

Año 29 No. Especial 12, 2024  
JULIO-DICIEMBRE



Año 29 No. Especial 12, 2024

JULIO-DICIEMBRE

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)

Como citar: Ramos, M. F., Medina, V. A., y Chávez, K. J. (2024). Experiencia del cliente en el éxito de emprendimientos: evidencia de Lima metropolitana. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(Especial 12), 1633-1649. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.47>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 29 No. Especial 12, 2024, 1633-1649  
julio-diciembre  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Experiencia del cliente en el éxito de emprendimientos: evidencia de Lima metropolitana

Ramos Aguilar, María Fernanda\*  
Medina Martel, Valeria Alexandra\*\*  
Chávez Vera, Kerwin José\*\*\*

## Resumen

El objetivo de este estudio es analizar el impacto de la experiencia del cliente en el éxito de los emprendimientos en Lima Metropolitana durante 2024. La metodología utilizada consistió en un modelo de ecuaciones estructurales con la técnica de Mínimos Cuadrados Parciales (PLS) en dos fases: validación del instrumento y confirmación del modelo estructural. Los resultados evidencian que la experiencia del cliente, la calidad del servicio, la interacción personalizada y la experiencia omnicanal son factores clave que influyen significativamente en el crecimiento y desempeño de los emprendimientos. Se concluye que los emprendimientos que priorizan la optimización de la experiencia del cliente, mediante calidad de servicio, interacción personalizada y una estrategia omnicanal, logran un mejor posicionamiento en el mercado y un desarrollo sostenible.

**Palabras clave:** experiencia del cliente; emprendimiento; calidad del servicio, interacción; crecimiento.

---

Recibido: 17.05.24

Aceptado: 21.10.24

\* Bachiller en Administración y Emprendimiento. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5014-8114>. Email: [mframes@usil.pe](mailto:mframes@usil.pe)

\*\* Bachiller en Administración y Emprendimiento. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8647-5534> Email: [mmvale@usil.pe](mailto:mmvale@usil.pe)

\*\*\* Docente investigador de la carrera de Administración y Emprendimiento. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2842-2099> Email: [kerwin.chavez@usil.pe](mailto:kerwin.chavez@usil.pe)

# Customer experience in the success of ventures: evidence from metropolitan Lima

## Abstract

The objective of this study is to analyze the impact of customer experience on the success of entrepreneurial ventures in Metropolitan Lima during 2024. The methodology used consisted of a structural equation model with the Partial Least Squares (PLS) technique in two phases: validation of the measurement instrument and confirmation of the structural model. The results show that customer experience, service quality, personalized interaction, and omnichannel experience are key factors that significantly influence the growth and performance of entrepreneurial ventures. It is concluded that ventures that prioritize optimizing customer experience through service quality, personalized interaction, and an omnichannel strategy achieve better market positioning and sustainable development.

**Keywords:** customer experience; entrepreneurship; service quality; interaction; growth.

## 1. Introducción

En el dinámico escenario de los emprendimientos, la experiencia del cliente es clave para diferenciarse y alcanzar el éxito. A diferencia de las empresas consolidadas, los emprendimientos a menudo operan con recursos limitados y una base de clientes en desarrollo, lo que los hace especialmente vulnerables a la percepción del cliente (Bae et al, 2014; Bell, 2019; De La Cruz et al, 2023). Desde el primer contacto hasta el servicio postventa, cada interacción es una oportunidad para crear relaciones duraderas. La capacidad de comprender y optimizar la experiencia del cliente es un diferenciador crucial en un mercado competitivo y en constante cambio (Aceituno-Aceituno et al, 2018; Ben, 2024).

Los emprendimientos enfrentan desafíos únicos en su búsqueda de

éxito. Además de ser ágiles y adaptarse a las exigencias del mercado, ofrecer una experiencia excepcional al cliente es fundamental para crear una ventaja competitiva sostenible (Bae et al, 2014; Fariña & Suárez, 2023). La calidad del producto o servicio y la atención al cliente influyen directamente en la percepción de la marca y en la lealtad del cliente, aspectos esenciales para el crecimiento (Aceituno-Aceituno et al, 2018; Fernández-Bedoya et al, 2023).

En Lima Metropolitana, una de las áreas urbanas más vibrantes de América Latina, se ha registrado un notable incremento de emprendimientos en sectores como tecnología, servicios financieros, gastronomía y turismo (Boscán et al, 2023; Bullón-Solís et al, 2023). La ciudad es un terreno fértil para la innovación y la creatividad empresarial, impulsada por el acceso a capital de riesgo y el respaldo gubernamental a la innovación (Boscán et al, 2023; Silva et

al, 2023).

Los emprendimientos en Lima enfrentan la necesidad de diferenciar sus marcas en un mercado altamente competitivo. La falta de reconocimiento y la feroz competencia de empresas establecidas dificultan el crecimiento, por lo que deben adaptarse rápidamente a las demandas del mercado (Gallegos et al, 2024; Silva et al, 2023). La falta de recursos y experiencia en la satisfacción del cliente también aumenta su vulnerabilidad (Boscán et al, 2023; Flores & Guevara, 2023).

En este entorno competitivo, ofrecer una experiencia del cliente excepcional es crucial para el éxito de los emprendimientos. Esta experiencia no solo influye en la percepción de la marca y la lealtad, sino también en los resultados financieros y el crecimiento a largo plazo (Alshebami et al, 2024; De La Cruz et al, 2023). Sin embargo, los recursos limitados y la inexperiencia en gestión de clientes pueden dificultar este objetivo, lo que exige que los emprendimientos se destaquen a través de experiencias memorables (Gallegos et al, 2024; Silva et al, 2023).

Este estudio busca responder cómo la experiencia del cliente impacta en el éxito de los emprendimientos en Lima Metropolitana y qué mecanismos subyacen a esta relación. Explorar las interacciones y percepciones del cliente, desde la calidad del producto hasta la atención al cliente, permitirá ofrecer recomendaciones prácticas para optimizar la experiencia del cliente y mejorar el éxito empresarial en este mercado dinámico.

A pesar del creciente reconocimiento de la importancia de la experiencia del cliente, todavía existe una brecha significativa en la investigación sobre su impacto en los

emprendimientos en Lima Metropolitana. Esta laguna representa una oportunidad para investigar cómo la experiencia del cliente afecta el desempeño de estos negocios en un mercado tan competitivo y diverso.

Comprender esta relación es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de los emprendimientos en Lima Metropolitana. Al identificar áreas de mejora en la experiencia del cliente, se pueden desarrollar estrategias más efectivas que no solo beneficien a los emprendedores, sino que también impulsen el crecimiento económico y la innovación en la región.

El objetivo principal de este estudio es investigar cómo las interacciones y percepciones del cliente influyen en la percepción de la marca, la fidelización y el rendimiento empresarial, ofreciendo recomendaciones prácticas para mejorar la experiencia del cliente y, en consecuencia, el éxito de los emprendimientos.

## 2. Experiencia del cliente desde una visión integral

En el contexto de los emprendimientos en Lima Metropolitana, la experiencia del cliente es un factor crucial que puede determinar el éxito en un entorno altamente competitivo. Carrasco-Aguilar et al, (2022) y Yi et al, (2024) la definen como el conjunto de interacciones continuas entre la empresa y el cliente, subrayando que cada interacción es clave para moldear la percepción y satisfacción del cliente.

Asencio García et al, (2023) y Vallejo Bojórquez et al, (2021) añaden que la experiencia del cliente también incluye aspectos emocionales y subjetivos, como impresiones y juicios personales generados por las interacciones. Esto

va más allá de simples transacciones comerciales, influyendo profundamente en la fidelidad del cliente y en cómo se percibe la marca.

Este estudio adopta una visión integral de la experiencia del cliente, reconociendo que las interacciones y las percepciones emocionales son esenciales para construir relaciones duraderas. Al gestionar eficazmente estas experiencias, los emprendimientos pueden diferenciarse, fomentar la lealtad del cliente y alcanzar el éxito a largo plazo.

La calidad del servicio se refiere al grado en que las interacciones con los clientes cumplen o superan sus expectativas. Esto implica no solo ofrecer productos o servicios confiables, sino también atención eficiente y personalizada, lo que genera valor y promueve la fidelidad del cliente (Bejarano & Huamán, 2024b; Aguado et al, 2022; Yabar-Velarde et al, 2024).

Otros factores esenciales son la interacción y la atención al cliente, que permiten adaptar la propuesta de valor del negocio. Salir al mercado y aprender directamente de los clientes ayuda a los emprendimientos a ajustarse a las necesidades cambiantes y mejorar su propuesta de negocio (Nieto Porto & Parra, 2023; Gamarra-Bohorquez et al, 2022).

La experiencia omnicanal es vital para ofrecer una experiencia coherente y personalizada a través de diversos canales. Esto fomenta la fidelidad y satisfacción del cliente, permitiendo a los emprendimientos recopilar retroalimentación rápidamente y mejorar continuamente sus productos o servicios (Nieto & Parra, 2023; Bejarano & Huamán, 2024; Carrasco-Aguilar et al, 2022).

### **3. Éxito de los Emprendimientos**

El emprendimiento se refiere al proceso por el cual individuos o grupos identifican oportunidades en el mercado y desarrollan empresas innovadoras para aprovecharlas. Estas empresas, al ser nuevas, destacan por su capacidad para introducir disrupciones en sectores establecidos y por su enfoque en la innovación (Bullón-Solís et al, 2023; Campana & Chamorro, 2022).

A diferencia de las empresas tradicionales, los emprendimientos operan en entornos llenos de incertidumbre y riesgo, donde su viabilidad y potencial de crecimiento son desconocidos. Los emprendedores deben ser creativos, adaptables y resilientes, además de tener una mentalidad ágil para ajustar sus estrategias según lo requiera el mercado (Chávez et al, 2023; Gutiérrez et al, 2021; Davila-Moran, 2022).

El éxito de los emprendimientos se caracteriza por su capacidad para cumplir y superar objetivos comerciales en entornos dinámicos. No solo implica ganancias económicas, sino también la creación de valor sostenible, que satisfaga tanto a los clientes como a la sociedad en general (Alshebami et al, 2024; Chávez et al, 2023). Este éxito abarca dimensiones como el crecimiento sostenible, la innovación, la creación de empleo y la capacidad de adaptarse al entorno empresarial cambiante (Boscán et al, 2023; Silva et al, 2023).

Además, el éxito implica que los emprendimientos mantengan su relevancia y competitividad a largo plazo. Esto se logra mediante relaciones sólidas con los clientes, una marca fuerte y prácticas empresariales éticas y responsables, generando valor tanto

para la empresa como para la comunidad (Chávez et al, 2023; Flores & Guevara, 2023).

La innovación y la diferenciación son esenciales para el éxito de los emprendimientos. La innovación permite crear productos o servicios que aportan valor añadido y transforman mercados, mientras que la diferenciación permite que una empresa se destaque de la competencia, ofreciendo ventajas competitivas sostenibles (Romero et al, 2023; Sánchez, 2023; Bataineh et al, 2023).

La adaptabilidad y la resiliencia son cualidades indispensables en los emprendimientos. La adaptabilidad permite a las empresas ajustarse a nuevas condiciones y mantenerse competitivas, mientras que la resiliencia les permite recuperarse de adversidades, crecer y aprender de estas experiencias (Martínez et al, 2021; Vásquez-Pauca et al, 2022; Alzghoul et al, 2024).

El aspecto social y la sostenibilidad también son pilares fundamentales para los emprendimientos. El aspecto social aboga por el compromiso con la equidad, diversidad e inclusión, mientras que la sostenibilidad implica prácticas responsables que no comprometan los

recursos de futuras generaciones. Estos valores permiten a los emprendimientos generar un impacto positivo en la sociedad y asegurar su viabilidad a largo plazo (Bataineh et al, 2023; Boscán et al, 2023).

Con base en la revisión teórica, se establecieron las siguientes hipótesis: la experiencia del cliente impacta en el éxito de los emprendimientos en Lima Metropolitana, la calidad del servicio impacta en la experiencia del cliente, la interacción y atención al cliente influyen en la experiencia del cliente, y la experiencia omnicanal también tiene un impacto significativo.

#### 4. Aspectos metodológicos

Se propuso un modelo de ecuaciones estructurales para el análisis multivariante basado en las relaciones causales de las hipótesis. Los nodos principales del modelo incluyen: Calidad del servicio, interacción y atención al cliente, experiencia omnicanal, experiencia del cliente y éxito de los emprendimientos. La representación gráfica del modelo se presenta en el diagrama 1.

**Diagrama 1**  
**Modelo estructural propuesto (2024)**



Para el análisis, se utilizó la técnica PLS (Partial Least Squares) en dos fases: la fase de medición para validar el instrumento y la fase estructural para confirmar las hipótesis planteadas (Cepeda et al, 2016; Fornell & Larcker, 1981).

El instrumento final constó de 15 preguntas formuladas a partir de una revisión exhaustiva de la literatura y emplea una escala Likert de 1 a 7, donde 1 representa "totalmente en desacuerdo" y 7 "totalmente de acuerdo". La recolección de datos se realizó mediante herramientas web y posteriormente los datos fueron procesados en SPSS. Finalmente, el análisis estructural se realizó en Smart PLS 4, lo cual permitió obtener informes estadísticos detallados sobre la fiabilidad, validez y las relaciones causales entre los constructos en el modelo propuesto.

Antes de iniciar el proceso de validación en el entorno PLS-SEM, el instrumento fue sometido a una validación de contenido por tres expertos en el área, asegurando que cada ítem representara adecuadamente los constructos del modelo. Además, se calculó un coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach de 0.975, lo que indica una alta consistencia interna y fiabilidad de las medidas (Lakens & Caldwell, 2021; Widaman & Helm, 2023).

La población objetivo del estudio está formada por clientes de emprendimientos en Lima Metropolitana, caracterizada por su diversidad y dinamismo. Esta población fue considerada infinita (Hernández et al, 2018), por lo cual se seleccionó una muestra intencional de 213 clientes. Esta elección se realizó para asegurar una representación variada de perfiles de clientes relevantes que permitan comprender en profundidad la

dinámica de consumo en el contexto de emprendimientos en Lima Metropolitana. Los criterios de inclusión para la muestra fueron: ser cliente recurrente o potencial de un emprendimiento en Lima Metropolitana, haber dado consentimiento para participar en el estudio y contar con acceso a internet para completar el instrumento en formato virtual.

## **5. Relación experiencia del cliente y el éxito de los emprendimientos**

Los resultados descriptivos muestran que la mayoría de los clientes de emprendimientos participantes en el estudio en Lima Metropolitana son mujeres (74.44%) y jóvenes entre 18 y 30 años (50.22%). Además, el nivel educativo predominante es la educación universitaria (52.01%), lo que refleja un alto nivel de formación. En cuanto a ocupación, un segmento significativo se dedica al cuidado del hogar (32.29%). La mayoría de los clientes compra a emprendimientos de manera frecuente (78.48%), y las redes sociales son el canal preferido para realizar sus compras (43.05%). Estos datos proporcionan una perspectiva clara sobre las características demográficas y los hábitos de consumo de los clientes de emprendimientos en la región.

A continuación, se presentan los hallazgos del análisis con el modelo de ecuaciones estructurales, realizado en Smart PLS versión 4, que revelaron las interacciones clave entre variables latentes y observadas, proporcionando una comprensión detallada de las conexiones entre las dimensiones evaluadas y su impacto en el éxito de los emprendimientos.



En la Tabla 1 se muestran los resultados de la fiabilidad y validez de los constructos clave evaluados en el estudio. Los valores del alfa de Cronbach para todos los constructos indicaron una alta consistencia interna de los ítems

en cada escala. Además, los valores de la Fiabilidad Compuesta ( $\rho_a$  y  $\rho_c$ ) superan el umbral recomendado de 0.7, corroborando la fiabilidad de las medidas.

**Tabla 1**  
**Fiabilidad y validez del constructo**

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta ( $\rho_a$ )	Fiabilidad compuesta ( $\rho_c$ )	Varianza extraída media (AVE)
Calidad del servicio	0.751	0.754	0.857	0.666
Experiencia del cliente	0.808	0.816	0.886	0.721
Experiencia Omnicanal	0.825	0.837	0.919	0.851
Interacción y Atención al Cliente	0.850	0.870	0.908	0.767
Éxito de los emprendimientos	0.766	0.773	0.865	0.680

La Varianza Extraída Media (AVE) también muestra valores aceptables, sugiriendo una buena validez convergente de los constructos. Estos resultados respaldan la robustez y confiabilidad de las mediciones utilizadas en el estudio, fortaleciendo la validez de los hallazgos obtenidos. La tabla 2, presenta los resultados de la matriz de

ratios Heterotrait-Monotrait (HTMT) para evaluar la validez discriminante entre diferentes constructos en un estudio. Los valores en la diagonal principal representan la raíz cuadrada de la media de las correlaciones de los ítems dentro de cada constructo, lo que indica la fiabilidad interna de cada constructo.

**Tabla 2**  
**Validez discriminante – Matriz de ratios Heterotrait- Monotrait (HTMT)**

	Calidad del servicio	Experiencia del cliente	Experiencia omnicanal	Interacción y atención al cliente	Éxito de los emprendimientos
Calidad del servicio					
Experiencia del cliente	0,819				
Experiencia omnicanal	0,700	0,604			
Interacción y atención al cliente	0,555	0,757	0,406		
Éxito de los emprendimientos	0,816	0,758	0,602	0,521	

Los valores fuera de la diagonal principal son los ratios HTMT, que comparan la correlación media entre

los ítems de un constructo con la correlación media entre los ítems de otros constructos. Idealmente, estos



coeficientes deberían ser menores que 0.85 para asegurar una adecuada validez discriminante. En esta tabla, los valores son relativamente bajos en comparación con el umbral de 0.85, lo que sugiere que existe una adecuada validez discriminante entre los constructos evaluados. Sin embargo, es importante tener en cuenta que estos resultados deben interpretarse en conjunto con otras pruebas de validez y fiabilidad para una evaluación completa de la validez de constructo en el estudio.

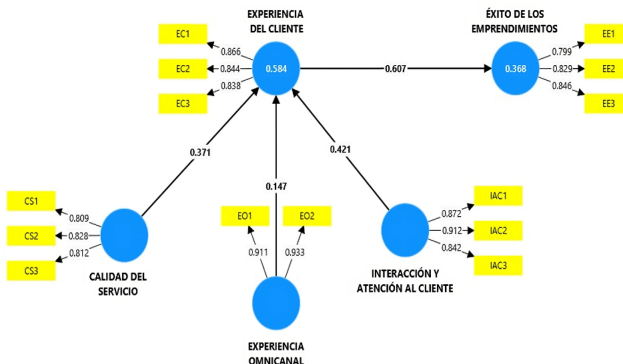
En el análisis del modelo estructural, se evaluaron las relaciones entre las variables latentes exógenas y endógenas para determinar la capacidad predictiva del modelo y validar las hipótesis propuestas. Para ello se empleó el coeficiente path, también llamado coeficiente de ruta; es un parámetro fundamental en el análisis de ecuaciones estructurales (SEM). Estos coeficientes representan las relaciones causales entre variables en un modelo, especificando cómo las variables independientes afectan las dependientes (Fornell & Larcker, 1981).

En otras palabras, indican la fuerza y dirección de la relación hipotetizada entre las variables en estudio.

En un modelo SEM, los coeficientes path se utilizan para modelar y cuantificar las relaciones entre variables latentes y observadas. Un coeficiente path cercano a 1 o -1 sugiere una relación fuerte entre las variables, mientras que un valor cercano a 0 indica una relación débil. Para determinar la significancia estadística de estas relaciones, se utiliza el p-valor, siendo un valor menor a 0.05 generalmente considerado como estadísticamente significativo.

El diagrama 2 representa el análisis y revela relaciones positivas entre las variables latentes evaluadas, destacando una relación moderada entre la calidad del servicio y la experiencia del cliente ( $\beta = 0.371$ ), una relación débil entre la experiencia omnicanal y la experiencia del cliente ( $\beta = 0.147$ ), una relación fuerte entre la interacción y atención al cliente y la experiencia del cliente ( $\beta = 0.421$ ), y una relación muy fuerte entre la experiencia del cliente y el éxito de los emprendimientos ( $\beta = 0.607$ ).

**Diagrama 2**  
**Modelo experiencia del cliente y éxito de los emprendimientos**



Fuente: Smart PLS-SEM (2024)

Estos coeficientes de path indican la fuerza y dirección de las relaciones entre las variables, respaldando la importancia de factores como la interacción con el cliente en la experiencia y el éxito empresarial. La Tabla 3 presenta los resultados del análisis del modelo estructural con base en la prueba de hipótesis, evidenciando

las relaciones positivas y significativas entre las variables evaluadas. El coeficiente de path entre la calidad del servicio y la experiencia del cliente revela una relación estadísticamente significativa ( $p < 0.001$ ), respaldada por un valor t de Student de 6.689, indicando una asociación positiva fuerte entre estas dos variables.

**Tabla 3**  
**Análisis del modelo estructural (prueba de hipótesis)**

	Coefficiente de path	t de Student	Valores p	Hipótesis
Calidad del servicio -> Experiencia del cliente	0.371	6.689	0.000	Aceptada
Experiencia del cliente -> Éxito de los emprendimientos	0.607	12.112	0.000	Aceptada
Experiencia omnicanal -> Experiencia del cliente	0.147	2.623	0.009	Aceptada
Interacción y atención al cliente -> Experiencia del cliente	0.421	7.560	0.000	Aceptada

Similarmente, la relación entre la experiencia del cliente y el éxito de los emprendimientos es altamente significativa ( $p < 0.001$ ), con un valor t de Student de 12.112, sugiriendo una conexión positiva muy fuerte.

Además, el coeficiente de path entre la experiencia omnicanal y la experiencia del cliente es significativo ( $p = 0.009$ ), con un valor t de Student de 2.623, señalando una asociación positiva moderada entre estas variables. Por último, la interacción y atención al cliente muestra una relación significativa ( $p < 0.001$ ), con un valor t de Student de 7.560, lo que indica una asociación positiva fuerte con la experiencia del cliente. Estos resultados respaldan la validez de las relaciones propuestas en el modelo estructural, demostrando la importancia estadística de cada vínculo entre las variables predictoras y las

variables de resultado.

El estudio realizado en Lima Metropolitana en 2024 reveló que la experiencia del consumidor tiene un impacto relevante en el éxito de los emprendimientos. Este hallazgo subraya la importancia de centrar las estrategias de los emprendimientos en mejorar la experiencia del cliente para lograr un crecimiento sostenible y exitoso. Autores Vallejo et al, (2021); Yí et al, (2024) han argumentado extensamente que la satisfacción y la experiencia del cliente son esenciales para el éxito de cualquier organización.

Según Asencio et al, (2023) y Carrasco-Aguilar et al, (2022), una experiencia positiva del cliente fomenta la lealtad, resultando en clientes recurrentes y una mayor retención. Para los emprendimientos, esta lealtad es crucial, ya que mantener una base de

clientes leales es más costoefectivo que adquirir nuevos clientes.

La investigación confirma que los emprendimientos que se especializan en la experiencia del consumidor logran mayor estabilidad y crecimiento a largo plazo. Aguado et al, (2022); Bejarano & Huamán, (2024) enfatizan también el impacto del boca a boca positivo. Los clientes satisfechos son más propensos a recomendar el negocio a otros, lo cual es vital para los emprendimientos que buscan ampliar su alcance de usuarios sin incurrir en altos costos de marketing. En un entorno competitivo, las recomendaciones pueden ser determinantes para el éxito. Además, Asencio et al, (2023) y Vallejo et al, (2021) destacan la importancia de utilizar el feedback del cliente para la mejora continua de productos y servicios. Los emprendimientos que adoptan esta práctica pueden adaptarse mejor a las necesidades y expectativas cambiantes del mercado, manteniendo así su relevancia y competitividad.

Carrasco-Aguilar et al, (2022); Yi et al, (2024) amplían la discusión sobre la experiencia del cliente al enfocarse en la creación de experiencias memorables y personalizadas. Estos autores argumentan que, en la economía actual, los consumidores valoran las experiencias tanto como los productos y servicios mismos. Esta perspectiva es especialmente relevante para los emprendimientos en Lima Metropolitana. Las experiencias únicas pueden diferenciar a un negocio de sus competidores. En un mercado saturado, donde los productos pueden ser similares, ofrecer una experiencia excepcional puede ser el factor decisivo que atraiga y retenga clientes (Flores & Guevara, 2023; Vásquez-Pauca et al, 2022).

Los datos de la investigación indican que los emprendimientos que invierten en la creación de experiencias personalizadas y memorables pueden ver un impacto significativo en su éxito. Los clientes manifiestan disposición a pagar un valor más alto por experiencias que consideran valiosas y significativas. Para los emprendimientos, esto significa que pueden aumentar sus márgenes de ganancia ofreciendo experiencias superiores, además de productos o servicios de calidad.

De igual forma, los resultados indicaron que la calidad del servicio impacta significativamente en la experiencia del cliente, subrayando la importancia de este factor en la percepción y satisfacción del cliente. Bejarano & Huamán, (2024); Yabar-Velarde et al, (2024) sostienen que la calidad del servicio es un componente crítico del marketing que puede elevar la satisfacción del cliente al superar sus expectativas, lo que resulta en una mayor lealtad y en la probabilidad de repetir compras. Además, argumentan los autores que cuando los clientes perciben un servicio de alta calidad, no solo se sienten satisfechos, sino que también están más dispuestos a recomendar la empresa a otros, creando un ciclo de crecimiento sostenible.

Por otro lado, Aguado et al, (2022); Carrasco-Aguilar et al, (2022) destacan la importancia de la calidad del servicio en la creación de experiencias memorables y personalizadas. Para estos autores, en la economía actual, donde los consumidores buscan más que productos y servicios básicos, una alta calidad en el servicio puede transformar una simple transacción en una experiencia significativa. La diferenciación en el mercado competitivo actual se logra mediante la oferta de

experiencias únicas y personalizadas, y la calidad del servicio es fundamental para ello. Un servicio excelente puede sorprender y deleitar a los clientes, haciendo que el negocio se destaque y que los clientes recuerden y prefieran esa experiencia en el futuro (Ahuja et al, 2019; Bejarano & Huamán, 2024b).

Autores como Berdugo et al, (2016) y Demarquet & Chedraui (2022) indican que invertir en la calidad del servicio no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también construye una base sólida para el éxito a largo plazo de los emprendimientos. Por lo tanto, los emprendedores deben priorizar la calidad del servicio como una estrategia clave para fomentar la lealtad del cliente, generar recomendaciones positivas y diferenciarse en un mercado competitivo (Chávez et al, 2023; Davila-Moran, 2022).

Los resultados obtenidos indicaron que la interacción y atención al cliente tienen un impacto significativo en la experiencia del cliente, estos aspectos se convierten en un punto crucial de análisis para comprender la dinámica de las relaciones entre las empresas y sus clientes. Desde la perspectiva (Gamarra-Bohorquez et al, 2022; Nieto & Parra, 2023), la interacción con el cliente es una oportunidad para establecer una conexión emocional, lo que puede llevar a una mayor satisfacción y fidelización. Un servicio al cliente excepcional no solo cumple con las expectativas del cliente, sino que las supera, generando así una experiencia positiva que no solo garantiza la lealtad del cliente, sino que también puede generar recomendaciones positivas (Davila-Moran, 2022; Romero, 2006).

Por otro lado, Gamarra-Bohorquez et al, (2022) e Iman (2021) resaltan que la interacción y la atención al

cliente son aspectos fundamentales para crear experiencias memorables y diferenciadas. En un mercado competitivo con productos y servicios que logran ser similares, la calidad de la interacción y atención al cliente se transforma en un factor distintivo que puede destacar a una empresa. Para Nieto & Parra, (2023), cada punto de contacto con el cliente es una oportunidad para ofrecer una experiencia única y personalizada que no solo satisface sus necesidades, sino que también crea un valor emocional y memorable.

Los hallazgos evidenciaron que la experiencia omnicanal impacta en la experiencia del cliente, por lo que resulta esencial para comprender cómo la integración de diferentes canales de comunicación afecta la percepción y satisfacción del cliente. Desde la perspectiva de Nieto & Parra, (2023) y Vallejo et al, (2021), la experiencia omnicanal se presenta como una oportunidad para ofrecer coherencia y conveniencia en la interacción con los clientes. Una estrategia omnicanal bien diseñada puede permitir a los clientes acceder a la información y realizar transacciones de manera fluida y consistente en múltiples puntos de contacto, lo que contribuye a una experiencia positiva y sin fricciones (Asencio et al, 2023; Yi et al, 2024).

Por otro lado, Carrasco-Aguilar et al, (2022); Diaz & Carrasco (2018) destacan que la experiencia omnicanal trasciende la simple integración de canales, enfatizando la creación de experiencias alineadas y personalizadas en cada punto de interacción. Una experiencia omnicanal efectiva no solo facilita la interacción del cliente con la empresa, sino que también le permite sentirse reconocido y valorado en cada paso del proceso (Nieto & Parra, 2023).

La experiencia omnicanal puede tener un impacto significativo en la experiencia del consumidor, destacando la importancia de implementar estrategias que garanticen coherencia, conveniencia y personalización en todos los medios de comunicación y puntos de contacto con el cliente para con ello lograr el éxito

de los emprendimientos (Chávez et al, 2023; Vázquez-Parra et al, 2023).

La Tabla 4 muestra los resultados del ajuste comparativo entre el modelo saturado y el estimado. El SRMR del modelo saturado es 0.077 y del modelo estimado 0.095, lo que sugiere un mejor ajuste del modelo saturado.

**Tabla 4**  
**Ajuste del modelo**

	Modelo saturado	Modelo estimado
SRMR	0.077	0.095
d_ULS	0.627	0.945
d_G	0.298	0.334
Chi-cuadrado	403.066	430.441
NFI	0.739	0.721

En cuanto a las discrepancias, el modelo saturado tiene d\_ULS de 0.627 y d\_G de 0.298, frente a 0.945 y 0.334 en el modelo estimado, indicando nuevamente un mejor ajuste en el saturado. La prueba de chi-cuadrado también favorece al modelo saturado (403.066) frente al estimado (430.441). Por último, el NFI del modelo saturado es 0.739 y el del estimado 0.721. Aunque el modelo saturado muestra métricas ligeramente superiores, la diferencia entre ambos modelos no es significativa, sugiriendo que ambos ofrecen un ajuste aceptable.

## 6. Conclusiones

Este estudio resalta que la experiencia del cliente no solo es un componente esencial en el éxito de los emprendimientos en Lima Metropolitana, sino que se convierte en un factor diferenciador en un mercado

altamente competitivo. La evidencia obtenida permite comprender que el enfoque en la satisfacción y lealtad del cliente, por medio de la optimización de la calidad del servicio, la personalización de interacciones y la integración omnicanal, establece una base sólida para la sostenibilidad empresarial. De esta manera, los emprendimientos que invierten en experiencias significativas y consistentes logran posicionarse con una ventaja competitiva que va más allá de las transacciones, alineando la experiencia del cliente con sus objetivos estratégicos de crecimiento.

La investigación también sugiere que la calidad del servicio no solo se percibe como un valor añadido, sino como una expectativa básica que define la percepción general del cliente sobre el emprendimiento. La implicación de este hallazgo es que los emprendedores deben adoptar un enfoque proactivo en la formación continua del personal

y la estandarización de procesos para garantizar niveles de servicio excepcionales, lo cual contribuye a una experiencia memorable que refuerza la fidelización.

En cuanto a la interacción y la atención al cliente, el estudio evidencia que estos aspectos son fundamentales para construir conexiones significativas que fortalezcan la relación empresa-cliente. La relevancia de este hallazgo sugiere que los emprendimientos deben priorizar prácticas de comunicación efectiva y personalizada, adaptándose a las necesidades y preferencias de sus clientes para generar valor emocional y asegurar su preferencia en el tiempo.

Por último, la experiencia omnicanal emerge como una estrategia clave para mejorar la coherencia y conveniencia en cada punto de contacto, reforzando la percepción de marca y facilitando una experiencia fluida. Esta integración no solo maximiza la satisfacción del cliente, sino que también establece una conexión integral que permite a los emprendimientos destacarse en un entorno digitalizado y cada vez más exigente. Estos resultados sugieren que los emprendedores deben ver la experiencia del cliente como un pilar central de su estrategia empresarial, pues una gestión adecuada de estos factores no solo impulsa el éxito, sino que contribuye a una relación sólida y duradera con el cliente, generando un impacto positivo en la sostenibilidad del negocio.

## Referencias bibliográficas

- Aceituno-Aceituno, P., Casero-Ripollés, A., Escudero-Garzás, J.-J., & Bousoño-Calzón, C. (2018). University training on entrepreneurship in communication and journalism business projects. *Comunicar*, 26(57), 91-100. <https://doi.org/10.3916/C57-2018-09>
- Aguado, A. M., García Bravo, B., Malpartida Gutiérrez, J. N., & Garivay Torres De Salinas, F. D. M. (2022). Gestión de calidad en pequeñas y medianas empresas de Pasco, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Edición Especial 7), 709-726. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.46>
- Ahuja, L., Yépez, N. B., & Pedroza, Á. R. (2019). La relación entre gestión de la calidad total (GCT) y gestión de la tecnología I+D (GT/I+D) en empresas de manufactura en México. *Contaduría y Administración*, 65(1), 148. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1698>
- Alshebami, A. S., Fazal, S. A., Seraj, A. H. A., Al Marri, S. H., & Alsultan, W. S. (2024). Fostering potential entrepreneurs: An empirical study of the drivers of green self-efficacy in Saudi Arabia. *Discover Sustainability*, 5(1), 21. <https://doi.org/10.1007/s43621-024-00201-w>
- Alzghoul, A., Khaddam, A. A., Alshaar, Q., & Irtameh, H. J. (2024). Impact of knowledge-oriented leadership on innovative behavior, and employee satisfaction: The mediating role of knowledge-centered culture for sustainable workplace. *Business Strategy & Development*, 7(1), e304. <https://doi.org/10.1002/bsd2.304>
- Asencio, V., Ortiz, G., Aguilar, R. I., Luquiños-Sedeno, M. G., Mamani-Laura, M. R., & Espiritu-Martinez, A. P. (2023). Service quality and customer satisfaction in Peruvian supply markets. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 2, 528. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023528>
- Bae, T. J., Qian, S., Miao, C., & Fiet, J.



- O. (2014). The Relationship between Entrepreneurship Education and Entrepreneurial Intentions: A Meta-Analytic Review. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 217-254. <https://doi.org/10.1111/etap.12095>
- Bataineh, M. J., Marcuello, C., & Sánchez-Sellero, P. (2023). Toward sustainability: The role of social entrepreneurship in creating social-economic value in renewable energy social enterprises. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 143, e85561. <https://doi.org/10.5209/reve.85561>
- Bejarano, J. F., & Huamán, M. N. (2024a). Calidad de servicio en hoteles peruanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(105), 213-228. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.14>
- Bejarano, J. F., & Huamán, M. N. (2024b). Service quality in Peruvian hotels. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(105), 213-228. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.14>
- Bell, R. (2019). Predicting entrepreneurial intention across the university. *Education + Training*, 61(7/8), 815-831. <https://doi.org/10.1108/ET-05-2018-0117>
- Ben Arfi, W. (2024). L'innovation, l'entrepreneuriat et les entreprises dans une société fondée sur des plateformes: *Innovations*, N° 73(1), 5-24. <https://doi.org/10.3917/inno.073.0005>
- Berdugo Correa, C. R., Barbosa Correa, R. A., & Prada Angarita, L. M. (2016). Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario. *DYNA*, 83(197), 212. <https://doi.org/10.15446/dyna.v83n197.55426>
- Boscán Carroz, M. C., Meleán Romero, R. A., Chávez Vera, K. J., & Calanchez Urribarri, Á. (2023). Emprendimiento peruano en el marco del desarrollo sostenible. *Retos*, 13(26), 223-236. <https://doi.org/10.17163/ret.n26.2023.03>
- Boscán, M. C., Meleán Romero, R. A., Chávez Vera, K. J., & Calanchez Urribarri, Á. (2023). Peruvian entrepreneurship in the framework of sustainable development. *Retos*, 13(26), 223-236. <https://doi.org/10.17163/ret.n26.2023.03>
- Bullón-Solís, O., Carhuanchu-Mendoza, I., Valero-Palomino, F. R., & Moreno-Rodríguez, R. Y. (2023). University youth entrepreneurship: Approach from attitude, education and behavioral control. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 9), 377-389. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.24>
- Campana, H., & Chamorro, Y. G. (2022). Education for entrepreneurship in an emerging society. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(99), 1249-1263. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.25>
- Carrasco-Aguilar, J., Pando-Sender, K., Meneses-Claudio, B., & Zarate-Ruiz, G. (2022). Customer experience: Case of an app-based delivery company in North Lima, 2022. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 1, 368. <https://doi.org/10.56294/sctconf2022368>
- Cavero, A. (2021). *La Gestión Empresarial y La Sostenibilidad de la Empresa Las Águilas S.R.L., Cajamarca, 2020* [Licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30196/Cavero%20Ram%c3%a9rez%20Andr%c3%a9%20Jos%c3%a9%20Parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cepeda, G., & Roldán, J. L. (2004). *Aplicando en la práctica la técnica*



- PLS en la Administración de Empresas* (Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales).
- Chávez, J., Rosas, C., & Urbina, M. (2023). Emprendimiento peruano: Factores e intervenciones que facilitan su desarrollo. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i2.39990>
- Chávez, K. J., Velita, J., & Rosas, C. (2023). Peruvian entrepreneurship: Factors and interventions that facilitate its development. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i2.39990>
- Davila-Moran, R. C. (2022). Emprendimiento y gerencia en tiempos de pandemia: Una revisión sistemática. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 10(3), 98-108. <https://doi.org/10.15649/2346030X.2945>
- De La Cruz, E. C. O., Benavente, L. D. J. G., & Rivera, C. G. J. (2023). Strategic Planning Model and its Impact on the Development of Micro-Enterprises in the Services Sector in Mexico. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01897. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1897>
- Demarquet, M., & Chedraui, L. (2022). Perception of service quality and consumer satisfaction in the Guayaquil chamber of commerce. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA*, 12(1), 90-106. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v12i1.677>
- Díaz, F. J., & Carrasco, M. E. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y Administración*, 63(4), 52. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>
- Fariña, M. I., & Suárez, M. (2023). Entrepreneurial competencies and educational implications in European contexts: Comparative study from the perspective of professionals. *Revista Española de Educación Comparada*, 43, 315-337. <https://doi.org/10.5944/reec.43.2023.34571>
- Fernández-Bedoya, V. H., Meneses-La-Riva, M. E., Suyo-Vega, J. A., & Gago-Chávez, J. D. J. S. (2023). Entrepreneurship Research in Times of COVID-19: Experiences from South America. *Sustainability*, 15(7), 6028. <https://doi.org/10.3390/su15076028>
- Flores, J. J., & Guevara, R. (2023). Mediating effect of entrepreneurial passion in the relationship between entrepreneurial orientation and innovative work behavior. *Measuring Business Excellence*, 27(3), 483-500. <https://doi.org/10.1108/MBE-10-2022-0126>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gallegos, A., Valencia-Arias, A., Aliaga Bravo, V. D. C., Teodori De La Puente, R., Valencia, J., Uribe-Bedoya, H., Briceño Huerta, V., Vega-Mori, L., & Rodríguez-Correa, P. (2024). Factors that determine the entrepreneurial intention of university students: A gender perspective in the context of an emerging economy. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2301812. <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2301812>
- Gamarra-Bohorquez, B., Collahua-Medina, M., Zarate-Ruiz, G., & Meneses-Claudio, B. (2022). Análisis de los factores que intervienen en la atención al cliente en la panadería

- La P'tite France. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 1, 351. <https://doi.org/10.56294/sctconf2022351>
- Garzón, J. E., & Bellon, D. (2023). Emprendimiento social: Elemento clave en la transformación de economías energéticas fósiles a economías del hidrógeno. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1237-1255. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.20>
- Gutiérrez, M., Such, M. J., & Gabaldón, P. (2021). Factores de éxito en el emprendimiento femenino turístico rural en Costa Rica. *Investigaciones Turísticas*, 22, 148. <https://doi.org/10.14198/INTURI2021.22.7>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Iman, A. (2021). *Relación Entre La Calidad De Servicio Logístico Y Satisfacción Del Cliente En Las Agencias De Carga Para Las Mypes Exportadoras De Confecciones De Gamarra Que Hacen Uso De Transporte Marítimo Desde Puerto Del Callao 2019* [Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/80079f43-5d53-4bcd-a4e0-61fa1fc83951/content>
- Martínez, A., Rodríguez, J. A., & Tejerina, F. (2021). Explanatory and predictive drivers of entrepreneurial orientation and innovation capacity: Evidence from family enterprises. *Cuadernos de Gestión*, 21(2), 63-76. <https://doi.org/10.5295/cdg.201329am>
- Nieto, L. A., & Parra Sánchez, D. T. (2023). Omnicanalidad: Herramienta clave para la mejora de la atención al cliente y la innovación en el sector salud. *Revista Colombiana de Computación*, 24(2), 39-51. <https://doi.org/10.29375/25392115.4850>
- Romero, G. (2006). Principios y valores éticos en las organizaciones bancarias en relación con la calidad del servicio y atención al cliente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(36), 638-651.
- Romero, A., Aponte, M. S., López, M., & Salcedo, J. D. (2023). Spin-offs universitarias en Colombia: Análisis desde la investigación, innovación y emprendimiento. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 9), 832-849. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.51>
- Sánchez, M. L. (2023). Emprendimiento e Innovación: Indicadores bibliométricos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 10), 1160-1177. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.18>
- Silva Infantes, M., Moscoso, D., Montalvo, M., Estrada, R., & Dávila-Moran, R. (2023). Entrepreneurship and female empowerment in young people in Lima. *Universidad y sociedad*, 15(1), 616-625.
- Vallejo, A. P., Cavazos-Arroyo, J., Lagunez-Pérez, M. A., & Vásquez-Herrera, S. E. (2021). Customer experience, trust and loyalty of millennials in the banking sector of the city of Cuenca-Ecuador. *Retos*, 11(22), 287-300. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.06>
- Vásquez-Pauca, M. A., Zuñiga Vasquez, M. E., Castillo-Acobo, R. Y., & Arias González, J. L. (2022). Factors that influence the decision of Peruvian women to become entrepreneurs. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 8), 1036-1047. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.20>
- Vázquez-Parra, J. C., Alcantar-Nieblas, C., Glasserman-Morales, L. D., & Nuñez-Rodríguez, X. (2023). Development of Social Entrepreneurship Competencies and

- Complex Thinking in an Intensive Course of Open Educational Innovation. *International Journal of Educational Psychology*, 1-20. <https://doi.org/10.17583/ijep.12187>
- Yabar-Velarde, O., Irigoin-Silva, Y., Meneses-Claudio, B., & Zarate-Ruiz, G. (2024). Service quality and customer loyalty in a chain of movie theaters in North Lima, 2022. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 3, 645. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024645>
- Yi, M., Chen, M., & Yang, J. (2024). Understanding the self-perceived customer experience and repurchase intention in live streaming shopping: Evidence from China. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 202. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02690-6>