



Ảnh hưởng của trải nghiệm giao hàng chặng cuối tới sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng Gen Z trong thương mại điện tử B2C: Vai trò điều tiết của hình ảnh thương hiệu

PHẠM KIÊN TRUNG^{*}, LÊ VĂN CHIẾN^a, NGUYỄN THỊ HƯỜNG^a

^a Trường Đại học Mở - Địa chất

THÔNG TIN	TÓM TẮT
Ngày nhận: 11/01/2024 Ngày nhận lại: 28/03/2024 Duyệt đăng: 28/03/2024 Mã phân loại JEL: M10; M31. Từ khóa: Hình ảnh thương hiệu; Lòng trung thành; Sự hài lòng Gen Z; Trải nghiệm giao hàng chặng cuối; Thương mại điện tử B2C. Keywords: Brand image; Customer loyalty; Satisfaction of Gen Z; Last-mile delivery	Nghiên cứu này đánh giá mối quan hệ giữa trải nghiệm giao hàng chặng cuối, sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng Gen Z trong thương mại điện tử B2C tại Việt Nam, và xem xét vai trò điều tiết của hình ảnh thương hiệu. Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng bằng mô hình bình phương nhỏ nhất từng phần (PLS-SEM). Kết quả phân tích từ mẫu khảo sát 365 Gen Z tại Hà Nội cho thấy trải nghiệm giao hàng chặng cuối có ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng và lòng trung thành của Gen Z trong TMĐT B2C. Trong khi hình ảnh thương hiệu làm gia tăng mối quan hệ với sự hài lòng, nhưng lại không tìm thấy tác động gia tăng ở lòng trung thành của Gen Z. Một số thảo luận và gợi ý được nhóm tác giả đưa ra cho các nhà quản trị doanh nghiệp. Abstract This study assesses the relationship among last-mile delivery experience, customer satisfaction, and loyalty among Gen Z customers in B2C e-commerce, examining the moderating role of brand image. The research employs a quantitative approach by employing the PLS-SEM structural model. Analysis of a survey of 365 Gen Z individuals in Hanoi reveals that the last-mile delivery experience positively influences the satisfaction and loyalty of Gen Z in B2C e-commerce. While brand image enhances the relationship with satisfaction, its

^{*} Tác giả liên hệ.

Biên tập viên: Nguyễn Thị Hồng Cẩm.

Email: phamkientrung@humg.edu.vn (Phạm Kiên Trung), levanchien@humg.edu.vn (Lê Văn Chiến), nguyenthihuong@humg.edu.vn (Nguyễn Thị Hường).

Trích dẫn bài viết: Phạm Kiên Trung, Lê Văn Chiến, & Nguyễn Thị Hường. (2024). Ảnh hưởng của trải nghiệm giao hàng chặng cuối tới sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng Gen Z trong thương mại điện tử B2C: Vai trò điều tiết của hình ảnh thương hiệu.

Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á, 35(3), 20-36.

experience; B2C e-commerce.	impact on the loyalty of Gen Z is not found. The authors offer discussions and make recommendations for business managers based on the findings.
--------------------------------	--

1. Giới thiệu

Trên thế giới, nghiên cứu về hành vi khách hàng, trong đó có sự hài lòng (SHL) và lòng trung thành (LTT) của khách hàng là chủ đề quan trọng, đã thu hút sự quan tâm của rất nhiều nhà nghiên cứu (El-Adly, 2019; Gefen, 2004; Gefen & Pavlou, 2012; Srinivasan và cộng sự, 2002; Tartaglione và cộng sự, 2019). Để tìm hiểu, giải thích và dự đoán hành vi khách hàng, lý thuyết trải nghiệm khách hàng (Customer Experience Theory – CET) được sử dụng khá phổ biến gần đây trong các nghiên cứu ở nhiều lĩnh vực khác nhau như: Du lịch khách sạn, bán lẻ, ngân hàng và trong giáo dục (Abdullah và cộng sự, 2018; Bleustein và cộng sự, 2014; Khan & Rahman, 2017). CET được các nhà nghiên cứu phát triển và mở rộng để giải thích và dự đoán hành vi mua trực tuyến (Hussain và cộng sự, 2022; Hussain và cộng sự, 2021; Urdea & Constantin, 2021), SHL của khách hàng (Klaus & Maklan, 2013; Maklan & Klaus, 2011), và LTT của khách hàng (Imbug và cộng sự, 2018; Maklan & Klaus, 2011; Mascarenhas và cộng sự, 2006).

CET được sử dụng trong lĩnh vực thương mại điện tử (TMĐT) (Kumar & Mokha, 2021; Tartaglione và cộng sự, 2019; Urdea & Constantin, 2021) khi các học giả tập trung vào trải nghiệm của khách hàng trực tuyến, yếu tố quan trọng để tạo ra giá trị cho khách hàng và doanh nghiệp TMĐT (Urdea & Constantin, 2021; Yadav & Rahman, 2017, 2018). Trong bối cảnh phát triển mạnh mẽ của TMĐT B2C, trải nghiệm giao hàng chặng cuối (GHCC) đóng vai trò quan trọng đối với các nhà bán lẻ trực tuyến (Esper và cộng sự, 2003). Các nghiên cứu dựa trên CET cho thấy trải nghiệm GHCC có ảnh hưởng đến SHL và LTT của khách hàng trong các doanh nghiệp TMĐT B2C (Rao và cộng sự, 2011; Xing và cộng sự, 2011).

Ở Việt Nam, các nghiên cứu tập trung nhiều vào các yếu tố ảnh hưởng tới SHL, LTT của khách hàng trong TMĐT B2C như: Giá trị cảm nhận của khách hàng, quá trình giao hàng (Nguyễn Thanh Hùng, 2022; Trương Thị Thúy Vĩ, 2020). Đỗ Thị Hà Anh và cộng sự (2020) cho rằng SHL của khách hàng bị tác động bởi các yếu tố trong dịch vụ GHCC (Đỗ Thị Hà Anh và cộng sự, 2020). Tương tự, cảm nhận về giao hàng có ảnh hưởng tích cực đến SHL của khách hàng khi sử dụng dịch vụ Smart Locker (Nguyễn Hồng Quân và cộng sự, 2021). Tuy nhiên, các nghiên cứu về chủ đề trải nghiệm GHCC cho Gen Z trong bối cảnh TMĐT B2C dường như vẫn còn rất ít được quan tâm tại Việt Nam (Đỗ Thị Hà Anh và cộng sự, 2020).

Ngoài ra, theo Wallin Andreassen & Lindestad (1998) hình ảnh thương hiệu (HATH) tích cực sẽ tạo ra sự gắn kết về cảm xúc với khách hàng, giúp họ bỏ qua các sai sót khi trải nghiệm dịch vụ và duy trì thái độ tích cực. Đặc biệt, với Gen Z khi thấy HATH phù hợp với bản thân, nó còn tạo động lực mạnh mẽ và trở nên trung thành với thương hiệu đó (Kressmann và cộng sự, 2006).

Do đó, nghiên cứu này giúp trả lời câu hỏi: (1) Tác động của trải nghiệm GHCC tới SHL, LTT của Gen Z trong TMĐT B2C như thế nào? Và (2) HATH có là yếu tố điều tiết các mối quan hệ hay

không? Kết quả nghiên cứu giúp làm giàu thêm các nghiên cứu về CET, đồng thời cũng cung cấp các gợi ý cho các nhà quản trị doanh nghiệp tại Việt Nam.

Sau phần giới thiệu, bài báo được kết cấu gồm: Cơ sở lý luận và các giả thuyết nghiên cứu tại phần hai; tiếp theo là phương pháp nghiên cứu; phần bốn và phần năm lần lượt là kết quả nghiên cứu và bàn luận kết quả nghiên cứu; cuối cùng là những hạn chế.

2. Cơ sở lý luận và các giả thuyết nghiên cứu

2.1. Thương mại điện tử B2C tại Việt Nam

B2C (Business to Consumer) là loại hình kinh doanh TMĐT giữa doanh nghiệp với người tiêu dùng, các doanh nghiệp trực tuyến tiếp cận tới người tiêu dùng cá nhân (Laudon & Traver, 2017). TMĐT B2C ngày càng quan trọng ở nhiều quốc gia - cả các quốc gia phát triển và đang phát triển (Mangiaracina và cộng sự, 2019). TMĐT B2C trên thế giới đã tăng trưởng với tốc độ nhanh chóng và quy mô thị trường trực tuyến đạt hơn 800 tỷ Euro vào năm 2021 (Seghezzi, 2022). Sự phát triển nhanh chóng đã gây áp lực lớn đến hoạt động logistics của các doanh nghiệp TMĐT B2C (Mangiaracina và cộng sự, 2019; Seghezzi và cộng sự, 2021). Trong đó, GHCC là hoạt động logistics quan trọng và phức tạp nhất (Lim và cộng sự, 2018).

Ở Việt Nam, TMĐT B2C tiếp tục là một trong những điểm sáng trong phát triển kinh tế số, với tốc độ tăng trưởng cao (trên 20%/năm), doanh thu TMĐT B2C đạt 16,4 tỷ USD, chiếm 7,5% tổng doanh thu bán lẻ hàng hóa và dịch vụ tiêu dùng (Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số, 2023). Với quy mô và tốc độ tăng trưởng cao như vậy, GHCC đã trở thành một chủ đề nghiên cứu quan trọng gần đây.

2.2. Trải nghiệm GHCC trong TMĐT B2C

Trong TMĐT, trải nghiệm GHCC là một khía cạnh của trải nghiệm khách hàng (Esper và cộng sự, 2003), đóng vai trò quan trọng với doanh nghiệp B2C (Mofokeng & Tan, 2021). Đây là quá trình vận chuyển hàng hóa từ trung tâm phân phối đến điểm đến cuối cùng (nhà của người tiêu dùng) (Esper và cộng sự, 2003; Mofokeng & Tan, 2021). Có nhiều hình thức GHCC phổ biến như: Giao hàng tận nơi (Home Delivery), giao hàng qua bưu điện, giao qua các điểm trung chuyển như Smart Locker (Esper và cộng sự, 2003).

Trong nghiên cứu này, trải nghiệm GHCC là quá trình vận chuyển hàng hóa đến tay khách hàng, nó liên quan đến các yếu tố như: Thời gian giao hàng, cách thức hàng hóa được xử lý, thông tin cập nhật về tình trạng giao hàng, quy trình nhận hàng, và khả năng xử lý khi có sự cố. Đây đều là những yếu tố quan trọng tạo nên trải nghiệm GHCC tốt cho khách hàng. Bên cạnh đó, nghiên cứu tập trung khách hàng TMĐT B2C đã tham gia mua sắm trực tuyến và nhận hàng giao tận nơi, hoặc giao hàng qua bên thứ ba (như: Giao hàng nhanh, Giao hàng tiết kiệm, ViettelPost...).

2.3. SHL và LTT của Gen Z trong TMĐT B2C

SHL của khách hàng là thái độ được hình thành trên cơ sở trải nghiệm sau khi khách hàng mua sản phẩm, dịch vụ (Fornell, 1992). Tương tự, Oliver (1999) định nghĩa SHL của khách hàng là so sánh cảm nhận có được khi tiêu dùng với kỳ vọng ban đầu (Oliver, 1999), hay SHL phụ thuộc vào

mức độ đáp ứng kỳ vọng đối với sản phẩm/dịch vụ (Parasuraman và cộng sự, 1988). Theo Dhanapal và cộng sự (2015), SHL của Gen Z trong TMĐT B2C phụ thuộc nhiều vào trải nghiệm mua sắm trực tuyến và chất lượng dịch vụ sau bán hàng.

Còn LTT thể hiện thái độ và hành vi ủng hộ, cam kết lâu dài của khách hàng với một thương hiệu (Oliver, 1999). Theo Mittal và Kamakura (2001), LTT của Gen Z được thể hiện qua việc sử dụng lại và giới thiệu với người khác. LTT của Gen Z phụ thuộc nhiều vào trải nghiệm tích cực, tương tác và kết nối của thương hiệu (Kumar & Kaushik, 2020).

Theo CET, khi khách hàng hài lòng về dịch vụ họ có xu hướng quay trở lại và giới thiệu người khác sử dụng dịch vụ (Kandampully và cộng sự, 2015), đây chính là các yếu tố tạo nên LTT của khách hàng. Mỗi quan hệ giữa SHL và LTT của khách hàng cũng được chỉ ra trong nhiều nghiên cứu ứng dụng CET (Anderson & Srinivasan, 2003; Oly Ndubisi, 2007). Đối với Gen Z, SHL có tác động mạnh mẽ đến LTT (Kandampully và cộng sự, 2015).

2.4. Mối quan hệ giữa trải nghiệm GHCC, SHL và LTT của Gen Z

CET được đề xuất bởi Schmitt (1999) và phát triển bởi Meyer và Schwager (2007). Nghiên cứu của Meyer và Schwager (2007) đã chỉ ra các yếu tố tạo nên trải nghiệm khách hàng bao gồm: Trải nghiệm về sản phẩm, không gian mua sắm, dịch vụ khách hàng, truyền thông và thương hiệu. Trong đó, trải nghiệm GHCC là khía cạnh dịch vụ khách hàng (Esper và cộng sự, 2003). Các nghiên cứu thực nghiệm chỉ ra rằng trải nghiệm GHCC có tác động tích cực đến SHL (Olsson và cộng sự, 2023; Rao và cộng sự, 2011; Vakulenko và cộng sự, 2019), LTT (Xing và cộng sự, 2011), và ý định mua lại của khách hàng (Chou và cộng sự, 2022). Trải nghiệm GHCC tốt sẽ làm tăng SHL của khách hàng, thúc đẩy LTT của Gen Z – đây là thể hệ sử dụng các kênh TMĐT để mua sắm và coi trọng trải nghiệm liền mạch (Kim & Ammeter, 2018; Kim và cộng sự, 2016).

Tuy vậy, các mối quan hệ này không phải lúc nào cũng cho kết quả giống nhau, đôi khi một số yếu tố cản trở hoặc làm ảnh hưởng như: đặc điểm cá nhân khách hàng, mức độ cạnh tranh của thương hiệu, các sự cố bất ngờ trong quá trình trải nghiệm, và sự thay đổi nhu cầu khách hàng (Suhartanto và cộng sự, 2013; Verhoef và cộng sự, 2009). Ngoài ra, các nghiên cứu về mối quan hệ giữa trải nghiệm GHCC, SHL và LTT của Gen Z trên các nền tảng TMĐT B2C tại Việt Nam còn khá mới mẻ, chưa được đề cập nhiều.

Trên cơ sở những lập luận trên, nhóm tác giả đề xuất các giả thuyết nghiên cứu:

Giả thuyết H₁: Trải nghiệm GHCC có tác động tích cực đến SHL của Gen Z trong TMĐT B2C.

Giả thuyết H₂: Trải nghiệm GHCC có tác động tích cực đến LTT của Gen Z trong TMĐT B2C.

Giả thuyết H₃: SHL của Gen Z có tác động tích cực đến LTT của Gen Z trong TMĐT B2C.

2.5. Vai trò điều tiết của HATH trong TMĐT B2C

Nghiên cứu này còn có mục tiêu xem xét vai trò điều tiết của HATH đối với mối quan hệ giữa trải nghiệm GHCC, SHL và LTT của Gen Z. HATH được xem như là tập hợp những nhận thức và hiểu biết, niềm tin của khách hàng về một thương hiệu cụ thể (Dobni & Zinkhan, 1990; Keller, 1993), là cách thương hiệu hiện diện trong tâm trí của khách hàng (Nandan, 2005). HATH tích cực giúp tạo dựng sự trung thành và duy trì mối quan hệ với khách hàng (Nguyen & Leblanc, 2001), nó có thể làm thay đổi hành vi và quyết định của khách hàng (Aaker & Biel, 2013; Rajveev & Homer, 2004). Ví

dù, với HATH tích cực sẽ tạo ra sự gắn kết về cảm xúc với khách hàng, giúp họ bỏ qua các sai sót trong trải nghiệm và duy trì thái độ tích cực; ngược lại, với HATH tiêu cực, khách hàng sẽ dễ mất lòng tin khi gặp trục trặc trong dịch vụ (Wallin Andreassen & Lindestad, 1998). Như vậy, HATH có thể gây ra các phản ứng khác nhau, khi HATH phù hợp với bản thân nó sẽ tạo động lực mạnh mẽ cho họ lựa chọn và trung thành với thương hiệu đó (Kressmann và cộng sự, 2006).

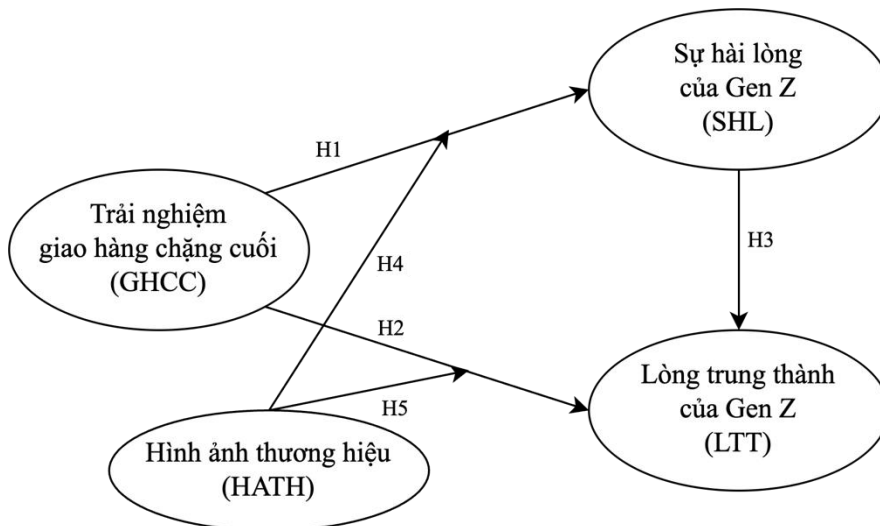
Các nghiên cứu gần đây cho thấy HATH có thể đóng vai trò điều tiết trong các mối quan hệ khác nhau. Cụ thể, Su và cộng sự (2016) chỉ ra rằng HATH có tác động điều tiết mối quan hệ giữa SHL và ý định mua hàng của khách hàng (Cretu & Brodie, 2007; Su và cộng sự, 2016), hay LTT của khách hàng (Nam và cộng sự, 2011).

Trong nghiên cứu này, HATH là những gì Gen Z nghĩ và cảm nhận về thương hiệu. Khi Gen Z đánh giá cao một thương hiệu, cảm nhận thấy HATH phù hợp với bản thân mình, họ dễ dàng chia sẻ cảm xúc của mình với thương hiệu, và có thái độ đồng cảm hơn với thương hiệu (Chaplin & John, 2005; Kressmann và cộng sự, 2006; Nguyen & LeBlanc, 1998). Vì vậy, với trải nghiệm như nhau, nếu Gen Z đánh giá HATH cao, họ sẽ có thái độ tốt về thương hiệu đó. Hay nói cách khác, HATH đóng vai trò điều tiết trong mối quan hệ giữa trải nghiệm GHCC, SHL và LTT của Gen Z.

Trên cơ sở những lập luận trên, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu sau:

Giả thuyết H₄: Tác động của trải nghiệm GHCC tới SHL của Gen Z càng cao khi đánh giá về HATH càng cao.

Giả thuyết H₅: Tác động của trải nghiệm GHCC tới LTT của Gen Z càng cao khi đánh giá về HATH càng cao.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thang đo

Trong nghiên cứu này sử dụng bốn khái niệm nghiên cứu gồm: (1) Trải nghiệm GHCC trong TMĐT B2C, (2) HATH trong TMĐT B2C, (3) SHL và (4) LTT của Gen Z trong TMĐT B2C. Tất cả các thang đo được kế thừa từ các nghiên cứu trước, và được chuyển ngữ phù hợp với Gen Z khi khảo sát. Cụ thể:

- Thang đo trải nghiệm GHCC trong TMĐT B2C (ký hiệu GHCC) được kế thừa có điều chỉnh theo nghiên cứu của Vakulenko và cộng sự (2019) gồm 11 biến quan sát, ký hiệu từ GHCC1 đến GHCC11.

- Thang đo biến điều tiết HATH trong TMĐT B2C (ký hiệu HATH) được kế thừa từ nghiên cứu của Makanyeza và Chikazhe (2017) gồm 5 biến quan sát, ký hiệu từ HATH1 đến HATH5.

- Theo Nysveen và Pedersen (2014), SHL của Gen Z trong TMĐT B2C gồm 3 biến quan sát từ SHL1 đến SHL3; và thang đo LTT của Gen Z trong TMĐT B2C gồm 3 biến quan sát từ LTT1 đến LTT3.

Nghiên cứu sử dụng thang đo Likert 5 điểm, từ 1: Hoàn toàn không đồng ý đến 5: Hoàn toàn đồng ý.

3.2. Mẫu nghiên cứu và thu thập dữ liệu

Nghiên cứu chính thức được thực hiện bằng phương pháp định lượng thông qua khảo sát trực tuyến, chọn mẫu theo phương pháp phi xác suất, thuận tiện với 365 Gen Z, sinh từ năm 1995 đến năm 2010 trên địa bàn TP. Hà Nội. Những người từng tham gia mua sản phẩm trên các nền tảng TMĐT B2C như sàn TMĐT (ShopMall), Website của các doanh nghiệp B2C. Những khách hàng có lựa chọn hình thức giao tận nơi hoặc giao hàng qua bên thứ ba.

Kết quả từ mẫu khảo sát gồm 41,92% nam và 58,08% nữ. Các độ tuổi từ 18–22 chiếm tỷ lệ cao nhất với 72,87%, tiếp đến là 22–28 tuổi với 27,12%. Hầu hết mẫu khảo sát là sinh viên đại học (67,12%), sinh viên cao đẳng (23,01%), và học viên sau đại học (9,87%).

Bảng 1.

Mô tả mẫu nghiên cứu

Mẫu nghiên cứu	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
<i>Độ tuổi</i>		
18–22	266	72,87
23–28	99	27,12
<i>Giới tính</i>		
Nam	153	41,92
Nữ	212	58,08
<i>Trình độ</i>		
Sinh viên đại học	245	67,12
Sinh viên cao đẳng	84	23,01

Mẫu nghiên cứu	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
Học viên sau đại học	36	9,87

Việc thu thập dữ liệu được thực hiện bởi nhóm tác giả từ tháng 8 năm 2023 đến tháng 9 năm 2023. Bảng hỏi được tác giả số 1 thiết kế trực tuyến gồm hai phần: Phần 1 là các thông tin chung của người được khảo sát gồm 07 câu hỏi về: Họ tên, giới tính, tuổi, trình độ học vấn, chỗ ở hiện tại, tuần suất mua sắm trực tuyến trên các nền tảng TMDT B2C hàng tháng, kênh thường xuyên mua sắm trực tuyến. Phần 2 được chia thành bốn mục tương tự với bốn khái niệm trong nghiên cứu, với 22 câu hỏi. Để đảm bảo người tham gia khảo sát tự nguyện đồng ý tham gia, trước khi trả lời các câu hỏi, bảng hỏi có câu hỏi đầu tiên nhằm xác nhận “Tôi đồng ý và hoàn toàn tự nguyện tham gia khảo sát này”. Nếu người khảo sát đồng ý thì tiếp tục phần khảo sát, không thì dừng khảo sát.

4. Kết quả

4.1. Đánh giá thang đo

Trong nghiên cứu này, nhóm tác giả sử dụng hệ số tải ngoài, Cronbach's Alpha, hệ số tin cậy tổng hợp (rhoC), và hệ số tin cậy chính xác (rhoA) để đánh giá độ tin cậy của thang đo. Đồng thời, đánh giá độ hội tụ của thang đo thông qua tỷ lệ trung bình phương sai trích (AVE); và sử dụng tiêu chuẩn Fornell-Larcker, tỷ lệ Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) đánh giá độ phân biệt của thang đo (Fornell & Larcker, 1981).

Bảng 2.

Phân tích độ tin cậy và độ xác thực của các khái niệm

Tên biến	Ký hiệu biến	Biến quan sát	Hệ số tải ngoài	Cronbach's Alpha	AVE	rhoC	rhoA
Hình ảnh thương hiệu	HATH	HATH1	0,882	0,866	0,479	0,908	0,915
		HATH2	0,834				
		<i>HATH3*</i>	<i>0,663*</i>				
		HATH4	0,765				
		HATH5	0,877				
Trải nghiệm GHCC	GHCC	GHCC1	0,718	0,890	0,653	0,903	0,895
		<i>GHCC2*</i>	<i>0,622*</i>				
		<i>GHCC3*</i>	<i>0,664*</i>				
		GHCC4	0,807				
		GHCC5	0,709				
		GHCC6	0,782				
		<i>GHCC7*</i>	<i>0,616*</i>				

Tên biến	Ký hiệu biến	Biến quan sát	Hệ số tải ngoài	Cronbach's Alpha	AVE	rhoC	rhoA
		<i>GHCC8*</i>	<i>0,494*</i>				
		<i>HGCC9*</i>	<i>0,676*</i>				
		GHCC10	0,816				
		<i>GHCC11*</i>	<i>0,639*</i>				
SHL của Gen Z	SHL	SHL1	0,961	0,880	0,862	0,949	0,933
		SHL2	0,909				
		SHL3	0,914				
Thái độ trung thành của Gen Z	LTT	LTT1	0,953	0,900	0,833	0,937	0,922
		LTT2	0,892				
		LTT3	0,892				

Ghi chú: Alpha, rhoC, và rhoA $\geq 0,7$; AVE $\geq 0,5$;

*Các biến in nghiêng: Các biến quan sát có Hệ số tải ngoài $< 0,7$ được loại bỏ khi thiết lập mô hình cấu trúc.

Kết quả Cronbach's Alpha, rhoC, rhoA cho thấy tất cả các thang đo cho các khái niệm đều đạt yêu cầu về độ tin cậy ($\geq 0,7$). Cụ thể, Cronbach's Alpha của bốn khái niệm cho thấy độ tin cậy ở mức cao ($\geq 0,85$) (Hair và cộng sự, 2022; Hair và cộng sự, 2019); hệ số rhoC đảm bảo giới hạn dưới và hệ số rhoA đảm bảo giới hạn trên, các hệ số này đều đạt giá trị cho phép ($\geq 0,7$) (Dijkstra, 2010, 2014; Dijkstra & Henseler, 2015; Henseler và cộng sự, 2015; Jöreskog, 1971). Các biến quan sát HATH3, GHCC2, GHCC3, GHCC7, GHCC8, GHCC9, GHCC11 có hệ số tải ngoài $< 0,7$ được khuyến nghị loại ra khi phân tích mô hình cấu trúc (Hair và cộng sự, 2022).

Kết quả phân tích trung bình phương sai trích (AVE) cho thấy thang đo cho các khái niệm đạt giá trị hội tụ, trung bình phương sai trích đều đạt trên 50%. Riêng thang đo HATH có tỷ lệ 0,479. Tuy nhiên, Fornell và Larcker (1981) cho rằng nếu AVE nhỏ hơn 0,5, nhưng có độ tin cậy nhất quán nội tại cao, độ tin cậy tổng hợp cao hơn 0,6, giá trị hội tụ là thỏa mãn. Như vậy, có thể kết luận các thang đo đều đạt yêu cầu để đánh giá độ hội tụ của thang đo.

Bảng 3.

Đánh giá tính phân biệt của thang đo theo tiêu chuẩn Fornell-Larcker

Biến số	1	2	3	4
1. HATH	0,808			
2. GHCC	0,394	0,692		
3. SHL	0,747	0,645	0,928	
4. LTT	0,638	0,685	0,804	0,913

Ghi chú: Tiêu chuẩn Fornell-Larcker cho biết căn bậc hai của AVE trên đường chéo (in đậm) và tương quan giữa các biến quan sát.

Tương tự, tiêu chuẩn HTMT được nhóm tác giả sử dụng để đánh giá thêm độ phân biệt, tất cả các khái niệm nghiên cứu đều khác biệt rõ rệt ở ngưỡng HTMT 0,90 (Henseler và cộng sự, 2015), như trình bày trong Bảng 4 (đều < 0,9).

Bảng 4.

Phân tích tính phân biệt của thang đo theo tiêu chuẩn HTMT

Biến số	1	2	3	4
1. HATH				
2. GHCC	0,470			
3. SHL	0,820	0,688		
4. LTT	0,698	0,724	0,869	

Ghi chú: Giá trị phân biệt được thiết lập tại mức HTMT_{0,90}.

Bảng 5.

Đánh giá vấn đề đa cộng tuyến

Biến số	HATH	GHCC	SHL	LTT
1. LTT	2,330	1,766	3,371	
2. SHL	1,785	2,415		3,371

Ngoài ra, để đánh giá mô hình cấu trúc, nhóm tác giả kiểm tra tính đa cộng tuyến thông qua giá trị thống kê hệ số phóng đại phương sai (VIF) của tất cả các biến phụ thuộc trong mô hình cấu trúc. Kết quả, $VIF < 3$: Khó xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Riêng có VIF giữa SHL và LTT là 3,371 (nằm trong khoảng từ 3–5), có thể nghi ngờ xảy ra đa cộng tuyến (Hair và cộng sự, 2019), tuy vậy, khi $VIF < 5$ nên xem xét loại bỏ biến quan sát có mối tương quan cao với biến số. Do đó, nhóm tác giả loại bỏ 2 biến quan sát SHL1 và LTT1 vì có hệ số tương quan với biến số lớn nhất (Hair và cộng sự, 2022; Shmueli và cộng sự, 2019).

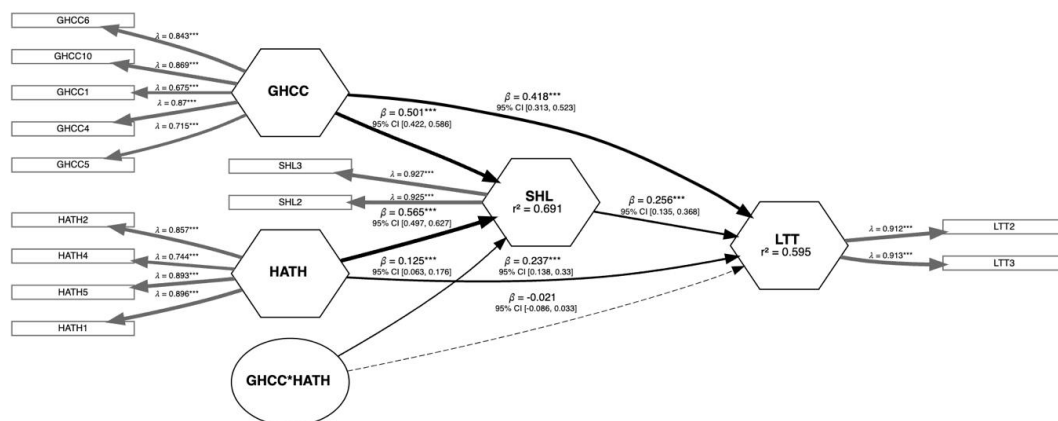
Tóm lại, kết quả đánh giá thang đo của các khái niệm đã đảm bảo độ tin cậy và độ xác thực cho bước phân tích tiếp theo.

4.2. Kiểm định mô hình và các giả thuyết

Phương pháp phân tích cấu trúc tuyến tính dựa trên bình phương tối thiểu từng phần PLS-SEM được sử dụng với sự trợ giúp của ngôn ngữ R để kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu. Nhóm tác giả thực hiện kết hợp phân tích Bootstrap $n = 5.000$, kết quả ước lượng ban đầu và trung bình Bootstrap cho tất cả các đường dẫn (Path Coefficients) đều ổn định. Đây là mô hình có chất lượng tốt để giải thích mối quan hệ giữa các khái niệm.

Kết quả các tác động trực tiếp có ý nghĩa thống kê (chấp nhận các giả thuyết H_1 , H_2 , H_3), và tác động điều tiết của HATH với mối quan hệ giữa trải nghiệm GHCC và SHL của khách hàng (chấp nhận giả thuyết H_4). Từ mẫu nghiên cứu chưa thấy bằng chứng điều tiết của HATH trong mối quan hệ giữa trải nghiệm GHCC với LTT của Gen Z (bác bỏ H_5), cụ thể:

Trải nghiệm GHCC có ảnh hưởng tích cực tới SHL và LTT của Gen Z với hệ số đường dẫn tương ứng lần lượt là 0,501 ($p < 0,01$) và 0,418 ($p < 0,01$). Như vậy, giả thuyết H₁ và H₂ được chấp nhận. Bên cạnh đó, khi Gen Z hài lòng thì họ có có thái độ trung thành hơn với thương hiệu, tác động có hệ số đường dẫn là 0,259 ($p < 0,01$), tương tự giả thuyết H₃ được chấp nhận.



Hình 2. Kết quả ước lượng mô hình nghiên cứu theo PLS-SEM

Kiểm định tác động điều tiết của HATH tới mối quan hệ giữa trải nghiệm GHCC và SHL của Gen Z có ý nghĩa thống kê ($p < 0,01$). Kết quả này cho thấy giả thuyết H₄ cũng được chấp nhận. Điều này có nghĩa là khi Gen Z đánh giá HATH càng cao thì tác động giữa trải nghiệm GHCC tới SHL của họ càng cao (Hình 3).

Kết quả chưa có bằng chứng xác nhận vai trò điều tiết của HATH lên mối quan hệ của LTT Gen Z (bác bỏ giả thuyết H₅). Như vậy, khi đánh giá HATH cao thì chưa chắc dẫn tới việc Gen Z có thái độ, ý định quay trở lại mua hàng.

Bảng 6.

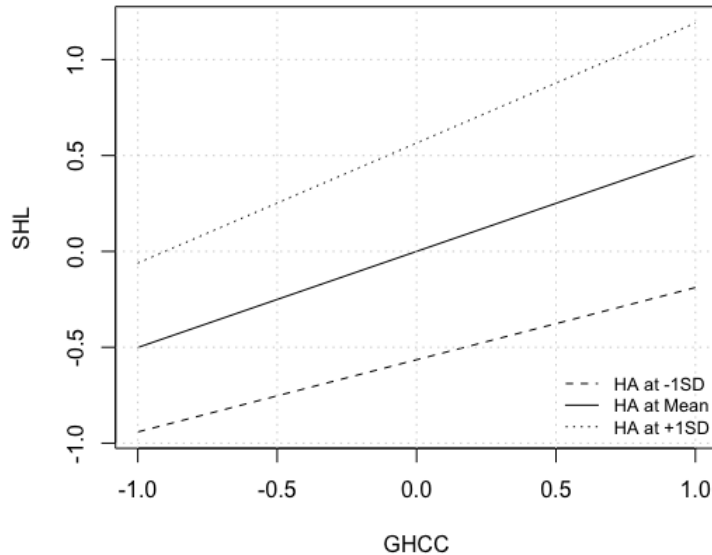
Kết quả kiểm định các giả thuyết

Giả thuyết	Mối quan hệ	Giá trị ước lượng	T-Value	Giả thuyết ($p < 0.05$)
H ₁	GHCC → SHL	0,501	12,282***	Chấp nhận
H ₂	GHCC → LTT	0,418	8,082***	Chấp nhận
H ₃	SHL → LTT	0,256	4,229***	Chấp nhận
<i>Tác động điều tiết của HATH</i>				
H ₄	GHCC*HATH → SHL	0,125	4,385***	Chấp nhận
H ₅	GHCC*HATH → LTT	-0,021	-0,760	Bác bỏ
<i>Hệ số xác định $R^2 = 0,595$, $AdjR^2 = 0,592$ ($p < 0,001$)</i>				

Ghi chú: *, **, *** lần lượt tương ứng với các mức ý nghĩa thống kê 10%, 5% và 1%.

Các kết quả ước lượng được thể hiện trong Hình 2 và tổng hợp các giả thuyết tại Bảng 6.

Giá trị $R^2 = 0,595$ nghĩa là 59,5% sự biến động phương sai LTT của Gen Z có thể được giải thích bởi mô hình nghiên cứu của nhóm tác giả. Kết quả cho biết mức độ phù hợp hay khả năng dự báo tốt của mô hình (Hair và cộng sự, 2019; Shmueli và cộng sự, 2019).



Hình 3. Tác động điều tiết của “Hình ảnh thương hiệu”

5. Bàn luận kết quả và đề xuất

5.1. Hàm ý lý thuyết

Kết quả phân tích trong nghiên cứu này cho thấy trải nghiệm GHCC có tác động tích cực đến cả SHL và LTT của Gen Z trong TMĐT B2C (H_1 , H_2 , H_3 được hỗ trợ) phù hợp với các nghiên cứu trước đây (Rao và cộng sự, 2011; Xing và cộng sự, 2011). Đặc biệt, nghiên cứu tìm thấy bằng chứng về vai trò điều tiết của HATH đối với mối quan hệ giữa trải nghiệm giao hàng và SHL của Gen Z trong TMĐT B2C. Kết quả cho thấy HATH tích cực giúp gia tăng SHL của khách hàng (H_4 được hỗ trợ). Ngược lại, tác động của HATH lên mối quan hệ với LTT không được tìm thấy trong nghiên cứu này (H_5 bác bỏ). Kết quả này có thể do đặc điểm của Gen Z, họ ít bị ảnh hưởng bởi thương hiệu và tiếp cận nhiều thông tin đánh giá sản phẩm trực tuyến (Kumar & Kaushik, 2020). Điều này giúp mở ra hướng nghiên cứu mới về vai trò các biến trong gian, biến điều tiết khác ảnh hưởng lên mối quan hệ này trong bối cảnh TMĐT B2C tại Việt Nam.

Cuối cùng, SHL và LTT của Gen Z chịu ảnh hưởng lớn từ trải nghiệm GHCC. Điều này phù hợp với đặc điểm của Gen Z là thế hệ lớn lên cùng Internet và công nghệ (Francis & Hoefel, 2018; Kim & Ammeter, 2018), họ có xu hướng đòi hỏi cao hơn về trải nghiệm dịch vụ và kỳ vọng nhà bán lẻ trực tuyến phải cung cấp dịch vụ tốt hơn, linh hoạt và đáng tin cậy hơn so với các đối tượng khác. Trong khi Gen Y lại có xu hướng chấp nhận các giải pháp, dịch vụ tiêu chuẩn hơn (Wiedmer, 2015). Sự khác biệt này là do Gen Z được tiếp xúc nhiều hơn với công nghệ và dịch vụ số (Kim & Ammeter, 2018). Như vậy, các hàm ý lý thuyết sẽ góp phần đóng góp và bổ sung cho lý thuyết CET.

5.2. Hàm ý quản trị

Từ kết quả nghiên cứu, các nhà quản trị cần tập trung nâng cao trải nghiệm GHCC để tăng SHL và LTT của Gen Z trong TMĐT B2C. Một số giải pháp như cung cấp dịch vụ lấy hàng phù hợp, sản phẩm đến trong tình trạng tốt, chính sách đổi trả thuận tiện, khách hàng kiểm soát được quá trình giao hàng trên hệ thống. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần chú trọng nâng cao trải nghiệm GHCC như sự nhanh chóng, chính xác, thuận tiện và an toàn (Punakivi & Saranen, 2001; Xing và cộng sự, 2011).

Việc xây dựng HATH tích cực cũng rất cần thiết để tăng cường SHL của Gen Z trong TMĐT B2C. Các nhà quản trị có thể sử dụng các chiến lược truyền thông để tăng nhận thức về HATH (Nguyen & LeBlanc, 1998, 2001).

6. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu này có một số hạn chế sau: *Thứ nhất*, mẫu khảo sát chỉ tập trung ở Hà Nội, thành phố lớn nhất nước, nên cần mở rộng phạm vi khảo sát sang các tỉnh thành khác, khu vực khác. *Thứ hai*, nghiên cứu tập trung vào đối tượng Gen Z, vì vậy, các nhóm khách hàng cũng cần được mở rộng để tăng tính khái quát cho nghiên cứu. *Thứ ba*, nghiên cứu khám phá tác động điều tiết của HATH tổng hợp, mà chưa đi sâu vào các chiều khác của HATH, cũng như các yếu tố điều tiết khác như: giới tính, độ tuổi, ngành hàng. *Thứ tư*, kết quả nghiên cứu áp dụng cho hình thức giao hàng tận nơi hoặc giao qua bên thứ ba, cần nghiên cứu thêm với các hình thức giao hàng khác như qua bưu điện POS hay Smart Locker.

Tài liệu tham khảo

- Aaker, D. A., & Biel, A. L. (2013). The brand personality component of brand goodwill: Some antecedents and consequences. In *Brand Equity & Advertising*. Psychology Press.
- Abdullah, D., Hamir, N., Md Nor, N., Krishnaswamy, J. & Rostum, A. M. M. (2018). Food quality, service quality, price fairness and restaurant re-patronage intention: The mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(17), 211-226.
- Anderson, R. E., & Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology and Marketing*, 20(2), 123-138.
- Bleustein, C., Rothschild, D. B., Valen, A., Valatis, E., Schweitzer, L., & Jones, R. (2014). Wait times, patient satisfaction scores, and the perception of care. *American Journal of Managed Care*, 20(5), 393-400.
- Chaplin, L. N., & John, D. R. (2005). The development of self-brand connections in children and adolescents. *Journal of Consumer Research*, 32(1), 119-129.
- Chou, P., Chuang, H. H.-C., Chou, Y.-C., & Liang, T.-P. (2022). Predictive analytics for customer repurchase: Interdisciplinary integration of buy till you die modeling and machine learning. *European Journal of Operational Research*, 296(2), 635-651.

- Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2007). The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective. *Industrial Marketing Management*, 36(2), 230-240.
- Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số. (2023). *Sách trắng TMĐT Việt Nam 2023*. Hà Nội: Bộ Công thương.
- Dhanapal, S., Vashu, D., & Subramaniam, T. (2015). Perceptions on the challenges of online purchasing: A study from "baby boomers", generation "X" and generation "Y" point of views. *Contaduría y Administración*, 60(S1), 107-132. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.08.003>
- Dijkstra, T. K. (2010). Latent variables and indices: Herman wold's basic design and partial least squares. In *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 23-46). https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_2
- Dijkstra, T. K. (2014). PLS' Janus face – Response to professor Rigdon's 'rethinking partial least squares modeling: In praise of simple methods. *Long Range Planning*, 47(3), 146-153.
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297-316.
- Đỗ Thị Hà Anh, Lê Thị Khánh Linh, Lương Quỳnh Nga, Trần Đức Mạnh, Nguyễn Quang Huy, & Nguyễn Thị Mai Anh. (2020). Nghiên cứu tác động của giao hàng chặng cuối đến mức độ hài lòng của khách hàng thương mại điện tử: Nghiên cứu điển hình nhóm sinh viên trường Đại học Công nghiệp Hà Nội. *Tập san Sinh viên Nghiên cứu khoa học*, 12, 270-275. Truy cập từ <https://khcn.hauu.edu.vn/media/KHCN/Tap%20san%20SV%20NCKH%20so%2012/66.pdf>
- Dobni, D., & Zinkhan, G. M. (1990). In search of brand image: A foundation analysis. *ACR North American Advances*, 17, 110-119.
- El-Adly, M. I. (2019). Modelling the relationship between hotel perceived value, customer satisfaction, and customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 322-332.
- Esper, T. L., Jensen, T. D., Turnipseed, F. L., & Burton, S. (2003). The last mile: An examination of effects of online retail delivery strategies on consumers. *Journal of Business Logistics*, 24(2), 177-203.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). 'True Gen': Generation Z and its implications for companies. Retrieved November 12, 2018, from <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies>
- Gefen, D. (2004). What makes an ERP implementation relationship worthwhile: Linking trust mechanisms and ERP usefulness. *Journal of Management Information Systems*, 21(1), 263-288.
- Gefen, D., & Pavlou, P. A. (2012). The boundaries of trust and risk: The quadratic moderating role of institutional structures. *Information Systems Research*, 23(3), 940-959.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publishing.

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135.
- Hussain, K., Jing, F., Junaid, M., Zaman, Q. U., & Shi, H. (2021). The role of co-creation experience in engaging customers with service brands. *Journal of Product & Brand Management*, 30(1), 12-27.
- Hussain, A., Ting, D. H., & Mazhar, M. (2022). Driving consumer value co-creation and purchase intention by social media advertising value. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.800206>
- Imbug, N., Ambad, S. N. A., & Bujang, I. (2018). The influence of customer experience on customer loyalty in telecommunication industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 100-113.
- Jöreskog, K.G. (1971). Simultaneous factor analysis in several populations. *Psychometrika*, 36, 409-426. <https://doi.org/10.1007/BF02291366>
- Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: A review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379-414.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Khan, I., & Rahman, Z. (2017). Brand experience and emotional attachment in services: The moderating role of gender. *Service Science*, 9(1), 50-61.
- Kim, D., & Ammeter, A. (2018). Shifts in online consumer behavior: A preliminary investigation of the net generation. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 13, 1-25.
- Kim, M.-K., Wong, S. F., Chang, Y., & Park, J.-H. (2016). Determinants of customer loyalty in the Korean smartphone market: Moderating effects of usage characteristics. *Telematics and Informatics*, 33(4), 936-949.
- Klaus, P. P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246.
- Kressmann, F., Sirgy, M. J., Herrmann, A., Huber, F., Huber, S., & Lee, D.-J. (2006). Direct and indirect effects of self-image congruence on brand loyalty. *Journal of Business Research*, 59(9), 955-964.
- Kumar, P., & Mokha, A. K. (2021). Relationship between E-CRM, customer experience, customer satisfaction and customer loyalty in banking industry: A review of literature. *International Journal of Multidisciplinary*, 6(2), 127-137.
- Kumar, V., & Kaushik, A. K. (2020). Building consumer–brand relationships through brand experience and brand identification. *Journal of Strategic Marketing*, 28(1), 39-59.
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2017). *E-commerce 2017: Business, Technology, Society*. UK: Pearson.

- Lim, S. F. W. T., Jin, X., & Srail, J. S. (2018). Consumer-driven e-commerce: A literature review, design framework, and research agenda on last-mile logistics models. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 48(3), 308-332.
- Makanyeza, C., & Chikazhe, L. (2017). Mediators of the relationship between service quality and customer loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 35(3), 540-556. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2016-0164>
- Maklan, S., & Klaus, P. (2011). Customer experience: Are we measuring the right things?. *International Journal of Market Research*, 53(6), 771-772.
- Mangiaracina, R., Perego, A., Seghezzi, A., & Tumino, A. (2019). Innovative solutions to increase last-mile delivery efficiency in B2C e-commerce: A literature review. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(9), 901-920.
- Mascarenhas, O. A., Kesavan, R., & Bernacchi, M. (2006). Lasting customer loyalty: A total customer experience approach. *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 397-405.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116-126.
- Mittal, V., & Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: Investigating the moderating effect of customer characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38(1), 131-142.
- Mofokeng, T. E., & Tan, A. W. K. (2021). The impact of online shopping attributes on customer satisfaction and loyalty: Moderating effects of e-commerce experience. *Cogent Business & Management*, 8(1).
- Tartaglione, A. M., Cavacece, Y., Russo, G., & Granata, G. (2019). A systematic mapping study on customer loyalty and brand management. *Administrative Sciences*, 9(1), 8. <https://doi.org/10.3390/admsci9010008>
- Nam, J., Ekinci, Y., & Whyatt, G. (2011). Brand equity, brand loyalty and consumer satisfaction. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 1009-1030.
- Nandan, S. (2005). An exploration of the brand identity–brand image linkage: A communications perspective. *Journal of Brand Management*, 12, 264-278.
- Nguyễn Hồng Quân, Phạm Trúc Quỳnh, Nguyễn Lê Hoài Đan, Trần Thị Hải, & Trần Mỹ Linh. (2021). Các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng khi sử dụng dịch vụ Smart Locker. *Kinh tế và Dự báo*, 2021, 128-132. <https://sti.vista.gov.vn/tw/Lists/TaiLieuKHCN/Attachments/325624/CVv139S182021128.pdf>
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (1998). The mediating role of corporate image on customers' retention decisions: An investigation in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 16(2), 52-65.
- Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236.
- Nguyễn Thanh Hùng. (2022). Tác động của các nhân tố chất lượng logistics và sự sẵn lòng chi trả tới giá trị cảm nhận của khách hàng đối với dịch vụ giao hàng chặng cuối của doanh nghiệp bán lẻ

- trực tuyến tại Thành phố Hồ Chí Minh. *Khoa học thương mại*, 172, 87-101.
<https://tckhtml.tmu.edu.vn/upload/news/files/172-b7pdf-1675743758.pdf>
- Nysveen, H., & Pedersen, P. E. (2014). Influences of cocreation on brand experience. *International Journal of Market Research*, 56(6), 807-832. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2014-016>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, 63(4_suppl1), 33-44.
- Olsson, J., Hellström, D., & Vakulenko, Y. (2023). Customer experience dimensions in last-mile delivery: An empirical study on unattended home delivery. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 53(2), 184-205.
- Oly Ndubisi, N. (2007). Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(1), 98-106.
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple- item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Punakivi, M., & Saranen, J. (2001). Identifying the success factors in e-grocery home delivery. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29(4), 156-163.
- Rajveev, B., & Homer, P. (2004). The situational impact of brand image beliefs. *Journal of Consumer Psychology*, 14(3), 318-330. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1403_12
- Rao, S., Griffis, S. E., & Goldsby, T. J. (2011). Failure to deliver? Linking online order fulfillment glitches with future purchase behavior. *Journal of Operations Management*, 29(7-8), 692-703.
- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing. How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate to Your Company and Brands*. New York: The Free Press.
- Seghezzi, A. (2022). Innovation in last-mile delivery for B2C e-commerce. Retrieved from <https://www.som.polimi.it/en/innovation-in-last-mile-delivery-for-b2c-e-commerce/>
- Seghezzi, A., Mangiaracina, R., Tumino, A., & Perego, A. (2021). ‘Pony express’ crowdsourcing logistics for last-mile delivery in B2C e-commerce: An economic analysis. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 24(5), 456-472.
- Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: Guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, 53(11), 2322-2347. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189>
- Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnnavolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41-50.
- Su, L., Swanson, S. R., Chinchanchokchai, S., Hsu, M. K., & Chen, X. (2016). Reputation and intentions: The role of satisfaction, identification, and commitment. *Journal of Business Research*, 69(9), 3261-3269.
- Suhartanto, D., Clemes, M., & Dean, D. (2013). Analyzing the complex and dynamic nature of brand loyalty in the hotel industry. *Tourism Review International*, 17(1), 47-61.
- Trương Thị Thúy Vĩ. (2020). Nghiên cứu nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ thương mại điện tử: Trường hợp nghiên cứu khu vực thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Công thương*, 29+30.

- Urdea, A.-M., & Constantin, C. P. (2021). Exploring the impact of customer experience on customer loyalty in e-commerce. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 15(1), 672-682.
- Vakulenko, Y., Shams, P., Hellström, D., & Hjort, K. (2019). Online retail experience and customer satisfaction: The mediating role of last mile delivery. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 29(3), 306-320.
- Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A. P., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
- Wallin Andreassen, T., & Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 7-23.
- Wiedmer, T. L. (2015). Generations do differ: Best practices in leading traditionalists, boomers, and generations X, Y, and Z. *The Delta Kappa Gamma Bulletin*, 82(1), 51-58.
- Xing, Y., Grant, D., McKinnon, A., & Fernie, J. (2011). The interface between retailers and logistics service providers in the online market. *European Journal of Marketing*, 45(3), 334-357.
- Yadav, M., & Rahman, Z. (2017). Measuring consumer perception of social media marketing activities in e-commerce industry: Scale development & validation. *Telematics and Informatics*, 34(7), 1294-1307.
- Yadav, M., & Rahman, Z. (2018). The influence of social media marketing activities on customer loyalty. *Benchmarking: An International Journal*, 25(9), 3882-3905.