

# La calidad e innovación como factores de diferenciación para el comercio electrónico de ropa interior de una marca latinoamericana en España

Francisco-Javier Arroyo-Cañada, Javier Sánchez-Torres  
y Maria-LLuïsa Solé-Moro

Facultad de Economía y Empresa  
Universidad de Barcelona

El principal objetivo de este estudio es conocer si la satisfacción en la compra en línea de ropa interior está precedida por la calidad del producto y la innovación, dos de los aspectos más diferenciadores y competitivos en este sector. Se propone un pequeño modelo empírico para probar la incidencia sobre la satisfacción, tomando como caso de estudio la empresa colombiana Leonisa, que opera en Europa a través del comercio electrónico. Se comprobó que la mezcla de calidad en toda la cadena de valor puede generar satisfacción y lealtad en el cliente, por lo que una orientación estratégica hacia la calidad y la innovación en el comercio electrónico permite mantenerse y posicionarse en un mercado muy competitivo.

**Palabras clave:** estrategia, comercio electrónico, calidad, internacionalización, innovación, satisfacción

## Quality and Innovation as Factors of Differentiation for the Electronic Commerce of Underwear of a Latin American Brand in Spain

The main objective of this study is to determine whether satisfaction in buying underwear online is preceded by product quality and innovation, two of the most differentiators and competitive aspects in this sector. It was proposed to make a small empirical model to test the impact on satisfaction, taking as a case study Leonisa.com the Colombian company, which operates in Europe through electronic commerce. It was found that the mixture of quality throughout the value chain can generate satisfaction and customer loyalty, so a strategic orientation towards quality and innovation in e-commerce can maintain and positioning the company in a very competitive market.

**Keywords:** strategy, e-commerce, quality, internationalization, innovation, satisfaction

## Qualidade e inovação como fatores de diferenciação para o comércio eletrônico de cueca de uma marca latino-americana em Espanha

O principal objetivo deste estudo é determinar se a satisfação em comprar lingerie on-line é precedida de qualidade do produto e inovação, dois dos mais diferenciadores e aspectos competitivos neste setor. Propôs-se para fazer um pequeno modelo empírico para testar o impacto na satisfação, tendo como estudo de caso Leonisa.com a empresa colombiana, que opera na Europa através de comércio eletrônico. Verificou-se que a mistura de qualidade e inovação em toda a cadeia de valor pode gerar satisfação e fidelidade do cliente, de modo que uma orientação estratégica para a qualidade no e-commerce pode manter e posicionar a empresa em um mercado muito competitivo.

**Palavras-chave:** estratégia, comércio eletrônico, qualidade, internacionalização, inovação, satisfação

## 1. Introducción

La globalización ha generado que muchas empresas hayan comenzado un proceso de búsqueda de mercados internacionales en busca de nuevas oportunidades de negocio, o que nazcan con una clara orientación internacional gracias a la apertura de las fronteras y los acuerdos de comercio internacional. Un gran número de empresas se crean directamente con el objetivo de cubrir el mercado internacional, llamadas *Born Global* (Knight y Cavusgil, 2004). Asimismo, las tecnologías de la información y la comunicación, como es el caso de Internet, han traído consigo la difusión del comercio electrónico como una herramienta de internacionalización en nuevos mercados, un mecanismo de penetración con grandes ventajas (Luo, Hongxin-Zhao y Du, 2005), tanto para las empresas grandes como para las pequeñas o medianas. Ello ha permitido a numerosas empresas la internacionalización de sus ventas mediante el comercio electrónico (Tiessen, Wright y Turner, 2001).

El hecho del cambio de paradigma de la frontera física hacia la frontera virtual ha generado facilidades para que una empresa pueda trascender hacia otras naciones de manera instantánea gracias a la web. Esto es estudiado en una línea de investigación acerca de los mecanismos por los que una pequeña o mediana empresa se internacionaliza mediante *e-commerce*, a partir de la cual se concluye que es necesario construir una fuerte base diferenciadora que permita entrar en el mercado internacional y consolidarse (Luo y otros, 2005; Knight y Cavusgil, 2004).

El mercado mundial de ropa interior se estima en torno a los 30 millones de dólares estadounidenses, con un crecimiento proyectado del 9% en los próximos cinco años. Se trata de un mercado altamente competitivo y volátil, que se caracteriza por una serie

de categorías (como, por ejemplo, corsetería, calcetería, ropa interior, ropa de baño y ropa de dormir) y tipos de productos (como fetiches, comodidad, estética, religiosa o sensual). Cabe anotar que existen pocos estudios acerca de las motivaciones de los consumidores para la compra, la evaluación y las percepciones de marca de moda (Hume y Mills, 2013). Pese a ello, se observa que el mercado de ropa interior está creciendo a un ritmo más rápido en todo el mundo que el propio mercado de la lencería femenina. De acuerdo con el informe de Fashionbi (2016), el mercado más grande para la ropa interior es América del Norte, concretamente, Estados Unidos, mientras que en Europa el mayor crecimiento se produjo en Alemania e Italia. En general, el mercado de la lencería está creciendo con el apoyo del sector del lujo, los mercados emergentes y las nuevas tendencias, tales como fajas y prendas ecológicas hechas de tejidos naturales. De acuerdo con este informe (Fashionbi, 2016), los minoristas, excepto los especialistas de la ropa interior, pueden y deben mantener pequeños segmentos para competir en el sector; por lo tanto, deben concentrarse en ser buenos en alguna cualidad del producto, ya sea la comodidad o el tipo de uso de la prenda (deportiva, *glamour*, etc.).

Otro aspecto importante es la marca. Las acciones de marca están creciendo en todas las regiones y las empresas con su propia rúbrica están creciendo, con lo cual se ha reducido el conjunto de prendas sin marca. El comercio minorista organizado crece y se refuerza el argumento de crear marca; siguiendo esa línea, la propia etiqueta continuará ganando porcentaje de participación en el mercado de ropa interior entre 2015 y 2020. En cuanto a la ropa interior regular, se está compitiendo en reducción de costes y tiempos de fabricación más cortos, que llevan al mercado una amplia gama de prendas de ropa interior a precios competitivos.

Por último, si una empresa no está vendiendo en Internet, debe abordar con mucho cuidado la toma de pedidos, y los procesos de cumplimiento y su eficacia (Newbery, 2015). Las empresas que comercialicen ropa interior utilizando Internet, con independencia de su tamaño o características, tienen una gran oportunidad de ventas a través del canal en línea (Tiessen y otros, 2001), pero requieren la construcción de una base sólida para la diferenciación en el mercado internacional (Luo y otros, 2005; Knight y Cavusgil 2004). El uso cada vez mayor del comercio electrónico y de los medios sociales (blogs, foros y redes sociales) ha afectado de manera notable a la industria de la moda y más concretamente a la estrategia de marketing dentro del sector de la ropa interior (Ananda, Hernández-García y Lamberti, 2015).

Por otro lado, existen estudios que destacan la importancia de las características físicas y funcionales para el consumidor de ropa interior. Hume y Mills (2013) sostienen que el reconocimiento de la marca es muy importante para las empresas cuyos clientes recompraron sus productos identificándolos con características como la comodidad, funcionalidad y calidad. Frente a ello, el presente estudio pretende comprobar empíricamente si la calidad y la innovación del producto son determinantes de un alto grado de satisfacción del cliente en el comercio electrónico de ropa interior, concretamente, para el caso de la empresa Leonisa.

## 2. El caso de Leonisa S.A.

La empresa compete en un nicho de mercado especial que busca la calidad y la innovación del producto, aspectos que Leonisa quiere resaltar en sus productos después de su origen, cuando se dirigía a un mercado masivo sin ninguna diferenciación. Diez años después de la fundación (1966), hizo su primera exportación a Costa Rica con el propósito de abrir las puertas de

su expansión comercial. En 1970, ya se vendía en 11 países y se convirtió en una de las primeras empresas por exportaciones en el sector. La orientación a la exportación implicaba un cambio en el paradigma de la producción para introducir productos diferenciados adaptados a las necesidades de las mujeres, de acuerdo con sus etapas de desarrollo o de sus actividades, que suponía una mayor importancia en la innovación. De este modo, la compañía comenzó a producir para las mujeres adultas, jóvenes, deportistas, e incluso niñas y adolescentes, haciendo hincapié en su lema: «Leonisa, Sí es mujer». A lo largo de sus 60 años de historia, Leonisa ha evolucionado con una visión global de la ropa interior de moda femenina y se ha enfocado en el mercado objetivo de las mujeres latinas que residen en cualquier parte del mundo, utilizando una estrategia de distribución multicanal y una marca paraguas bajo la que se agrupan los diferentes conceptos de la ropa interior (Ramírez, 2006). Por otro lado, cuenta con un departamento de investigación y diseño que hace propuestas, y que desarrolla conceptos de moda que le permiten participar en ferias tan importantes como la de ropa íntima de Lyon (Francia), por lo que es un caso adecuado para medir la incidencia de la calidad y la innovación de la ropa interior en la satisfacción.

## 3. Revisión de la literatura y las hipótesis de desarrollo

Pan, Sheng y Xie (2012) destacan los aportes de Boulding y otros (1993) y Woodruff (1997), relacionados con el impacto directo e indirecto de la calidad del producto sobre la lealtad de los clientes. En ese marco, resalta el que todo trabajo orientado a ofrecer productos de mayor valor percibido, mediante la innovación y la calidad, permite la diferenciación de los productos de la empresa en un mercado específico, una de las estrategias de liderazgo propuestas por Porter (1979).

Para las empresas es esencial tener una orientación hacia el cliente con el fin de satisfacer sus necesidades, adaptar e innovar teniendo en cuenta que sus características deben especializarse en nichos de mercado donde puedan ser líderes (Knight y Cavusgil, 2004). En los estudios de marketing en el sector de la ropa interior, la calidad se relaciona con la duración del producto, la sujeción, el desgaste, la comodidad, factores que incidirán en la recompra (Hume y Mills, 2013).

Luo y otros (2005) enfatizan en que las empresas que se dedican a vender usando el comercio electrónico requieren de una mezcla de factores ideales para tener éxito en su mercado, como es el caso de los factores intrínsecos: la innovación, la calidad, el diseño, la utilidad o usos del producto. La experiencia con la marca en Internet reúne todas aquellas percepciones subjetivas que un individuo manifiesta cuando entra en contacto con la marca en la red, lo que constituye un factor determinante en la construcción de lazos afectivos a largo plazo entre el cliente y la empresa (Morgan-Thomas y Veloutsou, 2013). Las empresas que venden por Internet tienen que producir valor emocional en la compra con el fin de generar influencia positiva en la experiencia de marca y, por consiguiente, un posicionamiento de diferenciación (Bagozzi, Gopinath y Nyer, 1999). Siguiendo esta teoría, varios autores han creado el concepto de compromiso con el cliente, entendido como el conjunto multidimensional que comprende lo cognitivo, emocional y decisorio en el proceso de construcción de marca (Brodie, Llic, Juric y Hollebeek, 2013).

La construcción y mantenimiento de la lealtad hacia la marca es un tema clave para el marketing, así como el establecimiento de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. En el caso de las empresas que venden por Internet, la gestión de los sitios web es sumamente importante para lograr dichos objetivos (Gommans,

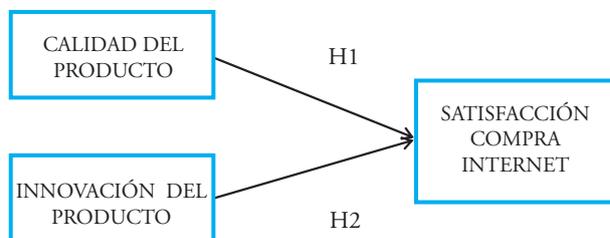
Krishnan y Scheffold, 2001). Boulding y otros (1993) y Woodruff (1997) sugieren la existencia de un efecto directo e indirecto de la calidad de producto sobre la lealtad, la cual se construye mediante la satisfacción, que se considera una respuesta emocional del consumidor a las relaciones que mantiene a corto plazo con una organización (Oliver, 1993).

Por tanto, se proponen las siguientes hipótesis para el estudio, que pueden observarse en el esquema de la Figura 1:

H1: La calidad percibida de los productos adquiridos mediante comercio electrónico influye positivamente en la satisfacción con la moda de ropa interior.

H2: La innovación percibida de los productos adquiridos mediante comercio electrónico influye positivamente en la satisfacción con la moda de ropa interior.

**Figura 1. Modelo propuesto**



## 4. Metodología

### 4.1. Muestra y recolección de datos

El trabajo de campo se llevó a cabo en colaboración con la filial española de la empresa internacional Leonisa S.A., empresa que ha desarrollado sus ventas en España y Europa durante los últimos veinte años, en gran medida, gracias al comercio electrónico realizado a través de su sitio web [www.leonisa.com](http://www.leonisa.com) (Figura 2).

Figura 2. Página web de Leonisa

ESPAÑA ▼ TU CUENTA | REGÍSTRATE Bolsa de Compras 0 artículos, EUR 0,00 €

SERVICIO AL CLIENTE | REGISTRA TU E-MAIL

Leonisa 60 AÑOS < -25% TRAJES DE BAÑO > CUPÓN: SWIM25

ENVÍOS GRATIS DETALLES LLÁMANOS 900 838 431 / +34 93 652 55 55

FAJAS SUJETADORES BRAQUITAS BAÑO OFERTAS HOMBRE BUSCAR

Ver Todos Hombre

Nuevo

Los más Vendidos

Fajas Masculinas

Leo Fit - Deportivos

Tipos de Calzoncillos

Bóxers Ajustados

Calzoncillos

Material

PowerSlim™

DuraFit™

Algodón

Ahorro en Paquetes

ENVÍO

RENDIMIENTO DEPORTIVO

ENTRENA CON LEO FIT

> ¡COMPRÁ AHORA!

BÓXERS - CAMISETAS - FAJAS

VER TODOS - ROPA INTERIOR HOMBRES & FAJAS MASCULINAS

Inicio > Ver Todos - Ropa Interior Hombres & Fajas Masculinas

Mostrar -- Selección -- Buscar por Color Talla

1 2 3 4 > de 4 Ver Todos

Fuente: Leonisa.

Se recogieron 114 cuestionarios de clientes de Leonisa.com. Tras un proceso de depuración para eliminar a aquellos que estaban incompletos o no presentaban coherencia en las respuestas, se redujeron a 95 cuestionarios, que correspondían en su mayoría a mujeres residentes en España. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario en línea, que ya ha demostrado ser una herramienta eficaz para estudios similares en el comercio electrónico (San Martín y Herrero, 2012; Agudo-Peregrina, 2014).

#### 4.2. Escalas de medida

Con el objeto de medir cada una de las variables relacionadas en el modelo presentado anteriormente, se propone adaptar unas escalas de medida a partir de la literatura, puesto que no se encontraron estudios con escalas específicas para el sector de la compra en línea de ropa interior. Se utilizaron escalas de tipo Likert

para medir el grado de acuerdo y desacuerdo con las afirmaciones que componen las escalas de medida de las variables del modelo, en las que 1 significa un total desacuerdo y 7 indica un total acuerdo con la afirmación. Eso se realizó tomando en cuenta las consideraciones de Churchill y Iacobucci (2002), quienes consideran este tipo de escalas como la forma más eficaz de medir las variables que no son directamente observables.

Para las variables Calidad e Innovación del producto, se tomaron tres ítems respectivamente a partir de las escalas propuestas por Cater y Cater (2010). Para la variable «Satisfacción con la compra por Internet», se tomaron cuatro ítems, a partir de la escala propuesta por Kassim y Abdullah (2008). Los ítems que componen las escalas de las 3 variables contempladas en el modelo están detallados en la Tabla 1.

**Tabla 1. Escalas de medida**

Variables	Referencias en la literatura
<p><b>Satisfacción</b></p> <p>(1S) Estoy satisfecho con los productos que he comprado en la web Leonisa.com.</p> <p>(2S) Estoy satisfecho con la experiencia de navegar por la web Leonisa.com.</p> <p>(3S) Estoy satisfecho con el proceso de compra realizada en la web Leonisa.com.</p> <p>(4S) Me siento cómodo con los servicios web Leonisa.com.</p>	(Kassim y Abdullah 2008)
<p><b>Innovación del producto</b></p> <p>(1INN) Creo que los productos comprados en la web Leonisa.com son nuevos.</p> <p>(2INN) Creo que la web Leonisa.com ofrece productos innovadores.</p> <p>(3INN) Los productos adquiridos en el sitio web de Leonisa.com son únicos y difíciles de encontrar en la web.</p>	(Cater y Cater 2010)
<p><b>Calidad del producto</b></p> <p>(1PRQ) Creo que los productos comprados en el sitio web Leonisa.com son de buena calidad.</p> <p>(2PRQ) Creo que los productos comprados en la web Leonisa.com siempre han tenido buena calidad.</p> <p>(3PRQ) Creo que los productos comprados en la web Leonisa.com han cumplido con mis expectativas.</p>	(Cater y Cater 2010)

## 5. Análisis de los datos

Con el objeto de validar las hipótesis planteadas en este estudio y conocer el grado de incidencia de la calidad y la innovación sobre la satisfacción, se llevó a cabo un modelo estructural, estimando los coeficientes mediante la técnica de optimización de mínimos cuadrados parciales (PLS). Se trata de una técnica multivariable para testar modelos estructurales recomendada en estudios de carácter novedoso o exploratorio, y para muestras pequeñas. Para llevar a cabo el análisis, se utilizó el programa Smart-Plus PLS.

### 5.1 Validación del modelo de medida

El primer paso consiste en establecer la validez convergente y discriminante de los constructos y la confiabilidad de cada ítem. La validez convergente de cada constructo es aceptable, puesto que todos tienen cargas superiores a 0,505. La confiabilidad individual de cada ítem está medida por las correlaciones de

las cargas de cada ítem frente a cada variable. En la Tabla 2, se puede verificar que las cargas para cada indicador son significativas; todos los indicadores son validados.

**Tabla 2. Cargas de los indicadores**

Indicador	Carga	t-valor*
1INNOVA	0,846	20.340
2INNOVA	0,899	28.587
3INNOVA	0,929	45.017
1PROQ	0,974	101.223
2PROQ	0,941	53.064
3PROQ	0,931	38.713
1 SATIS	0,859	22.428
2 SATIS	0,905	25.306
3 SATIS	0,929	39.142
4 SATIS	0,923	36.867

(\*) Todos los ítems son significativos estadísticamente con  $p$ -valor <0,001.

Asimismo, para medir la coherencia interna de la escala de medida de cada uno de los indicadores en relación con sus variables correspondientes, se aplica el test de Dillon-Goldstein's, conocido como el coeficiente de fiabilidad compuesta, en que todos los valores son mayores al mínimo aceptable de 0,7. Adicionalmente, se aplica el test del alfa de Cronbach, en el que se obtuvo valores por encima de 0,7, valor mínimo permitido para estudios confirmatorios (Churchill y Iacobucci, 2002). Finalmente, se analizó nuevamente la validez convergente tomando en cuenta la varianza, es decir, que exista una varianza similar entre los indicadores y su constructo, con lo cual se comprueba que cada variable supera el 0,50 de la variabilidad explicada por los indicadores (Fornell y Larcker, 1981). El ajuste a estos indicadores se puede comprobar en la Tabla 3.

**Tabla 3. Validez convergente de los indicadores**

Variables	Cronbach Alpha	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída (AVE)
Calidad de producto (PROQ)	0,947	0,966	0,905
Innovación de producto (Innova)	0,871	0,921	0,796
Satisfacción (Satis)	0,927	0,948	0,820

La validez discriminante se comprobó mediante la comparación entre la raíz del valor del promedio de la varianza extraída (AVE) de cada variable con la correlación entre las variables. Como resultado, todos los valores obtenidos de la raíz cuadrada del AVE fueron superiores a las correlaciones entre los constructos y, por tanto, se puede considerar que cada variable se relaciona con mayor intensidad con sus propios ítems que con los de las demás variables (Fornell y Larcker, 1981). La matriz de correlaciones se puede ver en la Tabla 4.

**Tabla 4. Validez discriminante de los indicadores**

	PROQ	INNOVA	SATIS
PROQ	0,951		
INNOVA	0,787	0,892	
SATIS	0,769	0,788	0,906

## 5.2. Validación del modelo estructural

Siguiendo con el modelo estructural, se realiza un remuestreo mediante la técnica de *bootstrapping*, que consiste en tomar un alto número de muestras al azar a partir de la base de datos de trabajo para repetir el análisis realizado y comprobar que los resultados de las incidencias propuestas en el modelo sean realmente distintos a cero. Por tanto, se realiza un contraste de significancia de los parámetros del modelo partiendo de la base de que el modelo ha cumplido con su capacidad predictiva al obtenerse que el R cuadrado superior a 0,1 (Hulland, 1999). Tal y como se observa en la Tabla 5, los resultados del *bootstrapping* permiten afirmar que las estimaciones del modelo son diferentes a cero y, por ende, se valida el modelo estructural.

**Tabla 5. Resumen de la validez estructural del modelo**

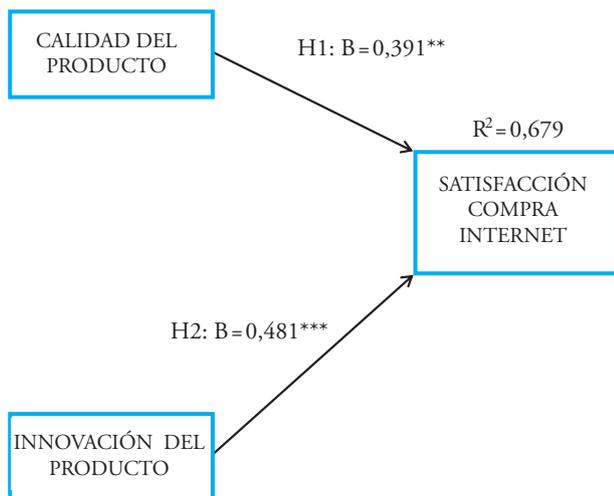
Hipótesis	Efecto	Original sample	R <sup>2</sup>	Standard deviation	t statistics	p values
H1	PROQ -> SAT	0,391**		0,059	2,924	0,004
H2	INNOVA -> SAT	0,481***	SAT= 0,679	0,084	3,564	0,000

\*\*\* p<0,001, \*\*p<0,005

Tal y como se puede comprobar en la Figura 3, las hipótesis planteadas se han confirmado, y se puede afirmar que la calidad y la innovación del producto

son precedentes de la satisfacción con la compra en Internet para de los productos de ropa interior.

**Figura 3. Modelo validado**



Nivel de significancia: 0,001: \*\*\* 0,005: \*\*

## 6. Conclusiones

El objetivo de este estudio es comprobar, para el caso del comercio electrónico de ropa interior, cómo inciden la calidad y la innovación de los productos en la satisfacción de la compra en línea. Efectivamente, se ha obtenido evidencia empírica de una relación positiva y significativa de estos dos determinantes de la satisfacción, en línea con los resultados del trabajo de Hume y Mills (2013). El trabajo empírico se ha realizado sobre el caso particular de la marca de ropa interior Leonisa en España, por lo que se puede confirmar que la estrategia de desarrollo seguida por la empresa, mediante la creación de valor, mejora la calidad percibida de los clientes, así como el empeño en la innovación y la adaptación de los productos a las necesidades de los clientes es acertada, puesto que son dos claros determinantes de la satisfacción de los clientes en la compra en línea.

Teniendo en cuenta la incidencia de la satisfacción de los clientes en la recompra, es sumamente importante que los gestores de marketing de esta y otras compañías del sector desarrollen acciones encaminadas a mejorar la calidad percibida de los productos que venden en sus establecimientos virtuales. Una mayor percepción de calidad de la marca mejorará la satisfacción de los usuarios en la compra en línea de los productos, aspecto que favorece las ventas a través de Internet. Aunque el usuario no pueda apreciar ciertas características físicas relacionadas con la calidad durante el proceso de compra en línea, el uso de fotografías, videos y descripciones en la web puede ayudar a los clientes a valorar el nivel de calidad de los productos, teniendo en cuenta los referentes de calidad de otros productos comprados previamente por dichos clientes.

Por otro lado, una mayor percepción de innovación en los productos incide de forma positiva y significativa sobre la satisfacción en la compra en línea de los productos. Por ello, los gestores del establecimiento virtual no solo deben presentar características básicas de la prenda, como colores, diseños, estampados o materiales, sino ventajas del producto y clasificaciones diferenciadoras que satisfagan otras necesidades de los clientes, como, por ejemplo, ropa interior deportiva, ropa interior con acción reductora o ropa interior con realces únicos. Se debe apelar a aspectos innovadores no solo del producto, sino en su presentación en el punto de venta virtual que pueden ayudar a diferenciar a la empresa en este entorno tan competitivo.

Finalmente, se puede concluir que la empresa Leonisa realiza de manera óptima una estrategia de marca basada en calidad e innovación, lo que le permite ser valorada de manera satisfactoria por sus clientes, tal y como se ha puesto de manifiesto con la validación

del modelo propuesto. Cabe anotar que este estudio empírico solo se enfocó en dos elementos esenciales en la estrategia de marca para los fabricantes y comercializadores en Internet de ropa interior, con lo cual queda abierta una línea de investigación para estudiar sobre otros factores claves para competir en la comercialización de este tipo de productos relacionados con moda en Internet.

## Referencias

- Agudo-Peregrina, Ángel (2014). *Análisis de los factores de adopción de comercio electrónico en segmentos de consumidores finales. Aplicación al caso español*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- Ananda, Artha Sejati, Ángel Hernández-García y Lucio Lamberti (2015). Fashion in Actions on Social Media. Spanish SME Fashion Brands Case Studies. *ECSM*, 488-496.
- Bagozzi, Richard P., Mahesh Gopinath y Prashanth U. Nyer (1999). The Role of Emotions in Marketing. *Journal Academy of Marketing Science*. Spring, 27(2), 184-206. <https://doi.org/10.1177/0092070399272005>
- Brodie, Roderick, Ana Llic, Biljana Juric y Linda Hollebeek (2013). Consumer Engagement in a Virtual Brand Community: An Exploratory Analysis. *Journal of Business Research*. 66, 105-114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>
- Cater, Tomaz y Barbara Cater (2010). Product and Relationship Quality Influence on Customer Commitment and Loyalty in B2B Manufacturing Relationships. *Industrial Marketing Management*, 39, 1321-1333. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.02.006>
- Churchill, Gilert A. y Dawn Iacobucci (2002). *Marketing Research Metodological Foundations*. Octava edición. Mason: Thomson.
- Fornell, Claes y David F. Larcker (1981). Structural Equation Models with Unobserved Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gommans, Marcel, Krish S. Krishnan y Katrin B. Scheffold (2001). From Brand Loyalty to e-Loyalty: A Conceptual Framework. *Journal of Economic and Social Research*, 3(1), 43-58.
- Hulland, John (1999). Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies. *Strategic Management Journal*. 20, 195-204. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199902\)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199902)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7)
- Hume, Margee y Michael Mills (2013). Uncovering Victoria's Secret. *Journal of Fashion Marketing and Management: An international Journal*, 17, 4, 460-485. <https://doi.org/10.1108/JFMM-03-2013-0020>
- Kassim, Norizan M. & Nor Asiah Abdullah (2008). Customer Loyalty in e-Commerce Settings: An Empirical Study. *Electronic Markets*, 18(3), 275-290. <https://doi.org/10.1080/10196780802265843>
- Knight, Gary A. y S. Tamar Cavusgil (2004). Innovation, Organizational Capabilities and the Born-Global Firm. *Journal of International Business Studies*, 35, 124-141. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400071>
- Leonisa. *Leonisa*. Consulta: 15 de diciembre 2016. [www.leonisa.com](http://www.leonisa.com)
- Luo, Yadong, John Hongxin-Zhao y Jianjun Du (2005). The Internationalization Speed of E-Commerce Companies: An Empirical Analysis. *International Marketing Review*, 22(6), 693-709. <https://doi.org/10.1108/02651330510630294>
- Morgan-Thomas, Anna y Cleopatra Veloutsou (2013). Beyond Technology Acceptance: Brand Relationships and Online Brand Experience. *Journal of Business Research*, 66, 21-27. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.019>

- Newbery, Malcom (2015). *Global Market Review of Lingerie. Forecasts to 2020*. Worcs, United Kingdom: Aroq Limited.
- Oliver, Richard L. (1993). A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction Compatible Goals, Different Concepts. *Advances in Services Marketing and Management*, 2, 65-68.
- Pan, Yue, Simon Sheng y Frank Xie (2012). Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Synthesis and Reexamination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19, 150-158. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2011.11.004>
- Porter, Michael E. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 21(38), 21-38.
- Ramírez, Carlos E. (2006). Internacionalización de Leonisa: Una empresa colombiana de ropa interior. *Estudios Gerenciales*, 98, 25-56.
- San Martín, Hector y Angel Herrero (2012). Influence of the User's Psychological Factors on the Online Purchase Intention in Rural Tourism: Integrating Innovativeness to the UTAUT Framework. *Tourism Management*, 33, 2, 341-350. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.04.003>
- Tiessen, James H., Richard Wright y Ian Turner (2001). A Model of E-Commerce Use by Internationalizing SMEs. *Journal of International Management*, 7, 211-233. [https://doi.org/10.1016/S1075-4253\(01\)00045-X](https://doi.org/10.1016/S1075-4253(01)00045-X)

Fecha de recepción: 14 de junio de 2016

Fecha de aceptación: 07 de abril de 2017

fjarroyo@ub.edu

jasatos@gmail.com

mlsolesole@ub.edu