

La satisfacción de la experiencia de compra en ZARA: propuesta metodológica

The Satisfaction of the Purchase Experience at ZARA: Methodological Proposal

Yolanda López de la Cruz. Universidad Complutense de Madrid (España)

Doctoranda en Comunicación Audiovisual, Publicidad y Relaciones Públicas (UCM). Máster en Marketing Digital, Comunicación y RRSS (UCJC) y Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas (UCM). Docente en un instituto de FP (EPIGroup). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4320-7816>

Jorge Clemente Mediavilla. Universidad Complutense de Madrid (España)

Doctor en Ciencias de la información UCM. Profesor Titular de Universidad. Decano de la Facultad Ciencias de la información (UCM). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9819-1129>

Artículo recibido: 27/12/2022 – Aceptado: 27/03/2023

Resumen:

La experiencia de cliente es un concepto ampliamente estudiado y aplicado a la industria del *retail*, y *Zara* no es la excepción. La empresa ha sabido mantener su posición de líder en la industria de la moda gracias a su estrategia de negocio centrada fundamentalmente en el cliente y su capacidad para proporcionar una experiencia lo suficientemente satisfactoria que hace fidelizarlos. El presente artículo es el resultado de una investigación sobre la experiencia de compra de los clientes en *Zara* (tanto online como offline), en la actualidad. Los resultados obtenidos de la investigación aportan datos muy relevantes para conocer más en profundidad los puntos fuertes y débiles de la empresa con respecto a buscar la satisfacción de sus clientes. Así pues, podemos decir

que el tiempo de espera en las cajas, en probadores, la falta de amabilidad de los empleados, de personal en tienda y mala atención al cliente, hacen que la experiencia de compra sea menos agradable para los clientes y, por el contrario, hay clientes que piensan que tal y como está todo esta perfecto, y no debe de cambiarse nada. Para concluir podemos afirmar que en la actualidad *Zara* está realizando cambios tanto online (App “modo tienda”) como en tienda física (así como las tiendas reformadas), para mejorar la experiencia de compra de sus clientes, haciendo tiendas más innovadoras gracias a la tecnología como es el caso de *Zara Plaza de España* (Madrid).

Palabras clave:

Zara; experiencia de cliente; cuestionarios; entrevistas personales; tecnología

Abstract:

The customer experience is a concept widely studied and applied to the retail industry, and Zara is no exception. The company has been able to maintain its leading position in the fashion industry thanks to its business strategy focused primarily on the customer and its ability to provide an experience that is satisfactory enough to build customer loyalty. This article is the result of research on the shopping experience of customers at Zara (both online and offline), today. The results obtained from the research provide very relevant data to learn more in depth about the strengths and weaknesses of the company with respect to seeking customer satisfaction. So, we can say that the waiting time at checkouts, fitting rooms, the lack of friendliness of employees, store staff, and poor customer service make the shopping experience less pleasant for customers and, on the contrary, there are customers who think as it is, everything is perfect, and nothing should be changed. To conclude, we can state that Zara is currently making changes both online ("store mode" App) and in the physical store (as well as the refurbished stores), to improve the shopping experience of its customers, making stores more innovative thanks to the technology as is the case of Zara Plaza de España (Madrid).

Keywords:

Zara; customer experience; questionnaires; personal interviews; technology

1. Introducción

En el siglo XXI, la revolución de las TIC ha originado lo que hoy en día conocemos como “economía de la experiencia”. Un producto o servicio se transforma en una experiencia si, después de ser comprado, produce en el cliente una visión mejor o igual de lo que deseaba. Hay que comprender al cliente para que se relacione emocionalmente con la marca. Las empresas han pasado de conocer al cliente (utilizando para ello las herramientas de *CRM*), a entender al cliente (marketing experiencial) (González de la Hoz, 2015).

La experiencia de cliente no es un término nuevo, sino que sus orígenes se remontan al año 1977 pero especialmente en la década de los 80 se comienza a usar el término de

“ciencia de los servicios”, aunque la teoría adquiere mayor relevancia a finales de los años 90 lo que hoy en día conocemos por “experiencia de cliente” o “*Customer Experience*”. El objetivo de la experiencia es obtener la rentabilidad a través de la estrategia de la empresa, para lo que se deberá conseguir la satisfacción, la fidelización, la lealtad, el engagement, la recomendación y que los clientes se vuelvan fans (Alcaide y Díez, 2019). La ciencia de los servicios es una especialidad científica de gestión e ingeniería que una empresa (que ofrece sus servicios) realiza para y con otra empresa (que los recibe). La ciencia crea conocimiento y el servicio genera el valor monetario (Martínez y Lázaro, 2007).

Para Córdoba y Genís (2018), existen distintas etapas en la experiencia de cliente en el año 2005 al cliente no se le llama persona sino *stakeholders*, en alguna ocasión abonado o usuario, las empresas no se preocupan por preguntar al cliente por su experiencia, año 2008 crisis económica mundial las empresas buscan ahorrar costes y reducir personal, pero en el año 2014 todo cambia ya que persona y necesidad son la razón esencial de las compañías. Términos como comprador, palabra y experiencia van de la mano. Las empresas ponen en valor la experiencia. Organizaciones como Ikea, Fnac, NH hoteles, Iberia, Bankia, etc., han optado por incluir estrategias de fidelización con sus clientes que antes no tenían.

Existen tres pilares del modelo *Customer Experience*: el primero sería la personalidad de marca, el segundo sería la orientación al cliente y el tercero la transformación digital (Pozo, 2019). Las empresas están incorporando tecnología digital para generar cambio y crecimiento (Accenture, 2017). La IA (inteligencia artificial), el IoT (internet de las cosas), VR (realidad virtual), la RA (realidad aumentada) o big data, vehículos autónomos, impresión en tres o cuatro dimensiones o *blockchain* son producto de un gran impulso tecnológico. El crecimiento de datos disponibles por medio de los algoritmos está propiciando la disrupción tecnológica (De la Torre, 2018).

En la primera década de este siglo se reta a las compañías a prosperar financieramente frente a un entorno económico difícil, el marketing tuvo un papel muy importante. Las empresas estandarizan menos sus productos y servicios, se orientan a más nichos y hacia la personalización. Entienden que su objetivo es tener un diálogo constructivo con sus clientes, entendiendo sus demandas de forma individual, y en base a esto, ofrecer al cliente el producto o servicio que desea (Kotler et al., 2012). Esta forma de pensar ha sido la pieza clave de la orientación hacia el cliente, ya que los clientes no son todos iguales (Fader y Toms, 2018). El departamento de marketing debe de llevar el control del CX (*Customer Experience*), ya que tiene los datos de los clientes y esto les sirve para analizar y entender las necesidades de los clientes. Una estrategia de diferenciación consiste en centrarse hacia el cliente para la mayor parte de las empresas (Pemberton, 2018).

Rangaswamy y Van Bruggen (2005) proponen que las organizaciones tienen que diferenciarse unas de otras y muchas tienen integrada la estrategia multicanal, pero no alcanzan a ofrecer a sus clientes una experiencia de marca y como solución proponen

compartir y administrar la base de datos del cliente en toda la organización. La multicanalidad ya no es bastante y ha cambiado hacia la omnicanalidad, se trata de una táctica y gestión de canales que tiene como fin la unión y disposición de todos los canales para que el cliente pueda disfrutar de una experiencia única. La finalidad es tener comunicación con el cliente en las interacciones que tiene con la organización y actuar en el momento (Oliva y Dadalt, 2016). Como afirma Villani (2018), el hecho de tener una buena estrategia omnicanal va a permitir que el comprador tenga una experiencia uniforme en todos los canales y puntos de contacto, sin importar el canal de comunicación utilizado. Gracias a la competencia, la estrategia omnicanal mejorará en el futuro, por el auge de las nuevas tecnologías.

Shostak (1987), afirma que la base de cualquier estrategia de posicionamiento de servicios es el propio servicio. Las 4P del marketing mix son limitadas y sobre el producto giran las estrategias de posicionamiento. Los productos se han diseñado para llegar a ciertos mercados y pueden ser modificados físicamente para llegar a ciertos nichos, como fue el caso de la marca Jeep que pasó de ser un vehículo militar a ser un coche familiar. En la opinión de Pine II y Gilmore (1998), la experiencia se produce cuando se crea un evento memorable, es decir, serán hechos recordados por un largo periodo de tiempo y provocan un impacto mental sentido y recordado. Ellos distinguen cuatro economías claramente diferenciadas: agraria (donde las madres realizan una tarta de cumpleaños para su hijo), industrial (las madres comienzan a pagar por ciertos ingredientes elaborados), de servicios (los padres ya no hacen la tarta, sino que la encargan a una pastelería pagando un precio muy alto por ello), y de la experiencia (los padres subcontratan toda la fiesta de cumpleaños a un comercio especializado).

Para Schmitt (1999), existen diferencias entre el marketing tradicional y el marketing experiencial, ya que el primero, ve a los clientes como seres racionales preocupados por las características funcionales y beneficios de los productos y el segundo los ve como seres racionales, pero también emocionales preocupados por tener experiencias placenteras. Para el autor, existen cinco tipos de experiencias y son: sensoriales (sense), afectivas (sentir), cognitivas (pensar), física, comportamientos y estilos de vida (Act) y de identidad social (relacionar). El objetivo final del marketing experiencial es crear experiencias holísticas. Existen cuatro características fundamentales en dicho marketing y son: la experiencia de cliente, la experiencia holística, consumidores racionales - emocionales y métodos – herramientas, son eclécticos.

El neurocientífico Damasio (2018), hace referencia al *neuromarketing* y en sus estudios expone la manera en la que influyen las emociones en los procesos de la toma de decisiones y el razonamiento. Plantea como los procesos emocionales influyen en la conducta humana, pero sobre todo en la toma de decisiones. Las emociones surgen cuando el cerebro visualiza imágenes de objetos, un hecho que sucede al instante o en el pasado y se recuerdan. Para dicho autor la emoción se puede sentir de 3 maneras: a través del cuerpo, por el cerebro y mediante fármacos o productos naturales. Las emociones no se aprenden y son previsibles.

Meyer y Schwager (2007), afirman que la experiencia de cliente es una respuesta de los clientes con cualquier contacto ya sea directo o indirecto con la compañía. La relación directa se daría en el momento de la compra, uso o servicio y la indirecta, se trataría de encuentros imprevistos con productos, servicios o marcas de la compañía, y es reflejado a través de sugerencias o críticas verbales de otros compradores, publicidad, informes de noticias, reseñas, etc. En cambio, para autores como Rubalcaba y Cortijo (2020) el customer experience sería el resultado de las percepciones de un cliente después de relacionarse con cualquier parte de la empresa.

Por otro lado, según Hernández (2021), la experiencia de cliente es una visión cualitativa de cualquier relación (o falta de esta) que tiene un individuo con una empresa en todos los estados del transcurso de la compra a través de los puntos que les unen para inventar experiencias que originen una compañía rentable y vivir experiencias que impulsen las sensaciones satisfactorias.

En el caso de *Zara*, su mejora de la experiencia de compra la supo mantener aun teniendo las tiendas físicas cerradas durante el confinamiento (2020), vendiendo exclusivamente online. La empresa continuó entregando los productos comprados online dando la posibilidad al cliente de recibirlos en su casa o que pudieran ser guardados en el almacén hasta finalizar el encierro. En esta etapa se ampliaron los plazos de devolución de los productos en 30 días cuando se pudiera volver a las tiendas y los plazos de entrega eran de 2- 3 días laborales y facilitaba un número de teléfono de atención al consumidor (Vázquez, 2020). Otra forma que tuvo *Zara* de mejorar la experiencia de compra, a raíz de la Covid-19, fue a través de la innovación ya que habilitó en su app el “modo tienda” (a partir del día 14 de septiembre de 2020), donde se integraba la tienda física y la virtual a través de dicha aplicación, se pretende la omnicanalidad y conocer el stock (ya que está integrado). Se activó solo en 25 establecimientos en España (Madrid, Barcelona, Sevilla, Bilbao o Málaga). Las novedades que incluía era que el cliente puede comprar en la tienda que el elija de forma virtual tan solo introduciendo un código postal, calle o ciudad, consultar el horario del comercio, pero también reservar probador (solo si se encuentra de forma física en tienda), localizar artículos y conocer a través de un plano el punto exacto del establecimiento donde se encuentran y pueden ser recogidos en el punto de venta de 30 minutos. De entre sus funcionalidades hay que destacar también la posibilidad de *ticket electrónico* (Gracia, 2020).

Zara considera al cliente en el centro y motor de la toma de decisiones y eso le ha llevado a apostar por la innovación (Isla, 2021). La innovación es la pieza fundamental para ofrecer experiencias únicas que satisfagan a sus clientes, fortaleciendo la confianza depositada de sus compradores. Tiene un fin y es el cliente. Su innovación tiene una doble finalidad: por un lado, mejorar la experiencia de compra a través de sus canales de venta y por otro, la sostenibilidad. Sus proyectos se centran en tres áreas: el poder conectarse para comprar a cualquier hora y lugar, la sincronización de los procesos (diseño, fabricación, compras, logística, transporte, distribución y venta), y facilitar herramientas tecnológicas para el proceso de compra (Inditex.com 2021).

Para finalizar, no podemos dejar de mencionar un ejemplo claro para mejorar aún más la experiencia de compra en la tienda de *Zara* en la Plaza de España de Madrid (abierta el día 8 de abril de 2022), basada en el concepto *flaship*. Se trata de la tienda más grande del mundo con una superficie de 7.700 metros cuadrados donde la tecnología es la pieza clave desde que el cliente entra en la tienda, al disponer de un *código QR* que indica al cliente como es la distribución de cada planta (señora, caballero y niño). Además, en las plantas tiene áreas específicas como es el caso de lencería (atelier), *beauty* (maquillajes), zapatería y complementos y la colección de equipamiento deportivo e incluso el cliente se puede tomar un café acompañado de un dulce. Se trata de hacer una experiencia única (Mateos, 2022). Este *Zara* es más visible en la calle y tiene un punto de showroom que llama más a entrar al público que pasa por delante, de hecho, los colores flúor que son tendencia en las redes sociales llaman más la atención para entrar, esta llamada de atención que se hace desde fuera, se refuerza desde el interior del local con la forma en la que están colocadas las prendas y esto sumado a las nuevas secciones, lo hace una experiencia Premium (Chacón, 2022).

2. Metodología

Para abordar esta propuesta de investigación se propone una metodología analítica de tipo cuantitativa, desarrollada en dos fases:

- Fase 1. Diseño de la muestra, construcción del cuestionario, medición, análisis de datos y presentación de resultados.
- Fase 2: Preparación, selección, clasificación y realización de entrevistas F2F.

Fase 1: Se realiza una encuesta por medio de un cuestionario a través de la plataforma Google Form, se trata de un cuestionario estructurado compuesto por 18 preguntas de tipo cerradas (14), abiertas (1) y semiabiertas (3).

El cuestionario se divide en tres fases claramente diferenciadas: en una primera parte son preguntas de carácter general, en una segunda fase son preguntas más concretas sobre la aplicación (IOP) y sobre la experiencia de compra y en último lugar, una pregunta abierta donde se pretende conocer la opinión sobre cómo debe mejorar *Zara* según la experiencia de compra del cliente.

La muestra de esta investigación se ha realizado a 214 personas en total, de los cuales 204 individuos son encuestados a pie de la tienda *Zara* ubicada en el Centro Comercial Plaza Norte (C.C. Plaza Norte, S.S. de los Reyes (Madrid), los cuestionarios se realizan de lunes a viernes entre los días 1 al 7 de julio con una afluencia de público de dos mil cien personas al día (según datos del comercio *Zara*), y el resto, es decir 10 individuos realizaron la entrevista personal, en el Centro Comercial La Vaguada (C.C. La Vaguada (Madrid). La muestra está compuesta por los clientes de la firma que acuden al punto de venta físico a realizar sus compras, de modo que a la salida de la tienda y a través de la encuesta, pueden expresar su percepción sobre su experiencia en la compra realizada.

A continuación se muestra la Tabla 1, donde aparecen reflejadas el tipo de preguntas más adecuadas seleccionadas para realizar el cuestionario a través de Google Form en base a los autores Pedro López - Roldán y Sandra Fachelli (2015).

Tabla 1
Clasificación de las preguntas elegidas en el cuestionario

PREGUNTAS	CUESTIONARIO
<p>SEGÚN LA NATURALEZA DEL CONTENIDO</p>	<p>De hecho: Cuestiones referidas a acontecimientos, comportamientos y características de la vida social de las personas, concretos y objetivos, externos y fáciles de precisar edad, sexo...</p> <p>Cuestionario Google Form: Pregunta 1: Seleccione Ud. su género Pregunta 2: ¿Nos pondría indicar Ud. su edad?</p> <p>De opinión: Buscan conocer el criterio, juicio, pensamiento sobre cuestiones determinadas, debatidas o no tan debatidas.</p> <p>Cuestionario Google Form: Pregunta 12: ¿Ha tenido Ud. alguna experiencia de compra negativa en ZARA? Si la respuesta anterior es afirmativa, podría Ud. describir brevemente el problema que tuvo.</p>
<p>SEGÚN LA FUNCIÓN EN EL CUESTIONARIO</p>	<p>Preguntas filtro: Preguntas previas a otras u otras preguntas con el objetivo de seleccionar a los encuestados que han de responder</p> <p>Cuestionario Google Form: Pregunta 3: ¿Compra Ud. en ZARA? Si no compra Ud. en Zara se ha terminado la encuesta.</p> <p>Preguntas en batería: Conjunto de preguntas en una misma cuestión distinta, que se complementan, determinando distintos apartados temáticos u aspectos investigados.</p> <p>Cuestionario Google Form: Pregunta 4: ¿Con que frecuencia de compra suele Ud. comprar en Zara (online o en tienda)?</p>

	<p>Pregunta 5: ¿Suele Ud. comprar online o de forma física?</p> <p>Pregunta 6: ¿Tiene Ud. descargado en su móvil la App de ZARA?</p>
SEGÚN EL TIPO DE RESPUESTA	<p>Preguntas abiertas: Solo contienen la pregunta y no establecen previamente ninguna posibilidad de respuesta que se deja el criterio del encuestado.</p> <p>Cuestionario Google Form: Pregunta 18: ¿Qué mejoraría Ud. de la experiencia de compra en Zara?</p>

Nota. Fuente: elaboración propia sobre el modelo de Pedro López-Roldán y Sandra Fachelli (2015).

Fase 2: Se realiza una entrevista cara a cara o F2F en el interior de la propia tienda física situada en el C.C. La Vaguada (Madrid), realizada en el interior de la tienda a los clientes de la firma.

La entrevista está compuesta por 6 preguntas abiertas donde se deja al encuestado que responda libremente sobre las preguntas planteadas. Se pide que el cliente haga valoraciones sobre los siguientes términos o momentos (Tabla 2).

Tabla 2
Valores, Variables y Opinión complementarias al Cuestionario

VALORES Y VARIABLES	PREGUNTA ENTREVISTA
La experiencia de compra (Valorar)	Pregunta 1: ¿Qué es lo más valorado por Ud. de su experiencia de compra?
La música (Variable)	Pregunta 2: ¿Se adecua la música a la tienda en la que Ud. está comprando?
El estado de ánimo (Variable)	Pregunta 3: ¿Su estado de ánimo le influye a Ud. a la hora de realizar la compra?
El precio (Variable)	Pregunta 4: ¿El precio de los productos le parece a Ud. un factor determinante a la hora de comprar?

Zara como marca asociada al lujo (Valorar)	Pregunta 5: ¿Considera Ud. a Zara como una marca de lujo?
Mejoras de la experiencia de compra (opinión)	Pregunta 6: ¿Qué cree Ud. que debe de mejorar Zara para tener una buena experiencia de compra?

Los problemas y oportunidades derivados de la utilización de esta metodología mixta se detallan a continuación.

En el caso de los cuestionarios:

1. Al ser realizada en un espacio público (calle), los encuestados desconfían o tienen miedo del entrevistador sobre todo personas >40 años y adolescentes.
2. La meteorología “ola de calor”, ya que el trabajo de campo fue realizado durante los meses de junio y julio 2022.
3. La tecnología puede suponer un problema añadido para algunos encuestados, ya que no se acuerdan bien del email o no saben manejar correctamente el teléfono móvil, por tanto, son encuestas perdidas o fallidas y quieren que el encuestador realice su labor de contestar las preguntas.
4. Las rígidas directrices de la empresa Inditex para facilitar datos a personal no autorizado dificulta la investigación.
5. Molestias ocasionadas a los clientes a la hora de comprar dentro del local y que un entrevistador les pregunté, ya que es su momento personal de shopping.

Las oportunidades de las entrevistas cara a cara surgidas fueron las siguientes:

1. El entrevistador tiene un cierto control sobre el entrevistado.
2. La entrevista se hace “in situ”, es decir dentro del propio establecimiento.
3. La información se obtiene al momento.
4. Las entrevistas cara a cara permiten al encuestado estar más relajado y como consecuencia de estar más relajado las personas se encuentran más implicadas.
5. La transparencia del proceso ya que el entrevistado ve todo el tiempo el desarrollo de la entrevista.

Podemos afirmar que la metodología aplicada para esta investigación puede perfectamente ser aplicada en futuras líneas de investigación en otras firmas de ropa “low cost” como: *Mango, H&M, Primark, Mulaya, Shein, Bohoo*, etc., pero también sirve para las firmas de lujo como: *Gucci, Dior, Dolce & Gabbana, Channel, Prada, Louis Vuitton*, etc.

3. Resultados

3.1. Resultados de la primera fase

Los resultados obtenidos revelan que existen dos factores críticos clave, entre otros, que afectan significativamente a la satisfacción y la experiencia de compra de los clientes de *Zara* y son: el tiempo de espera en las cajas, que hace que se demore bastante a la hora de ir a pagar los productos comprados y las colas existentes en los probadores, donde el cliente pueda optar por no comprar o por llevarse la prenda sin probar al domicilio. Se concluye que la reducción de estos dos factores es una estrategia clave para mejorar la experiencia de compra lo que pueda traducirse en un aumento de la lealtad y retención de clientes, así como una mejora de la percepción de la marca.

Con respecto al personal de tienda desempeñan un papel muy importante en la satisfacción y fidelidad del cliente. Si bien es cierto que el personal de *Zara* es generalmente servicial en términos de ayudar a los clientes, algunos clientes pueden percibir que el personal de tienda no es lo suficientemente amable o que carecen de habilidades lingüísticas (idiomas), para interactuar con los clientes lo que puede ser un obstáculo para la comunicación efectiva. Además, de la falta de personal y de la figura de “Personal Shopper”, puede ser una limitación en términos de ofrecer una compra más personalizada y satisfactoria para los clientes.

La atención al cliente es una pieza clave llevada a cabo por las empresas con el fin de mejorar la experiencia de compra de los clientes (Couso, 2007). La percepción que tienen los clientes de *Zara* es que debe de mejorar, ya que sienten que la atención es insuficiente, por tanto, una mala atención provocará la no fidelización del cliente y un cliente descontento.

Con respecto a la valoración de su satisfacción de la aplicación online los clientes no están de momento muy familiarizados con ella y solo sugieren que no se pueden devolver online, ni realizar cambios de los productos a través de la aplicación.

Los cuestionarios también sirven para recoger las percepciones por parte de los clientes y algunos sugieren que no hay que cambiar nada y que su experiencia de compra es perfecta así, por tanto, entendemos que son clientes satisfechos con la marca y eso se traduce en una experiencia de compra satisfactoria. Podemos destacar otras posibles mejoras de la experiencia en tienda como son: establecimiento, producto y precio.

Por un lado, con respecto al local, según las respuestas recibidas los clientes piensan que debería existir un aforo en tienda física, sobre todo en periodo de rebajas, ya que algunos locales no son muy grandes y se encuentran muy masificados de público, esto hace que la ropa está más desordenada al estar más llena de gente y no les permite encontrar los productos donde deberían de estar ordenados. Otra idea que manifiestan los consumidores sería el distribuir más espejos por las tiendas, ya que al considerar que no hay suficientes, obliga al consumidor a utilizar los probadores en prendas que

consideran que no son necesarias de probar como accesorios, calzado o prendas de exterior, por otra parte, piensan que los probadores suelen estar muy sucios y deberían de ser limpiados (tanto de perchas como de pelusas).

Otra apreciación que han hecho los clientes se refiere a la temperatura (en verano), que hay dentro del local. Ellos entienden que cuando está muy lleno el establecimiento, la temperatura no les permite hacer una compra agradable por dicho motivo. Otra acción que está llevando *Zara* acaba es cobrar por las bolsas de compra, esto no ha sido bien recibido por parte de los clientes que estaban acostumbrados a no pagar por las bolsas. Con respecto a los productos, los consumidores piensan que deberían ampliar el número de tallas, en la actualidad las tallas van de la XS a la XXL, creen que debe de haber más número de tallas tanto pequeñas como grandes ya que las que hay disponibles se agotan rápido, y cuando van a elegir su talla ya no está disponible en tienda.

Por último, otra mejora de la experiencia de compra que se puede destacar, sería el precio de los productos, los clientes consideran que son elevados con respecto a temporadas anteriores y, por tanto, tienen la percepción que la calidad de los mismos no está en línea con el precio que están pagando. Este fenómeno puede ser explicado por la teoría de la percepción de valor según lo recoge Sievers (2021), que indica que los consumidores evalúan el valor de un producto basándose en la relación entre sus beneficios y costos. Es probable que esta estrategia tenga un efecto negativo en la percepción de la marca a largo plazo.

3.2. Resultados de la segunda fase

Como podemos comprobar en las entrevistas cara a cara los clientes coinciden en sus respuestas con los cuestionarios, puesto que piensan que hay demasiadas colas en las cajas y en probadores, pero además añaden que debería haber más espejos por la tienda.

La entrevista personal permitió conocer las opciones más utilizadas de la App, por tanto, lo más utilizado online por los usuarios es: en primer lugar, localizar artículos en tienda, es decir desde la propia App se puede localizar en la tienda la situación exacta donde están ubicados los artículos que se desean comprar. En segundo lugar, la utilización del ticket electrónico ya que la aplicación ofrece la opción de que el ticket sea online dentro del propia aplicación lo que va a permitir que siempre esté disponible, evitar la pérdida del mismo y así evitar un gasto innecesario de papel pensando en ser más sostenibles. En tercer lugar, la App ofrece la posibilidad de comprar y recoger en tienda, es decir el cliente puede comprar el producto online en casa y recoger su pedido en la tienda donde haya decidido hacer la compra. En cuarto lugar, la aplicación permite la multidevolución de productos, lo que va a permitir al cliente ahorrar tiempo en las cajas, ya que las cajas se dividen en compras y devoluciones online, por tanto, el tiempo de espera en la caja disminuye. En quinto lugar, la propia aplicación permite reservar probador para ello es necesario estar dentro de la propia tienda y el cliente con esta opción tendrá la preferencia de hacer uso de estos antes que los propios clientes de tienda.

Por otro lado, los clientes dieron su punto de vista sobre los valores que les gustan de su experiencia de compra en tienda. En primer lugar, para los clientes una parte importante de la experiencia de compra se basa en poder tocar y probarse las prendas de la tienda, el hecho de poder sentir si la prenda es suave para su piel es importante para ellos a la hora de realizar la compra de productos.

Otra característica que adquiere un peso importante para los compradores, es el hecho de que hay tiendas *Zara* distribuidas por las zonas más céntricas y comerciales de la capital, lo que les supone que no tengan que hacer un gran desplazamiento para acudir al local a comprar, por lo tanto, la compra se hace muy accesible y cómoda.

Otra razón importante por la que a los compradores les gusta *Zara* es porque son autoservicio, es decir, el propio cliente es el que decide los artículos que va a comprar sin que nadie pueda hacerle cambiar de opinión o guiarle en lo que busca salvo que pide a ayuda a los vendedores.

Además, la iluminación de las tiendas hace que se puedan ver las prendas de una forma precisa, pudiendo ver los productos con total claridad y para finalizar, la música del local les parece que es acorde para poder tener una compra tranquila, no le parece que esté ni demasiado alta, pero tampoco baja y es agradable para sus oídos.

Los resultados de la investigación aportan datos muy interesantes ya que ambos métodos no son excluyentes, sino que son complementarios y al combinarlos se obtiene una visión más global del objeto investigado, en este caso, conocer la opinión sobre la experiencia de compra en *Zara*. Las herramientas seleccionadas para el análisis son las más adecuadas para este tipo de investigaciones sociales.

4. Conclusiones

Una vez analizados los resultados de la investigación, podemos afirmar que la propuesta metodológica aplicada para esta investigación puede ser adecuada, ya que permite de una forma rápida y eficaz la obtención de datos fiables y novedosos.

Podemos afirmar que los clientes en general, están satisfechos con su experiencia de compra en *Zara* tanto *online* como *offline*, aunque con matizaciones, que se desarrollan a continuación:

Si la empresa incorporase cajas de autopago en las tiendas físicas y se aumentara el número de probadores, la percepción de los clientes cambiaría respecto a su experiencia de compra. Si además se añade más personal en tienda y ese personal fuese más amable con el público también añadiría valor a la organización. La atención al cliente debe ser un punto que debe trabajar la empresa si quiere fidelizar a sus clientes. El momento mejor de compra para los clientes es cuando encuentran la prenda que les gusta, ya que pueden tocar la prenda y ver cómo queda sobre ellos. Con respecto de la aplicación (IOP), el “modo tienda” todavía no es utilizado por todos los clientes; por lo tanto, se

está perdiendo una experiencia de compra única y los clientes que la utilizan se quejan de que la aplicación no permite hacer devoluciones *online*.

Para concluir, podríamos añadir otras mejoras de la experiencia de compra que ha hecho Zara últimamente en las tiendas que se reforman en Madrid, como el caso de la tienda situada en el C.C. Plaza Norte, S.S. de los Reyes (Madrid), además de hacerla con un nuevo concepto de tienda más minimalista y, por tanto, más espaciosa y ordenada, están incorporando por un lado, cajas de autocobro, han aumentado en un número considerable los probadores, ofreciendo una imagen más digital y caja automática de recogida de compras *on line* (en 48 horas), y por otro lado, están añadiendo secciones que antes no existían, como es el caso de *Zara Beauty* (zona de venta de maquillajes) y zona de calzado.

Con respecto a sus trabajadores, se les está impulsando a acercarse a los clientes para ayudarles en la decisión de compra; además, se está intentando aconsejar a los clientes a que coloquen sus prendas en las perchas una vez que abandonen el probador.

5. Referencias bibliográficas

Accenture (29 de septiembre de 2017). Companies That Harness Digital Technologies to Boost Efficiency and Grow Their Business Could Raise Their Market Capitalization by \$6 Billion on Average, Accenture Finds. <https://n9.cl/k3vcm>

Alcaide, J. C. y Díez, M. (2019). *Customer Experience las claves de la experiencia de cliente en la era digital Cognitiva*. Editorial Esic.

Chacón, P. (2022). Zara en Plaza de España. De la compra por volumen a la experiencia Premium. *Revista Ipmark: Información de publicidad y marketing*, 894, 32-35. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8524393>

Córdoba, A. y Genís, J. (2018). *50 casos de éxito en experiencia de cliente*. Editorial Lid.

Couso, R. P. (2007). *Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias*. Editorial Ideaspropias.

Damasio, A. (2018). *Y el cerebro creó al hombre. ¿cómo pudo el cerebro generar emociones, sentimientos, ideas y el yo?* [Archivo PDF]. <https://onx.la/7042b>

De la Torre, I. (2018). *La disrupción tecnológica ya está aquí. Cómo afecta a las personas, los gobiernos y las empresas*. [Archivo PDF]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6831582>

- Fader, P. y Toms, S. (2018). *The Customer Centricity Playbook. Implement a winning strategy driven by Customer Lifetime Value*. [Archivo PDF]. <https://onx.la/634ab>
- González de la Hoz, M. (2015). *La Experiencia de Cliente*. Editorial LID. <https://bibliotecacomplutense.odilok.es/info/experiencia-de-cliente-00084405>
- Gracia, E. (15 de septiembre de 2020). Zara lanza el “modo tienda” en su app para reservar probadores o localizar prendas. *Fashion Network*. <https://onx.la/9b748>
- Hernández, L. (2021). *Customer Experience guía práctica todo lo que necesitas saber para diseñar y medir tus Experiencias Cliente*. Editorial Kolima Books.
- Inditex.com (2021). *La innovación, vital para transformar*. https://static.inditex.com/annual_report_2021/es/modelo-unico/innovacion-vital-para-transformar.html
- Isla, P. (2021). *Carta del presidente*. Inditex.com. https://static.inditex.com/annual_report_2021/es/carta-del-presidente.html
- Kotler, P., Keller, K., Ancarini, F. y Costabile, M. (2012). *Marketing Management 14th Edition*. Editorial Infostudio. <https://n9.cl/c3c7m>
- López-Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. [Archivo PDF]. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Martínez, A. y Lázaro, P. (2007). *La Ciencia de los Servicios: un nuevo enfoque para la innovación en compañías de servicios*. [Archivo PDF]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2353740>
- Mateos, N. (7 de abril de 2022). Así es la tienda de Zara más grande del mundo (y está en el centro de Madrid). *Revista AD*. <https://www.revistaad.es/lugares/galerias/zara-plaza-de-espana>
- Meyer, C. y Schwager, A. (2007). *Comprendiendo la experiencia del cliente*. [Archivo PDF]. <https://1bestlinks.net/niPqL>
- Oliva, F. y Dadalt, F. (2016). *En la búsqueda de la Omnicanalidad. El cliente es el centro nuevamente*. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/strategy/articles/En-la-busqueda-de-la-Omnicanalidad.html>

- Pemberton, C. (16 marzo de 2018). Key Findings from the Gartner Customer Experience Survey. <https://onx.la/76def>
- Pine II, J. y Gilmore, J. H. (1998). *Welcome to the Experience Economy*. [Archivo PDF]. Harvard Business Review. <http://mktgsensei.com/AMAE/Customer%20Satisfaction/Expereince%20Marketing/Experience%20Economy%20and%20Marketing.pdf>
- Pozo, J. (3 de mayo de 2019). *Customer Experience o Experiencia de Cliente. Guía para aplicarlo a tu empresa*. El viaje del cliente.com. <https://elviajedelcliente.com/academia/customer-experience-experiencia-cliente/>
- Rangaswamy, A. y Van Bruggen, G. H. (2005). Opportunities and challenges in multichannel marketing: An introduction to the special issue. *Journal of Interactive Marketing*. [Archivo PDF]. <http://www.publicaties.gerritvanbruggen.info/JIM2005.pdf>
- Rubalcaba, L. y Cortijo, L. (2020). *Economía y gestión de la experiencia de cliente. El nuevo desafío para la innovación empresarial*. Ediciones Pirámide.
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing, *Journal of Marketing Management*, 15 (1-3), 53-67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Shostack, G.L. (1987). Service Positioning through Structural Change. *Journal of Marketing*, 51(1), 34-43. <https://doi.org/10.2307/1251142>
- Sievers, S. (2021). *La conceptualización del valor percibido en la estrategia de Marketing interno. Un enfoque del empleado como consumidor de la experiencia laboral*. [Tesis de Maestría, Universidad Complutense de Madrid]. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/70458/1/T43032.pdf>
- Vázquez, S. (18 de marzo de 2020). Tras el cierre de las tiendas de Zara por el coronavirus, ¿qué ocurre con las devoluciones y los paquetes sin recibir?. *Revista Woman*. <https://woman.elperiodico.com/moda/cierre-tiendas-zara-coronavirus-ocurre-76811425>
- Villani, I. (2018). *Transform Customer Experience: How to Achieve Customer Success and Create Exceptional CX*. Editorial John & Sons. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/universidadcomplutense-ebooks/detail.action?docID=5649350>

Financiación: el artículo no es parte de ningún proyecto de investigación que reciba financiación.

Conflicto de intereses: los autores declaran que no existen.

Traducción al inglés: aportada por los autores.

HOW TO CITE (APA 7^a)

López De la Cruz, Y., & Clemente Mediavilla, J. (2023). La satisfacción de la experiencia de compra en ZARA. *Communication & Methods - Comunicación & Métodos*, 5(1), 27-42. <https://doi.org/10.35951/v5i1.180>