 474-487.
- Miller, M.D. y Brunner, C.C. (2008). "Social impact in technologically-mediated communication: an examination of online influence", *Computers in Human Behavior*, 24 (6), pp. 2972-2991.
- Miller, E.G., Kahn, B.E. y Luce, M.F. (2008). "Consumer wait management strategies for negative service events: a coping approach", *Journal of Consumer Research*, 34 (5), pp. 635-648.
- Minahan, S. y Huddleston, P. (2013). "Shopping with my mother: reminiscences of adult daughters", *International Journal of Consumer Studies*, 37, pp. 373-378.
- Ministerio de Comercio y Turismo (1995). Informe sobre el comercio interior y la distribución en España. Tomo I: Análisis Descriptivo, Madrid, pp. 255-264.

- Mitchell, V.W. y Greatorex, M. (1993). "Risk perception and reduction in the purchase of consumer services", *Services Industries Journal*, 13, pp. 179-200.
- Monroe, K. y Lee, A. (2002), "Remembering versus knowing: issues in buyers' processing of price information", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (2), pp. 207-225.
- Moore, R., Moore, M.L. y Capella, M. (2005). "The impact of customer-to-customer interactions in a high personal contact service setting", *The Journal of Services Marketing*, 19 (6/7), pp. 482-491.
- Morrison, M., Gan, S. Dubelaar, C. y Oppewal, H. (2011), "In-store music and aroma influences on shopper behavior and satisfaction", *Journal of Business Research*, 64, pp. 558-564.
- Moschis, G.P. (2007). "Stress and consumer behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, pp. 430-444.
- Munuera-Alemán, J.L. y Cuestas-Díaz, P.J. (2006). "Factores de atracción de los centros comerciales en España", *Tendencias de la Distribución Comercial en el Ámbito Internacional*, 828, pp. 99-116.
- Murphy, S.T. y Zajonc, R.B. (1993). "Affect, cognition, and awareness: affective priming with optimal and suboptimal stimulus exposures", *Journal of Personality and Social Psychology*, 64 (5), pp. 723-739.
- Nadeau, J. y Bradley, M. (2012). "Observing the influence of affective states on parent-child interactions and in-store purchase decisions", *Journal of Consumer Behavior*, 11, pp. 105-114.

- Neuts, B. y Nijkamp, P. (2012). "Tourist crowding perception and acceptability in cities. An applied modelling study on Bruges", *Annals of Tourism Research*, 39 (4), pp. 2133-2153.
- Nicholls, J.A.F., Li, F., Kranendonk, C.J. y Roslow, S. (2002). "The seven year itch? Mall shoppers across time", *Journal of Consumer Marketing*, 19 (2), pp. 149-165.
- Nicolao, L., Irwin, J.R. and Goodman, J.K. (2009), "Happiness for sale: do experiential purchases make consumers happier than material purchases?" *Journal of Consumer Research*, Vol. 36 No. 2, pp. 188-198.
- Nitzan, I., Libai, B. 2011. "Social effects on customer retention". *Journal of Marketing*, 75 (Noviembre), 24-38.
- Noone, B.M. y Mattila, A.S. (2009). "Consumer reaction to crowding for extended service encounters", *Managing Service Quality*, 19 (1), pp. 31-41.
- Nsairi, Z.B. (2012). "Managing browsing experience in retail stores through perceived value: implications for retailers", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40 (9), pp. 676-698.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Observatorio Inmobiliario y de la Construcción (2014). "Balance anual de la AECC: Crece la inversión y la superficie comercial en los centros y parques comerciales en 2013", <http://observatorioinmobiliario.es/Blog> (último acceso: 24 de agosto de 2016).
- Ofir, C. y Simonson, I. (2007). "The Effect of Stating Expectations on Customer Satisfaction and Shopping Experience", *Journal of Marketing Research*, 44 (1), pp. 164-174.

- Oppewal, H., Alexander, A. y Sullivan, P. (2006). “Consumer perceptions of corporate social responsibility in town shopping centres and their influence on shopping evaluations”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, pp. 261-274.
- Orth, U.R. y Wirtz, J. (2014). “Consumer processing of interior service environments: the interplay among visual complexity, processing fluency and attractiveness”, *Journal of Service Research*, 17 (3), pp. 296-309.
- Orth, U.R., Heinrich, F. y Malkewitz, K. (2012). “Servicescape interior design and consumer personality impressions”, *Journal of Services Marketing*, 26 (3), pp. 194-203.
- Osei-Frimpong, K., Wilson, A. y Owusu-Frimpong, N. (2015). “Service experiences and dyadic value co-creation in healthcare service delivery: a CIT approach”, *Journal of Service Theory and Practice*, 25 (4), pp. 443-462.
- Otnes, C.C., Ilhan, B.E. y Kulkarni, A. (2012). “The language of marketplace rituals: implications for customer experience management”, *Journal of Retailing*, 88 (3), pp. 367-383.
- Palmantier, R.W., Scheer, L.K., Evans, K.R. y Arnols, T.J. (2008). “Achieving relationship marketing effectiveness in business-to-business exchanges”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36, pp. 174-190.
- Pan, Y. y Zinkhan, G.M. (2006), “Determinants of retail patronage: a meta-analytical perspective”, *Journal of Retailing*, 3, pp. 229-243.
- Pan, Y., y Siemens, J.C. (2011). “The differential effects of retail density: an investigation of goods versus service settings”. *Journal of Business Research*, 64, pp. 105-112.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1985). “A conceptual model of service quality and its implications for future research”, *Journal of Marketing*, 49 (4), pp. 41-50.
- Parish, J.T., Berry, L.L. y Lam, S.Y. (2008). “The effect of the servicescape on service workers”, *Journal of Service Research*, 10 (3), pp. 220-238.
- Paswan, A., Santarriaga Pineda, M.D. y Soto Ramírez, F.C. (2010). “Small versus large retail stores in an emerging market-Mexico”, *Journal of Business Research*, 62, pp. 667-672.
- Payne, B.K., Cheng, C., Govorun, O. y Stewart, B. (2005). “An inkblot for attitudes: affect misattribution as implicit measurement”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, pp. 277-293.
- Payne, B.K., Hall, D.L., Cameron, C.D. y Bishara, A.J. (2010). “A process model of affect misattribution”, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 36 (10), pp. 1397-1408.
- Payne, A.F., Storbacka, K. y Frow, P. (2008). “Managing the co-creation of value”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, pp. 83-96.
- Pearlin, L.I., Lieberman, M. A., Managhan, E. G. y Mullan, J. T. (1981). *The stress process. Journal of Health and Social Behavior*, 22, pp. 337–356.
- Pentina, I., Amialchuk, A. y Taylor, D.G. (2011). “Exploring effect of online shopping experiences on browser satisfaction and e-tail performance”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39 (10), pp. 742-758.
- Pettinger, L. (2004). “Brand culture and branded workers: service world and aesthetic labour in fashion retail”, *Consumption, Markets, and Culture*, 7 (2), pp. 165-184.

- Pham, M.T., Hung, W. y Gorn, G.J. (2011), “Relaxation increases monetary evaluations”, *Journal of Marketing Research*, 48 (5), pp. 814-826.
- Pine, B.J. y Gilmore, J.H. (1998). “Welcome to the experience economy”, *Harvard Business Review*, July/August, pp. 97-105.
- Pine, J.B. II y Tarssanen, S. (2008). *A Deep dive into the experience economy*. Workbook, Strategic Horizon LLP and LCEEI, Rovaniemi.
- Plouffe, C.R., Hulland, J. y Wachner, T. (2009). “Customer-directed selling behaviors and performance: a comparison of existing perspectives”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, pp. 422-439.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Lee, J.Y. y Podsakoff, N.P. (2003). “Common method Biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies”, *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), pp. 879-903.
- Polegato, R. y Zaichkowsky, J.L. (1994), “Family food shopping: strategies used by husbands and wives”, *The Journal of Consumer Affairs*, 28 (2), pp. 278-299.
- Polo, Y. y Sese, F.J. (2016). “Does the nature of the interaction matter? Understanding customer channel choice for purchases and communications”, *Journal of Service Research*, DOI: 10.1177/1094670516645189.
- Pons, F., Mourali, M., y Giroux, M. (2014). “The density-satisfaction relationship revisited: the role of scarcity and consumers affective reactions in a crowded retail situation”. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, pp. 54-60.
- Pons., F., y Laroche, M. (2007). “Cross-cultural differences in crowd assessment”, *Journal of Business Research*, 60, pp. 269-276.

- Prahalad, C.K. y Ramaswamy, V. (2004). *Co-creating value with customers: the future of competition*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Preacher, K. J. y Hayes, A. F. 2008. “Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models”, *Behavior Research Methods*, 40, pp. 879-891.
- Price, L.L., Arnould, E.J. y Tierney, P. (1995). “Going to extremes: managing service encounters and assessing provider performance”, *Journal of Marketing*, 59 (April), pp. 83-97.
- Pritchard, M.P., Funk, D.D. y Alexandris, K. (2009). “Barriers to repeat patronage: the impact of the spectator constraints”, *European Journal of Marketing*, 43 (1/2), pp. 169-187.
- Puccinelli, N.M., Deshpande, R., e Isen, A.I. (2007). “Should I stay or should I go? Mood congruity, self-monitoring and retail context preference”, *Journal of Business Research*, 60, pp. 640-648.
- Puccinelli, N.M., Goodstein, R.C., Grewal, D., Price, R., Raghurir, P. y Stewart, D. (2009). “Customer experience Management in Retailing: understanding the buying process”, *Journal of Retailing*, 85 (1), pp. 15-30.
- Puerto Venecia (página web) <http://www.puertovenecia.com/tiendas> (último acceso: 13 de diciembre de 2015).
- Raajpoot, N.A., Sharma, A. y Chebat, J.C. (2008). “The role of gender and work status in shopping center patronage”, *Journal of Business Research*, 61, pp. 825-833.
- Rabbanee, F.K., Ramaseshan, B., Wu, C. y Vinden, A. (2012). “Effects of store loyalty on shopping mall loyalty”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19, pp. 271-278.

- Rajagopal, P. (2009). "Growing shopping malls and behavior of urban shoppers", *Journal of Retail and Leisure Property*, 8 (2), pp. 99-118.
- Ramaweera, C., Bansal, H. y McDougall, G. (2008). "Web site satisfaction and purchase intentions", *Managing Service Quality*, 18 (4), pp. 329-349.
- Ramsey, R.P. y Sohi, R.S. (1997). "Listening to your customers: the impact of perceived salesperson listening behavior on relationship outcomes", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), pp. 127-137.
- Rapp, A., Baker, T.L., Bachrach, D.G., Ogilvie, J. y Skinner-Beitelspacher, L. (2015). "Perceived customer showrooming behavior and the effects on retail salesperson self-efficacy and performance", *Journal of Retailing*, 91 (2), pp. 358-369.
- Reimers, V. y Chao, F. (2014). "The role of convenience in a recreational shopping trip", *European Journal of Marketing*, 48 (11/12), pp. 2213-2236.
- Reimers, V. y Clulow, V. (2009). "Retail centres: it's time to make them convenient", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 37 (7), pp. 541-562.
- Reynolds, J. (1992). "Generic models of European shopping centre development". *European Journal of Marketing*, 26 (8/9), pp. 48-60.
- Reynolds, K.E. y Beatty, S.E. (1999). "Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing", *Journal of Retailing*, 75 (1), pp. 11-32.
- Reynolds, K.E., Ganesh, J. y Lucket, M. (2002). "Traditional malls vs. factory outlets: comparing shopper typologies and implications for retail strategy", *Journal of Business Research*, 55, pp. 687-696.

- Ringle, C.M., Wende, S. y Becker, J.M. (2015). SmartPLS 3. SmartPLS, Bönningstedt (disponible en <http://www.smartpls.com>).
- Rogers, E.M. (2003). *Diffusion of innovations*. The Free Press, New York, NY.
- Rohr, M., Degner, J. y Wentura, D. (2015). “The emotion misattribution procedure: processing beyond good and bad under masked and unmasked presentation conditions”, *Cognition and Emotion*, 29 (2), pp. 196-219.
- Roldán, J.L. y Sánchez-Franco, M.J. (2012). “Variance-based structural equation modeling: guidelines for using partial least squares in information systems research”, en *Research methodologies, innovations and philosophies in software systems engineering and information systems*, eds. M. Mora, O. Gelman, A. Steenkamp y M. Raisinghani, pp. 193-221.
- Román, S. y Iacobucci, D. (2010). “Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behavior: a dyadic analysis of salespeople and their customers”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, pp. 363-382.
- Romero de la Fuente, J. y Yagüe Guillén, M.J. (2007). “La implicación hacia la compra: una aplicación al mercado de productos”, *Investigación y Marketing*, 94, pp. 17-25.
- 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), pp. 308-322.
- Roy, A. (1994), “Correlates of mall visit frequency”, *Journal of Retailing*, 70, (2), pp. 139-161.
- Ruane, L. y Wallace, E. (2015). “Brand tribalism and self-expressive brands: social influences and brand outcomes”, *Journal of Product & Brand Management*, 24 (4), pp. 333-348.

- Ruiz, J.P., Chebat, J.C. y Hansen, P. (2004). "Another trip to the mall: a segmentation study of customers based on their activities", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11, pp. 333-350.
- Russell, J.A. y Pratt, G. (1980). "A description of the affective quality attributed to environments", *Journal of Personality and Social Psychology*, 38 (2), pp. 311-322.
- Sandström, S., Edvardsson, B., Kristensson, P. y Magnusson, P. (2008). "Value in use through service experience", *Managing Service Quality*, 18 (2), pp. 112-126.
- Sannapu, S. y Singh, N. (2012). "Structural model for mall positioning", *International Journal of Management and Strategy*, 3 (4).
- Saxe, R. y Weitz, B.A. (1982). "The SOCO scale: a measure of the customer orientation salespeople", *Journal of Marketing Research*, 19 (3), pp. 343-351.
- Scarpi, D. (2012). "Work and fun on the Internet: the effects of utilitarianism and hedonism online", *Journal of Interactive Marketing*, 26, pp. 53-67.
- Schlosser, A.E. (1998). "Applying the functional theory of attitudes to understanding the influence of atmosphere on store inferences", *Journal of Consumer Psychology*, 7 (4), pp. 345-369.
- Schmitt, B.H. (1999). *Experiential Marketing*. The Free Press, New York, NY.
- Schwartz, N. (2001). "Feelings as information: implications for affective influences of information processing", en *The Theories of Mood and Cognition: Unusers guide book*, eds. Leonard L. Martin y Gerald L. Clore, Mahwah, N.J: Erlbaum, pp. 159-176.

- Schwartz, N. y Clore, G.L. (1988). "How do I feel about it? Informative function of affective states", en *Affect, Cognitions and Social Behavior*, eds. Klaus Fieder y Joseph P. Forgas, Toronto: Hogrefe, pp. 44-62.
- Severin, V., Louviere, J.J. y Finn, A. (2001). "The stability of retail shopping choices over time and across countries", *Journal of Retailing*, 77, pp. 185-202.
- Shao, C.Y., Baker, J. y Wagner, J.A. (2004). "The effects of appropriateness of service contact personnel dress on customer expectations of service quality and purchase intention: the moderating influences of involvement and gender", *Journal of Business Research*, 57, pp. 1164-1176.
- Sharma, A. y Levy, M. (2003). "Salespeople's affect toward customers. Why should it be important for retailers?" *Journal of Business Research*, 56, pp. 523-528.
- Sharma, A. y Stafford, T.F. (2000). "The effect of retail atmospherics on customers' perceptions of salespeople and customer persuasion: an empirical investigation", *Journal of Business Research*, 49 (2), pp. 183-191.
- Sherman, E., Mathur, A. y Belk-Smith, R. (1997). "Store environment and consumer purchase behavior: mediating role of consumer emotions", *Psychology and Marketing*, 14 (4), pp. 361-378.
- Sheth, J.N. (1976). "Buyer-seller interaction: a conceptual framework", *Advances in Consumer Research*, 3, pp. 382-386.
- Shobeiri, S., Mazaheri, E. y Laroche, M. (2015). Shopping online for goods vs. service: where do experiential features help more? *International Journal of Consumer Studies*, 39, pp. 172-179.

- Singh, S. y Duque, L.C. (2012). "Moderating role of stress in evaluating negative services: encounters with the police", *Journal of Service Research*, 15 (2), pp. 231-241.
- Singh, H. y Prashar, S. (2014). "Anatomy of shopping experience for malls in Mumbai: a confirmatory factor analysis approach", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, pp. 220-228.
- Singh, H. y Sahay, V. (2012). "Determinants of shopping experience: Exploring the mall shoppers of national capital region (NCR) of India", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40 (3), pp. 235-248.
- Skinner, L., Richey, R.G. y Reynolds, K.E. (2011). "Exploring a new perspective on service efficiency: service culture in retail organizations", *Journal of Services Marketing*, 25 (3), pp. 215-228.
- Soars, B. (2009). "Driving sales through shoppers' sense of sound, sight, smell and touch", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37 (3), pp. 286-298.
- Söderlund, M. (2011). "Other customers in retail environment and their impact on the customer's evaluations of the retailer", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, pp. 174-182.
- Söderlund, M. y Julander, C.R. (2009). "Physical attractiveness of the service worker in the moment of truth and its effects on customer satisfaction", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16 (3), pp. 216-226.
- Sommer, R., Wynes, M. y Brinkley, G. (1992). "Social facilitation effects in shopping behavior", *Environment and Behavior*, 24 (3), pp. 285-297.

- Spangenberg, E.R., Crowley, A.E. y Henderson, P.W. (1996). "Improving the store environment: Do olfactory cues affect evaluations and behaviors?" *Journal of Marketing*, 60 (Abril), pp. 67-80.
- Spangenberg, E.R., Grohmann, B. y Sprott, D.E. (2005). "It's beginning to smell (and sound) a lot like Christmas: the interactive effects of ambient scent and music in a retail setting", *Journal of Business Research*, 58, pp. 1583-1589.
- Spence, C., Puccinelli, N.M., Grewal, D. y Roggeveen, L. (2014). "Store atmospherics: A multisensory perspective", *Psychology and Marketing*, 31 (7), pp. 472-488.
- Spies, K., Hesse, F. y Loesch, K. (1997), "Store atmosphere, mood and purchasing behavior", *International Journal of Research in Marketing*, 14, pp. 1-17.
- Sridhar, K., Bezawada, R. y Trivedi, M. (2012). "Investigating the drivers of consumer cross-category learning for new products using multiple data sets", *Marketing Science*, 31 (4), pp. 668-688.
- Stein, A. y Ramaseshan, B. (2016). "Towards the identification of customer experience touch point elements", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, pp. 8-19.
- Stock, R.M. y Hoyer, W.D. (2005). "An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33 (4), pp. 536-552.
- Stokols, D. (1972). "On the distinction between density and crowding: some implications for future research", *Psychological Review*, 79 (3), pp. 275-277.
- Suárez, A., Rodríguez del Bosque, I., Rodríguez-Poo, J.M. y Moral, I. (2004). "Accounting for heterogeneity in shopping centre choice models", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11, pp. 119-129.

- Subramony, M. y Holtom, B.C. (2012). “The long-term influence of service employee attribution on customer outcomes and profits”, *Journal of Service Research*, 15, pp. 460-473.
- Sujan, M., Sujan, H., y Verhallen, T. M. (1999). “Sources of consumers’ stress and their coping strategies”, paper presented at the *Association for Consumer Research European Conference*, Joigny-en-Josas, Francia, Junio, pp. 24–25.
- Summers, T.A. y Hebert, P.R. (2001). “Shedding some light on store atmospherics influence of illumination on consumer behavior”, *Journal of Business Research*, 54, pp. 145-150.
- Sweeney, J.C. y Wyber, F. (2002). “The role of cognitions and emotions in the music-approach-avoidance behavior relationship”, *Journal of Services Marketing*, 16 (1), pp. 51-69.
- Swinyard, W.R. (1993), “The effects of mood, involvement, and quality of store experience on shopping intentions”, *Journal of Consumer Research*, 30 (September), pp. 271-281.
- Tajfel, H. (1981). *Human groups and social categories*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Tam, J.L.M. (2011). “The moderating effects of purchase importance in customer satisfaction process: an empirical investigation”, *Journal of Consumer Behaviour*, 10, pp. 205-215.
- Tarssanen, S. y Kylänen, M. (2009). *Handbook for experience stagers*. OY Sevenprint, Rovaniemi.
- Teller, C. y Alexander, A. (2014). “Store managers –the seismographs in shopping centres”, *European Journal of Marketing*, 48 (11/12), pp. 2127-2152.

- Teller, C. y Reutterer, T. (2008). "The evolving concept of retail attractiveness: what makes retail agglomerations attractive when customers shop at them?" *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15 (3), pp. 127-143.
- Teller, C., Reutterer, T. y Schnedlitz, P. (2008). "Hedonic and utilitarian shopper types in evolved and created retail agglomerations". *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 18 (3), pp. 283-309.
- Thakor, M.V., Suri, R. y Saleh, K. (2008). "Effects of service setting and other consumers' age on the service perceptions of young consumers", *Journal of Retailing*, 84 (2), pp. 137-149.
- Tsai, W.C. y Huang, M. (2002). "Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioral intentions", *Journal of Applied Psychology*, 87, pp. 1001-1008.
- Tsiros, M., Mittal, V. y Ross, W.T.Jr. (2004). "The role of attributions in customer satisfaction: a reexamination", *Journal of Consumer Research*, 31 (2), pp. 476-483.
- Tynan, C. y McKechnie, S. (2009). "Experience marketing: a review and reassessment", *Journal of Marketing Management*, 25 (5/6), pp. 501-517.
- Uhrich, S. (2011). "Explaining non-linear customer density effects on shoppers' emotions and behavioral intentions in a retail context: the mediating role of perceived control", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19, pp. 405-413.
- Uhrich, S. y Luck, M. (2012). "Not too many but also not too few: exploring the explanatory mechanisms for negative effects of low customer density in retail settings", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 15 (3), pp. 290-308.

- Uhrich, S. y Tombs, A. (2014). "Retail customers' self-awareness; the deindividuation of others", *Journal of Business Research*, 67 (7), pp. 1439-1446.
- Underhill, P. (1999). *Why We Buy: the Science of Shopping*, Simon & Schuster, New York, NY.
- Ushchev, P., Sloev, I. y Thisse, J.F. (2015). "Do we go shopping downtown or in the burbs?" *Journal of Urban Economics*, 85, pp. 1-15.
- Van den Bulte, C. y Wuyts, S. (2007). *Social networks and marketing*. Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- Van Dolen, W., de Ruyter, K., y Lemmink, J. (2004). "An empirical assessment of the influence of customer emotions and contact employee performance on encounter and relationship satisfaction". *Journal of Business Research*, 57, pp. 437-444.
- Van Dolen, W., Lemmink, J., de Ruyter, K. y de Jong, A. (2002). "Customer-sales employee encounters: a dyadic perspective", *Journal of Retailing*, 78, pp. 265-279.
- Van Rompay, T.J.L., Krooshoop, J., Verhoeven, J.W.M., y Pruyn, A.T.H. (2012). "With or without you: Interactive effects of retail density and need for affiliation on shopping pleasure and spending", *Journal of Business Research*, 65, pp. 1126-1131.
- Verhoef, P.C., Lemon, K.N., Parasunaman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. y Schlesinger, L.A. (2009). "Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies", *Journal of Retailing*, 85 (1), pp. 31-41.
- Vieira, V.A. y Torres, C.V. (2014). "The effect of motivational and consumer services", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21, pp. 158-167.

- Vigoda-Gadot, E. (2007). "Leadership style, organizational politics, and employees' performance: an empirical examination of two competing models", *Personnel Review*, 36 (5), pp. 661-683.
- Viswanathan, M., Rosa, J.A. y Harris, J.E. (2005). "Decision making and coping of functionally illiterate consumers and some implications for marketing management", *Journal of Marketing*, 69 (Enero), pp. 15-31.
- Vosgerau, J. (2010). "How prevalent is wishful thinking? Misattribution of arousal causes optimism and pessimism in subjective probabilities", *Journal of Experimental Psychology: General*, 139 (1), pp. 32-48.
- Voss, C., Roth, A.V. y Chase, R.B. (2008). "Experience, service operations strategy and services as destinations: foundations and exploratory investigation", *Production and Operations Management*, 17, pp. 247-266.
- Wachner, T., Plouffe, C.R. y Grégoire, Y. (2009). "SOCO's impact on individual sales performance: the integration of selling skills as a missing link", *Industrial Marketing Management*, 38, pp. 32-44.
- Wakefield, K.L. y Baker, J. (1998). "Excitement at the mall: Determinants and effects on shopping response", *Journal of Retailing*, 74 (4), pp. 515-539.
- Wakefield, K.L. y Blodgett, J.G. (1999). "Customer response to intangible and tangible service factors", *Psychology and Marketing*, 16, pp. 51-68.
- Wall, E.A. y Berry, L.L. (2007). "The combined effects of the physical environment and employee behavior on customer perception of restaurant service quality", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48 (1), pp. 59-69.
- Wallace, E., de Chernatony, L. y Buil, I. (2013). "Service employee clusters in banking", *European Journal of Marketing*, 47 (11/12), pp. 1781-1803.

- Walls, A.R., Okumus, F., Wang, Y.R. y Kwun, D.J-W. (2011). “An epistemological view of consumer experiences”, *International Journal of Hospitality Management*, 30, pp. 10-21.
- Wang, L.C., Baker, J., Wagner, J.A. y Wakefield, K. (2007). “Can a retail web site be social?” *Journal of Marketing*, 71 (Julio), pp. 143-157.
- Wang, X., Yu, C. y Wei, Y. (2012). “Social media peer communication and impacts on purchase intentions: a consumer socialization framework”, *Journal of Interactive Marketing*, 26, pp. 198-208.
- Wang, Y.J., Minor, M.S. y Wei, J. (2011). “Aesthetics and the online shopping environment: understanding consumer responses”, *Journal of Retailing*, 87 (1), pp. 46-58.
- Wegner, D.M. (2002). *The illusion of conscious will*. MIT Press, Cambridge, MA.
- Weiner, B. (2000). “Attributional thoughts about consumer behavior”, *Journal of Consumer Research*, 27 (Diciembre), pp. 382-387.
- Weitz, B.A. (1978). “Relationship between salesperson performance and understanding of customer decision making”. *Journal of Marketing Research*, 15 (Noviembre), pp. 501-516.
- Westbrook, R.A. y Oliver, R.L. (1981). “Developing better measures of consumer satisfaction: some preliminary results”, *Advances in Consumer Research*, 8, K.E. Monroe, ed. Provo, UT: Association for Consumer Research, pp. 94-99.
- Wetzels, M., Odekerken-Schoder, G. y Van Oppen, C. (2009). “Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration”, *MIS Quarterly*, 33 (1), pp. 177-195.

- White, G.L., Fishbein, S., y Rutstein, J. (1981). "Passionate love and the misattribution of arousal", *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, pp. 56-62.
- White, K. y Dahl, D.W. (2006). "To be or not to be? The influence of dissociative reference groups on consumers' use of self-service technology in a retailing setting", *Journal of Service Research*, 10 (1), pp. 3-21.
- Wieseke, J., Geigenmüller, A. y Kraus, F. (2012). "On the role of empathy in customer-employee interactions", *Journal of Service Research*, 15 (3), pp. 316-331.
- Williams, K.C. y Spiro, R.L. (1985). "Communication style in the salesperson-customer dyad", *Journal of Marketing Research*, 22 (4), pp. 434-442.
- Williams, K.C., Spiro, R.L. y Fine, L.M. (1990). "The customer-salesperson dyad: an interaction/communication model and review", *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 10 (3), pp. 29-43.
- Winsor, R.D., Sheth, J.N. y Manolis, C. (2004). "Differentiating goods and services retailing using form and possession utilities", *Journal of Business Research*, 57, pp. 249-255.
- Wong, A. y Sohal, A. (2003). "Service quality and customer loyalty perspectives on two levels of retail relationships". *Journal of Services Marketing*, 17 (5), pp. 495-513.
- Woodruffe-Burton, H., Eccles, S. y Elliot, R. (2001). "Towards a theory of shopping: A holistic framework", *Journal of Consumer Behavior*, 1 (3), pp. 256-266.
- Xu-Priour, D.L. y Cliquet, G. (2013). "In-store shopping experience in China and France. The impact of habituation in an emerging country", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41 (9), pp. 706-732.

- Yalch, R.F. y Spangenberg, E.R. (2000). "The effects of music in a retail setting on real and perceived shopping times", *Journal of Business Research*, 49, pp. 139-147.
- Yani de Soriano, M.M. y Foxall, G.R. (2006), "The emotional power of place: the fall and rise of dominance in retail research", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, pp. 403-416.
- Yeung, C.W.M. y Wyer Jr., R.S. (2004). "Affect, appraisal, and consumer judgement", *Journal of Consumer Research*, 31 (2), pp. 412-424.
- Yeung, C.W.M. y Wyer Jr., R.S. (2005). "Does living a brand mean loving its products? The role of brand-elicited affect in brand extension evaluations", *Journal of Marketing*, 42 (4), pp. 495-506.
- Yim, C.K.B., Chan, K.W. y Lam, S.S.K. (2012). "Do customers and employees enjoy service participation? Synergistic effects of self- and other-efficacy", *Journal of Marketing*, 76 (Noviembre), pp. 121-140.
- Yim, M.V-C., Yoo, S-C. y Sauer, P.L. (2014). "Hedonic shopping motivation and co-shopper influence on utilitarian grocery shopping in superstores", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42, pp. 528-544.
- Yiu, C.Y., y Xu, S.Y.S. (2012). "A tenant-mix model for shopping malls", *European Journal of Marketing*, 46 (3/4), pp. 524-541.
- Yoo, C., Park, J. y MacInnis, D.J. (1998). "Effects of store characteristics and in-store emotional experiences on store attitude", *Journal of Business Research*, 42, pp. 253-263.
- Zaichkowsky, J.L. (1985). "Measuring the involvement construct", *Journal of Consumer Research*, 12, pp. 341-352.

- Zajonc, R.B. y Markus, H. (1985). "Must all affect be mediated by cognition?" *Journal of Consumer Research*, 12 (3), pp. 363-364.
- Zboja, J.J. y Voorhees, C.M. (2006). "The impact of brand trust and satisfaction", *Journal of Services Marketing*, 20 (5), pp. 381-390.
- Zeithaml, V.A. (1988). "Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis evidence", *Journal of Marketing*, 52 (3), pp. 2-22.
- Zeithaml, V.A. y Bitner, M. (2003). *Service marketing (3rd ed.)*. McGraw-Hill, London.
- Zellner, A. (1962). "An efficient method of estimating seemingly unrelated regressions and tests for aggregation bias", *Journal of the American Statistical Association*, 57, (298), pp. 348-368.
- Zhang, X., Li, S., Burke, R.R. y Leykin, B. (2014). "An examination of social influence on shopper behavior using video tracking data", *Journal of Marketing*, 78 (Septiembre), pp. 24-41.
- Zhou, Y., Tsang, A.S.L., Hunag, M. y Zhou, N. (2014). "Group service recovery strategies effectiveness: The moderating effects of group size and relational distance", *Journal of Business Research*, 67 (11), pp. 2480-2485.
- Zillmann, D. (1971). "Excitation transfer in communication-mediated aggressive behavior", *Journal of Experimental Social Psychology*, 4, pp. 419-434.