

**Factores explicativos de la notoriedad en Internet: Un estudio para los minoristas  
españoles en mercados internacionales\***

Marta Frasquet Deltoro\*

*Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Valencia, Valencia, Spain*

Enrique Navarro Sánchez

*Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Valencia, Valencia, Spain*

Alejandro Mollá Descals

*Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Valencia, Valencia, Spain*

María Eugenia Ruiz Molina

*Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados  
Universidad de Valencia, Valencia, Spain*

**\* Autora de contacto:**

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Valencia.

Avinguda dels Tarongers, s/n

46022 Valencia. Spain

Tel.: +34 96 3828959. Fax: +34 963 828 333.

Email: [Marta.Frasquet@uv.es](mailto:Marta.Frasquet@uv.es)

\* Este estudio ha sido realizado con el apoyo financiero prestado por el proyecto I+D del Plan Nacional Ref. ECO2009-08708 del Ministerio de Educación y Ciencia.

## **Factores explicativos de la notoriedad en Internet: Un estudio para los minoristas españoles en mercados internacionales\***

**Abstract:** Traffic received by an online store may be regarded as a measure of the success of this business on the Internet. Furthermore, the role of electronic commerce as a facilitator of international retail expansion has recently been emphasized. However, there is little evidence about the relationship between online traffic and internationalization in the field of retail. Therefore, this paper attempts to analyze the factors explaining the traffic to the e-commerce site in the international markets. Considering data from the Alexa algorithm for a sample of European fashion apparel retailers with online and physical stores abroad, we explore, on one hand, the relationship between the awareness of the online store, and on the other hand, the characteristics of the retailer's international expansion and the company itself. From the results obtained we derive a number of managerial implications.

**Keywords:** Online traffic, internationalization, retailing.

**Resumen:** El tráfico recibido por una tienda online es popularmente considerado como una medida del éxito de este negocio en Internet. Por otra parte, se ha destacado el papel del comercio electrónico como facilitador de la expansión internacional del minorista. Sin embargo, aún es escasa la evidencia acerca de la relación entre tráfico online e internacionalización en el ámbito del comercio minorista. Por ello, el presente trabajo trata de analizar los factores que explican el tráfico a la página de comercio electrónico del minorista en los mercados internacionales. A partir del algoritmo Alexa y para una muestra de minoristas europeos de moda textil y complementos con tiendas físicas y online en el extranjero, se analiza la relación entre la notoriedad internacional de la tienda online, por un lado, y las características del proceso de expansión internacional del minorista y de la propia empresa, por otro. De los resultados obtenidos se derivan una serie de implicaciones para la gestión.

**Palabras clave:** tráfico online, internacionalización, comercio minorista

## 1. INTRODUCCIÓN

La globalización de los mercados ha generado nuevas oportunidades para un gran número de empresas (Cavusgil y Zou, 1994; Gaburro y O'Boyle, 2003; Shi y Wan, 2011; Ardalán, 2010). Ello se ha reflejado, en particular, en la expansión internacional del comercio minorista, que ha incrementado su presencia en mercados exteriores con éxito tanto a través de las tiendas físicas como apoyándose en el comercio electrónico, también denominado *e-commerce*, *electronic retailing*, o *e-tailing* (Ling et al., 2010).

Así, la globalización puede ser vista como un camino hacia una radical transformación del paisaje global (Prasad, 2006), en el que la importancia de la venta electrónica de los minoristas ha suscitado un gran interés durante los últimos años (Hoffman y Novak, 1995; Lee y Littrell, 2005).

Los minoristas han conseguido un mayor control del canal de distribución en sus relaciones con los proveedores y un mayor control del marketing en sus relaciones con los consumidores. Como consecuencia, los grandes minoristas, que ejercen un dominio cada vez mayor del mercado, han conseguido incrementar sus ventas (Dawson y Frasquet, 2006).

Los avances en Internet, o World Wide Web, han provocado la aparición de un nuevo tipo de transacciones minoristas, denominado *electronic retailing*, *e-tailing*, o también Comercio Electrónico. Puesto que el acceso a una página web de Internet, o World Wide Web, se puede realizar desde cualquier punto del mundo, se ha entendido que una compañía presente en Internet con su página web ya se encuentra internacionalizada (Wilson, 1999). Sin embargo, sin ventas en el exterior, la internacionalización sería discutible. Cabría, más bien, estudiar si la presencia en Internet se respalda con tiendas físicas en distintos países, o incluso si Internet se concibe como un canal de distribución para la empresa. Con todo, se ha encontrado evidencia a favor de que la correcta implantación de Internet permite reducir significativamente los costes de internacionalización al tiempo que incrementar la velocidad del proceso de expansión en los mercados exteriores. En este sentido, se ha llegado a afirmar que los negocios que combinan establecimiento físico y venta online (*bricks and clicks*) tendrán una oportunidad dorada (Abdelmessih et al., 2001).

Por otra parte, con la irrupción de la Web 2.0, que implica la participación de los internautas en la generación de contenidos, existe una ingente cantidad de información disponible en Internet, lo que dificulta la visibilidad de las empresas que ofrecen sus servicios a través de Internet. En este contexto, la notoriedad o posicionamiento en Internet de la empresa puede representar un factor de éxito de su tienda online y, por ello, el estudio de los factores que explicarían el tráfico de visitantes a la tienda online se vislumbra como una necesidad para la empresa que desee apoyarse en el comercio electrónico como vía de internacionalización.

Por tanto, centrándonos en el comercio minorista, el presente trabajo aborda el estudio empírico de los factores explicativos de la notoriedad internacional de la tienda online en los mercados internacionales. Para ello, a partir de una muestra de cadenas de tiendas españolas y de otros países europeos presentes en otros mercados y que se sirven del comercio electrónico, procedemos a analizar los factores que explican la visibilidad de la página de comercio electrónico del minorista. En particular, se consideran dos medidas de la visibilidad o notoriedad de la tienda online en los mercados internacionales, a saber: la posición de la web en el ranking mundial y el porcentaje de accesos a la tienda online desde países distintos de España, obtenidos ambos a partir de la web de estadísticas de Internet Alexa. Como posibles factores explicativos, se incluyen la amplitud y la profundidad del proceso de internacionalización de la empresa, así como la experiencia de la empresa en su sector, en los mercados internacionales y en el comercio electrónico.

## **2. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

La expansión de los minoristas más allá de sus mercados domésticos ha sido señalada como la característica más importante del crecimiento de las cadenas de comercio al por menor en el siglo XXI (Dawson y Lee 2004). Esta tendencia es más acusada entre los minoristas del sector de la moda (Hollander, 1970; Doherty, 2000; Alexander y Doherty, 2009), lo que ha resultado en la aparición de marcas de textil y complementos de carácter global como Benetton o Gucci (Moore y Burt, 2007), y Zara, Mango o Adolfo Domínguez para el caso de las enseñas españolas con amplia presencia internacional (Ferdows et al., 2003; Baena, 2008; López y Fan, 2009).

En el desarrollo de la estrategia de internacionalización, la correcta implantación del comercio electrónico puede disminuir los costes al tiempo que incrementa la velocidad de este proceso (Hagel y Armstrong, 1997; Arenius et al., 2006). A su vez, Nicholls y Watson (2005) consideran que la expansión geográfica contribuye positivamente a la creación de valor del comercio electrónico.

Con todo, el comercio electrónico ha sido destacado como un reto clave para el minorista (Dawson, 1999). Esta vía de comercialización ha sido desarrollada con éxito por gran número de compañías con independencia de su tamaño (e.g. Scupola, 2003; Seyal y Rahman, 2003; Jean et al., 2006), pues a diferencia de otras aplicaciones de las TIC, el comercio electrónico no requiere una gran inversión, resultando asequible incluso para pequeñas y medianas empresas (Chuang et al., 2007).

Desde la aparición del comercio electrónico, gran número de minoristas se han ido moviendo desde el establecimiento físico (*brick and mortar*) hacia la tienda online (*click and order*), adoptando una estrategia multicanal al añadir una tienda virtual a su cadena de tiendas físicas (Borsuk, 1999; Wrigley et al., 2002; Burt y Sparks, 2003). Min y Wolfenbarger (2006) señalan que los minoristas con establecimiento físico y con venta online (*bricks and clicks*) tienen una clara ventaja sobre los que sólo venden online, al contar con múltiples canales de venta, lo que redundará en una mayor fortaleza de marca. Esta última ha sido considerada como un determinante fundamental de la confianza del sitio web de venta online (Chang y Chen, 2008), lo que redundará en un mayor número de clientes.

Por otra parte, diversos trabajos obtienen evidencia a favor de la positiva influencia del uso del comercio electrónico sobre las ventas y los resultados de la empresa (e.g. Whewell y Souitaris, 2001; Karagozoglu y Lindell, 2004; Levenburg, 2005), especulando sobre el futuro del minorista que se limita al canal tradicional (Miller, 2000). Sin embargo, el comercio electrónico implica asimismo un riesgo de canibalización de las ventas en los establecimientos tradicionales (Steinfeld et al., 2001; Nicholls y Watson, 2005).

Con todo, Baen (2000) defiende que los minoristas tradicionales necesitan contar con tienda online para compensar la pérdida de ventas por la competencia de los minoristas únicamente virtuales. Adicionalmente, puesto que sólo el 56% de hogares europeos

tienen conexión a Internet, Grewal et al. (2010) sostiene que tanto minoristas online como offline tiene que adaptarse a una realidad de coexistencia. De ello se deriva que la adopción del comercio electrónico se haya convertido en una opción estratégica para la supervivencia del minorista. .

La supervivencia de la web del e-tailer se ha relacionado con las características de la empresa, su estrategia competitiva y el producto comercializado, así como la estructura del sector (Varadarajan y Yadav, 2002). Además de la supervivencia, otra medida del éxito de la tienda online es el tráfico o número de visitantes que recibe la web (Nikolaeva, 2005). El tráfico web, si bien no se traduce necesariamente en mayores ventas o beneficios, contribuye a sentar las bases para un futuro crecimiento potencial (Rajgopal y Kopha, 2000). Así, se ha destacado que el tráfico web es una condición necesaria para el éxito del minorista en su tienda online (Nikolaeva, 2005). En esta línea, Aranyossy (2010) sostiene que el ranking de la web de comercio electrónico y el número de visitantes están relacionados con la competitividad de la compañía.

A pesar de la importancia del tráfico web, los estudios empíricos acerca de los determinantes de la notoriedad de la tienda online son aún escasos. Estos se centran principalmente en analizar el impacto en el tráfico online en función de las características del sitio web (Palmer et al., 2000; Nikolaeva, 2005; Hernández Ortega et al., 2010), el surtido de producto comercializado (Nikolaeva, 2006) y la visibilidad en internet (Drezé y Zufryden 2004). Por su parte, Nikolaeva (2005) utiliza Alexa como un indicador de la internacionalización del e-tailer.

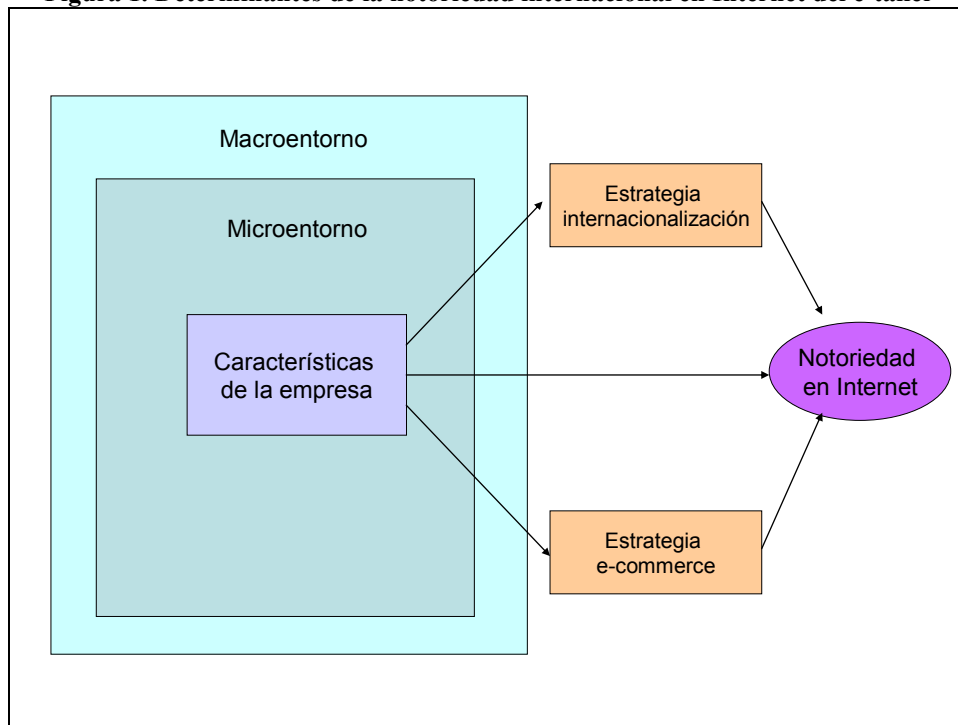
### **3. MODELO PROPUESTO**

A la vista de los estudios previos en el ámbito del comercio electrónico y de la internacionalización del comercio minorista, proponemos un modelo para analizar la notoriedad internacional del minorista en Internet (Figura 1), medida por el ranking de la tienda online y por el porcentaje que representa el tráfico recibido desde el extranjero. En este modelo, consideramos que la notoriedad de la tienda online depende de una serie de características de la empresa, así como de sus estrategias de internacionalización y de comercio electrónico. Por lo que respecta a las características de la empresa, consideramos la antigüedad de la empresa – que se ha relacionado en la

literatura con la experiencia y con los recursos de la empresa y con el reconocimiento de la marca (Steinfeld et al., 2005)-, el producto comercializado o sector de actividad (Nikolaeva, 2005) y el país de origen (Zott et al., 2000). No obstante, por lo que respecta al país de origen, Jin et al. (2007) señalan que los consumidores de entornos culturales distintos no difieren significativamente en cuanto a la confianza y la lealtad en los e-tailers, por lo que la globalización de éstos no necesita una complicada adaptación a las características culturales de cada uno de los países en los que ofrecen servicio de venta online.

Condicionada por sus propias características, así como por factores del macroentorno y del microentorno, la empresa minorista desarrolla su estrategia de expansión internacional y de comercio electrónico. En cuanto a la estrategia de internacionalización, se puede observar una gran diversidad de situaciones: minoristas presentes en muchos países con pocos establecimientos en cada mercado, cadenas de tiendas con muchos establecimientos en un reducido número de países, etc. (Floor, 2006). Con el fin de caracterizar el patrón de internacionalización del minorista, distinguimos dos dimensiones, a saber: amplitud (número de países en los que está presente el minorista) y profundidad (promedio de tiendas por país). Adicionalmente, se incluye el momento de entrada en los mercados internacionales, entendiendo que se puede considerar como un *proxy* de la experiencia en los mercados internacionales, que se ha relacionado positivamente con el reconocimiento de la marca (Sashi y Karuppur, 2002). Por lo que respecta a la estrategia de e-commerce, a partir de la evidencia acerca de los factores que influyen en el éxito de la tienda online (e.g. Varadarajan y Yadav, 2002; Madeja y Schoder, 2003), consideramos el momento de entrada en el negocio online así como el atractivo del diseño de la tienda online.

**Figura 1. Determinantes de la notoriedad internacional en Internet del e-tailer**



Fuente: Elaboración propia

### *Estrategia de internacionalización*

En la venta minorista tradicional (off-line), los resultados de la empresa dependen en gran medida de la ubicación del establecimiento. En cambio, los clientes de las tiendas online se mueven con mucha facilidad según sus necesidades (Rajgopal y Kotha, 2000). Siguiendo a Evans y Wurster (1999), la batalla por el comercio electrónico está basada en tres dimensiones: alcance (cobertura geográfica), afiliación (accesos de usuarios) y riqueza. Atraer tráfico al sitio web de la firma es un valor muy importante, ya que sin una masa suficiente de visitas es difícil construir una relación con el cliente que pueda revertir en futuras ventas. En esta línea, Karavdic y Gregory (2005) plantean un modelo de contingencia que relaciona la estrategia de comercio electrónico y las ventas de la compañía en el exterior.

No obstante, la combinación de establecimiento físico y venta online presenta importantes ventajas para el minorista, entre las que se encuentran la utilización de las redes de distribución minorista existentes, la reputación y la confianza ya establecidas, así como el interés del consumidor por los beneficios resultantes de la compra multicanal (Grewal et al., 2004; Abdelmessih et al., 2001). En particular, la reputación proveniente de los vendedores tradicionales es muy importante en la venta online, ya



que los compradores online no pueden examinar los productos fácilmente antes de la compra. Así, se ha defendido la complementariedad entre establecimiento físico y venta online (Levin et al., 2003), en la medida en que la integración del comercio on- y offline puede llevar a que la tienda física genere tráfico online y viceversa (Steinfeld et al., 2005).

El tráfico web no es una variable a elección de las firmas (Ittner y Larcker, 1998; Lambert, 1998; Nagar, 2000). Por ello, cabe esperar que la presencia con tienda física propia de un minorista en un país se relacione positivamente con el tráfico a su web por los residentes de esos países. En particular, teniendo en cuenta la evidencia existente acerca de las interrelaciones entre la existencia de tiendas físicas y el negocio online, entendemos que cuanto mayor sea la presencia del minorista en los mercados internacionales (en términos de número de países – amplitud – y número de tiendas por país – profundidad del proceso de internacionalización -), mayor será el tráfico recibido por la tienda virtual del minorista.

Adicionalmente, la experiencia del minorista en los mercados internacionales se ha relacionado positivamente con el reconocimiento de la marca (Sashi y Karuppur, 2002). Asimismo, se ha defendido la existencia de “ventajas de mover primero” para las empresas que deciden internacionalizarse o entrar en determinado mercado antes que las demás (e.g. Wrigley, 2000; Durand y Wrigley, 2009). Así, se ha señalado que el primer mayorista transnacional que entra en un determinado mercado tiene mayores posibilidades de beneficiarse de las habilidades que le diferencian de las empresas locales. Adicionalmente, los primeros entrantes suelen contar con menos presiones regulatorias y adoptar un posicionamiento en el sector que a los entrantes posteriores les será difícil erosionar (Durand y Wrigley, 2009).

Por ello, cabe esperar que las empresas que antes han empezado a vender en el extranjero cuenten con un mayor tráfico a sus web de venta online que aquellas que se han internacionalizado más recientemente.

### *Estrategia de e-commerce*

Diversos autores han encontrado una relación directa entre los años de experiencia de la empresa en Internet y sus resultados. Así, por ejemplo, en un estudio para el sector del

comercio minorista en Holanda, Weltevreden y Boschma (2008a) señalan que cuanto mayor es la experiencia de la empresa en Internet, mayor es su competitividad y su conocimiento acerca de la clientela. La relación entre experiencia en Internet y resultados del minorista se ha explicado en el sentido de que en ocasiones se requiere que transcurra un cierto tiempo hasta que los clientes encuentran la web del minorista, o hasta que las ventas online alcanzan un nivel de crecimiento y beneficios significativo (O'Keefe et al., 1995). En un principio, muchos minoristas se mostraron reacios a adoptar el comercio electrónico (Hart et al., 2000) y algunos han precisado realizar ajustes en sus políticas de comercio online hasta que han alcanzado su estrategia final en Internet (Ashworth et al., 2006). Por otra parte, se ha señalado que los primeros minoristas en Internet pueden disfrutar de las “ventajas de mover primero” (Lee and Grewal, 2004).

Sin embargo, en el contexto del comercio electrónico, Porter (2001) considera que no existen ventajas de entrar primero, puesto que al comprador le basta con hacer un click para cambiar de proveedor. Nikolaeva (2005) obtiene evidencia a favor de esta tesis, al observar que el orden de entrada en el comercio electrónico no influye significativamente en el tráfico de la web.

Con todo, entendemos que puede ser interesante verificar si esta afirmación se cumple en los minoristas españoles que se han internacionalizado y que han implantado el comercio electrónico. Por ello, y basándonos en la evidencia empírica favorable a la relación entre experiencia en Internet y resultados de la empresa esperamos que exista una relación positiva entre la experiencia en la venta online del minorista y el tráfico a la tienda online.

Si bien se ha señalado la complementariedad de las características de las tiendas on- y offline para explicar la intención de uso del comercio electrónico (Ahn et al., 2004), el diseño de la tienda online es un aspecto crucial para el éxito de la web de venta (Hasley y Gregg, 2010). En ausencia de interacción con el personal físico del establecimiento, la tienda online puede resultar impersonal y poco interesante (Gefen y Straub, 2002). Una tienda online bien diseñada facilita que los usuarios se sientan cómodos y predispuestos a comprometerse con la realización de una transacción, lo que conduce a una mayor

probabilidad de compra y de repetición de la visita (Liang y Lai, 2002). En la medida en que un usuario de Internet se interesa por comprar en la tienda online, invierte tiempo en la búsqueda de contenidos y, por ello, la duración de su visita es significativa (Bucklin y Sismeiro, 2003).

Por su parte, Aranyossy (2010) propone un modelo en el que se plantea una relación entre la capacidad de interacción y customización de la tienda online y los resultados de la misma en términos de ranking y el número de visitas de la web de venta online. Adicionalmente, el atractivo del diseño de la web se ha relacionado positivamente con el tráfico online recibido (Walla y Zahedi, 2008). Por todo ello, esperamos que en la medida en que un consumidor pase más tiempo en la página online de un minorista, mayor será la notoriedad de dicha página web.

#### *Características de la empresa*

Desde la literatura se ha señalado que el capital de marca - que recoge el reconocimiento y la notoriedad de una marca - depende, entre otros factores, de la antigüedad de dicha marca (Simon y Sullivan, 1993). De forma similar, la antigüedad de la empresa se ha relacionado con la experiencia y los recursos de la misma y con el reconocimiento de la marca (Steinfield et al., 2005). Por ello, cabe esperar que cuanto mayor sea la permanencia de la empresa en el mercado, mayor sea el número de visitas a su web de venta online.

Por otra parte, se ha observado un crecimiento espectacular en el uso de Internet en las economías occidentales durante los últimos años. Sin embargo, todavía existen importantes disparidades entre países (Internetworldstats, 2011). Por lo que respecta al comercio electrónico, en un estudio realizado en 1151 empresas de la Unión Europea y de Estados Unidos (eBusiness W@tch, 2008), se observan grandes diferencias. Así, mientras que en el Reino Unido un 60% de los minoristas dispone de tienda en Internet, este porcentaje cae sustancialmente para Alemania (41%), Francia (34%), Polonia (34%), Suecia (33%) y España (26%). La desigual difusión del comercio electrónico ha sido tradicionalmente explicada por factores del entorno (Gibbs et al., 2003), que pueden ser recogidos por el lado de la demanda, esto es, en cuanto afectan a los hábitos

de compra y al grado de uso del comercio electrónico por parte de los consumidores, o por el lado de la oferta, en cuanto determinan las posibilidades de una empresa de implantar esta tecnología. Considerando este último enfoque, la teoría institucional (DiMaggio y Powell, 1983) señala la influencia de las variables ambientales (intensidad competitiva, rivalidad entre empresas, dinamismo del entorno, variabilidad de las necesidades de los clientes, etc.) en las decisiones de las empresas, entre las que se encontraría la decisión de implementar el comercio electrónico. Así, en entornos altamente competitivos y dinámicos, la empresa se puede ver obligada a invertir en TIC para retener a los clientes. Puesto que la competencia en el comercio tiene un claro componente espacial, en esta línea de investigación se estudia la influencia de los factores geográficos sobre la adopción del comercio electrónico por parte del establecimiento minorista (Weltevreden y Atzema, 2006). Así, la aglomeración geográfica de minoristas y la subsiguiente presión competitiva pueden favorecer la apertura de tiendas online (Dholakia y Kshetri, 2004; Weltevreden y Boschma, 2008a). Sin embargo, este criterio es difícil de contrastar cuando el minorista cuenta con múltiples tiendas implantadas en hábitats diversos (Weltevreden y Boschma, 2008b).

Como conclusión, podemos esperar que los minoristas españoles muestren menos experiencia en la adopción del comercio electrónico que otros países del entorno con mayor grado de implantación de esta vía de comercialización y, por ello, la notoriedad de las tiendas online españolas sea inferior a la de los comercios online de otra nacionalidad.

#### **4. METODOLOGÍA**

Con el fin de analizar la relación entre la internacionalización de la empresa minorista de moda con establecimientos físicos y el tráfico online desde el extranjero, hemos empleado una metodología basada en un estudio de fuentes de información secundaria sobre empresas minoristas europeas con venta online y red de tiendas físicas en el extranjero.

Para la inclusión de minoristas en la muestra, se han recogido los datos de los países con número de accesos a las webs de venta online reseñables. En particular, considerando la

información ofrecida por la base de estadísticas de tráfico online Alexa, hemos considerado los minoristas con accesos porcentuales superiores al 0.02. En total se incluyen 68 enseñas minoristas de moda textil y complementos, de las que 24 son de origen español y 44 proceden de otros países europeos (Reino Unido, Francia, Italia, Suecia, Austria y Suiza).

Alexa es un sistema de evaluación utilizado y aceptado como referencia del tráfico en Internet, pues ofrece diversos estadísticos como ranking de popularidad, porcentaje de tráfico web, tiempo en web, etc. (Moreno Pelayo, 2005). Creada en 1996, Alexa ofrece, además de información sobre tráfico online, datos demográficos de millones de usuarios que han instalado la barra de herramientas de Alexa (Fortunato et al., 2006). Para el presente trabajo, se han recogido datos acerca de la posición que ocupa la web de la tienda online en el ranking mundial, el porcentaje que representa el tráfico online procedente del extranjero con respecto al total de visitas recibidas por la web, y el tiempo promedio que pasa el visitante en la web del minorista.

La información recogida a partir de Alexa se completa con datos secundarios obtenidos de las base de datos AMADEUS y Factiva, y las páginas web de las empresas incluidas en la muestra. Así, a partir de estas fuentes de información se recogen los datos relativos al número de países en los que el minorista tiene tiendas físicas, número de tiendas en el territorio nacional y en el extranjero, y las fechas de creación de la empresa, de apertura de la primera tienda en el exterior y de inicio de la venta por Internet.

Por lo que respecta al análisis de los datos, se han calculado estadísticos descriptivos y correlaciones bivariadas, y se han aplicado los análisis de la varianza (ANOVA) y de regresión lineal múltiple. La Tabla 1 resume las principales características de la investigación realizada.

**Tabla 1. Ficha técnica de la investigación**

<b>Universo</b>	Minoristas de moda textil y complementos con tiendas físicas en el extranjero y web de venta online
<b>Ámbito geográfico</b>	España y otros países europeos
<b>Tamaño muestral</b>	68 minoristas
<b>Diseño muestral</b>	Análisis de contenido (Alexa, AMADEUS y páginas web de las tiendas online)
<b>Periodo de recogida de información</b>	Junio 2011
<b>Técnicas estadísticas</b>	Estadísticos descriptivos Análisis de correlaciones Análisis de la varianza (ANOVA)

	Regresión lineal múltiple
<b>Programa estadístico</b>	SPSS versión 17.0

## 5. RESULTADOS

Con el fin de identificar los factores explicativos de la notoriedad internacional en Internet, se utiliza la técnica de estimación del modelo de regresión lineal múltiple. En la definición de las variables del modelo, la variable a explicar o variable dependiente es la notoriedad de la tienda del minorista en Internet, que es medida alternativamente a través de dos variables: ranking mundial de la web de venta online y porcentaje de tráfico recibido por la tienda online desde el extranjero. Ambas medidas son ofrecidas por las estadísticas de tráfico online de Alexa. Por lo que respecta a las variables independientes o explicativas, siguiendo el modelo propuesto, se considera la amplitud del proceso de internacionalización (medido por el número de países en los que el minorista tiene tiendas físicas); la profundidad de la internacionalización (medida por el número de tiendas en el extranjero dividido por el número de países en los que está presente); las fechas de creación de la empresa, de apertura de la tienda online y de internacionalización; el atractivo del diseño de la tienda online (medido a partir del tiempo que el usuario está presente en la web) y el país de origen del minorista (medido como una variable *dummy* que toma valor 1 cuando el minorista es español y 0 en caso contrario).

Con carácter previo al cálculo de la regresión, se procede a comprobar si se cumplen las hipótesis en las que se basa este tipo de análisis. En particular, al comprobar si cada una de las variables a incluir en el modelo sigue una distribución normal, se observa que el ranking mundial y la fecha de apertura de la primera tienda online no cumplen este supuesto, por lo que se procede a transformarlas aplicando logaritmo neperiano. Una vez verificado el correcto cumplimiento de los supuestos en los que se basa el método de regresión lineal múltiple, se procede a la estimación de dos regresiones para cada una de las dos medidas de notoriedad internacional en Internet consideradas, a saber: la posición que ocupa la web de la tienda online en el ranking mundial, y el porcentaje de tráfico que recibe la tienda online desde el extranjero.

Adicionalmente, se calculan los coeficientes de correlación entre las variables independientes del modelo, con el fin de controlar eventuales problemas de multicolinealidad. Como resultado se obtiene que todos los coeficientes de correlación

son no significativos, a excepción del coeficiente de correlación lineal entre las fechas de creación de la empresa y de internacionalización, que es 0.781 ( $p < 0.01$ ), de lo que se infiere la existencia de una relación directa entre estas dos variables. Por ello, se procede a calcular dos regresiones con el fin de evitar la inclusión simultánea de ambas variables; así, en la primera se incluye la fecha de creación de la empresa junto al resto de variables objeto de análisis (Regresión 1), mientras que en la segunda se incluye, de forma alternativa, la fecha de internacionalización (Regresión 2). Estas regresiones se realizan para cada una de las variables dependientes consideradas, esto es, ranking mundial de la web de venta online y porcentaje de tráfico recibido por la tienda online desde el extranjero. Los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 2.

**Tabla 2. Regresión de notoriedad en Internet en función las estrategias de internacionalización y de comercio electrónico, y de las características de la empresa**

Regresión 1	Posición en ranking mundial (ln)			% tráfico desde el extranjero		
	Coef. no estand.	Coef. estand.	t	Coef. no estand.	Coef. estand.	t
<i>Constante</i>	57.83	-	0.06	-281.88	-	-2.07 <sup>b</sup>
Nº países con tiendas físicas	-0.016	-0.211	-1.72	0.005	0.404	3.54 <sup>a</sup>
Nº medio tiendas en extranjero por país	0.004	0.024	0.202	0.001	0.055	0.49
Fecha apertura tienda online (ln)	-7.71	-0.007	-0.61	37.00	0.22	2.07 <sup>b</sup>
Tiempo en web	-0.011	-0.495	-4.25 <sup>a</sup>	0.000	0.081	0.75
Fecha creación empresa	0.007	0.170	1.31	0.001	0.079	0.66
País de origen = España (Ref. Otros países)	1.502	0.370	2.84 <sup>a</sup>	-0.313	-0.506	-4.16 <sup>a</sup>
<b>R<sup>2</sup> corregida</b>	0.519			0.583		
Regresión 2	Posición en ranking mundial (ln)			% tráfico desde el extranjero		
Coef. no estand.	Coef. estand.	t	Coef. no estand.	Coef. estand.	t	
<i>Constante</i>	210.99	-	0.19	-249.28	-	-1.10 <sup>c</sup>
Nº países con tiendas físicas	-0.015	-0.182	-1.34	0.003	0.294	2.38 <sup>b</sup>
Nº medio tiendas en extranjero por país	0.004	0.028	0.22	0.001	0.036	0.31
Fecha internacionalización	0.005	0.080	0.52	0.000	0.005	0.03
Fecha apertura tienda online (ln)	-27.38	-0.022	-0.19	32.85	0.184	1.71 <sup>c</sup>
Tiempo en web – Atractivo del diseño	-0.011	-0.502	-4.08 <sup>a</sup>	0.000	0.120	1.08
País de origen = España (Ref. Otros países)	1.893	0.449	2.87 <sup>a</sup>	-0.345	-0.565	-3.98 <sup>a</sup>
<b>R<sup>2</sup> corregida</b>	0.538			0.620		

<sup>a, b, c</sup> Estadísticamente significativo al  $p < 0.01$ ,  $p < 0.05$  y  $p < 0.10$ , respectivamente.

A partir de las regresiones que consideran el ranking mundial de la web como variable dependiente, se infiere la importancia del atractivo del diseño de la web y del país de origen del minorista. Así, cuanto más tiempo pasa el usuario en la web de venta online del minorista (y, se entiende, mayor es el atractivo del diseño de esta tienda online), menor es el valor de la posición del minorista en el ranking (esto es, más cerca está la web del minorista de las primeras posiciones). En cuanto al país de origen, los minoristas españoles se encuentran en una posición más rezagada en el ranking con respecto a los de otros países europeos.

Por lo que respecta a los resultados obtenidos a partir de las regresiones en las que se ha considerado como variable dependiente el porcentaje de tráfico recibido por la tienda online desde el extranjero, de nuevo, el país de origen es significativa ( $p < 0.01$ ). Adicionalmente, el número de países en los que se encuentra presente el minorista con tiendas físicas y, en menor medida, la fecha de apertura de la tienda online, se relacionan directamente con el porcentaje de tráfico online recibido por la tienda virtual desde el extranjero. Este hallazgo es consistente con la complementariedad entre los entornos de venta on- y offline defendida por diversos autores (e.g. Levin et al., 2003; Steinfield et al., 2005). En cambio, la profundidad del proceso de expansión internacional, esto es, el número de tiendas por país, no resulta ser estadísticamente significativa. El hecho de que sea la amplitud y no la profundidad del proceso de internacionalización la que explique el porcentaje de tráfico online procedente del exterior puede venir explicado por el papel de los medios de comunicación en la creación de capital de marca, según señala Nikolaeva (2005). Al margen de la eventual inversión en publicidad que pueda acompañar a la entrada de un minorista en determinado mercado, los medios de comunicación del país se pueden hacer eco de la presencia de la enseña en el mercado, pudiendo ser mayor la probabilidad de que la marca aparezca en los medios cuanto más amplio sea su proceso de expansión internacional.

Por último, no se obtiene evidencia que apoye la “ventaja de mover primero” en el ámbito de la internacionalización. La antigüedad de la empresa, que podría asociarse con experiencia y recursos superiores, tampoco parece ejercer una influencia significativa en la notoriedad online de la enseña.

## **6. CONCLUSIONES**

La internacionalización y el comercio electrónico representan importantes oportunidades para las cadenas de distribución minorista. Sin embargo, plantean asimismo retos que han puesto en dificultades a gran número de empresas en los últimos años. A la vista de la escasa literatura existente en torno al estudio de los determinantes de la notoriedad en Internet de los minoristas internacionalizados, en el presente estudio planteamos como objetivo la identificación de los factores



determinantes de la notoriedad en Internet de las web de venta de los minoristas internacionalizados. A partir de dos medidas de notoriedad de la tienda online utilizadas, i.e. posición de la web en el ranking mundial y porcentaje de accesos a la tienda online desde países distintos de España, obtenidos ambos a partir de la web de estadísticas online Alexa, se observa la importancia del país de origen del minorista. En cambio, mientras que la posición del minorista en el ranking de Internet se relaciona también con el tiempo que el usuario pasa en la web de venta online, el tráfico recibido desde el extranjero se explica en mayor medida por el número de países en los que el minorista tiene tienda física y por la fecha de apertura de la tienda online. Por ello, entendemos que la notoriedad internacional en Internet depende de la medida utilizada.

En suma, el éxito de la tienda online en cuanto a tráfico de visitantes extranjeros parece estar relacionado con la presencia física del minorista en los mercados exteriores. De ello se puede inferir que tiendas físicas y online se complementan en los procesos de internacionalización de las cadenas minoristas y explican conjuntamente la notoriedad de la empresa más allá de las fronteras de su país de origen.

Los minoristas españoles, salvo excepciones, cuentan con menos experiencia en los mercados internacionales que sus competidores europeos y, en consecuencia, comercializan su marca en menos países, disponiendo asimismo de menos puntos de venta por país. Sin embargo, puesto que no se encuentra evidencia a favor de la existencia de “ventajas de mover primero”, disponen de la posibilidad de mejorar su notoriedad online a través de la mejora del diseño de su web de e-commerce y de la expansión de su red de tiendas físicas a nuevos países. Si bien la apertura de tiendas propias es una opción costosa que implica un elevado riesgo, existen fórmulas alternativas como la franquicia, los *corners* de venta en grandes almacenes, etc. que facilitan la presencia física del minorista reduciendo la exposición al riesgo. También se entiende que la apertura de tiendas *flagship* es una alternativa para aumentar la presencia en mercados internacionales y potenciar la venta online en los mismos. Así, en la línea de Colla (2004), entendemos que las sinergias entre las tienda on y off-line no radican simplemente en la búsqueda de información antes de realizar la compra en el establecimiento, sino que ambos entornos se benefician al ser integrados en una estrategia multicanal más amplia.

A la vista de las conclusiones anteriores, entendemos que el presente estudio contribuye a ampliar el campo de conocimiento acerca de los factores que influyen en el éxito de las web de venta online de los minoristas internacionales. Sin embargo, consideramos que los resultados obtenidos deben ser observados con cautela debido a una serie de posibles limitaciones. En primer lugar, los datos procedentes de Alexa pueden estar sesgados, al referirse únicamente a una comunidad de usuarios que se han registrado en esta web (Aranyosy, 2010). En segundo lugar, sólo se han podido localizar 24 enseñanzas españolas del sector de la moda con presencia internacional y web de venta online. En la medida en que se pueda considerar una muestra más amplia y, por tanto, más representativa del sector, se podría aumentar la variabilidad en estas características y mejorar la validez de los resultados.

Asimismo, y debido a la novedad del tema, entendemos que es conveniente profundizar en el marco teórico y considerar la inclusión de otras variables, tanto externas, como internas a la empresa.

## 7. REFERENCIAS

- Abdelmessih, N.; Silverstein, M. y Stanger, P. (2001). "The next chapter in business-to-consumer e-commerce. Advantage incumbent". The Boston Consulting Group. Disponible en: <http://www.bcg.com/publications> [Consulta: 8 Agosto 2011]
- Ahn, T., Ryu, S. y Han, I. (2004). "The impact of the online and offline features on the user acceptance of internet shopping malls", *Electronic Commerce Research Applications*, 3 (4), 405-420.
- Alexa (2011). Disponible en: <http://www.alexa.com> [Consulta: 8 Agosto 2011]
- Alexander, N. y Doherty, A.M. (2009). *International Retailing*. Oxford University Press, Oxford.
- Aranyosy, M. (2010). "Resource-based Analysis of E-commerce Business Value".. CEMS Doctoral Consortium "Innovation, ICT and Networks: The research agenda in E-business", Opatija, Croatia, Sep 26-29. Disponible en [http://unipub.lib.unicorvinus.hu/227/1/Aranyosy\\_Opatija.pdf](http://unipub.lib.unicorvinus.hu/227/1/Aranyosy_Opatija.pdf) [Consulta: 8 Agosto 2011]
- Ardalan, K. (2010). "Globalization and Regionalization four paradigmatic views". *Journal of International Business Research*, 9 (1), 71-101.
- Arenius, P.; Sasi, V.; Gabrielson, M. (2006). "Rapid internationalisation enabled by the Internet: The case of a knowledge intensive company". *Journal of International Entrepreneurship*, 3 (4), 279-290.
- Ashworth, C.J.; Schmidt, R.A.; Pioch, E.A.; Hallsworth, A. (2006). "An approach to sustainable 'fashion' e-retail: a five-stage evolutionary strategy for 'clicks-and mortar' and 'pure-play' enterprises". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13 (4), 289-299.
- Baen, J.S. (2000). "The Effects of Technology on Retail Sales, Commercial Property Values and Percentage Rents". *Journal of Real Estate Portfolio Management*, 6 (2), 185-201.
- Baena, V. (2008). "La expansión internacional de la franquicia española: descripción del momento actual". *Proyecto Social: Revista de relaciones laborales*, 12 (12), 41-64.

- Borsuk, M. (1999). "Nowhere Yet Everywhere: Investigating Online Buying's Impact on Retail Property Values", Working paper, The Real Estate Transformation Group.
- Bucklin, R.E. y Sismeiro, C. (2003). "A Model of Web Site Browsing Behavior Estimated on Clickstream Data". *Journal of Marketing Research*, 40 (August), 249–267.
- Burt, S. y Sparks, W. (2003): "E-commerce and the retail process: A review". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10, 275–286.
- Cavusgil, S.T. y Zou, S. (1994). "Marketing Strategy-Performance Relationship: An investigation of the empirical Link in Export Market Ventures", *Journal of Marketing*, 58 (1), 1-21.
- Chang, H.H. y Chen, S.W. (2008). "The impact of online store environment cues on purchase intention: Trust and perceived risk as a mediator", *Online Information Review*, 32 (6), 818–841.
- Chuang, T.-T.; Nakatani, K.; Chen, J.C.H.; Huang, I.-L. (2007). "Examining the impact of organisational and owner's characteristics on the extent of e-commerce adoption in SMEs". *International Journal of Business and Systems Research*, 1 (1), 61-80.
- Colla, E. (2004). "The Outlook for European Grocery Retailing: Competition and Format Development", *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 14 (1), 47-69.
- Dawson, J. (1999). "The evolution and future structure of retailing in Europe". En: K. Jones (ed) *The Internationalisation of Retailing in Europe*. Centre for Study of Commercial Activity, Toronto, pp. 1-13.
- Dawson, J. y Lee, J.-H. (2004). *International Retailing Plans and Strategies in Asia*, International Business Press, Binghamton, NY.
- Dawson, J.A. y Frascuet, M. (2006). "Factores determinantes del nuevo papel de la distribución minorista en Europa". *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, 828, 11-34.
- Dholakia, R. R. y Kshetri, N. (2004). "Factors impacting the adoption of the Internet among SMEs". *Small Business Economics*, 23, 311–322.
- DiMaggio, P.J. y Powell, W.W. (1983). "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, 48, 147–60.
- Doherty, A.M. (2000). "Factors influencing international retailers' market entry mode strategy". *Journal of Marketing Management*, 16, 223-245.
- Dréze, X. y Zufryden, F. (2004). "Measurement of online visibility and its impact on internet traffic". *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 20-37.
- Durand, C. y Wrigley, N. (2009). "Institutional and economic determinants of transnational retailer expansion and performance: a comparative analysis of Wal-Mart and Carrefour". *Environment and Planning A 2009*, 41, 1534-1555.
- eBusiness W@tch (2008): *The European e-Business Report 2008: The impact of ICT and e-business on firms, sectors and the economy*. European Communities, Belgium. Disponible en: [http://www.ebusiness-watch.org/key\\_reports/documents/EBR08.pdf](http://www.ebusiness-watch.org/key_reports/documents/EBR08.pdf) [Consulta: 8 Agosto 2011]
- Evans, P. y Wurster, T.S. (1999). "Getting Real about Virtual Commerce". *Harvard Business Review*, November-December, 84-94.
- Ferdows, K.; Lewis, M.; Machuca, J.A.D. (2003). "Zara". *Supply Chain Forum*, 4 (2), 62-67.
- Floor, K. (2006). *Branding a store: how to build successful retail brands in a changing marketplace*. BIS Publishers, Amsterdam.
- Fortunato, S.; Flammini, A.; Menczer, F.; Vespignani, A. (2006). "The egalitarian effect of search engines", *WWW2006*, May 22-26, Edinburgh. Disponible en [http://arxiv.org/PS\\_cache/cs/pdf/0511/0511005v2.pdf](http://arxiv.org/PS_cache/cs/pdf/0511/0511005v2.pdf) [Consulta: 8 Agosto 2011].
- Gaburro, G. y O'Boyle, E.J. (2003). "Norms for evaluating economic globalization". *International Journal of Social Economics*, 30 (1/2), 95-118.

- Gefen, D. y Straub, D.W. (2002). "Managing User Trust in B2C e-Services", *e-Service Journal*, 2 (2), 7-24.
- Gibbs, J., Kraemer, K. L. y Dedrick, J. (2003). "Environment and policy factors shaping global e-commerce diffusion: A cross-country comparison". *The Information Society*, 19 (1), 5-18.
- Grewal, D.; Iyer, G.; Levy, M. (2004). "Internet retailing: enablers, limiters and market consequences". *Journal of Business Research*, 57 (7), 703– 713.
- Grewal, D.; Janakiraman, R.; Kalyanam, K.; Kannan, P.K.; Ratchford, B.; Song, R.; Tolerico, S. (2010). "Strategic Online and Offline Retail Pricing: A Review and Research Agenda". *Journal of Interactive Marketing*, 24 (2), 138-154.
- Hagel, J. y Armstrong. A.G. (1997). *Net Gain: Expanding Markets through Virtual Communities*. Harvard Business School Press, MA.
- Hart, C.; Doherty, C.; Ellis-Chadwick, F. (2000). "Retailer adoption of the internet - Implications for retail marketing" *European Journal of Marketing*, 34 (8), 954-974.
- Hasley, J.P. y Gregg, D.G. (2010): "An Exploratory Study of Website Information Content". *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 5 (3), 27-38.
- Hernandez Ortega, B.; Jimenez, J.; Martín, M.J. (2010): "Efecto de la calidad de un sitio web sobre el tráfico recibido. El caso de la banca electrónica en España" *Information Research*, 15 (2), June. Disponible en: <http://informationr.net/ir/15-2/paper429.html> [Consulta: 8 Agosto 2011]
- Hoffman, D.L. y Novak, T.P. (1996). "Marketing in Hipermedia Computer- Mediated Environments: Conceptual foundations". *Journal of Marketing*, 60 (3), 50-68.
- Hollander, S.C. (1970). *Multinational Retailing*. East Lansing: Michigan State University Press.
- Internetworldstats (2011): <http://www.internetworldstats.com> [Consulta: 8 Agosto 2011]
- Ittner, C.D. y Larcker, D.F. (1998). "Are Nonfinancial Measures Leading Indicators of Financial Performance? An Analysis of Customer Satisfaction", *Journal of Accounting Research*, 36 (Supplement), 1–35.
- Jean, B.N., Han, K.S. y Lee, M.J. (2006). "Determining factors for the adoption of e-business: the case of SMEs in Korea". *Applied Economics*, 38 (16), 1905–1916.
- Jin, B.; Park, J.Y.; Kim, J. (2007). "Cross-cultural examination of the relationships among firm reputation, e-satisfaction, e-trust and e-loyalty". *International Marketing Review*, 25 (3), 324-337.
- Karagozoglu, N. y Lindell, M. (2004). "Electronic commerce strategy, operations, and performance in small and medium-sized enterprises". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (3), 290–301.
- Karavdic, M. y Gregory, G. (2005). "Integrating e-commerce into existing export marketing theories: A contingency model", *Marketing Theory*, 5 (1), 75–104.
- Lambert, R. (1998). "Customer Satisfaction and Future Financial Performance. Discussion of Are Non-Financial Measures Leading Indicators of Financial Performance? An Analysis of Customer Satisfaction". *Journal of Accounting Research*, 36 (Supplement), 37-46.
- Lee, R.P.; Grewal, R. (2004). "Strategic responses to new technologies and their impact on firm performance". *Journal of Marketing*, 68 (October), 157–171.
- Lee, S.-E. y Littrell, M.A. (2005). "Global e-tailing: US consumers' intention to shop for cultural products on the internet". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33 (2), 133–147.
- Levenburg, N.M. (2005). "Delivering customer value online: an analysis of practices, applications, and performance". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12 (5), 319–331.
- Levin, A.M.; Levin, I.P.; Heath, C.E. (2003). "Product category dependent consumer preferences for online and offline shopping features and their influence on multichannel retail alliances". *Journal of Electronic Commerce Research*, 4 (3), 85-93.

- Liang, T.-P. y Lai, H.J. (2002). "Effect of Store Design on Consumer Purchases: An Empirical Study of On-Line Bookstores". *Information and Management*, 39 (6), 431-444.
- Ling, K.C.; Chai, L.T. y Piew, T.H. (2010). "The effects of shopping Orientations, Online Trust and Prior Online Purchase Experience towards Customers Online purchase intention". *International Business Research*, 3 (3), 63-76.
- Lopez, C. y Fan, Y. (2009). "Internationalisation of the Spanish fashion brand Zara". *Journal of Fashion Marketing and Management*, 13 (2), 279-296.
- Madeja, N. y Schoder, D. (2003). "Designed for Success - Empirical Evidence on Features of Corporate Web Pages", *Hawaii International Conference on System Sciences*. Hawaii, USA.
- Miller, N.G. (2000). "Retail Leasing in a Web-enabled World", *Journal of Real Estate Portfolio Management*, 6 (2), 167-184.
- Min, S. y Wolfinger, M. (2003). "Market share, profit margin, and marketing efficiency of early movers, bricks and clicks, and specialists in e-commerce". *Journal of Electronic Commerce Research*, 4 (3), 85-93.
- Moore, C. y Burt, S. (2007). "Developing a research agenda for the internationalization of fashion retailing". En Hines, T. y Bruce, M. (Eds.). *Fashion marketing: contemporary issues*. B.H., London (pp. 89-106). Chapter 5.
- Moreno Pelayo, V. (2005). "Interaction of popularity measurements in web positioning". *El Profesional de la Información*, 14 (2), 100-107.
- Nagar, V. 2000. "An Economic Model of the Information Content of Non-Financial Measures: Evidence from the Retail Banking Industry". Working paper, University of Michigan, Ann Arbor, MI.
- Nicholls, A. y Watson, A. (2005). "Implementing e-value strategies in UK retailing", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 33 (6/7), 426-443.
- Nikolaeva, R. (2005). "Strategic determinants of web site traffic in on-line retailing", *International Journal of Electronic Commerce*, 9 (4), 113-132.
- Nikolaeva, R. (2006b). "The moderating role of consumer and product characteristics on the value of customized on-line recommendations" *International Journal of Electronic Commerce*, 11 (2), 101-123.
- O'Keefe, R.M.; O'Connor, G.; Kung, H.J. (1995). "Early adopters of the Web as a retail medium: small company winners and losers". *European Journal of Marketing*, 32 (7/8), 629-643.
- Palmer, J. W.; Bailey, J. P. y Faraj, S. (2000). "The Role of Intermediaries in the Development of Trust on the WWW: The Use and Prominence of Trusted Third Parties and Privacy Statements". *Journal of Computer-Mediated Communication*, 5 (3), 0.
- Porter, M.E. (2001). "Strategy and the Internet". *Harvard Business Review*, March, 63-78.
- Prasad, A. (2006). "Globalization as a radical economic transformation: Critical Implications" *Journal of International Business Research*, 5 (1), 101-117.
- Rajgopal, S., Kotha, S., Venkatachalam, M. (2000). "The relevance of web traffic for Internet stock prices". Working paper, University of Washington. Disponible en <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.43.2885&rep=rep1&type=pdf> [Consulta: 8 Agosto 2011]
- Sashi, C.M. y Karuppur, D.P. (2002). "Franchising in global markets: towards a conceptual framework", *International Marketing Review*, 19 (5), 499-524.
- Scupola, A. (2003). "The adoption of internet commerce by SMEs in the South Italy: an environmental, technological and organizational perspective". *Journal of Global Information Technology Management*, 6 (1), 52-71.
- Seyal, A.H. y Rahman, M.N.A. (2003). "A preliminary investigation of e-commerce adoption in small & medium enterprises in Brunei", *Journal of Global Information Technology Management*, 6 (2), 6-26.

- Shi, X. y Wan, J. (2011). "Interpreting Hofstede Model and GLOBE Model: Which way to Go for Cross-Cultural Research?". *International Journal of Business and Management*, 6 (5), 93-99.
- Simon, C.J. y Sullivan, M.W. (1993). "The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach". *Marketing Science*, 12 (Winter), 28-52.
- Steinfeld, C., De Wit, D., Adelaar, T., Bruins, A., Fiel, E., Hoefsloot, M., Smit, A., Bouwman, H. (2001): "Pillars of virtual enterprise: leveraging physical assets in the new economy". *Info*, 3 (3), 203–213.
- Steinfeld, C.; Adelaar, T.; Liu, F. (2005). "Click and Mortar Strategies Viewed from the Web: A Content Analysis of Features Illustrating Integration Between Retailers' Online and Offline Presence", *Electronic Markets*, 15 (3), 199-212.
- Varadarajan, P.R. y Yadav, M.S. (2002). "Marketing Strategy and the Internet: An Organization Framework", *Academy of Marketing Science Journal*, 30 (4), 286-312.
- Walla, N. y Zahedi, F.M. (2008). "Web Elements and Strategies for Success in Online Marketplaces: An Exploratory Analysis". *ICIS 2008 Proceedings*. Paper 27. <http://aisel.aisnet.org/icis2008/27>
- Weltevreden, J. W. J., y Atzema, O. A. L. C. (2006). "Cyberspace meets high street: Adoption of click-and-mortar strategies by retail outlets in city centres". *Urban Geography*, 27, 628–650.
- Weltevreden, J.W.J. y Boschma, R. A. (2008a). "Internet strategies and performance of Dutch retailers". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15 (3), 163–178.
- Weltevreden, J.W.J. y Boschma, R.A. (2008b). "The Influence of Firm Owner Characteristics on Internet Adoption by Independent Retailers: A Business Survey". *International Journal of Internet Science*, 3 (1), 34–54.
- Whewell, J.A. y Souitaris, V. (2001). "The impact of Internet trading on the UK antiquarian and second-hand bookselling industry". *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 11 (4), 296–309.
- Wilson, T. (1999). "Not a global village after all? Consumer behaviour varies widely by country", *Internetweek*, 792, 13-16.
- Wrigley, N. (2000). "The globalization of retail capital: themes for economic geography". En Clark, G.L.; Feldman, M.P.; Gertler, M.S. (Eds.): *The Oxford Handbook of Economic Geography*. Oxford University Press, Oxford, pp 292-313.
- Wrigley, N., Lowe, M., y Currah, A. (2002): "Retailing and e-tailing". *Urban Geography*, 23, 180–197.
- Zott, C.; Amit, R.; Donlevy, J. (2000). "Strategies for Value Creation in E-Commerce: Best Practice in Europe". *European Management Journal*, 18 (5), 463–475.