

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN



**FACTORES COMERCIALES DE BODEGAS Y TIENDAS DE CONVENIENCIA
MÁS VALORADOS POR EL CONSUMIDOR MILLENNIAL EN LOS
DISTRITOS DE MIRAFLORES, SAN ISIDRO Y SANTIAGO DE SURCO**

**Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión, con mención en
Gestión Empresarial presentada por:**

MELGAREJO VENTO, Elizabeth Fiorella Carol

20124359

VELARDE SOLIMANO, Daniela

20111938

Asesorado por: Mgtr. Germán Adolfo Velásquez Salazar

Lima, 29 de Noviembre de 2018

La tesis profesional

**FACTORES COMERCIALES DE BODEGAS Y TIENDAS DE CONVENIENCIA MÁS
VALORADOS POR EL CONSUMIDOR MILLENNIAL EN LOS DISTRITOS DE
MIRAFLORES, SAN ISIDRO Y SANTIAGO DE SURCO**

Ha sido aprobada.

Mgtr. Daniel McBride González
Presidente del Jurado

Mgtr. Germán Adolfo Velásquez Salazar
Asesor de la Tesis

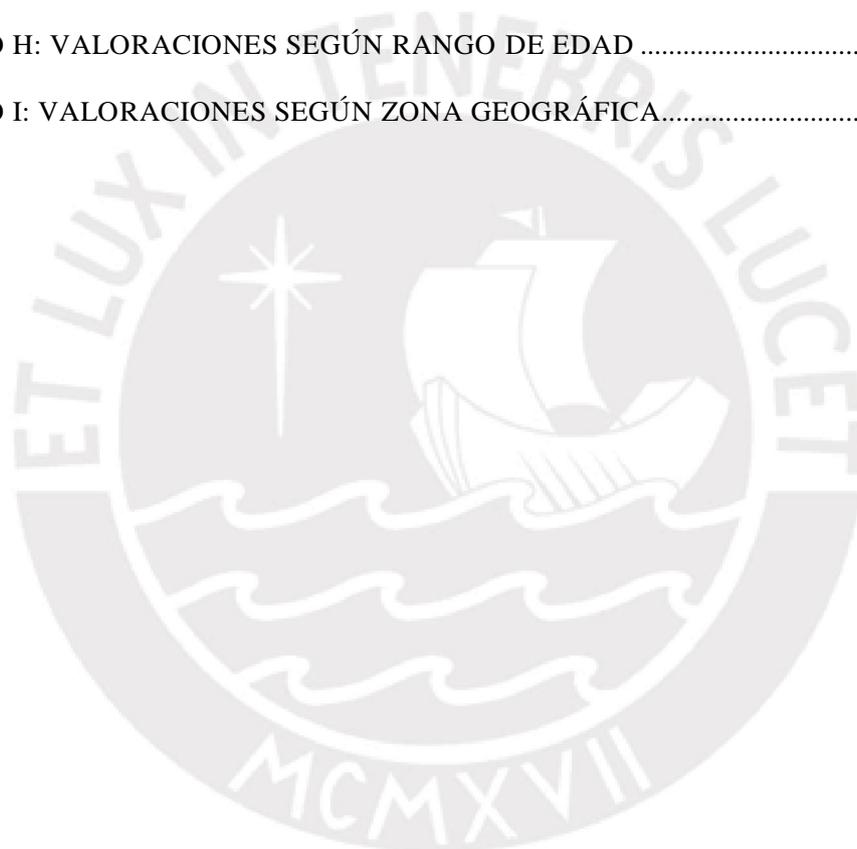
Mgtr. Martha Marianella Pacheco Mariselli
Tercer Jurado



TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.1 PROBLEMA EMPIRICO	10
1.2 JUSTIFICACIÓN	11
1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	11
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.5 HIPÓTESIS.....	12
1.6 VIABILIDAD	13
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1 MARKETING.....	14
2.2 COMERCIO MINORISTA	34
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL.....	43
3.1 COMERCIO MINORISTA	43
3.2 GRUPO GENERACIONAL: MILLENNIALS	57
3.3 URBANIZACIÓN	64
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	67
4.1. JUSTIFICACIÓN DE SUJETO DE ESTUDIO.....	68
4.2 ENFOQUE Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN	69
4.3 LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	77
CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	85
5.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	85
5.2 FACTOR MÁS VALORADO POR LOS MILLENNIALS	92
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
6.1 CONCLUSIONES.....	94
6.2 RECOMENDACIONES	95

CAPÍTULO 7: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	98
ANEXO A: USOS DEL TELÉFONO MOVIL EN LOS MILLENNIALS	110
ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTAS	111
ANEXO C: MODELOS REVISADOS PARA ELABORACIÓN DE ENCUESTA	115
ANEXO D: CUESTIONARIOS	116
ANEXO E: CODIFICACIÓN DE ENTREVISTAS.....	120
ANEXO F: ÁREAS POSTALES	126
ANEXO G: VALORACIONES SEGÚN GÉNERO	127
ANEXO H: VALORACIONES SEGÚN RANGO DE EDAD	128
ANEXO I: VALORACIONES SEGÚN ZONA GEOGRÁFICA.....	130



LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Grupos generacionales.....	29
Tabla 2: Principales formatos de tiendas del comercio minorista	35
Tabla 3: Categorización del sector minorista.....	36
Tabla 4: Características de bodegas y tiendas de conveniencia	42
Tabla 5: Ventas del sector minorista a nivel global.....	44
Tabla 6: Crecimiento del comercio minorista en el Perú en los últimos años	47
Tabla 7: Concentración de bodegas en Lima Metropolitana	49
Tabla 8: Concentración de tiendas de conveniencia en Lima Metropolitana.....	53
Tabla 9: Factores comerciales de tiendas de conveniencia y bodegas	55
Tabla 10: Población millennial con respecto a la población total 2017	58
Tabla 11: Sueldo promedio de millennials	61
Tabla 12: Categorización de guía de preguntas a clientes.....	72
Tabla 13: Categorización de guía de preguntas a bodegueros y encargados de tienda de conveniencia	73
Tabla 14: Categorización de guía de preguntas a experto.....	74
Tabla 15: Ficha técnica de entrevistas.....	79
Tabla 16: Distribución por edad	82
Tabla 17: Ficha técnica de encuestas	83
Tabla 18: Media, mediana y moda	84

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Periodos de orientación en la historia de las empresas	15
Figura 2: Mix del Marketing.....	16
Figura 3: Modelo de Kotler & Armstrong	20
Figura 4: Modelo de Schiffman y Kanuk.....	22
Figura 5: Fuente de crecimiento en el consumo	43
Figura 6: Participación de mercado top 250 del sector minorista por productos	45
Figura 7: Participación de mercado por canal en el sector de productos de alta rotación.....	46
Figura 8: Participación de mercado de principales sectores del comercio minorista 2017.....	48
Figuras 9: Pronóstico de ingresos anuales agregados por generación (En trillones de dólares)	59
Figura 10: Prioridades en la vida de los millennials según procedencia	60
Figura 11: Proceso de selección del cuestionario	76
Ilustración 12: Productos que consumen con mayor frecuencia en bodegas y tiendas de conveniencia	92
Figura 13: Comportamiento de compra: bodegas y tiendas de conveniencia.....	93

RESUMEN EJECUTIVO

Las ventas del comercio minorista están constituidas, en su mayoría, por los ingresos que provienen hipermercados y grandes supermercados. Sin embargo, las tiendas de conveniencia son las que experimentan un mayor crecimiento entre los formatos de este sector. En el Perú, ocurre un fenómeno similar en el canal moderno: el crecimiento de las tiendas de conveniencia. Tanto estas, como las bodegas satisfacen la necesidad de compras pequeñas y rápidas. Sin embargo, las primeras poseen distintos atributos que el consumidor valora y son motivo por el cuál se encuentran en un proceso de crecimiento acelerado en este escenario. La población millennial peruana constituye un grupo etario cuya capacidad de consumo, en los próximos años, los convierte en un segmento considerable para las empresas. Estos, si bien no comparten las mismas características del estereotipo popular de la Generación Y, poseen ciertas similitudes, debido a la creciente penetración de la tecnología en los últimos años. Ellos valoran las experiencias de compra y la satisfacción inmediata de sus necesidades. En este sentido, la presente investigación se propuso determinar qué factores influían, en mayor medida, en su proceso de toma de decisión al optar por un formato de tienda u otro, en los distritos de Miraflores, San Isidro y Surco. En base a los resultados la revisión de la literatura y la aplicación de una metodología mixta en esta investigación se concluyó que los factores que más influían al decidir por uno de los dos formatos son la cercanía, la existencia de productos favoritos, la limpieza del local y el horario de atención.

INTRODUCCIÓN

Actualmente en el Perú, se observan cambios dentro del sector minorista, especialmente en el canal moderno y canal tradicional. El canal tradicional ha sido durante muchos años, el formato de preferencia de los consumidores locales; sin embargo, debido a cambios en la urbanización y necesidades de los consumidores, se ha observado el crecimiento de un nuevo formato de negocio. Este formato es conocido como las tiendas de conveniencia. Hoy en día, este formato se encuentra en expansión, debido a que responde a lo que el consumidor peruano realmente busca o necesita. Dicho formato, si bien se encuentra en crecimiento, no significa que los consumidores hayan dejado de acudir al canal tradicional; por el contrario, ahora poseen mayor variedad de alternativas con respecto al local de compra. Por ello, se considera relevante identificar cuáles son los principales factores que influyen en el comportamiento de compra de estos consumidores al optar por bodegas y tiendas de conveniencia en los distritos de mayor concentración de ambos formatos de negocio en Lima Metropolitana, con el fin de que dichos establecimientos puedan competir en el mercado direccionando sus estrategias comerciales a lo que los consumidores esperan de estos.

En el primer capítulo, se describirá el planteamiento de la investigación. En este, se presentará el problema empírico, en base al contexto actual tanto del canal tradicional como del canal moderno; la justificación, el por qué es relevante realizar la presente investigación y que aportes tendrá para los actores involucrados y la sociedad en general; las preguntas y objetivos objetivos, los cuales guiarán el proceso de investigación con el fin de poder responder a la interrogante principal; y, la hipótesis, la cual fue elaborada en base a información recolectada previamente a la investigación

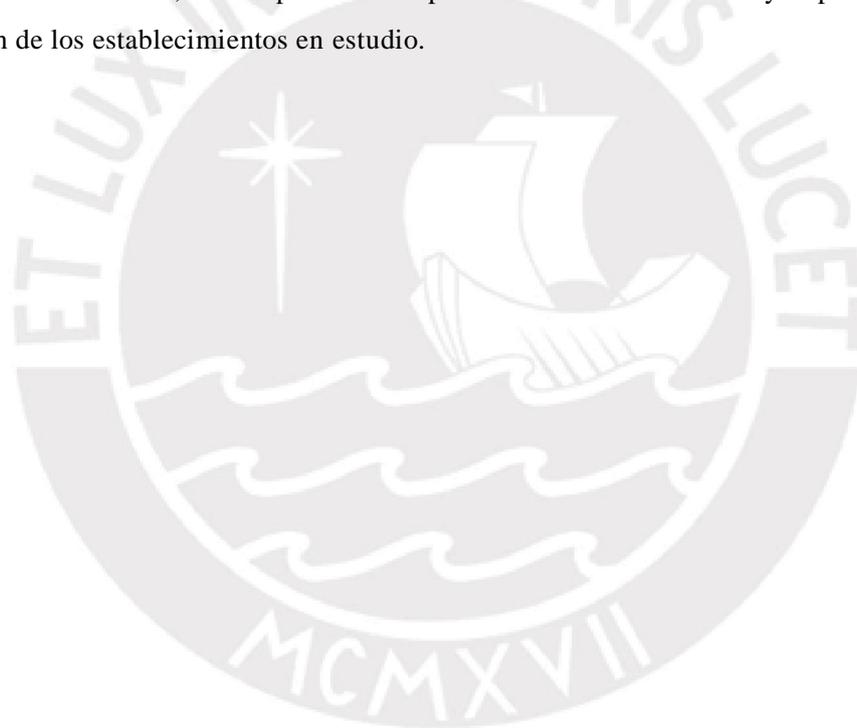
En el segundo capítulo, se describirá el marco teórico. En este se definirán conceptos clave de los principales términos, los cuales serán necesarios conocer para poder tener un mayor conocimiento y entendimiento del contexto y de la investigación. Entre dichos términos se encuentran: el sector minorista, la generación millennial, el formato de bodegas, el formato de tiendas de conveniencia y el comportamiento del consumidor.

En el tercer capítulo, se describirá el marco contextual. En este se explicará el contexto en el cual nos encontramos, a nivel global y en el Perú. Contexto referentes tanto a la urbanización, al sector minorista, a la generación millennial y a los formatos tanto de las bodegas como de las tiendas de conveniencia. Esto con el fin de poder conocer de manera más amplia los principales aspectos claves que llevaron a que el canal moderno cuente con gran relevancia en el país.

En el cuarto capítulo, se describirá la metodología de la investigación. Por un lado se describirán conceptos claves sobre los diversos caminos de la investigación, en base a la revisión de la literatura. Por otro lado, con la información recolectada de la literatura, se procederá a explicar el diseño metodológico propio que tomará la presente investigación.

En el quinto capítulo, se describirá los resultados de la investigación realizada. Primero, se describirán los hallazgos obtenidos en base a las herramientas utilizadas, y segundo, se realizará el análisis de los respectivos hallazgos. Este se realizará en base tanto de los hallazgos como de la revisión bibliográfica y otras herramientas utilizadas.

En el sexto capítulo, se describirá tanto las conclusiones obtenidos a lo largo del proceso de investigación , como las recomendaciones propuestas en base, también, a los resultados obtenidos. Esto con el fin de poder brindar un aporte a los distintos actores involucrados en el estudio, con respecto al comportamiento de consumidor y la perspectiva que ellos poseen de los establecimientos en estudio.



CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PROBLEMA EMPIRICO

Según la consultora internacional Kantar Worldpanel (2016 citado en Gestión 2017c), el canal moderno afronta una fuerte competencia de parte del canal tradicional, el cual representa el 70% de participación en el mercado peruano. De acuerdo con lo señalado por la consultora, la preferencia del consumidor peruano por el canal tradicional radica en una serie de factores como cercanía, precio bajo, empatía con el personal y la confianza con el mismo. Sin embargo, a pesar de la gran participación que posee el canal tradicional en el Perú, se ha observado en los últimos meses un gran crecimiento de un nuevo formato dentro del canal moderno conocido como las tiendas de conveniencia. Víctor Albuquerque (2016 citado en Perú Retail 2018), director de análisis sectorial de Apoyo Consultoría, detalló que teniendo en cuenta las principales cadenas de tiendas de conveniencia, al 2016 se contó con 140 establecimientos en Lima Metropolitana, los cuales se espera que lleguen a 700 en los próximos 5 años. Si bien Perú tiene una baja penetración en este nuevo formato en comparación con otros países de la región, posee un gran potencial de expansión en el país en los próximos años.

Las principales cadenas de tiendas de conveniencia son las siguientes: Tambo, la cual inauguró su primer local en el 2015 en el distrito de Comas, cuenta hoy con un promedio de 121 locales y se espera que al cierre del 2017 cuenten con un total de 200 en diversos distritos de Lima Metropolitana; Listo, las cuales en un comienzo solo se encontraban en los establecimientos de los grifos Primax, iniciaron el 2015 su formato “stand alone” con el fin de estar más cerca de los consumidores, pasaron de tener 61 locales en el 2011 a 103 en el 2016 y se espera que cierre el 2017 con un total de 120, la mayoría ubicado en Lima Metropolitana; Viva, las cuales, al igual que la anterior, se encuentran tanto en los establecimientos de grifos, en este caso Pecsá, así como en formatos “stand alone”, cuenta hoy con más de 40 locales y se espera que cierren el 2017 con 4 nuevos locales más ubicados en Lima Metropolitana; Repshop, las cuales se encuentran únicamente en los grifos Repsol y cuentan al 2016 con 100 locales, aproximadamente, en Lima Metropolitana.

La consultora CCR (2017 citado en PeruRetail 2017a), realizó un estudio sobre la perspectiva de los dueños de las bodegas y los puestos de mercado de diversas zonas de Lima Metropolitana sobre el impacto de este comercio. Dicho estudio se realizó a 750 establecimientos (400 bodegas y 350 puestos de mercado) y los resultados obtenidos fueron los siguientes: un 34% ya se siente afectado por las tiendas de conveniencia, el 45% cree que el crecimiento de este canal de ventas impactará en sus negocios en los próximos dos años. Así mismo, un 34% del total de encuestados indicó que este formato de tiendas ofrece mayor

variedad de productos y marcas, mientras que un 27% coincidió en que ofrecen mejores promociones a los clientes.

Andrés Choy (2017 citado en Gestión 2017a), Presidente de la Asociación de Bodegueros del Perú, al cual nos referimos en adelante como Choy, indica que existen varias bodegas que le están informando que sus ventas se han reducido por la presencia de este nuevo formato de tiendas, principalmente por la presencia de Tambo.

En síntesis, el fenómeno que está causando gran atención es el crecimiento exponencial de las tiendas de conveniencia. Debido a esto, se está generando un impacto en las bodegas, el cual si bien, actualmente, es en baja medida, se proyecta a ser mayor. Este fenómeno pone en evidencia un cambio de preferencias del consumidor ya que este se encuentra migrando de una canal, el tradicional, a otro, el moderno. Por tanto, esta investigación pretende indagar sobre los factores que influyen en mayor medida en el comportamiento de compra del consumidor que los hace elegir por un formato de tienda u otro.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Los resultados de la presente investigación conllevan fines prácticos para la gestión de tiendas de conveniencia y bodegas en los distritos de Santiago de Surco, Miraflores y San Isidro. La importancia de estos resultados radica en la necesidad que tienen los líderes de ambos formatos de tienda de conocer cuáles son los factores comerciales que los consumidores millennials actualmente prefieren o valoran más. Con esta información ellos pueden reforzar o redireccionar sus estrategias, de modo tal que puedan satisfacer las necesidades y gustos cambiantes de sus consumidores.

Cabe mencionar que se han llevado a cabo estudios internacionales con respecto a este mismo tema de investigación; sin embargo en el Perú, no se han llevado a cabo estudios similares a profundidad, debido a que es un fenómeno relativamente nuevo que ha capturado la atención del público a raíz del rápido crecimiento de la cadena Tambo+. Por ello, los resultados que se obtuvieron de la presente investigación pretenden ser un impulso o motivación para que se realicen más estudios a profundidad con un mayor alcance.

1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 PREGUNTA GENERAL

¿Cuáles son los factores comerciales de las bodegas y tiendas de conveniencia más valorados por el consumidor millennial en los distritos de Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco?

1.3.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS

¿Cuáles son las definiciones de los términos de sector minorista, bodegas, tiendas de conveniencia, comportamiento del consumidor y grupo generacional millennials?

¿Cuál es la situación actual del comercio minorista, los millennials, la urbanización, las bodegas y las tiendas de conveniencia, Lima Metropolitana?

¿Qué variables son las que más valoran los millennials del factor comercial producto, precio, plaza promoción?

¿Qué factor comercial engloba la mayor cantidad de variables que más valoran los millennials?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de la presente investigación es determinar los factores comerciales de las bodegas y tiendas de conveniencia más valorados por el consumidor millennial en los distritos de Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Describir el sector minorista, el comportamiento del consumidor, las características tanto de bodegas como de tiendas de conveniencia y el grupo generacional millennial

Describir los modelos del comportamiento del consumidor y definir el grupo de factores de mayor relevancia para los consumidores de bodegas y tiendas de conveniencia

Determinar cuáles son las variables que más valoran los millennials del factor comercial producto, precio, plaza y promoción

Determinar qué factor comercial engloba la mayor cantidad de variables que más valoran los millennials

1.5 HIPÓTESIS

En el siguiente apartado se presenta la hipótesis general y las hipótesis específicas, las cuales buscan responder las preguntas de investigación. Dichas hipótesis se aceptarán o se rechazarán en el capítulo de los resultados.

1.5.1 HIPOTESIS GENERAL

Desde la perspectiva de los clientes, el factor comercial más valorado en la decisión de compra del consumidor millennial en bodegas y tiendas de conveniencia es el Producto.

1.5.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS:

HE1: La existencia de productos favoritos con las cuales cuenta el establecimiento de compra es una de las variables más valoradas por el consumidor millennial.

HE2: El horario de atención que brinda el establecimiento de compra es una de las variables más valoradas por el consumidor millennial.

HE3: Las opciones de medios de pago ofrecidas por el establecimiento de compra es una de las variables más valoradas por el consumidor millennial.

1.6 VIABILIDAD

A lo largo de la investigación las principales limitaciones encontradas fueron las de acceso a datos estadísticos que nos permitieran ampliar el alcance de la presente investigación, de tiempo, de acceso a información y de acceso a personas. En primer lugar, el alcance de esta tesis fue afectado por el acceso a información de cuántas tiendas de conveniencia y bodegas hay por distrito en Lima Metropolitana. Para poder segmentar una muestra que sea representativa de esta población era necesario contar con las cifras aproximadas de la cantidad de establecimientos por distrito, a las cuales no tuvimos acceso. Asimismo, el tiempo fue un limitante para poder realizar un estudio que sea representativo todo Lima Metropolitana. Sin embargo, encontramos un estudio que describía la presencia de tiendas de conveniencia y bodegas en determinados distritos. Por tanto, tomamos de referencia el estudio en cuestión y elegimos los distritos con mayor concentración de bodegas y tiendas de conveniencia.

En segundo lugar, la bibliografía actualizada en torno al canal tradicional es escasa y tuvimos dificultades en recopilar toda la información que considerábamos necesaria. Asimismo, debido a que el crecimiento de tiendas de conveniencia es un fenómeno relativamente nuevo, tuvimos, también, dificultades al momento de buscar cifras concretas en el contexto nacional. Sin embargo, después de una búsqueda exhaustiva, pudimos recopilar la información necesaria.

Por último, el acceso a la información brindada por clientes de los establecimientos bajo estudio también fue una limitación debido al poco tiempo del cual disponían para responder entrevistas o encuestas. También resultó difícil obtener información de los encargados de tienda de ambos canales, ya que las entrevistas se realizaron en horario de trabajo.

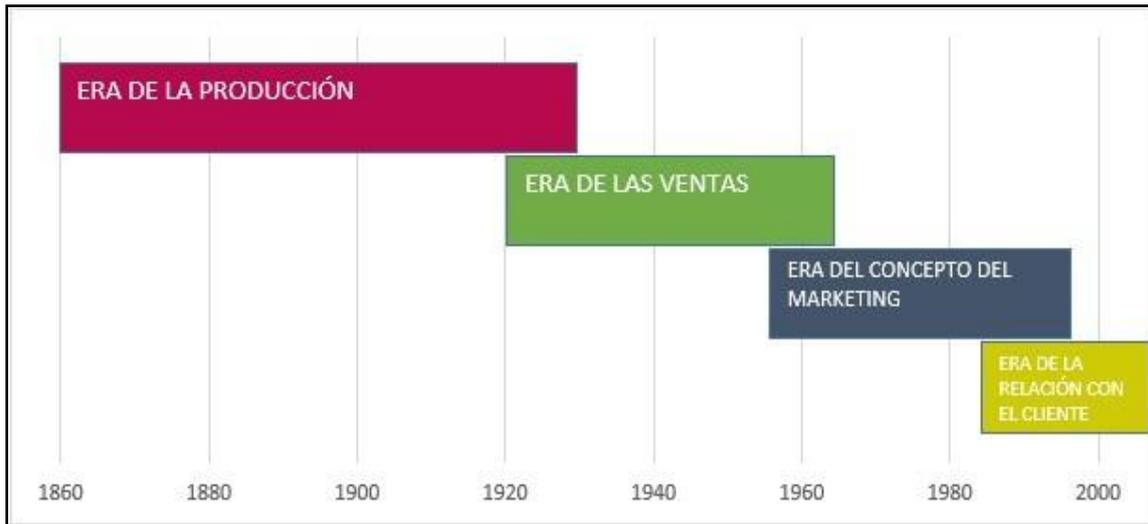
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 MARKETING

El término Marketing, según estudios de la American Marketing Association (citado en Garnica & Maubert, 2009) fue acuñado por primera vez por Ralph Starr Butler. El contexto en el cual surgió este nuevo término se caracterizó por el comienzo de impartir cursos en Estados Unidos relacionados con las industrias distributivas. Estos se enfocaban en las actividades de distribución y comercialización, sin embargo, no contemplaban las actividades que se tenían que realizar antes que la empresa utilice los instrumentos de ventas y promoción. El motor para utilizar este nuevo término fue producto la necesidad que encontró para denominar a esta nueva actividad mercantil. En 1910, el ofreció un curso en la Universidad de Wisconsin llamado Métodos del Marketing y este fue luego impartido también por docentes como Henry Emery, R. O. Eastman, Henry F. Adams y Daniel Starch. De esta manera, la palabra tomó importancia y aceptación tanto a nivel docente, como a nivel profesional (Garnica & Maubert, 2009).

En un inicio, las compañías se enfocaron en mejorar las habilidades de manufactura para poder expandir la cantidad de su producción, debido a que la demanda excedía la capacidad de suministro de las organizaciones. A este enfoque se le denomina orientación a la producción y se extendió aproximadamente desde el año 1850 hasta el año 1920. Luego, la orientación de negocios se concentró en las ventas. Producto del énfasis en la ampliación de producción de la etapa anterior, las empresas concentraron su atención en vender todo lo que su capacidad productiva les permitió fabricar. Esta orientación duró aproximadamente hasta la década de 1950. Por último, las empresas enfocaron su atención hacia el consumidor, sus necesidades y preferencias. A esta tendencia de negocios se conoce como orientación al marketing (Schiffman & Kanuk, 2010).

Figura 1: Periodos de orientación en la historia de las empresas



Adaptado de: Kerin, Hartley, Rudelius (2009).

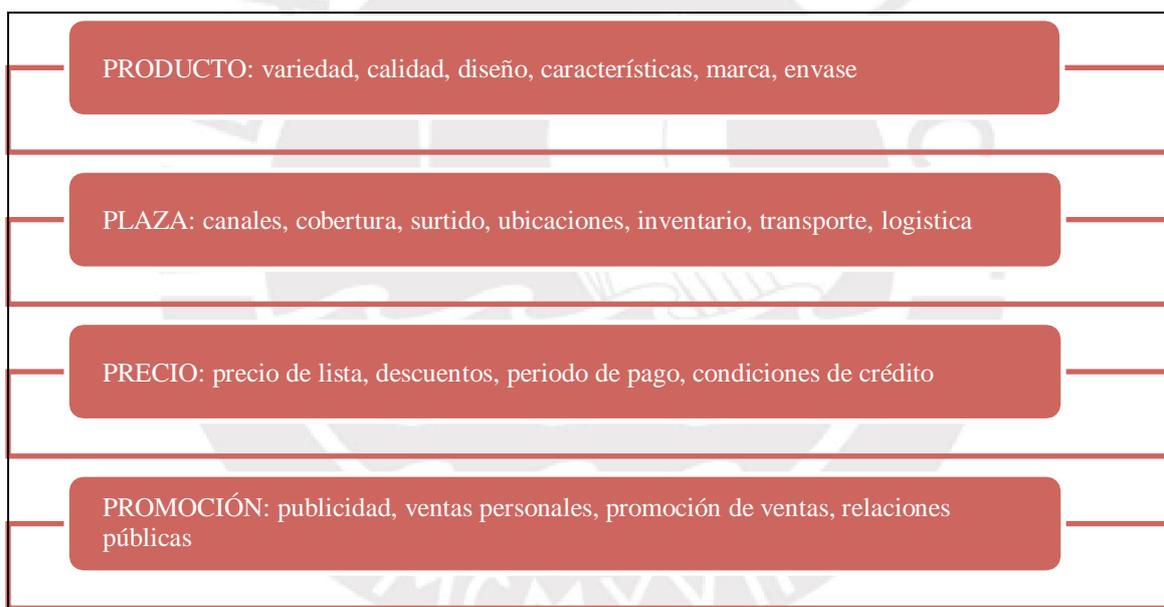
Actualmente, el American Marketing Association define este término como ‘la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en según general’ (2013). El ‘Marketing’, según Kotler & Armstrong (2013), es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos. Lamb (2011) se explaya en esta definición y explica que implica procesos cuyo énfasis es puesto en entregar valor y beneficios a los clientes y no solo en venderles bienes, servicios e ideas. Utiliza la comunicación, distribución y estrategia de precios para proveer a los clientes y otros grupos de interés con bienes, servicios, ideas, valores y beneficios que ellos desean y cuándo y dónde lo desean. Esta disciplina incluye la construcción de relaciones a largo plazo que sean de mutuo beneficios a todos grupos a los cuáles les competa.

Kotler & Armstrong (2013) sintetizan el proceso que se lleva a cabo para que se de este intercambio que beneficia a todos los grupos de interés involucrados en cinco pasos. El primero consiste en entender los mercados y las necesidades, deseos y demandas del cliente. El segundo, en diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente, la cual consiste en seleccionar a qué clientes se dará servicio y mediante qué oferta de valor se mantendrá relaciones redituables con ellos. Luego, se prepara un plan y programa de marketing integrados. En la estrategia de marketing de la compañía indica cuáles son los clientes a los que atenderá y la formar en que creará valor para ellos. Con el programa de marketing transforma la estrategia en acciones concretas. A estas se les conoce como mezcla del marketing; estas constituyen el conjunto de herramientas que utiliza la compañía para aplicar su estrategia. Las principales herramientas se

clasifican en cuatro grandes grupos, conocidos como las cuatro P's del marketing: producto, plaza, precio y promoción.

La categoría producto consiste en la combinación que la empresa ofrece de bienes y servicios. Esto incluye la variedad, calidad, diseño, características, marcas, envase y servicios de los bienes ofrecidos. La categoría de plaza consiste en las actividades en las que participa la empresa para poner el producto a disposición del consumidor objetivo. Esta categoría abarca canales, surtido, cobertura, ubicaciones, inventario, transporte y logística. En tercer lugar, la categoría de precio consiste en la cantidad de dinero que los clientes deben intercambiar para obtener el producto. Para esta categoría, se toma en cuenta tanto el precio de lista, los descuentos, periodo de pago y condiciones de crédito. Por último, la categoría promoción comprende actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los consumidores metas de adquirirlo (Kotler & Armstrong, 2013).

Figura 2: Mix del Marketing



Adaptado de: Kotler & Armstrong (2013)

Estos tres pasos anteriores conducen al cuarto, el cual es considerado como el más importante por los autores: establecer relaciones con el cliente. Estas se generan mediante la entrega de valor con un desempeño superior. El último paso consiste en capturar el valor de los clientes. Este constituye un intercambio mediante el cual la empresa le ofrece al cliente satisfacer sus necesidades mediante un desempeño superior y, luego, el cliente retribuye a la empresa mediante ventas actuales y futura, participación de mercado y ganancias.

En conclusión, el marketing consiste en la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en según general (AMA, 2013). Los negocios incorporan esta disciplina al planificar una oferta de valor de desempeño superior para un determinado mercado meta y traduciendo la estrategia en acciones concretas mediante la mezcla de marketing, para obtener ya sean mayores ventas, participación de mercado y ganancias (Kotler & Armstrong, 2013). En los siguientes dos sub-subcapítulos se ahondará en dos términos que constituyen el centro de la presente investigación: el comportamiento del consumidor y la segmentación según cohortes generacionales. El primero constituye la base teórica para el objeto de estudio, mientras que el segundo, para el sujeto de estudio.

2.1.1 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El interés por el comportamiento del consumidor nace tras el surgimiento de la orientación al marketing en las tendencias de negocios. Este giro copernicano del producto al consumidor determinó que las empresas se concentren en entender al consumidor y a sus necesidades insatisfechas y, en base a estas, ofrecer productos y servicios que se adecúen a estos. Para determinar cuáles son las necesidades insatisfechas actuales y futuras de los consumidores, las compañías recurrieron a la investigación del consumidor, la cual representa el proceso y herramientas empleadas para el estudio del mismo (Schiffman & Kanuk, 2010).

Debido al protagonismo que tomó el consumidor en este contexto, surgió la necesidad por parte de las organizaciones de obtener mayor información sobre los consumidores y los factores que influyen en su toma de decisiones. Entonces, los teóricos del marketing utilizaron conceptos desarrollados en otras disciplinas para sentar las bases de esta nueva. La psicología aportó el estudio del individuo; la sociología, el estudio de los grupos; la psicología social, el estudio acerca de cómo se desenvuelve el individuo en grupos; la antropología, la influencia de la sociedad en el individuo; y, por último, la economía (Schiffman & Kanuk, 2010). Es necesario contar con distintos enfoques, tanto de comportamiento, emocional y cognitivo para explicar los distintos comportamientos. Unos son más útiles que otros en explicar un comportamiento en particular. Sin embargo, por sí solos, estos enfoques no son suficiente para explicar un determinado comportamiento (Solomon, Russell-Bennett & Previte, 2013).

En los inicios del surgimiento de esta rama del Marketing, se limitó a estudiar el comportamiento de compra del consumidor al intercambio comercial. Sin embargo, conforme fueron evolucionando los estudios en este campo, el interés se tornó hacia la adquisición, el consumo, el desecho y las experiencias de las personas que asumen el rol de consumidor. En otras palabras, fue tomando una perspectiva más holística sobre los demás factores que operan

ex - ante y ex - post al momento de la adquisición. Debido a esta ampliación de los factores que intervienen en el comportamiento del consumidor, los límites que diferencian esta disciplina, o subdisciplina, como explicaremos más adelante, se volvieron difusos. Al abarcar, el estudio de este campo, un proceso de decisión más amplio, podría aplicarse también a estudiar la elección de voto político, fertilidad, religión, consumo de bienes sociales, entre otros. Lo que distingue en este punto a la sub disciplina del marketing de los temas antes mencionados es el intercambio económico que se da de por medio. En este sentido, el objeto de estudio delimitado se ciñe a un intercambio económico, el cual ha brindado nuevas dimensiones a lo que le atañe estudiar (McInnis & Folkes, 2009).

Distintas escuelas de pensamiento han descrito el comportamiento del consumidor de distintas maneras. Por un lado, tenemos el punto de vista económico para describir el comportamiento del consumidor. El punto de vista en cuestión parte de las premisas de la teoría económica en la cual se considera que el consumidor actúa racionalmente. Es decir, que el consumidor posee información sobre todas las opciones con las que cuenta y tiene la capacidad de procesarlas en términos de costo-beneficio y, en base a esto, elegir la alternativa óptima. Por otro lado, el enfoque pasivo percibe al consumidor como un objeto manipulable que basa sus decisiones de compra en las técnicas que emplean los mercadólogos, tales como promociones y cuyos intereses se ven relegados ante los primeros. Este modelo propone que el consumidor es un ente pasivo e irracional. Por último, el enfoque emocional o impulsivo sugiere que algunas compras están motivadas por la asociación de emociones con estas. Esto quiere decir, que la búsqueda de información para tomar la mejor decisión de compra se ve relegada al estado de ánimo y sentimientos actuales. Sin embargo, estos enfoques del comportamiento del consumidor se han perfilado a lo largo del tiempo para incluir las distintas variables que intervienen en el proceso.

Según Solomon (2002), un consumidor es una persona que identifica un deseo o necesidad, realiza una compra y dispone del producto. Sin embargo, el actor, en la mayoría de los casos, no es el único implicado en el proceso. Cabe señalar que se puede hacer una distinción entre el usuario o comprador. El primero usa el producto o servicio comprado, mientras que la actuación del segundo puede limitarse solo a la compra del producto o servicio. Por ejemplo, cuando una madre compra un dulce a su hijo, la primera se convierte en compradora y el segundo en usuario. Asimismo, también puede intervenir en el proceso un influenciador, el cual brinda recomendación en contra o a favor del producto o servicio sin adquirirlo ni usarlo. Por último, también existen organizaciones o grupos que realizan compras en nombre de muchas otras personas.

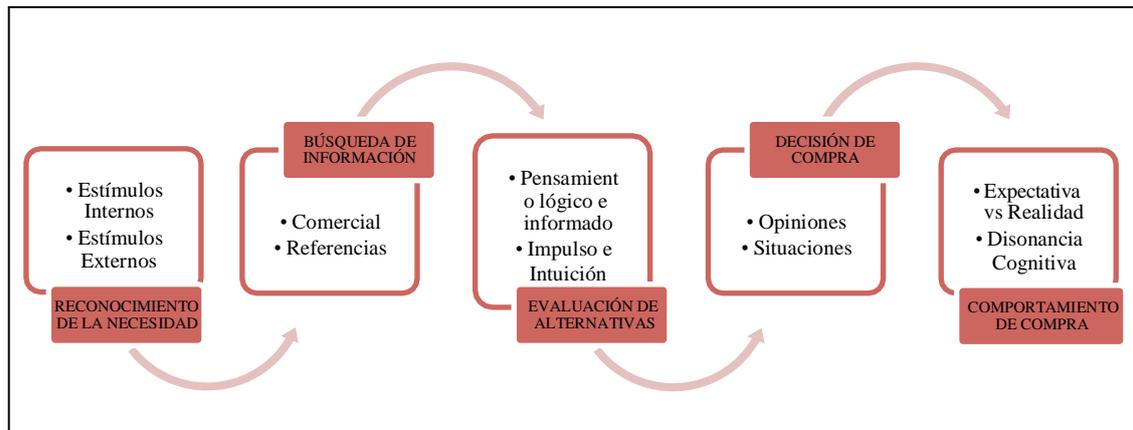
Cuando hacemos alusión al comportamiento del consumidor, nos referimos al comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan determinadas necesidades (Schiffman & Kanuk, 2010). Es decir, el comportamiento del consumidor abarca todo el proceso de consumo, desde la toma de decisión, el intercambio con el proveedor, el uso y desecho del producto o servicio consumido. No se remite únicamente al proceso de intercambio del producto, sino que se enfoca en la manera en que los consumidores toman decisiones para gastar sus recursos en el consumo de determinados bienes. Se estudia lo que se compra, la razón por la cual compran, el lugar, el tiempo, la frecuencia de compra y de uso, su evaluación sobre el bien o servicio después de haberlo adquirido, el efecto de dicha evaluación en compras futuras y la manera en que lo desechan. Cabe señalar que este concepto incluye a dos tipos de consumidores: personales, quienes compran bienes para su propio uso y organizaciones, quienes adquieren productos para que sus organizaciones funcionen (Schiffman & Kanuk, 2010). Para fines de este trabajo, sólo nos concentramos en los consumidores finales.

Cabe mencionar que, a pesar de la amplia literatura y los esfuerzos por distintos expertos en el estudio del comportamiento del consumidor, este continúa siendo una sub-disciplina del Marketing. Si bien posee aportes de distintas disciplinas tales como psicología, sociología, entre otros, esta rama no la logrado independizarse de la disciplina del Marketing. Estas conclusiones se basan en que la mayoría de textos y artículos en este campo provienen de expertos del Marketing. También, los académicos que se dedican a dictar cursos en este tema provienen, en su mayoría, de facultades de Marketing. Por último, una revisión de la constitución de distintas universidades, también pone en evidencia el status de sub-disciplina del Marketing del comportamiento del consumidor (McInnis & Folkes, 2009).

2.1.1.1 MODELO DE KOTLER & ARMSTRONG

El modelo de comportamiento del consumidor de Kotler & Armstrong (2013) parte del proceso estímulo-respuesta de las personas. Se propone que el Marketing de las empresas, así como otros estímulos, entren a formar parte de la ‘caja negra del consumidor’, donde este procesa la información en base al contenido que existe en ella, y la respuesta es el output del proceso: el comportamiento de compra. Se propone que, en la mayoría de casos, ni el consumidor mismo es consciente de las variables que afectan su comportamiento. El autor en cuestión propone distintas categorías de factores que afectan el comportamiento de compra de los consumidores. El proceso de decisión que proponen está constituido por 5 etapas distintas, las cuales se pueden observar en la Figura 3.

Figura 3: Modelo de Kotler & Armstrong



Adaptado de: Kotler & Armstrong (2013)

La primera etapa consiste en el reconocimiento de la necesidad del consumidor. Esta puede provenir de estímulos internos como hambre o sed o de estímulos externos como, por ejemplo, cuando un amigo publique un nuevo artículo que pueda despertar el interés del consumidor en potencia. En la segunda etapa, el consumidor busca información. Este proceso dependerá en gran medida en que tan fuerte sea el impulso del potencial comprador y de la disponibilidad del bien o servicio. Es decir, si la necesidad del consumidor es fuerte y el bien o servicio que la podría satisfacer se encuentra a la mano, es muy probable que el proceso de compra se de como paso siguiente. En caso contrario, el consumidor en potencia procede a la segunda fase, la cual se caracteriza por la búsqueda de información. En esta podría prestar más atención a la información que se le presenta, por ejemplo, en comerciales con respecto al bien o servicio que satisfaga la necesidad identificada. También, puede emprender una búsqueda de información activa. Por más que la mayoría de información con respecto a distintos bienes y servicios se encuentren en la oferta de información del comerciante; es decir, en los esfuerzos de comunicación del mismo, las fuentes de información más eficaces provienen de fuentes personales, en otras palabras, de personas que ya han probado el producto o servicio y que, con su experiencia, legitiman el mismo.

La tercera etapa consiste en la evaluación de alternativas. La manera en que se ejecuta este proceso depende de cada consumidor específico y de la situación de compra. Algunas veces los consumidores recurren al pensamiento lógico e informado para evaluar las distintas alternativas o acuden a conocidos por referencias del producto o servicio, o a referencias de los mismos en línea. En otros casos, la elección de un producto o servicio en particular puede responder a un impulso o la intuición, sin haber de por medio, evaluación de las alternativas. En esta etapa, el posible consumidor evalúa las distintas marcas disponibles y se formula una

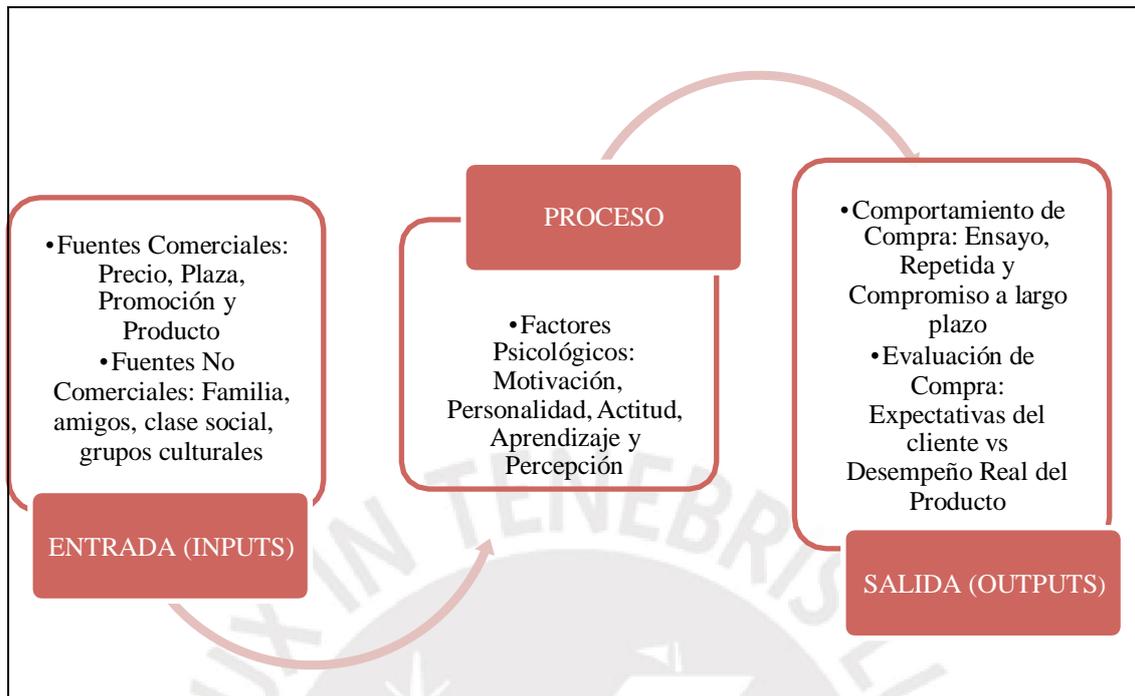
intención de compra. La cuarta fase de este modelo consiste en la decisión de compra. En este punto, cabe mencionar que hay dos factores que podrían interponerse entre la intención de compra y la decisión de compra. Una vez que el posible consumidor haya optado por la marca de su preferencia, existe la posibilidad de que esta no se concrete en una transacción. Hay dos factores que podrían influenciar en este momento: las opiniones de los demás o factores situacionales inesperados. Si es que una persona importante para el consumidor ofrece su opinión y esta se contradice con la intención de compra que el primero ya se había formulado, es muy posible que este desista de su decisión inicial. También, si es que la intención de compra se ve afectada por un acontecimiento que, por ejemplo, puede cambiar los ingresos de consumidor a futuro, posiblemente la intención de compra inicial se traduzca en una decisión de compra por una opción menos costosa que la primera. Cabe señalar en este punto que estos factores tendrán distinto tipo de influencia dependiendo del valor del bien o servicio sobre el cual se está eligiendo.

La última etapa consiste en el comportamiento posterior a la compra. En esta fase, los consumidores realizan acciones adicionales a su compra, dependiendo de su grado de satisfacción o insatisfacción con la misma. Cualquier compra genera una disonancia cognoscitiva, la incomodidad del consumidor por un conflicto posterior a la compra. La satisfacción del consumidor estará supeditada, en gran medida, a las expectativas que este tenía con respecto a un producto o servicio y al desempeño del mismo una vez adquirido. Kotler y Armstrong (2013) sugieren que adquisiciones de mayor valor casi siempre conllevan un cierto grado de disonancia. Esto se debe a que, por un lado, el consumidor tendrá la satisfacción de haber adquirido las ventajas de una marca en particular y no las desventajas de otras. Sin embargo, también tomará en cuenta las desventajas de la marca elegida y la renuncia a los beneficios de las marcas no elegidas.

2.1.1.2 MODELO DE SCHIFFMAN Y KANUK

Schiffman y Kanuk proponen un modelo de decisiones del consumidor que incluye el punto de vista cognitivo y emocional. En este, se reconocen tres fases en la toma de decisión del consumidor: entrada, proceso y salida.

Figura 4: Modelo de Schiffman y Kanuk



Adaptado de: Schiffman & Kanuk (2010)

En la primera fase, el consumidor es influenciado por categorías de inputs externos para reconocer la necesidad que tiene de un producto: las campañas de marketing de la empresa y las influencias sociológicas sobre el consumidor. La primera categoría incluye las 4 P's del Marketing mix: precio, producto, plaza y promoción. En este punto, los esfuerzos de una compañía por informar a los consumidores sobre los productos o servicios que ofrecen y persuadirlos para que compren sus productos constituyen un insumo para la toma de decisión del consumidor, ya que es mediante estos esfuerzos que el consumidor conoce la existencia de distintos productos para, luego, evaluar la información que obtiene. La segunda categoría incluye a la familia, amigos, clase social, pertenencia a grupos culturales y subculturales. Estas constituyen fuentes no comerciales de información y ejercen gran influencia en el consumidor. Las influencias culturales y socioeconómicas a las que el consumidor está expuesto son internalizadas y constituyen insumos importantes para el marco bajo el cual se evaluará y aceptará o rechazará el producto (Schiffman & Kanuk, 2010).

En la segunda fase, proceso, los inputs de la fase anterior se incluyen en los factores psicológicos del consumidor, tales como motivación, personalidad, actitudes, aprendizaje y percepción, para que este detecte una necesidad, busque información previa a la compra y evalúe alternativas (Schiffman & Kanuk, 2010). El reconocimiento de una necesidad tiene dos

estilos distintos: el estado real y el estado deseado. En el primero, el consumidor percibe la necesidad de un producto cuando uno que ya posee no se desempeña adecuadamente. En el segundo, 'el deseo de algo nuevo desencadena el proceso de decisión'. Luego, la búsqueda de información previa a la compra inicia una vez que el consumidor ha detectado una necesidad. Esta búsqueda puede ser interna, si es que el consumidor tiene experiencias con determinados productos y busca en su memoria la información. Si este no posee referencias internas, acudirá a fuentes de información externas. Estas, como ya se mencionó anteriormente, están constituidas por la información de marketing y no comercial (Schiffman & Kanuk, 2010).

Cabe señalar las particularidades del consumidor que influyen en su búsqueda de información. Por un lado, las mujeres tienden a disfrutar más que los hombres el tiempo invertido en comprar. Por otro lado, mientras que los consumidores que menos información poseen sobre un determinado producto realizan una búsqueda de información más exhaustiva conforme aumenta la importancia de las compras, los consumidores que más información poseen confían más en su experiencia previa que en las recomendaciones del vendedor (Schiffman & Kanuk 2010). Finalmente, en la evaluación de alternativas, los consumidores se sirven de dos herramientas para tomar una decisión final: un listado de marcas que consideran como opciones y los criterios que utilizarán para evaluar cada una. Las marcas que son consideradas como opciones son llamadas 'conjunto evocado'. Este se distingue del 'conjunto ineficaz' del consumidor, el cual consiste en marcas que el consumidor no considera debido a ciertos atributos de las mismas que no son aceptables para el consumidor. También se distingue del conjunto inerte, el cual está constituido por marcas que no están posicionadas en la mente del consumidor o cuyos atributos le son indiferentes al mismo (Schiffman & Kanuk 2010).

Por último, la última fase, salida, incluye tanto el comportamiento de compra y la evaluación de la misma. El primero se puede dividir en tres categorías en base al tipo de compra: compras de ensayo, compras repetidas y compras de compromiso a largo plazo. Las compras de ensayo se dan cuando un consumidor adquiere un producto por primera vez y en una cantidad menor a la habitual. Si el producto satisface a los consumidores en mayor medida que otras marcas, estos volverán a comprar el producto; es decir, se volveran compras repetidas, y en las cantidades necesarias. Para el caso de los bienes duraderos, la prueba del producto no siempre es posible. Sin embargo, hay productos que permiten ser probados en el lugar de compra, tal como en el caso de los autos. Este tipo de adquisiciones requieren una mayor inversión de tiempo en la búsqueda de información sobre los productos a adquirir (Schiffman & Kanuk, 2010). La evaluación posterior a la compra consiste en la comparación de las expectativas del cliente con el desempeño real del producto. Si el producto satisfizo las expectativas del consumidor entonces se produce un sentimiento neutral; si el producto superó

sus expectativas, se produce una no conformación positiva de las expectativas y; si está por debajo de las mismas, no conformación negativa de las expectativas (Schiffman & Kanuk, 2010).

2.1.2 FACTORES INFLUYENTES EN LA DECISIÓN DE COMPRA

El comportamiento del consumidor se ve influenciado por distintos factores para tomar una decisión de consumo. A continuación, se describirán los factores que influyen en la decisión de compra del consumidor. Por un lado, están los factores no comerciales. Kotler & Armstrong (2013) agrupan a estos en 4 categorías: factores culturales, luego, los factores sociales, personales y, por último, los psicológicos. Por otro lado, describiremos los factores comerciales que influyen en el comportamiento de compra del consumidor. Schiffman & Kanuk (2010) indican que dichos factores provienen de los esfuerzos de marketing de una empresa; es decir, del mix de marketing de la misma.

2.1.2.1 FACTORES NO COMERCIALES

En primer lugar, se encuentran los factores culturales. En esta agrupación encontramos la cultura, sub-cultura y clase social como componentes. Por un lado, la cultura está constituida por los valores, percepciones, deseos y conductas que son aprendidas de las instituciones que nos rodean, así como de las familias (Kotler & Armstrong, 2013). Esta puede ser perceptible a los sentidos mediante los ojos y oídos, ya que se puede manifestar de manera material mediante joyas, arte, máquinas, utensilios de comer, ropa, estilos de cabello, entre otros. También puede presentarse de manera no material mediante la manera de pensar o de hacer cosas de un grupo. Esta manifestación de la cultura es conocida como cultura simbólica por los sociólogos (Henslin, 2005). Cabe señalar que el término cultura y sociedad tienen significados muy similares, más no son los mismos. La cultura es una forma de vida compartida o patrimonio social, mientras que la sociedad se refiere a las personas que interactúan en un determinado territorio y comparten una misma cultura. Ni la cultura y la sociedad pueden existir independientemente una de otra (Macionis, 2004). Por otro lado, la sub-cultura se refiere a grupos más pequeños dentro de una misma cultura cuyo grupo de personas se relacionan por experiencias y/o situaciones compartidas (Kotler & Armstrong, 2013). En otras palabras, se refiere a patrones culturales que distinguen a un segmento de la población. Estos patrones culturales pueden estar constituidos por música, estilo de vestir, religiones, estilos de entretenimiento, entre otros. Es fácil clasificar a los grupos de personas en subculturas, pero puede resultar inexacto, ya que la mayoría de personas participan en más de una subcultura sin un compromiso estricto con ninguna de ellas en particular (Macionis, 2004). Bajo la misma

línea, la clase social constituye una división relativamente permanente en la sociedad cuyos miembros comparten intereses, valores y conductas similares.

En segundo lugar, se encuentran los factores sociales. Según Kotler & Armstrong (2013) estos se refieren a los referentes o puntos de referencia en la formación de actitudes o comportamiento de una persona. Dentro de estos encontramos a los líderes de opinión, los cuales ejercen una influencia en el comportamiento de los demás por sus características personales, conocimiento o habilidades. Asimismo, la familia también constituye un grupo social cuya influencia en el comportamiento del comprador es significativa. Los papeles y roles que una persona desempeña en sus distintos grupos de pertenencia, tales como clubes, organizaciones, entre otros, también tienen influencia directa en sus hábitos de compra, ya que los consumidores suelen consumir productos que van de acuerdo al status o rol que poseen.

En tercer lugar, se encuentran los factores personales. Esta categoría, según Kotler & Armstrong (2013) consiste en factores intrínsecos de cada persona que van a tener influencia en su comportamiento. Entre estos encontramos primero la edad y ciclo de vida, en el cual debido a los diferentes grupos de edades y etapas del ciclo de vida de las personas, estas presentarán distintas necesidades; segundo, la ocupación, la cual es importante a la hora de tomar decisiones, ya que abarca el horario disponible para realizar compras, el tipo de vestimenta que necesita, herramientas, entre otros; tercero, la situación económica, ya que este factor permite el acceso a distintos productos así como también a la elección de determinadas tiendas; cuarto, el estilo de vida, el cual se refiere a las actividades que realiza la persona, sus intereses y opiniones respecto a distintos temas; y quinto, la personalidad, la cual está constituida por rasgos tales como confianza en sí mismo, sociabilidad, agresividad, adaptabilidad, entre otros.

En cuarto y último lugar, se encuentran los factores psicológicos. Según Kotler & Armstrong (2013) en esta categoría encontramos las distintas motivaciones personales de distintos individuos, percepciones, aprendizaje y creencias y actitudes personales. Primero, las motivaciones personales se refieren a los distintos motores que impulsan a una persona a la acción para satisfacer una necesidad. Estas tienen distintos orígenes. Las motivaciones biológicas surgen de estados de tensión, por ejemplo, el hambre. Las psicológicas surgen de la necesidad de reconocimiento, estima o pertenencia. Segundo, las percepciones constituyen el proceso mediante el cual las personas interpretan información para formarse una imagen significativa del mundo. Tercero, el aprendizaje se refiere a cambios de conducta, sostenibles en el tiempo, originados por una experiencia. Por último, las creencias de un individuo; es decir, los pensamientos descriptivos que este tiene sobre 'algo', también constituye un factor que influencia el comportamiento de compra de una persona.

2.1.2.2 FACTORES COMERCIALES

Los componentes del Marketing mix constituyen las variables que la empresa controla para influir en su demanda potencial. Es el conjunto de herramientas y tácticas de los que se sirve la empresa para producir una respuesta deseada en su mercado objetivo (Kotler & Armstrong, 2013). Estas variables son agrupadas en cuatro categorías: producto, plaza, precio, promoción, personas.

Los factores comerciales están constituidos por una serie de variables. A continuación, describiremos algunas que se señalan como condicionantes del comportamiento de compra. El ambiente de local puede tener un efecto en el humor de una persona dependiendo de la temperatura, olor, decoración, entre otros elementos. Asimismo, se proponen como influencia los factores temporales. La percepción de la falta de tiempo o pobreza de tiempo de los consumidores los hace reactivos a las innovaciones que el marketing ha generado para ayudar a los consumidores a ahorrar tiempo. También se propone como factor influyente en el comportamiento de compra de un individuo el tiempo de espera. Es decir, la percepción del consumidor sobre el tiempo que toma para que este sea atendido puede influenciar en gran medida en la percepción que este tiene sobre el servicio al cliente que está recibiendo por parte de un negocio. La ubicación de un negocio también constituye un factor que tiene influencia en el comportamiento de compra de un individuo, así como la idoneidad de los bienes disponibles en el local, las políticas de devolución, la disponibilidad de crédito y el conocimiento y disposición de los vendedores para con los consumidores. Estos están bien informados, presentables y con intención de ayudar, hay más probabilidad que el intercambio se concrete. Por último, conoce que los vendedores efectivos conocen las preferencias de sus clientes (Solomon, 2002).

Sánchez (2016), en su tesis doctoral referente a la búsqueda de información de precios online, señala, además, factores adicionales que influyen en el comportamiento de compra del consumidor. Entre estos podemos destacar que la accesibilidad del local de venta influye en la disposición que tendrá un individuo de realizar sus compras en dicho local. Esto se debe a que el horario de atención constituye una fuente de conveniencia para el consumidor en caso su necesidad surja fuera de los horarios de atención tradicionales. En este sentido, el horario de atención de una tienda puede influir en la preferencia de un consumidor por un determinado formato de tienda. Asimismo, la ubicación geográfica y calidad juegan un rol importante también en este proceso de decisión. Si un grupo de productos tiene similitud de precio, los factores que determinan la elección por uno de estos se determinará en base a los atributos propios de dichos productos como, por ejemplo, color, sabor, olor, textura, composición

nutricional, entre otros. En otras palabras, dentro de un rango similar de precios para un determinado producto, el acceso al mismo por distancia y las cualidades que ofrecen estos productos serán los factores que determinarán por cuál de estos se optará.

Actualmente, un estudio analizó los últimos 12 años de investigación en el campo del comportamiento del consumidor (1998-2009) para evaluar las tendencias en ese campo. La revisión de la bibliografía se ha limitado a las 5 revistas de marketing de mayor influencia, de acuerdo al criterio de reporte de citas. En este se incluye el *Journal of Consumer Research*, *Journal of Marketing*, *Journal of Marketing Research*, *Journal of Advertising* y *Journal of Advertising research*. La totalidad de artículos revisados en estas revistas suman un total de 2,915. Los resultados que se obtuvieron del análisis de la literatura muestran que hay 37 temas principales que predominan en el campo. Estos fueron clasificados en cuatro categorías principales: Factores internos, externos, proceso de compra y variados. El patrón que siguen los artículos relacionados con factores externos ha seguido una tendencia decreciente marcada desde el 2004. Por el contrario, los factores internos han cobrado mayor relevancia como tema predominante en los artículos que se centran en el comportamiento del consumidor. El proceso de compra también ha mostrado una tendencia creciente, aunque en menor medida que los factores internos en el comportamiento del consumidor. Por último, los temas variados llevan una frecuencia menor a la de las demás categorías, pero presenta una tendencia estable en los últimos años (Peighambari, Santari, Kordestani & Oghazi, 2016).

2.1.3 SEGMENTACIÓN: COHORTES GENERACIONALES

Una de las tareas del marketing es encontrar segmentos de consumidores que compartan características homogéneas bajo la premisa de que estos responderán de manera similar a determinadas mezclas de marketing que pueda proponer una empresa. Por tanto, encontrar estos segmentos cuyas respuestas sean homogéneas o similares constituye la clave de la eficiencia y efectividad de esta ciencia. Usualmente, la división tradicional de poblaciones se ha basado en variables descriptivas como las demográficas y geográficas, acompañadas de las variables psicográficas. Estos criterios de segmentación tienen como fin ahondar en el comportamiento de compra de los consumidores para encontrar el porqué de sus acciones (Howe, 2000). Sin embargo, estudios recientes señalan que se puede obtener un mejor entendimiento de las variables que motivan a las personas a tener determinados comportamientos de compra si nos concentramos en grupos generacionales en vez de en criterios tradicionales de segmentación (Lyons, S., Duxbury, L. & Higgins, C., 2005), (Schewe, C. & Noble, S.M., 2000).

La segmentación según grupos generacionales se ha convertido en una herramienta valiosa para el marketing, ya que identifica segmentos que comparten una serie de valores, preferencias y comportamiento de compra (Parment, 2011). Estas semejanzas se fundamentan en que las personas que pertenecen a un mismo grupo generacional han presenciado los mismos eventos durante su adolescencia o temprana adultez, etapa en la cual se desarrollan valores y prioridades que se mantienen relativamente estables durante el resto de la vida de un individuo. Estos se traducen en que cada cohorte muestre actitudes y comportamientos distintos (Moore & Carpenter, 2008). Los eventos que determinan estas características en común pueden ser guerras, cambios económicos, avances en la tecnología, entre otros (Howe, 2000). A continuación, se describirán los últimos grupos generacionales presentes en la actualidad, como se muestra en la Tabla 1, con énfasis en la generación millennial, sobre la cual trata la presente investigación.

La generación conocida como Baby Boomers nació después de la Segunda Guerra Mundial, entre los años 1949 y 1964 (Mellor & Rehr, 2005), como consecuencia de un aumento de las tasas de natalidad por la partida de los soldados que dejaban su hogar para luchar en la guerra (Patota, Schwart, & Schwartz, 2007). Crecieron en un periodo de estabilidad social y prosperidad relativa. Durante dicha época, los trabajos eran estables y las escuelas seguras (Conrad & Poole, 2005). Así mismo, Esta generación creció en un periodo de rejuvenecimiento, lo cual contribuyó en gran medida a que se caracterice por su optimismo y motivación para alcanzar metas (Patota et al., 2007).

Tabla 1: Grupos generacionales

	GENERACIÓN Z	MILLENNIALS	GENERACIÓN X	BABY BOOMERS
Año de nacimiento	1995-2012	1981-1994	1966-1980	1951-1965
Eventos Mundiales	Terrorismo, cambio climático, masificación de gadgets electrónicos	Internet, atentados de 11 de setiembre, caída del muro de Berlín	Guerra fría, introducción al mercado de la píldora del día siguiente	Asesinato de Kennedy, Guerra de Vietnam, Movimiento de contracultura
Aspiraciones futuras	Hacer dinero (37%), carrera satisfactoria (31%), y mantenerse en forma (29%)	Mantenerse en forma (39%), hacer dinero (36%), y tener tiempo para la familia (29%)	Mantenerse en forma y saludable (51%), tener tiempo para la familia (39%), y hacer dinero (32%)	Mantenerse en forma (60%), tener tiempo para la familia (44%), y hacer dinero (21%),
Propensión a dejar un trabajo después de 2 años	-	41%	21%	26%
Porcentaje que come fuera de cada al menos una vez por semana	46%	58%	44%	29%

Adaptado de: Dries et al. (2008), Gallup (2016); Nielsen (2015)

El contexto económico favorable que acompañó su desarrollo (Mellor & Rehr, 2005) determinó su afán de lograrlo todo (Underwood, 2007). Esta generación se caracteriza por ser optimista, independiente y competitiva (Conrad & Poole, 2005). Dedicaron su vida al trabajo para asegurar un mejor futuro para ellos y sus descendientes (Cennamo & Gardner, 2008), y, por primera vez, la mayoría de los hogares tuvo a ambas cabezas de la familia fuera de casa, en el trabajo (Underwood, 2007). El empeño que dedicaron los Baby Boomers al ámbito laboral se tradujo en mayores tasas de divorcio, así como en mayor movilidad laboral en comparación con generaciones predecesoras (Mellor & Rehr, 2005).

La generación que le sucede a los Baby Boomers es la generación X. Los miembros de este grupo etario nacieron entre 1965-1981 aproximadamente (Tulgan, 2000). A pesar de que tuvieron una infancia cómoda, experimentaron y resintieron la devoción de sus padres al trabajo (Underwood, 2007). Dicha creció en un contexto de pérdida del núcleo familiar y de altas tasas de divorcio en los 1970's. Estos factores influyeron en que esta generación sea más independiente y que tenga una mayor necesidad de seguridad y pertenencia (Filipczak, 1994).

La generación X ingresó al mercado laboral en un contexto de inseguridad e inestabilidad en las organizaciones, debido a los despidos masivos, los cuales tenían como fin aumentar el lucro de las mismas (Conrad & Poole, 2005). Por ello, su comportamiento en el trabajo se caracterizó por el respeto a la autoridad, el compromiso y la disposición a trabajar duro para alcanzar sus metas (Tulgan, 2000). A pesar de estas premisas, esta generación cree en la necesidad de valorar su vida fuera del trabajo y cabe señalar que esta fue la primera generación en integrar la tecnología a su espacio laboral (Patota et al., 2007).

La generación Millennial ha sido analizada por diversos estudios y, a pesar de no existir un consenso general sobre el rango de edad de las personas que la componen, la gran mayoría la define como la generación compuesta por los nacidos entre los años 1979 y 2000. Por ejemplo, Kotler y Keller (2006) sostienen que son los nacidos entre 1977 y 1994; Lamb, Hair & McDaniel (2011), entre 1979 y 1994; Villanueva & Baca (2015), entre 1982 y 1999 ; Ferrer (2010), entre 1982 y 2003; Molinari (2011), entre 1981 y 2000; entre otros.

Esta generación es una de las más difíciles de describir, ya que comprende un rango de, aproximadamente, 20 años de edad. En ella podemos encontrar tanto adultos jóvenes como adultos promedio. Por tanto, se pueden encontrar diversas diferencias entre estos grupos de edades en base a la etapa de vida en la que se encuentra cada individuo. No obstante, este grupo humano comparte características similares a pesar de las diferencias inherentes al periodo de vida por el cual atraviesan. Los miembros de este cohorte generacional constituyen un reto para sus predecesores Baby Boomers y Generación X, tanto en términos de educación, gestión y marketing (Reisenwitz & Iyer, 2009).

Uno de los factores que determinan la mayoría de las características de esta generación es la tecnología. Diversos académicos reconocen la importancia de la tecnología en la vida diaria del millennial (Kavounis, 2008; Tsao & Steffes-Hansen, 2008). Este grupo etario es considerado como la primera generación de alto conocimiento tecnológico (Norum, 2003). El internet ha formado parte de su vida, ya sea desde la niñez o adolescencia. Por este motivo, su cosmovisión está altamente influenciada por el acceso a dicho recurso. Este se encuentra presente en distintas facetas de su vida: en la comunicación por redes sociales o gadgets, en el

aprendizaje por medio de potcasts o en el entretenimiento, por parte de video juegos y canales de video en línea. El desarrollo constante de la tecnología que ha acompañado a esta generación ha influido en su acceso a una cantidad masiva de información. Este tiene distintas repercusiones en la cosmovisión de los millennials. En primer lugar, la accesibilidad a distintos tipos de información de manera instantánea permite que este grupo etario tenga menor tolerancia a la ambigüedad o incertidumbre. En segundo lugar, la disponibilidad de información permite que exista una mayor deliberación en su proceso de toma de decisión, cabe resaltar que los millennials se toman más tiempo en este proceso, disfrutan planeando cada aspecto de un proyecto y prefieren tener toda la información relevante al momento de emprender (Monahan & Rezvani, 2017). El uso principal para el que los millennials usan la tecnología es el entretenimiento y la estimulación social (Grant and O'Donahoe, 2007). Asimismo, la interacción y manejo de redes sociales para este grupo etario es común. Mediante estas, ellos se mantienen en comunicación con sus conocidos y se mantienen al tanto de las nuevas tendencias (Lingelbach, Patino & Pitta, 2012).

Este grupo etario también es conocido como la generación del “Yo yo yo” (Stein, 2013), debido a que el nivel de egocentrismo en ellos supera el nivel que se medía en generaciones predecesoras (Boston Consulting 2013 citado en Stein 2013). Según el Instituto Nacional de la Salud de Estados Unidos, (2013 citado en Stein 2013) la incidencia del desorden de personalidad narcisista es tres veces mayor en las personas que se encuentran en el rango de edad de 20 años en comparación con aquellos que tienen 65 años o más. Los millennials han crecido con la posibilidad de hacer escuchar su voz mediante las redes sociales. Se caracteriza por el constante culto a su persona mediante la exposición de su vida privada y exposición de fotos de si mismos por este tipo de medios sociales (Stein, 2013). La presencia de la tecnología en sus vidas, el acceso a cantidades masivas de información, la exposición de sus vidas mediante redes sociales y las premisas bajo las que fueron criados ha determinado que la generación millennial posea actitudes particulares hacia el trabajo, estados psicológicos particulares, valores y comportamientos distintos en su patrón de consumo.

En el ámbito laboral, este grupo etario se encuentra bastante motivado y espera que sus empleadores les provean de retroalimentación constante para encontrar el camino al éxito (Meister & Willyerd, 2010). Sus expectativas para con su empleador consisten en contar con tiempo disponible para la vida privada, horarios flexibles, así como condiciones flexibles de trabajo como, por ejemplo, contar con la posibilidad de trabajar desde casa. (Bresman, 2015). Ellos también buscan que los valores de la organización para que trabajan este alineado con los suyos. Por ejemplo, el 49% de la generación Y prefiere trabajar para una compañía que esté

comprometida el impacto social y ambiental de sus operaciones. Esto se debe a que esta generación es una de las más comprometidas con el medio ambiente (Nielsen, 2015a).

Los millennials no encuentran lo que buscan en las empresas en las que trabajan. Por ello, existe una alta rotación laboral en este grupo etario. Durante la investigación efectuada por Gallup (2016), más de la quinta parte de la generación millennials reportó haber cambiado de trabajo durante el último año. Esta tendencia no cambia hasta que no encuentren un trabajo que valga la pena y que se encuentre alineado a sus expectativas. Esta generación cuenta con menor compromiso con su organización en comparación con sus generaciones predecesoras. El 55% de millennials sostiene no sentirse comprometido con la organización a la que pertenece (Gallup, 2016).

Las circunstancias que generan estos estados tienen diversas procedencias. En primer lugar, las altas expectativas con las que cuenta esta población con respecto al trabajo versus las condiciones que encuentran una vez que ya se encuentran en ellos (Gallup, 2016). En segundo lugar, la sobreexposición de su vida personal en las redes sociales los somete a presiones adicionales con respecto a ser juzgados por sus logros (Csorba, 2016). Según este mismo autor, la generación millennial compara constantemente sus logros, o la falta de los mismos, al de sus contemporáneos, los cuales son expuestos mediante las redes sociales. Esto genera un estado de ansiedad y de no estar haciendo lo suficiente. Según el mismo estudio, existe una relación positiva entre el tiempo que estos pasan en redes sociales y el nivel de insatisfacción con ellos mismos. En tercero y último lugar, la amplia gama de posibilidades que posee esta generación para alcanzar su máximo potencial también constituye una fuente de estrés para la misma. El internet muestra una serie de historias de éxito en diversas plataformas, tales como las charlas TED. En estas, aparecen diversos casos de personas, las cuales narran su trayectoria hacia el éxito y que, a su vez, dan consejos sobre cómo alcanzarlo. Esto hace que los miembros de esta generación se encuentren comparándose constantemente con su yo ideal, una vez alcanzado su máximo potencial versus su estado actual (Phillips 2016 citado en Csorba 2016).

Los millennials comparten una serie de criterios en cuanto a valores. Para ellos es de gran importancia la responsabilidad social y los problemas medioambientales (Barber, Taylor & Dodd, 2009; Smith, 2012) y constituyen la cohorte generacional con mayor preocupación por problemas sociales en los últimos 50 años (Meister & Willyerd, 2010). En ocasiones, algunos de estos coinciden con aquellos de las generaciones anteriores; sin embargo, es evidente que ambas generaciones dan importancia a principios diferentes. La generación millennial, también aspira y considera importante el matrimonio, pero en menor proporción que sus generaciones predecesoras; solo un 17% de los millennials considera esta opción dentro de sus planes

actualmente. El 10% considera que tener hijos es una de sus principales aspiraciones a futuro, mas no una prioridad para el presente (Nielsen, 2015a). En el año 2016, el 48% de las mujeres en este grupo etario ya tenían hijos, mientras que en el año 2000, el 57% de las mujeres de la generación X ya tenían hijos (Livingstone, 2018)

Según Kotler & Keller (2006), las tendencias que han liderado los millennials son extremadamente importantes para los mercadólogos, porque estos jóvenes son la fuerza que definirá los mercados tanto de consumo como industriales de los años venideros y poseen cualidades y características que para el resto de las personas es difícil comprender. Entre los principales cambios se encuentra: una relación interactiva, un diálogo bilateral, una retroalimentación con las marcas siempre y en todas partes, no solo en los puntos de venta, sino también en el mundo virtual con el cual están, gran parte de su tiempo, conectados (Deloitte, 2014).

La última generación estudiada a la actualidad es la llamada Generación Z. Esta nació entre los años 1995 y 2012 (Singh, 2014). Los miembros de este grupo etario son hijos de la generación X. Han crecido con mayor atención de sus progenitores, debido a que tienen menor cantidad de hermanos que otras generaciones. El promedio de hijos que tiene el 60% de las familias cuyos hijos pertenecen a la generación Z es de dos hijos o menos. Por tanto, la mayoría de recursos tales como atención, afecto y dinero se han invertido en en gran medida en este grupo etario, lo cual ha determinado que el individualismo sea un valor característico de la misma (Stein 2007 citado en Singh, 2014).

Esta generación ha crecido en un entorno lleno de dispositivos electrónicos y tecnología digital. Cuentan con un mayor dominio de la tecnología, en comparación con los millennials (Sandeep 2014 citado en Singh, 2014), así como un mayor deseo por emprender. Aproximadamente el 50% de esta generación prefiere crear su propio negocio, en vez de trabajar para alguien más (Schawbel 2014 citado en Singh, 2014).

En conclusión, los Baby Boomers son una generación que creció en un entorno de bonanza económica, en el que se incorporaron ambos géneros al ámbito laboral. Uno de los resultados de este cambio fue un aumento en las tasas de divorcio. La generación posterior, la Generación X, creció en un entorno en el cual el núcleo familiar se desestabilizó. Por ello, tienen una mayor necesidad pertenencia y son más independientes. Asimismo, el ámbito económico en el cual crecieron se caracterizó por despedidos masivos, por tanto, se caracterizan por el respeto a la autoridad y el trabajo constante para alcanzar sus metas. La generación posterior, los Millennials, son una generación cuyos valores, hábitos y expectativas son influenciados principalmente por la presencia de la tecnología, la disponibilidad de información

y las premisas bajo las cuales fueron criados. La presencia de estos factores en su vida ha determinado patrones de consumo distintos e informados, expectativas de flexibilidad y autorrealización en el trabajo, estados psicológicos de estrés y patrones distintos de comportamiento en torno a las tradiciones, tales como el matrimonio y la paternidad. La generación que le sucede a este grupo etario posee mayor atención de sus progenitores como resultado de la menor cantidad de hijos que se tienen. Esta tiene aún mayor dominio de las nuevas tecnologías digitales y sus planes a futuro son, en su mayoría, emprender su propio negocio.

Si bien hay tendencias que se mantienen entre generaciones, los Millennials han marcado diferentes pautas a ser tomadas en cuenta por las organizaciones, tanto en su forma de retener y desarrollar su talento humano, como en la construcción de su marca y gestión de su portafolio. Las organizaciones han de tomar en cuenta estos factores para mantenerse como una opción atractiva para esta generación cuyo poder aumenta conforme se insertan en el mercado laboral y se convierten en una proporción cada vez mayor de la demanda de bienes y servicios.

2.2 COMERCIO MINORISTA

La tarea de definir el comercio minorista, también conocido como retail, venta al por menor o venta al detalle fue emprendida por diversos autores. Por un lado, Lamb et al. (2011) define este concepto como todas las actividades relacionadas con la venta de bienes a consumidores finales; por tanto, se excluye de esta definición a las actividades relacionadas con la venta de bienes cuyo fin es ser utilizado por un negocio. Kerin, Hartley & Rudelius (2009), por otro lado, amplía esta definición, ya que incluye, también a las actividades relacionadas con la prestación de bienes y servicios, y venta o renta como parte de las ventas al detalle, siempre y cuando estén dirigidos a los consumidores finales para uso personal o familiar o del hogar. Adicionalmente, la OIT, define la venta al detalle como el paso final en el proceso de distribución, en el que los minoristas se organizan para vender al público productos en pequeñas cantidades. En síntesis, el comercio al menudeo abarca las actividades relacionadas con la venta de bienes y servicios, así como de venta y renta, dirigidos a los consumidores finales exclusivamente, para uso personal o familiar.

El sector minorista abarca distintos canales mediante los cuales provee a los consumidores de los productos y servicios que estos necesitan. La mayoría de estas transacciones se realiza a través de tiendas físicas; sin embargo, el comercio minorista también abarca las transacciones que no se hacen a través de este medio. En la Tabla 2 se definen los principales formatos de tienda del comercio minorista según Lamb (2011). Algunas de las transacciones que no se realizan mediante compras en tienda puede ser categorizadas como

ventas automáticas y en electrónicas. Las primeras se realizan mediante máquinas expendedoras. La mayoría de productos que se venden por este medio son bebidas y snacks. Sin embargo, aunque en menor proporción, también se encuentran máquinas que proveen útiles de oficina, comida preparada, juguetes, entre otros. El comercio minorista en línea consiste en la compra de productos mediante sitios web (Lamb, 2011).

Tabla 2: Principales formatos de tiendas del comercio minorista

FORMATO DE TIENDA	DEFINICIÓN
Tiendas por departamento	Tienda que se divide en departamentos independientes en los que se encuentra ropa, cosméticos, electrónicos, muebles de casa, entre otros.
Tiendas de especialidad	Tienda especializada principalmente en un tipo de productos. Abarca tanto tiendas que ofrecen ropa de bebés, panaderías, productos para mascotas, entre otras.
Supermercados	Tienda grandes, divididas por departamentos de alimentos, en su mayoría. También ofrecen productos no comestibles.
Farmacias	Tiendas cuyos productos principales están relacionados con medicinas. También ofrecen productos relacionados a la salud y belleza, entre otros.
Tiendas de Conveniencia	Tienda que puede ser definida como pequeño supermercado que está surtida de una línea de productos limitada, de alta rotación.
Tiendas de descuento	Tiendas que compiten en base a precios bajos, alta rotación y gran volumen.
Restaurantes	Establecimientos cuyas operaciones abarcan tanto comercio minorista, debido a que ofrecen productos tangibles para ser consumidos por los clientes, como establecimiento de servicio, debido al alto nivel de participación de personas en la elaboración de las comidas y en la atención a los clientes.

Adaptado de: Lamb (2011)

El sector minorista puede ser analizado mediante distintos criterios. Kotler & Keller (2006) y Lamb et al. (2011) categorizan el sector en base a su nivel de servicio, la propiedad, el nivel de surtido y el precio. Kerin, Hartley & Rudelius (2009), por otro lado, también analiza los negocios minoristas tomando en cuenta los mismos criterios los autores mencionados; sin embargo, excluye el precio como criterio para categorizarlos. A continuación, se describirán las distintas categorizaciones de comercio minorista, mediante los criterios propuestos por los autores antes citados. En la Tabla 3, se puede observar el resumen de estas categorizaciones.

Tabla 3: Categorización del sector minorista

CRITERIO	CATEGORIZACIÓN		
Nivel de servicio	Autoservicio	Servicio Limitado	Servicio completo
Profundidad y anchura de línea de productos	Tiendas de línea limitada	Tiendas de línea única	Establecimientos especializados de descuento
Nivel de precios	Precios regulares	Precios mayores	Precios bajos
Propiedad	Minoristas Independientes	Tiendas de cadenas bajo un mismo propietario	Franquicias

Adaptado de: Kotler & Keller (2006)

En primer lugar, el nivel de servicio constituye un continuo que parte del autoservicio, al servicio limitado, al servicio completo. En el autoservicio, el cliente realiza la mayor cantidad de funciones y el establecimiento elimina los servicios innecesarios (Kerin et al., 2009). Estas funciones están constituidas por las actividades de localizar, comprar y seleccionar el producto que el cliente está buscando. Por lo general, este formato de atención es la base de las tiendas de descuento y permite ahorrar costos, ya que no se tiene que incurrir en gastos adicionales para que haya personal adicional que se encargue de realizarlas (Kotler & Armstrong, 2013). El siguiente nivel de servicio es el del servicio limitado. En estos, los clientes deben de ocuparse de la mayor parte de su actividad de compras, pero las tiendas tienen vendedores disponibles para atenderlos en caso se les necesite. Entre los servicios que sí ofrecen estos establecimientos podemos encontrar los de crédito y devolución de mercancías (Kerin et al., 2009). Los mayores costos operativos que derivan de una mayor necesidad de información de los clientes sobre los productos dan como resultado precios más altos. Por último, el mayor nivel de servicio que encontramos en establecimientos minoristas es el del servicio completo, el cual consiste en ayudar a los clientes en todo el proceso de compra. Este tipo de tiendas suelen tener en existencias bienes especializados para los cuales se requiere un mayor grado de información y asesoramiento (Kotler & Armstrong, 2013). Asimismo, esta categoría de tiendas suele tener márgenes de ganancias más altos (Kerin et al. 2009), debido al mayor nivel de servicio brindado.

En segundo lugar, se suele categorizar a las tiendas minoristas en base a la profundidad y anchura de línea de productos que estas ofrecen. Los establecimientos con una gran profundidad de surtido de cada artículo pueden ser catalogados como tiendas de línea limitada,

única y establecimientos especializados de descuento. El primer tipo de tienda se caracteriza por poseer un nivel considerable de surtido de una línea de productos relacionados; la segunda, por poseer un nivel significativo del mismo; y la tercera, por enfocarse en una categoría de productos y tener precios competitivos. Cabe mencionar que los dos primeros tipos de tiendas constituyen tiendas especializadas. Los establecimientos con una amplia línea de productos y una profundidad limitada del surtido de los mismos se llaman tiendas de mercancías generales. Actualmente, la comercialización mezclada es común, en la cual que se tienen varias líneas de productos en una sola tienda (Kerin et al. 2009).

En tercer lugar, los negocios de ventas al detalle también pueden ser categorizados en base a los precios que manejan. Los minoristas que cobran precios regulares por bienes y servicios ofrecen una calidad promedio al cliente. Otros comerciantes al menudeo ofrecen productos y servicios de mayor calidad y, por tanto, cobran precios mayores. Por último, los minoristas conocidos como tiendas de descuento ofrecen precios bajos a los clientes (Kotler & Armstrong, 2013).

En cuarto lugar, los negocios minoristas pueden ser clasificados en base a la propiedad de los mismos; es decir, a quién le pertenecen. A las tiendas minoristas que pertenecen a un individuo o a una asociación que, a su vez no son parte de una institución mayor, se les conoce como minoristas independientes. Alrededor del mundo, la mayoría de los minoristas son independientes y operan una o algunas tiendas en su comunidad. Las tiendas de cadenas pertenecen y son operadas por una sola organización. Bajo este sistema, las tareas administrativas son manejadas por la oficina matriz y la mayoría de la mercancía vendida es comprada por la misma. Por último, las franquicias son una mezcla de las dos formas de propiedad explicadas anteriormente. Pertenecen y son operadas por individuos, pero la compañía matriz brinda la asistencia administrativa y el derecho de uso de su marca. La empresa matriz recibe pagos del propietario de la unidad de negocio individual a cambio del derecho de uso de marca y la asistencia administrativa brindada. A la empresa madre se le llama franquiciante y al propietario de le llama franquiciado (Kotler & Keller, 2006).

Dentro del comercio minorista, hay distintos canales mediante los cuales las empresas ponen a disposición los productos al consumidor. Estos establecimientos se dividen en canal tradicional y canal moderno. El primero es un canal independiente, no asociado ni vinculado a ningún tipo de establecimiento; de tamaño pequeño, debido a la cifra de empleados y la dimensión del establecimiento; dispone de una tecnología tradicional, debido al régimen de venta utilizado, el equipamiento disponible y la formación de su personal; y cuya forma jurídica es una persona física (Fernández, 2008). Ofrece una forma de compra – venta en la que se da

una intensa relación entre vendedor y cliente, en la cual este demanda su necesidad y es asesorado directamente por el vendedor. Esta relación suele producirse en locales ubicados en los entornos residenciales de las poblaciones, que están regentados muy directamente por sus propietarios (Martínez 2007 citado en Fernández 2008). El canal tradicional está conformado por mercados y bodegas de barrio, cuyos atributos son la cercanía a los centros de trabajo y hogares, así como los horarios de atención y las compras no condicionadas al volumen (Gonzales 2017 citado en Perú Retail 2017).

El segundo, se caracteriza por constituir una superficie determinada cuyo objeto es poner a disposición de los consumidores una serie de productos en pasillos organizados para que puedan elegir libremente sobre la base de la información disponible en el punto de venta. Entre las principales características se encuentra el autoservicio, ya que a diferencia del canal tradicional, los productos se encuentran a libre disposición del consumidor y ya no a través de una persona (Galindo, 2015); presentan una infraestructura moderna e incorporan la tecnología a sus procesos de venta. Los establecimientos dentro del canal moderno, por lo general, pertenecen a grandes cadenas; por ello, poseen un gran poder de compra, ya que manejan volúmenes muy grandes por cada proveedor (Magni, 2017) Entre los principales establecimientos se encuentran las tiendas por departamento, supermercados, farmacias, tiendas de conveniencia, entre otros. La presente investigación se centrará únicamente en los formatos de tienda representativos tanto del canal tradicional como del canal moderno; es decir, bodegas y tiendas de conveniencia, respectivamente.

2.2.1 BODEGAS

La bodega tradicional, conocida como bodega de esquina o bodega de barrio, es un modelo de negocio que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de compra del público en general, proveyendo de productos tales como alimentos envasados o enlatados, jugos y néctares, bebidas gaseosas, artículos de limpieza, lácteos, dulces y frituras, carnes frías, vinos y licores, entre otros. Además, por ser un lugar de encuentros sociales, la bodega de barrio es un genuino espacio de reforzamiento cultural, un energizante de la identidad cultural (Aldana, 2007). En tal sentido, la bodega de barrio se define como el lugar en el cual el público en general puede comprar productos de canasta básica y al mismo tiempo experimentar un momento de intercambio social y cultural con el resto de personas.

La diferencia que rige este formato en un país y en otro se basa en la variedad de productos y marcas que ofrecen, esto debido a costumbres y fuerzas de marca o más puntuales en cuanto a la presentación del negocio y segmentación que se realiza en él (Klaere, 2013). Sin

embargo, el objetivo de satisfacer las necesidades de compra de productos básicos al público es el mismo.

Un aspecto que cobra importancia en las bodegas es su origen o creación. La mayoría de personas incursiona en este modelo de negocio, principalmente, por necesidad, ya que no cuentan con experiencia ni conocimiento suficiente sobre el tema. Son negocios familiares, cuyo objetivo principal es la sobrevivencia familiar. En estos, se encuentra una alta participación por parte del propietario, con respecto a las decisiones del día en el negocio y en la atención al público (Blousson, 2009). En la mayoría de casos, los propietarios cuentan con el apoyo de 1 a 3 empleados con el fin de brindar mejor atención al público, siempre y cuando esto sea bajo supervisión del propietario (Hernández, May & Martinez, 2016).

Entre las características principales de este modelo de negocio se encuentran la cercanía o localización. Eric López Pastor (2011 citado en Conexión Esan 2018), especialista en marketing, indicó que en promedio en Lima existe una bodega por manzana. Esta proximidad es de gran ayuda para aquellas personas quienes no programan sus compras, debido a que reciben sus ingresos económicos de manera diaria (el 40% de los hogares en el país). La idea principal para dicho contexto es que cuando la economía ajuste, ahí se encuentre la bodega, cerca al cliente (López, 2011). Otra de sus principales características es el alto grado de fidelización por parte de los clientes, ya que al ser negocios cercanos a las viviendas se crea una relación o vínculo afectivo, el cual se ve reflejado en conversaciones diarias, consejos, confianza generada, trato personalizado, entre otros (Álvarez 2014 citado en Ipsos 2018). Este aspecto es fundamental para el bodeguero o propietario, ya que es una forma de retener a sus clientes, lo cual crea no solo beneficios para su negocio sino una experiencia agradable para ellos.

Entre otras características de este modelo de negocio se encuentra su infraestructura. Sus locales cuentan con un espacio reducido de aproximadamente 50 metros cuadrados (Hernández et al., 2016). Esto se debe a que un 68.7% de estos negocios están ubicadas dentro de las viviendas, lo cual no les permite contar con un espacio más amplio, pero no se limitan a contar con una variedad reducida de productos y/o marcas (Choy 2017 citado en Gestión 2017a). Otra característica de este modelo de negocio se encuentra relacionado con el horario de atención al público. Las bodegas atienden, aproximadamente, 15 horas en horario corrido. Esto, debido a que al ubicarse en las propias viviendas de los propietarios, cuentan con mayor facilidad de atención, incluso en horas de refrigerio (Álvarez 2014 citado en Ipsos 2018). Otra característica de este modelo de negocio se encuentra relacionado con el método de pago conocido como el “fiado”. Este conocido servicio prestado por el propietario ha beneficiado a varias familias tanto en periodos de economía paralizada o recesada como en momentos en los

cuales los clientes no cuentan con dinero. No solo beneficia a sus clientes, sino también fortalece los lazos entre ellos y el bodeguero mismo, lo cual desencadena un mejor trato y fidelización. Una bodega, años atrás, era solo un lugar de expendio de productos; sin embargo, ahora una bodega ya es un agente de banco y ha entrado con mayor fuerza en temas de servicios, ofreciendo otros niveles de atención al público en cuanto a sus necesidades, lo cual está ayudando a que se mejoren los niveles de competencia (Choy 2017 citado en Gestión 2017a). Esto nos indica, que las bodegas de barrio no cuentan únicamente con las características mencionadas, si no que a lo largo del tiempo siguen mejorando su servicio y añadiendo nuevas estrategias con el fin de poder competir en el mercado y ser la mejor opción de compra diaria para el público en general.

2.2.2 TIENDAS DE CONVENIENCIA

La tienda de conveniencia es un modelo de negocio dentro del canal moderno (Doria & Rico, 2003). Tienen como objetivo principal satisfacer al público brindando productos de fácil consumo tales como bebidas alcohólicas y no alcohólicas, enlatados y conservas, snacks, comida preparada, productos de aseo, entre otros (Castillo & Montalvo, 2015). Este formato de tiendas se ha convertido en un canal de ventas orientado al segmento de consumidores que anteponen la conveniencia de sus compras ante cualquier otro factor (Davara 2007 citado en Mira, Moreno & Espinosa 2009). En tal sentido, las tiendas de conveniencia son un formato de tienda que satisface las necesidades de compra de los consumidores en base a la conveniencia y alcance de su propio local.

Este modelo de negocio se encuentra presente en diversos países del mundo y , en algunos casos, pertenecen al mismo grupo empresarial. La diferencia que rige entre una tienda y otra en los diversos países o ciudades son las marcas ofrecidas según las costumbres y preferencias de cada lugar. En adición a ello, existen diferencias en las estrategias comerciales, ya que se rigen por leyes de compraventa al consumidor según el lugar donde se encuentre.

Un aspecto que cobra importancia en las tiendas de conveniencia es que pertenecen a grupos económicos grandes, los cuales cuentan con capital suficiente para una inversión adecuada y profesional para el crecimiento del negocio. Esto les permite contar con mayores oportunidades en cuanto a surtido de productos, una localización estratégica, tener el respaldo de un grupo económico a nivel nacional, mayores oportunidades de promoción y marketing, entre otros beneficios a comparación de un negocio propio.

Entre las características principales de este modelo de negocio se encuentra la conveniencia del lugar. Las tiendas de conveniencia se encuentran ubicadas en zonas de alto tráfico cercanas al consumidor, ya sea en vías peatonales, en zonas comerciales o de fácil acceso

de vehículos y en zonas residenciales con el fin de facilitar una compra ágil y rápida de un producto o servicio para suplir una necesidad (Bedoya & Lopez, 2013). Otra de sus principales características es el horario de atención. Este formato de tiendas ofrece un horario de atención de mínimo 18 horas los 7 días de la semana y, en algunos casos, algunas tiendas atienden las 24 horas del día (Resa, 2005). Otra de sus principales características es el surtido ajustado a las necesidades del consumidor, ya que posee gran variedad de productos los cuales son de preferencia y de consumo diario por parte del público (Resa, 2005). En suma, estos tres pilares: conveniencia del lugar, horario de atención y surtido ajustado a las necesidades del consumidor son los que distinguen a este formato de tienda y por ende son de preferencia por una cierta cantidad de la población.

Entre otras características de este modelo de negocio se encuentra su infraestructura. Poseen espacios que oscilan entre 150 y 500 metros cuadrados (Bedoya & Lopez, 2013). Esto le permite al público poder desplazarse por el local sin tener incomodidad o inconveniente, con respecto a la cantidad de personas o a la localización de los productos. El punto de venta de este formato de negocio es atractivo y cómodo, ofrecen seguridad con circuito de cámaras y vigilancia privada. Asimismo, estas tiendas disponen de espacio con sillas para el consumo de café o snacks para transmitir el interés por compartir un momento social (Gómez & Ramirez, 2012).

Otra característica de este modelo de negocio está relacionado con la variedad de promociones y ofertas que ofrecen al público, ya que al contar con gran variedad de marcas, estos tienen la oportunidad de poder crear promociones y ofertas en base a lo que dichas marcas les venden o, simplemente, por una estrategia comercial de atracción al cliente. Otra característica de este modelo de negocio es el precio. En este caso, no resulta del todo favorable, ya que el promedio de los precios, en algunos productos, se encuentran sobre el promedio a comparación de otros formatos de tienda minorista. Esto se justifica, ya que a diferencia de otros establecimientos, este brinda un horario de atención más amplio, incluso en feriados y se encuentran en zonas estratégicas donde, en algunas ocasiones, no se tiene otra opción de compra (Berné 2007 citado en Mira et al. 2009). Ello significa que los clientes, en mayoría, se encuentran dispuestos a pagar un precio mayor a comparación de otros formatos de tiendas, ya que valoran los diversos factores comerciales ofrecidos por el local (Lamb, 2011). Otra característica de este modelo de negocio es el medio de pago. Estas tiendas de conveniencia cuentan con la opción de pago a través de tarjeta de crédito o débito, lo cual beneficia al público que no siempre cuenta con efectivo disponible y desea comprar productos de manera rápida, ya sea por impulso o por antojo. A su vez, cuentan también con servicios complementarios como

cajeros electrónicos, los cuales no son ofrecidos en una tienda de barrio (Bedoya & López, 2013)

Las tiendas de conveniencia, actualmente, tienen un mayor protagonismo en diversos lugares del mundo, no solo porque valoran y toman en cuenta las necesidades principales del público como lo son la conveniencia en cuanto a cercanía, tiempo y variedad de productos, sino también porque se adecúan a las necesidades cambiantes las personas. Esto quiere decir que los profesionales que hoy en día dirigen estos establecimientos, se encuentran modificando constantemente el servicio ofrecido con el fin de poder atraer a más público y poder retener a los que ya poseen. A continuación, se muestra una tabla comparativa en base a las características señaladas tanto por la bodegas como las tiendas de conveniencia.

Tabla 4: Características de bodegas y tiendas de conveniencia

	BODEGAS	TIENDAS DE CONVENIENCIA
PROPIEDAD	Pertenece a una persona natural	Pertenecen a grupos empresariales
PRECIOS	Promedio	Altos
NIVEL DE SERVICIO	Servicio personalizado	Autoservicio
UBICACIÓN	Ubicadas en zonas residenciales	Ubicadas en zonas empresariales
HORARIO DE ATENCIÓN	Atienden en promedio 15 horas al día	Atienden entre 18 – 24 horas al día
OFERTA	Ofrecen productos de canasta básica	Ofrecen productos de canasta básica
TAMAÑO	Locales de 50 m2 aprox.	Locales entre 150 – 500 m2 aprox.
MEDIO DE PAGO ACEPTADO	Medio de pago efectivo	Medio de pago efectivo o tarjeta
NÚMERO DE EMPLEADOS	Poseen de 1 -3 empleados	Poseen de 3 a más empleados

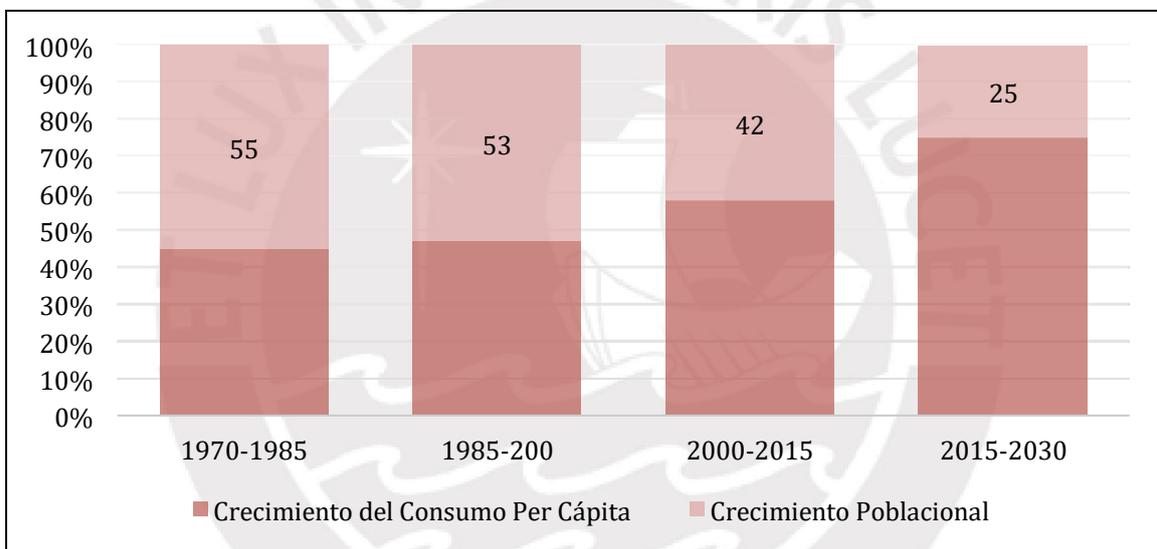
Adaptado de: Klaere (2013)

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

3.1 COMERCIO MINORISTA

El PBI a nivel global, alcanzó la cifra de \$80.684 trillones a fines del año 2017. Esta cifra representa un crecimiento de 3.15% con respecto al 2016. El 4% de esta cifra se le atribuye al sector de agricultura; el 25%, al sector industrial; y el 65.1%, al sector de servicios (World Bank, 2018). Hasta fines del siglo XX, más de la mitad del crecimiento en el consumo global se atribuía al crecimiento poblacional. Sin embargo, la tendencia ha cambiado. Actualmente, el crecimiento del consumo per cápita es el principal motor del crecimiento del consumo a nivel global. Se proyecta que para el año 2030, el 75% de este sea impulsado por el crecimiento del consumo per cápita (McKinsey Global Institute, 2016).

Figura 5: Fuente de crecimiento en el consumo



Adaptado de: World Bank, McKinsey Global Institute Cityscope, McKinsey Global Institute Analysis (citado en McKinsey Global Institute, 2016)

Las ventas en el comercio minorista representaron el 29% del PBI a nivel global en el año 2017. Estas ascendieron a 23.45 trillones de dólares en el 2017, lo cual representa un crecimiento de 6.8% con respecto al año 2016 (Statista, 2018). En base a ello, podemos observar que hubo un gran crecimiento del comercio minorista a nivel global, ya que este fue mayor al crecimiento del PBI en el mismo periodo.

Tabla 5: Ventas del sector minorista a nivel global

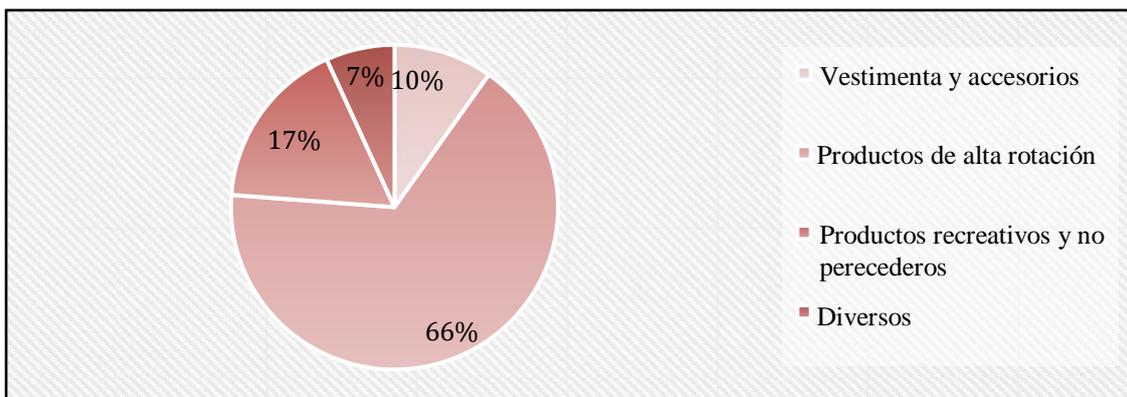
AÑO	2014	2015	2016	2017
Ventas en trillones de \$	22.49	20.8	22.05	23.45
Crecimiento	6.13%	7.51%	6%	6.8%

Adaptado de: Statista (2018)

Los 250 negocios minoristas más grandes alrededor del mundo facturaron un total de \$4.4 trillones durante el 2016. El 47.8% de las ventas en estos negocios provienen de compañías cuyas matrices pertenecen a Norte América. Esto no implica que las ventas per se provengan del consumo norteamericano, sino que las compañías que generan esas ventas son norteamericanas. El 15.4% de las ventas fueron generadas por negocios del sector minorista que provienen de Asia Pacífico y el 33.8% provienen de Europa. El 2.9% restante fue generado por negocios provenientes de América Latina y África (Deloitte, 2018).

La mayor participación de mercado, dentro de este grupo de compañías, se distribuye en cuatro categorías: productos de alta rotación, productos recreativos y no perecederos, vestimenta y accesorios y, la categoría otros productos. El criterio que utilizó Deloitte (2018) para determinar cómo categorizar a los negocios consistió en asignarlos a la categoría de la cual provenían más de la mitad de sus ventas. La primera categoría está compuesta por 135 negocios minoristas que constituyen las empresas más grandes de las Top 250. Durante el 2017 este sector creció 2.4% con respecto al año anterior. La segunda categoría mantenido su crecimiento desde el año 2010, cuando la economía se recuperó de la crisis. El sector de vestimenta y accesorios tuvo un crecimiento menor durante el 2017 en comparación con el 2016. En este último año sus ventas crecieron en 7.7%, mientras que en el último año, 4.4%. Este sector lideró el crecimiento entre los demás sectores desde el 2012 hasta el 2016. Por último, las ventas del sector clasificado como ‘Diversos’ disminuyeron en 1.3% con respecto al año anterior.

Figura 6: Participación de mercado top 250 del sector minorista por productos



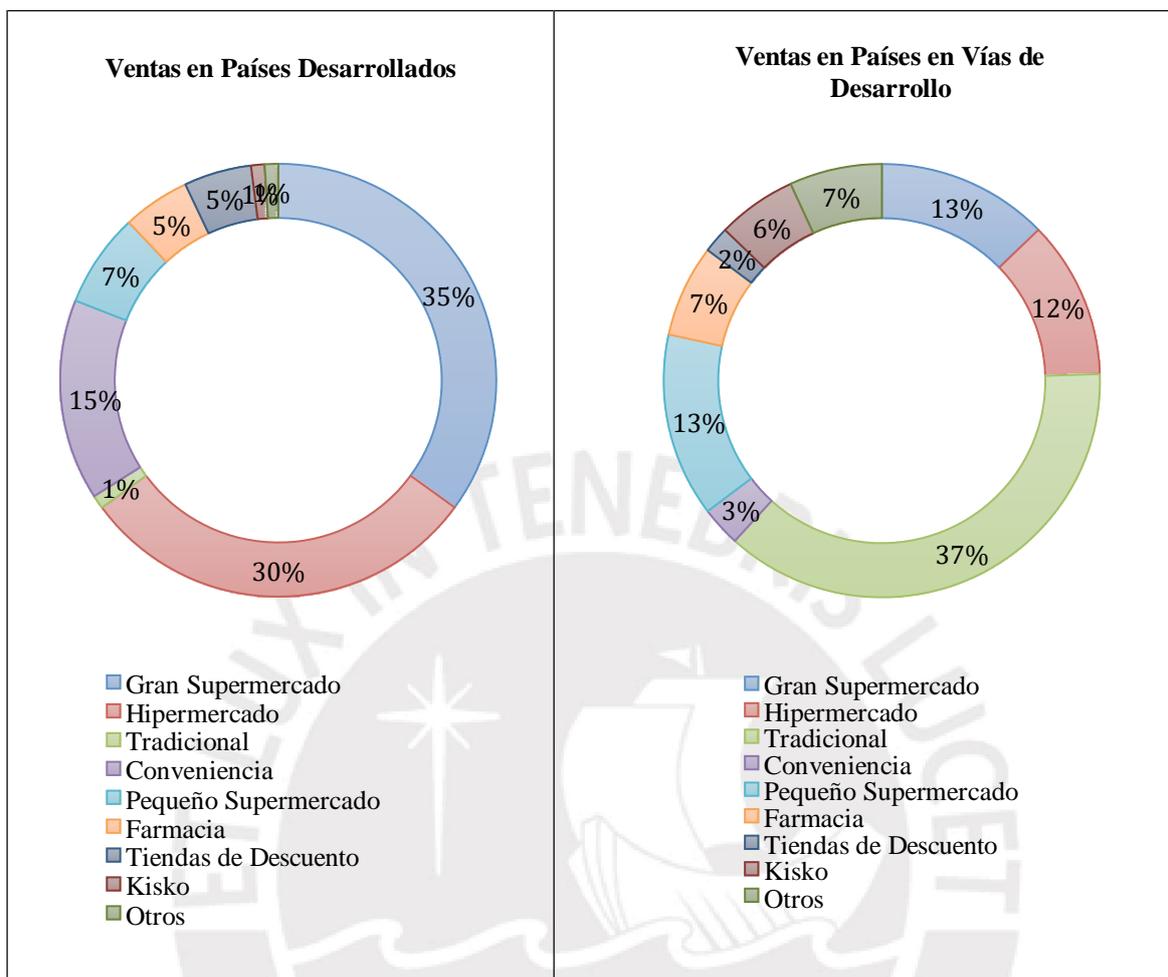
Adaptado de: McKinsey Global Institute (2016)

A nivel global, la industria del comercio minorista de productos de alta rotación se encuentra inmersa en un proceso de transformación, como resultado de cambios en el comportamiento del consumidor. Este se inclina cada vez más por formatos pequeños de tienda. Los hipermercados y supermercados en el mundo generan el 51% de las ventas en el comercio al menudeo. Sin embargo, el crecimiento de los formatos más pequeños como farmacias, pequeños supermercados y tiendas tradicionales duplicó al crecimiento de formatos más grandes del sector minorista, el cual creció 2% en el 2014.

Como se mencionó en el capítulo anterior, el comercio minorista se divide en dos canales de distribución: canal tradicional y canal moderno. La consultora Nielsen (2015b) realizó una comparación de la participación de mercado de los distintos establecimientos en ambos canales según el contexto nacional en el que se encuentran: países desarrolladas y países en vías de desarrollo (ver Figura 6).

Por un lado, en los países desarrollados, el 80% de las ventas provienen de las cadenas grandes de supermercados, hipermercados y tiendas de conveniencia. Sin embargo, dentro de estas, los formatos grandes no crecen en participación en ventas o decrecen, como es el caso de los hipermercados. Sin embargo, el formato de conveniencia, tiendas de descuento y farmacias crecieron alrededor de 2% en el año 2014.

Figura 7: Participación de mercado por canal en el sector de productos de alta rotación



Adaptado de: Nielsen Retail Measurement Data citado en Nielsen (2015b)

Por otro lado, en los países en vías de desarrollo; sin embargo, la tendencia es distinta. Las ventas se concentran, en su mayoría, en el canal tradicional. Sin embargo, el crecimiento de este canal es menor al de las farmacias, grandes y pequeños supermercados. En estos países, la categoría de productos de comidas y bebidas es adquirida en su mayoría, 46%, mediante el canal tradicional. La categoría de productos para el cuidado del hogar tiene una distribución más dispersa que la categoría de comidas y bebidas. Mientras que el 23% sus ventas se realizan mediante el canal tradicional, el 22% de estas se realizan mediante grandes supermermercados y el 20% de las mismas, mediante hipermercados. Este caso se replica para la categoría de cuidado personal. El 26% de las ventas se realizan mediante farmacias, el 22%, mediante el formato tradicional, el 17%, mediante hipermercados y el 15%, mediante grandes supermercados. Por tanto, si bien la mayoría de ventas se realizan mediante el formato tradicional, este tiene mayor participación de mercados en productos como bebidas y comestibles (Nielsen, 2015b).

Luego de describir el contexto y tendencias actuales del comercio minorista a nivel global, procederemos a describirlo a nivel local. En el Perú, el PBI de este país ascendió a \$211, 389.27 millones en el año 2017 (World Bank, 2018). Esta cifra refleja un crecimiento de 2.5% con respecto al 2016, lo cual constituye una desaceleración del crecimiento de la economía: en el año 2016, el crecimiento del PBI fue de 3.9% (Equilibrium, 2017). El crecimiento de la economía se sustentó principalmente en el crecimiento del sector primario y el sector construcción (Álvarez 2014 citado en Ipsos 2018).

Tabla 6: Crecimiento del comercio minorista en el Perú en los últimos años

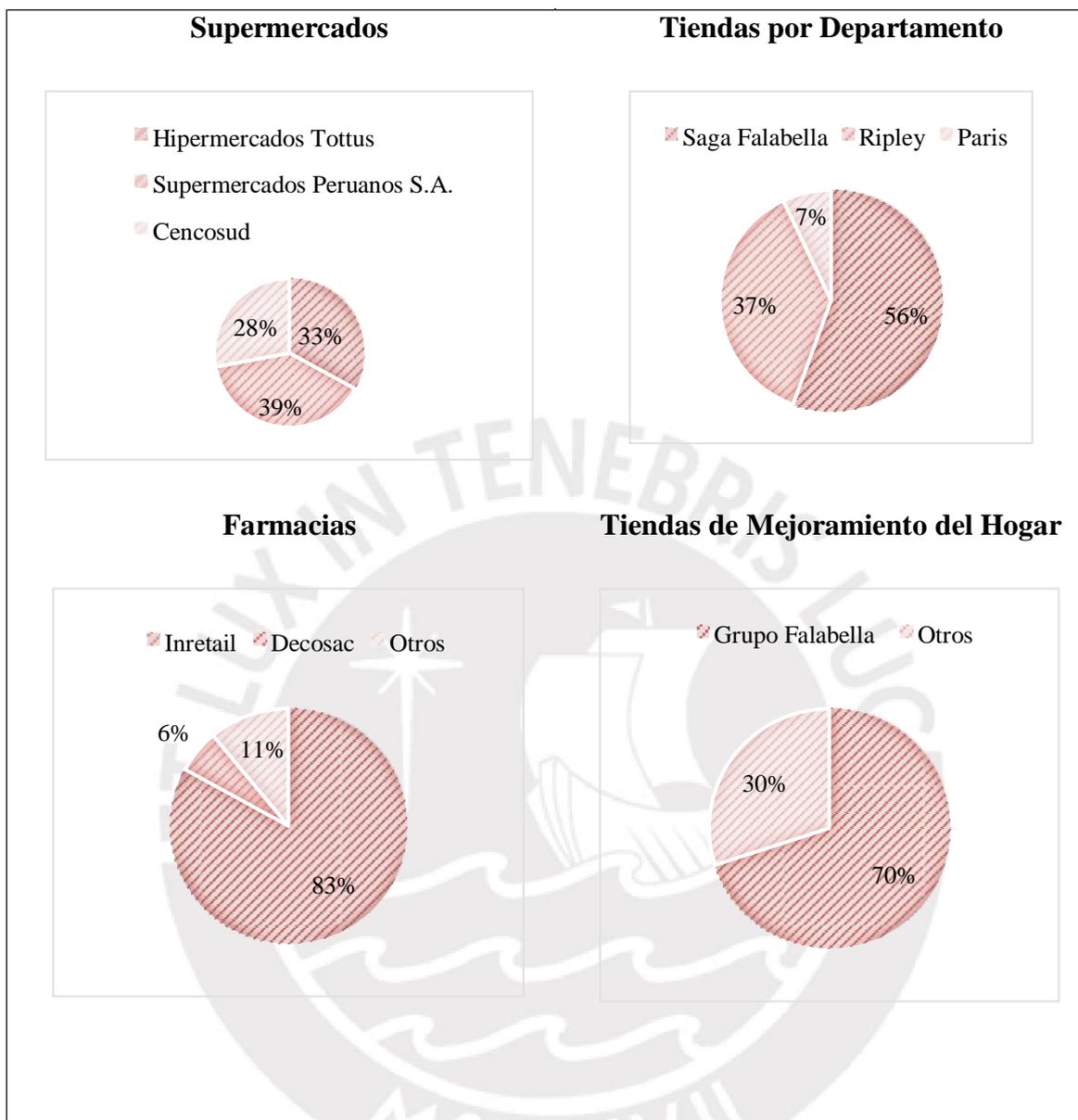
AÑO	2015	2016	2017
Crecimiento Porcentual	5.8%	4%	3.9%

Adaptación de: PRODUCE (citado en El Comercio 2018b); Perú Retail (2017)

A pesar de la desaceleración económica del último año, el Perú se posicionó en el noveno puesto a nivel mundial y primero en América Latina en el ranking de países más atractivos para invertir en el comercio minorista, en “Global Retail Development Index 2017” (A.T. Kearney, 2017). Los criterios que utiliza la consulta para considerar y ordenar a los países son el tamaño del mercado, riesgo país, saturación del sector y presión a la oportunidad de invertir. Este sector creció 3.9% con respecto al año 2016 y generó en ventas un total de 36 mil millones de nuevos soles (PRODUCE citado en El Comercio 2018b).

Los principales sectores del comercio minorista en el país son los supermercados, cadenas de farmacias, boticas y cosméticos, tiendas de mejoramiento del hogar y tiendas por departamento. Los primeros generaron un total de 14 millones de soles en ventas durante el 2017, lo cual constituye un crecimiento de 5.3% con respecto al año 2016 y una participación de 39.6% en el canal minorista; las ventas de las segundas generaron un total de 6.910 millones de nuevos soles en el año 2017 y tuvieron una participación de mercado de 19.5% del comercio al menudeo (CCL citado en Perú Retail, 2018); las tiendas de mejoramiento del hogar generaron durante enero y septiembre del año 2017 un total de 3.867 soles peruanos, lo cual representó un crecimiento de 8.5% con respecto al mismo periodo del año anterior (Ministerio de Producción citado en El Comercio 2018b).

Figura 8: Participación de mercado de principales sectores del comercio minorista 2017



Adaptado de: Información Pública Operadores citado en Equilibrium (2017); The top 10, 100 companies citado La República (2018)

En el Perú, como ya se mencionó en el capítulo anterior, conviven dos canales: el tradicional y el moderno. El primero continúa liderando la participación de mercado canal 70% de las ventas (Kantar Worldpanel citado en Equilibrium 2017). Este canal, mayormente, responde a la necesidad de una población cuyos ingresos son diarios o semanales, población que representa más del 50% de la PEA y que no cuentan con acceso al crédito. Debido a esto, se ven obligados a realizar la compra de manera diaria, con volumen pequeño y en un establecimiento cercano a sus casas para no incurrir en gastos de transporte (Peru Retail, 2018). A pesar de que el canal tradicional sigue liderando la participación de mercado, según Fidel de la Riva, Country

Manager de Kantar Worldpanel, citado en Gestión (2017c), el crecimiento de tiendas de conveniencia y tiendas de descuento en el mercado peruano, constituirán un fuerte motor para el crecimiento del canal moderno, dado el protagonismo que han tomado en el comercio minorista en los últimos años.

3.1.1 BODEGAS

En el contexto peruano, el estudio ‘Impacto económico en las bodegas’ realizado por la Asociación de Bodegueros del Perú (2015 citado en Gestión 2017d), muestra que el 41% de los bodegueros señala que la razón la cual le llevó a establecer una bodega fue la escasez de trabajo, 24% señala porque conocía el negocio y tenía recursos para emprender, y un 19% señala que es un negocio familiar. Se estima que en el Perú existen, aproximadamente, dos millones de peruanos que viven de manera directa e indirecta del negocio bodeguero en el país. Por tanto, el surgimiento de este modelo de negocio se da , mayormente, a partir de la necesidad de generar recursos para la familia de manera independiente representando así el emprendimiento nacional.

En el Perú, existen alrededor de 414,000 bodegas, de las cuales, aproximadamente, 113,000 están ubicadas en Lima Metropolitana y forman parte del canal tradicional del 80% de las compras que realizan los peruanos. Asimismo, la mayor cantidad de bodegas se concentra en Lima Norte (43,1%) y Lima Sur (21,7%). Lima Este concentra el 20,8%, Lima Centro 8,3% y Lima Centro Medio 6,1%. Un dato importante es que en Lima Metropolitana existen 78 personas por cada bodega. Hay áreas de Lima donde existe una mayor cantidad de personas por cada bodega como Lima Este y Lima Centro Medio lo que significa que esas bodegas tienen mayor clientela potencial. Además, hay áreas de Lima donde existe una menor cantidad de personas por bodega como Lima Norte y Lima Sur , lo que supone una saturación de bodegas y por tanto la competencia reduce la clientela potencial (Asociación de Bodegueros del Perú 2015 citado en Gestión 2017d).

Tabla 7: Concentración de bodegas en Lima Metropolitana

ZONA GEOGRÁFICA	%
LIMA NORTE	43,1
LIMA SUR	21,7
LIMA ESTE	20,8
LIMA CENTRO	8,3
LIMA CENTRO MEDIO	6,1

Adaptado de: Gestión (2017d)

En la literatura, encontramos una reducida cantidad de estudios sobre las bodegas, esto debido a que muchas de ellas laboran de manera informal y no cuenta con cifras e información suficiente. Uno de estos estudios fue realizado por Dataimágenes (2018) en el cual se evaluó el crecimiento tanto del canal moderno como del canal tradicional en base a 5 distritos: Miraflores, San Isidro, Barranco, Surco y La Molina, los cuales son llamados por el autor, como ‘Distritos Top de Lima’. Dicho estudio indica que el distrito que concentra el mayor número de bodegas es Surco con un 44.7%. Asimismo, indica que las bodegas se ubican en su mayoría en zonas residenciales.

Otro estudio, realizado por Kantar Worldpanel (2016 citado en Gestión 2017b), indica que las bodegas lograron, entre el primer semestre del 2016 y 2017, el incremento de su ticket de compra, apoyándose en el crecimiento de las compras efectuadas a nivel nacional y el de la lealtad de sus clientes. Se encontró que el gasto promedio por ocasión ha pasado de 8.5 a 9 soles. Asimismo, la consultora encontró que el consumidor peruano tiene una relación de lealtad con las bodegas, la cual se mantiene y fortalece a pesar del estilo de vida moderno. La consultora encontró que la importancia, dentro los compradores que ya acudían a este canal para realizar sus compras, ha crecido, aunque ligeramente, durante el período considerado, pasando del 31.8% al 32.2%. En un reportaje elaborado por Somos Empresa (2015), Choy comenta que para un bodeguero es importante tener en cuenta la estructura geo-referencial de su negocio. El radio de influencia de una bodega es de cuatro cuadras a la redonda, lo cual servirá para poder identificar qué lugares existen en la zona, como colegios, hospitales, centro de trabajo, entre otros, que permitan generar flujos de clientes para su negocio. La zona determinará, según Choy, los productos a ofrecer por cada bodega.

Con el pasar de los años, las bodegas han ido aumentando y creciendo como negocio. En el año 2002, se visualizó el crecimiento del canal moderno, específicamente de los supermercados; sin embargo, este hecho no tuvo efecto negativo en el caso peruano a comparación de la situación en Argentina y Chile, en la cual la ventas de las bodegas se redujeron en 35% y 15% respectivamente (Choy 2017 citado en Somos Empresas 2017). Cabe resaltar que eso no sucedió en el contexto peruano, ya que las bodegas y los supermercados no son competidores directos, por el hecho de que las bodegas son negocios de complemento de las necesidades del hogar, en las cuales se compra de manera diaria o espontánea; mientras que los supermercados, en mayoría, son negocios de las necesidades del hogar, en los cuales se compra con una planificación previa ya sea de manera semanal o mensual (Choy 2017 citado en Somos Empresas 2017).

La presencia y expansión de los supermercados en el contexto peruano no funcionó para captar una mayor cuota del canal retail moderno y es el nuevo formato de las tiendas de conveniencia las cuales repuntan en su presencia y las que podrían captar parte de la cuota del 80% que mantiene el canal tradicional, específicamente las bodegas y los mercados (Choy citado en Somos Empresas 2017) Ante esto, hoy en día se conoce que los propietarios de las bodegas conocen este nuevo formato y están buscando enfocarse en sus fortalezas, mejorar en sus debilidades y adaptarse a las necesidades de sus clientes, con el fin de no perder su cuota en el sector.

3.1.2 TIENDAS DE CONVENIENCIA

El primer supermercado, a nivel mundial, fue creado en 1916 por Clarence Sanders en Estados Unidos y tuvo como nombre *Piggly Wiggly*. Este fue creado con el fin de que el cliente se sirviera todo lo que necesitara y pueda irse satisfecho con sus compras. Este tipo de nivel de servicio se denomina autoservicio. Es así como se inicia esta categoría de atención al cliente, no con el fin de lograr una experiencia más sencilla y rápida para el cliente, sino que es de esta forma como redujo el número de dependientes que atendían su tienda ahorrando tiempo y dinero en la venta de sus productos, productos que otros empleados solo debían reponer en los estantes del abastecimiento (Freeman, 1992). Es de esta manera como el formato de supermercados cobró relevancia a nivel mundial, ya que tuvo desde un comienzo gran atracción de los consumidores y clientes. Sin embargo, los gustos y necesidades de sus clientes han cambiado con el paso del tiempo. De esta manera, inversionistas y empresarios han apostado por un nuevo modelo de negocio en el rubro del retail: las tiendas de conveniencia. Freeman (1992) sugiere que estas son el resultado de la adaptación de los supermercados a las actuales necesidades de ahorro de tiempo y de conveniencia de clientes. Estas responden a las necesidades cambiantes de las personas con respecto a su comportamiento de compra.

La primera tienda de conveniencia, a nivel mundial, se creó en 1927 en Dallas, Texas, con el nombre de *Uncle Johnny*, en el cual ofrecían pan, leche, huevos, entre otros productos de abarrotes con un horario extendido de 17 horas los 7 días de la semana. En 1946, esta tienda se convertiría en la actual cadena líder estadounidense *7-Eleven*. El surgimiento de este formato de tienda se dio como adaptación de los diferentes tipos de establecimientos de comercio minorista (Bedoya, 2013).

Un estudio realizado por Bernabeu, López & Seguí (2009) nos muestra que las tiendas de conveniencia han estado ligadas desde sus inicios a las estaciones de servicios, lo que permitió que las principales compañías petrolíferas incrementen la inversión ampliando dichas tiendas para poder ofrecer al consumidor un espacio de venta más de conveniencia, con una

buena localización para aquellas personas que usan cotidianamente el vehículo privado. Debido a ello, este modelo de negocio ha tenido gran incremento de demanda, lo cual ha obligado a estas empresas a expandir su negocio, abriendo tiendas de conveniencia más cerca de las personas y no solo en los mismos grifos o estaciones de servicio.

Según la publicación realizada por Perú Retail (2017b), portal especialista en el sector retail peruano, las tiendas de conveniencia se han convertido en el formato de negocio, dentro del sector, que tiene mayor crecimiento a nivel global. Esto se debe a que su principal propuesta de valor consiste en la comodidad, conveniencia, accesibilidad y rapidez con la cual se pueden adquirir productos de necesidades inmediatas (Castillo & Montalvo, 2015). Estos componentes responden a la escasez de tiempo que caracteriza áreas geográficas modernas y urbanas. Por este motivo, este formato ha presentado un rápido crecimiento en sociedades en proceso de urbanización y cuyos miembros valoran el factor del tiempo (Perú Retail, 2017b).

Las cinco marcas de tiendas de conveniencia más representativas, debido a su presencia a nivel mundial son, en primer lugar, 7 Eleven. Como se mencionó anteriormente, esta marca, de origen norteamericano, es la cadena de tiendas de conveniencia más grande del mundo. Posee más de 80 mil tiendas de conveniencia en Norteamérica y 44 mil en Asia, Europa, América Latina y Australia. En segundo lugar, se encuentra la cadena de FamilyMart, la cual se originó en Japón y tiene presencia en China, Taiwan, Filipinas y Vietnam. En tercer lugar, se encuentra la cadena Alimentation Couche-Tard. Esta cuenta con 13 mil ubicaciones en Europa, Asia y América Latina. En cuarto lugar, se encuentra la cadena Lawson, originaria, también, de Japón, y cuenta con aproximadamente 11 mil locales. Cabe resaltar que esta es la segunda tienda de conveniencia más importante en dicho país detrás de la cadena 7 Eleven y los principales factores que han contribuido con su éxito son su responsabilidad social y su colaboración con series de anime. En quinto lugar, se encuentra OXXO, cadena mexicana con más de 14 mil tiendas con presencia en México, Chile y Colombia (Perú Retail 2017b).

En el Perú, el formato de tiendas de conveniencia llegó en los años 60 y 70 bajo el formato de tienda ligada a una gasolinera, al igual que en otros países, como se mencionó anteriormente. Lo que el consumidor peruano busca en estos establecimientos es el producto básico de la conveniencia; es decir, busca la comodidad, la imagen, el estacionamiento, la rapidez, la confianza en la calidad; donde satisface sus necesidades según sus conveniencias derivadas del tipo y estilo de vida que poseen como parte de la sociedad moderna (Castillo & Montalvo, 2015).

Las principales tiendas de conveniencia en el Perú fueron propiedad de empresas como Primax, Repsol, PetroPerú y Pecsá, las cuales permanecen hasta el día de hoy. Estas se ubican

junto a sus estaciones de servicios. Sin embargo, en los últimos años, este modelo de negocio ha tenido gran incremento en su demanda. Lo cual ha obligado a estas empresas a expandir su negocio, abriendo tiendas de conveniencia más cerca de las personas y no solo en sus propias unidades de servicio (Bernabeu et al., 2009).

Entre las principales tiendas de conveniencia en Lima Metropolitana encontramos en primer lugar a Listo! y Viva, propiedad del Grupo Romero. Actualmente cuentan con 110 y 40 tiendas respectivamente. Julio Cortiguera, Gerente General de tiendas Listo! Indica que preven que para el presente año 2018 se abran entre 20 a 25 tiendas, y con ello crecer en 12% sus ventas. En segundo lugar, encontramos a las tiendas Tambo+, propiedad de Great Retail del Grupo Lindcorp. Actualmente posee 200 tiendas y esperan cerrar el 2018 con 300. En adición a ello, según Luis Seminario, Gerente General de tiendas Tambo, comenta que esperan abrir 100 tiendas por año hasta el 2021, además de brindar nuevas soluciones y tendencias de consumo, principalmente para la clase media y millennials. En tercer lugar, encontramos a las tiendas Repshop, propiedad de la multinacional Repsol. Hoy en día la marca cuenta con 100 locales y está presene en el 20% de las más de 500 estaciones de servicio de Repsol. En adición a ello, Repshop ha venido creciendo en un 10% anualmente en ventas durante los últimos años. Finalmente, encontramos otras tiendas de conveniencia que recién están iniciando en el mercado peruano, como Jet Market, la cual tiene actualmente 10 locales y espera cerrar el 2018 con 20 y crecer sus ventas en un 50%; 365 Market, la cual actualmente tiene 10 locales; Ava, de la empresa Numay; entre otras (Perú Retail, 2017b)

Tabla 8: Concentración de tiendas de conveniencia en Lima Metropolitana

TIENDA	CANTIDAD
TAMBO	200
LISTO	110
REPSHOP	100
VIVA	40
OTROS	10

Adaptado de: Perú Retail (2017)

Según el estudio realizado por Kantar Worldpanel (2017 citado en Perú Retail 2017c), las tiendas de conveniencia en el mercado peruano tiene una penetración de aproximadamente el 6% , los cuales están tomando mayor protagonismo en el comercio minorista. Asimismo, a la fecha en promedio se realizan 600 transacciones diarias con un ticket promedio entre 8 a 10 soles.

Según el estudio realizado por Dataimagenes (2018), indica que la mayoría de tiendas de conveniencia se ubican a menos de 3 cuadras de las empresas. Asimismo, indica que el distrito de Miraflores es el que capta mayor cantidad de tiendas de conveniencia, con un 29.8% del universo total de dicho estudio realizado a 104 locales en los ‘Distritos Top de Lima’, mencionados anteriormente. Geográficamente, estas tiendas se concentran en zonas de mayor densidad empresarial, en comparación a las bodegas, cuya distribución recae en zonas residenciales. El 97.4% de las tiendas de conveniencia siguen la estrategia de ubicarse a menos de 3 cuadras de una empresa y de las empresas ubicadas en Lima Top, el 46.7% tiene una tienda de conveniencia a menos de 3 cuadras.

Con el fin de poder identificar el contexto actual tanto de las bodegas y tiendas de conveniencia con respecto a servicio ofrecido, se realizaron observaciones de ambos locales en los distritos del estudio en mención.



Tabla 9: Factores comerciales de tiendas de conveniencia y bodegas

TIENDAS DE CONVENIENCIA	BODEGAS
Cuentan con gran variedad de marcas y variedad de categorías de productos	No cuentan con gran variedad de marcas y variedad de categorías de productos
Ofrece variedad de comida rápida	Ofrece poca variedad de comida rápida
Algunas tiendas ofrecen productos de bazar	Varias bodegas ofrecen productos de bazar y librería
Ninguna bodega ofrece fruta, verduras y productos a granel	Algunas bodegas ofrecen frutas, verduras y productos a granel
Todas las tiendas son autoservicio	Pocas bodegas son autoservicio
Poseen horario de atención de 12 a 24 horas	Poseen horario de atención de aproximadamente de 12 a 15 horas
Cuentan con 1 a 2 empleados	Cuentan con 2 a 3 empleados
Todas las tiendas ofrecen pago con tarjeta	Algunas bodegas ofrecen pago con tarjeta
Todas las tiendas entregan boleta o comprobante de venta	Pocas bodegas entregan boleta o comprobante de venta
Ofrecen productos en su mayoría a precios más caros que las bodegas	Hay algunos productos que son más caros que en las tiendas de conveniencia
En su mayoría cuentan con un espacio para sentarse y conversar	Algunas bodegas cuenta con un espacio para sentarse y conversar
La mayoría de tiendas posee cajeros automáticos	Algunas bodegas cuentan con agente bancarios
Ninguna tienda de conveniencia cuenta con teléfonos públicos	Algunas bodegas cuentan con teléfonos públicos
La tienda Tambo mantiene alianza con Uber eats para el reparto a distitnas zonas	Algunas bodegas realizan servicio de delivery en zonas cercanas
Ofrece promociones	No ofrece promociones
Todas las tiendas muestran los precios de la mayoría de productos	Algunas bodegas muestran los precios de los productos

Elaboración propia

Como se puede observar en la Tabla 9, ambos locales cuentan con algunas diferencias en cuanto al servicio ofrecido. En primer lugar, en la categoría Producto, se observó que las tiendas de conveniencia cuentan con gran variedad no solo de marcas, sino de categorías de productos; sin embargo, en la mayoría de bodegas, si bien encontramos los mismos productos, estas ofrecen poca variedad de marcas, muchas veces debido al espacio en el mostrador o porque ofrecen únicamente lo que sus clientes frecuentes consumen. Con respecto a los productos ofrecidos, todas las tiendas de conveniencia visitadas ofrecen variedad de comida rápida e incluso promociones; como por ejemplo, café más sandwich, entre otros; lo cual no ocurre en las bodegas. Algunas tiendas de conveniencia ofrecen productos de bazar como regalos, bolsa de regalos, globos, entre otros; caso similar al de las bodegas, que hasta incluso ofrecen muchas veces productos de librería y oficina. Un punto que es necesario resaltar es que las bodegas ofrecen productos como frutas y verduras y venta a granel, lo cual no se encuentra en las tiendas de conveniencia. Con respecto a la atención ofrecida, todas las tiendas de conveniencia cuentan con autoservicio; en el caso de las bodegas, esto no es tan común, ya que siempre hay alguien quien te atiende ni bien ingresas a una; sin embargo, algunas bodegas están implementando este servicio y algunos productos se encuentran en mostradores de fácil acceso para los clientes. Con respecto al horario de atención, ambos formatos ofrecen un extenso horario, las tiendas de conveniencia por lo general, atienden más horas que las bodegas. Cabe resaltar que algunas de estas tiendas de conveniencia atienden las 24 horas y son en mayoría las tiendas ubicadas en los grifos. Con respecto a la cantidad de empleados con los que cuenta el local, encontramos que las bodegas, a pesar de ser en promedio más pequeñas que las tiendas de conveniencia, cuenta con mayor cantidad de personal, incluido, muchas veces, el dueño o propietario y familiares. En el caso de las tiendas de conveniencia, cuentan con poco personal, incluso, muchas veces, hasta con una sola persona. Cabe resaltar que el personal varía según el horario de atención, hay personal por cada turno sea de mañana, tarde o noche; encontramos mayor personal tanto en las tardes como en las noches. Con respecto al medio de pago, todas las tiendas de conveniencia ofrecen el servicio de pago con tarjeta y, muchos locales, cuentan con cajeros automáticos para poder retirar efectivo; en caso de las bodegas, en los últimos meses han venido implementando el pago con tarjeta y otras están en proceso de implementación. Con respecto al comprobante de venta, las bodegas no suelen brindar este documento, por lo cual en, muchas ocasiones, se han visto obligadas a cerrar por ordenes de la SUNAT. En el caso de las tiendas de conveniencia, estas sí ofrecen siempre boleta por cada compra por mínima que sea.

En segundo lugar, en la categoría Precio, en la literatura revisada y mencionada anteriormente, encontramos que el ticket promedio de las bodegas es menor al de las tiendas de conveniencia. Esto no encontramos en la observación realizada, pues hay algunos productos

ofrecidos en las bodegas que son incluso más caros que en las tiendas de conveniencia, aunque la diferencia no es grande.

En tercer lugar, en la categoría Plaza, algunos locales de ambos formatos ofrecen un espacio para que los clientes puedan descansar y consumir lo que compraron; en su mayoría lo ofrecen más las tiendas de conveniencia ubicadas en grifos. Con respecto a servicios ofrecidos algunas bodegas cuentan con agentes bancarios para que los clientes puedan retirar efectivo o realizar algún pago al mismo tiempo de consumir, tal vez, un producto. Asimismo, es común encontrar teléfono público para los clientes en las bodegas, de modo que cuando estos se acercan a realizar alguna llamada, realicen también compras de algún producto, lo cual no sucede con las tiendas de conveniencia. Además, algunas bodegas cuentan con el servicio de delivery, aunque, únicamente para zonas cercanas al local; a diferencia de ello, las tiendas de conveniencia están creando alianzas con empresas tercerizadoras de dicho servicio, como Uber eats. Este gran paso lo dio Tambo; sin embargo se espera que el resto de tiendas sigan el mismo camino, ya que es un aspecto valorado por el cliente.

En cuarto y último lugar, en la categoría Promoción, las tiendas de conveniencia ofrecen gran cantidad de promociones en sus productos más vendidos, comida rápida y bebidas, en su mayoría, alcohólicas. Esto no es común encontrar en las bodegas; sin embargo, muy pocas ofrecen algunas como galletas con gasosas. En cuanto a la visibilidad de precios, las tiendas de conveniencia cuentan con gran cantidad de afiches tanto de las marcas como de los precios, y todos los productos tienen etiquetas de precios, lo cual facilita al cliente al momento de elegir un producto y ahorrar tiempo en consultar. Cabe resaltar que algunas bodegas también aplican la misma visibilidad de precios, pero no en todos sus productos.

3.2 GRUPO GENERACIONAL: MILLENNIALS

La generación millennial, constituye un grupo etario importante a nivel global, tanto por su tamaño como por la proyección de su poder adquisitivo en los próximos años (Neuborne & Kerwin, 1999). Ellos poseen distintas características que dependen de su país de origen; sin embargo, la globalización, las redes sociales, la exportación de la cultura occidental y el ritmo de cambio han contribuido a que sean más similares entre sí, en comparación a las generaciones pasadas (Stein, 2013). A continuación, se describirá a esta población en base a su tamaño, poder adquisitivo, valoraciones, preocupaciones y comportamiento tanto a nivel global como local.

Actualmente, los millennials representan un cuarto de la población mundial. La proporción de la población que representa los millennials varía en cada país; sin embargo, se pueden observar tendencias respecto a esta, en base al nivel de desarrollo económico alcanzado por cada uno. Mientras que en la mayoría de países desarrollados este grupo etario representa

una menor proporción de la población, en los países en desarrollo, esta generación represente un mayor porcentaje. Según las Naciones Unidas (2018 citado en Tilford 2018) 9 de cada 10 millennials vive en un país en vías de desarrollo. El país en el cual esta generación representa el mayor porcentaje, en comparación con los demás países, es Irán (32.2%) y el de menor porcentaje es Italia (16.9%).

Tabla 10: Población millennial con respecto a la población total 2017

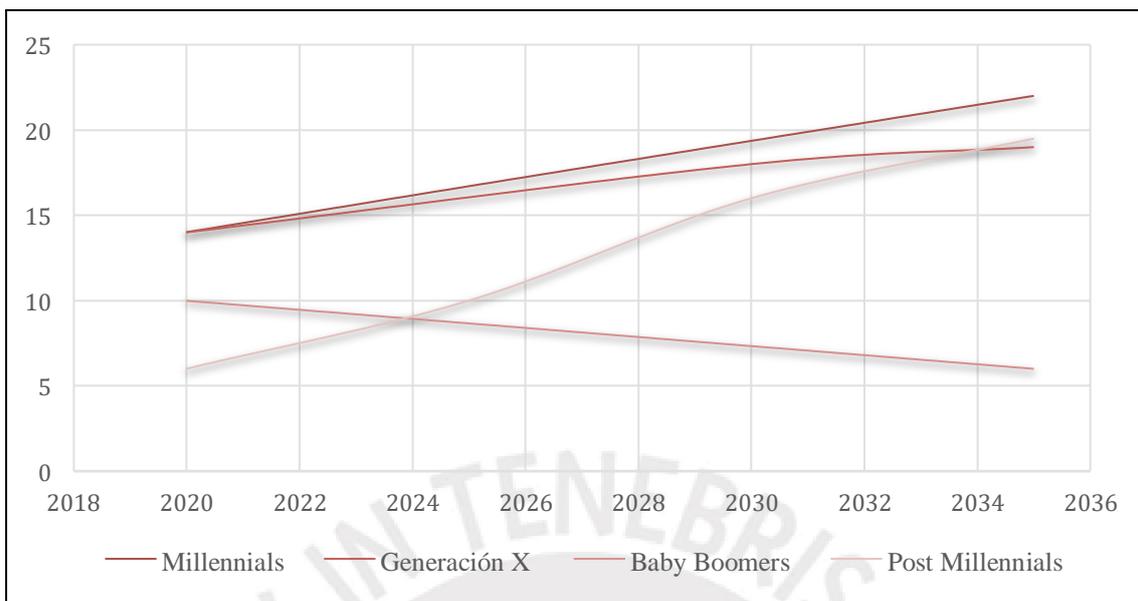
	MILLENNIALS 2017 (%)
GLOBAL	25
AMÉRICA LATINA	28
ESTADOS UNIDOS	22
UNIÓN EUROPEA	24
CHINA	25

Adaptado de: United Nation 2018 citado en Tilford 2018, OIJ (2016); Pew Research Center (2015)

Asimismo, en comparación con otros grupos de generaciones, tales como los Baby Boomers y generación X, los millennials constituyen una mayor proporción de la población a nivel global. Actualmente, estos representan el 25% de la población mundial (ver Tabla 9), mientras que la generación X el 20% y los Baby Boomers el 15%. (United Nations 2018 citado en Tilford, 2018).

La importancia de la generación millennial reside tanto en su tamaño como en la proyección de su poder adquisitivo. En Estados Unidos, durante el 2015, los Baby Boomers constituían la generación cuyos gastos anuales representaban la mayor proporción, en comparación a los demás grupos etarios. Del total de \$7,189 billones que se gastó durante el año 2015 en dicho país, el 36.6% se atribuye a los Baby Boomers, el 33.4% a la generación X y el 19% a los millennials. Este último grupo etario; sin embargo, gasta el menor porcentaje en comparación con otros grupos etarios, debido a que percibía menores ingresos que el resto (Paulin, 2018). Según la proyección de World Data Lab (2018 citado en Tilford 2018), para el año 2020, el poder adquisitivo de los millennials será el mayor entre el resto de generaciones a nivel global.

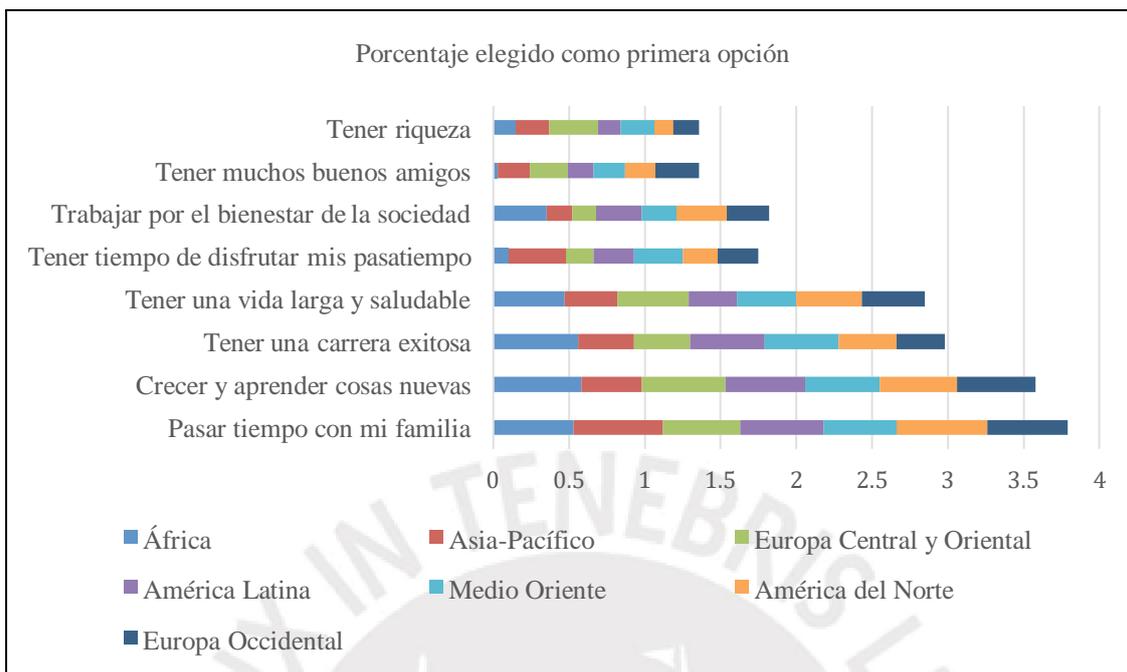
Figuras 9: Pronóstico de ingresos anuales agregados por generación (En trillones de dólares)



Adaptado de: World Data 2018 (citado en Tilford, 2018)

Las prioridades en la vida de este grupo etario varían en base a su país de procedencia. Sin embargo, bajo la misma línea de lo que afirma Stein (2013), factores como la tecnología y globalización contribuyen a que este grupo etario comparte ciertas características, a pesar de su lugar de procedencia, distintas las que poseen otros grupos etarios. Asimismo, como sostiene Howe (2000), los eventos que acontecen a nivel global, durante la adolescencia o temprana adultez, determinan una serie de valores en los grupos generacionales que se mantienen relativamente constante a lo largo de sus vidas. En este sentido, en la Figura 9, se observa cómo los millennials alrededor del mundo comparten ciertas prioridades en su vida, como también les restan importancia a otras. Tanto pasar tiempo con su familia, como crecer y aprender cosas nuevas son variables a las que la mayoría de los millennials les confieren importancia. Asimismo, ellos les atribuyen menor relevancia a variables como tener riqueza o tener muchos buenos amigos. Si bien podemos observar algunas diferencias en la valoración de los millennials debido a su lugar de procedencia, esta generación comparte prioridades, a pesar de proceder de distintos lugares del mundo.

Figura 10: Prioridades en la vida de los millennials según procedencia



Adaptado de: Millennials: Understanding a misunderstood generation (citado en Bresman, 2015).

La generación millennial también comparte preocupaciones sobre problemas y retos a nivel global. Tanto los millennials procedentes de países desarrollados (31%) como los que proceden de países en vías de desarrollo (24%) sostienen que les preocupa las condiciones climáticas. Asimismo, el desempleo constituye una inquietud para el 19% de millennials en países del primer mundo y para el 27% que procede de economías emergentes. La desigualdad también es percibida como un problema para el 24,5% de este grupo etario sin importar su procedencia. Sin embargo, el terror y la guerra son problemas que aquejan a los miembros de esta generación en países desarrollados, mientras que el crimen y la corrupción son inquietudes que se presentan con mayor frecuencia en los que proceden de países en vías de desarrollo (Deloitte, 2018).

El uso de la tecnología es una de las características más representativas de los millennials. En Estados Unidos, al 2018, el 92% de este grupo etario posee un teléfono inteligente; el 54% de ellos posee una tableta; el 85% usa las redes sociales (Pew Research Center, 2018); y el 59% se informa de las noticias mediante el internet (Pew Research Center, 2010). En Europa Occidental, al 2014, el 84% de la población tenía un teléfono inteligente y el 40% una tableta. En América Latina, la posesión de estos dispositivos fue de 78% y 37%, respectivamente (Telefónica, 2014). Según CEPAL (2015 citado en Tejedor, Giraldo & Carniel (2018), los millennials en América Latina poseen uno de los mayores índices de utilización de redes sociales.

Luego de describir diversas características de los millennials alrededor del mundo, se procederá a describir a este grupo etario en el contexto local. En el Perú, los millennials constituyen aproximadamente el 30% de la población (Ipsos, 2017). La mayoría de este grupo etario pertenece al nivel socioeconómico bajo (59%), mientras que el 27 % al nivel medio y el 14% al nivel socioeconómico alto (Datum, 2017). A nivel nacional, según el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN (2015 citado en Villanueva & Baca 2015), en los siguientes 10 o 15 años la Población Económicamente Activa (PEA) estará mayormente conformada por dicha generación, aproximadamente, por unos 7 millones de jóvenes; y para el 2025 al 2030, formarán más del 60% de la fuerza laboral del país junto con la Generación Z.

Este grupo etario percibe la menor proporción del total de ingresos. Actualmente, la distribución del ingreso en el Perú se reparte de la siguiente manera: el 47% del ingreso lo regeneran los Baby Boomers, el 50% la generación X y, por último, el 13% los millennials (Ipsos, 2018). Los ingresos dentro de este grupo etario se distribuyen de la siguiente manera: 70% de los millennials peruanos perciben ingresos bajos, 28% de los mismos perciben ingresos medios y un 2% percibe ingresos altos (Datum, 2017). Cabe señalar que solo el 43.2% de los millennials empleados ocupan puestos de analistas, ejecutivos y asistentes (Aptitus 2018 citado en El Comercio 2018a) y que la mayoría de este grupo etario se moviliza mediante transporte público, aproximadamente el 70%, y el 6% posee un vehículo propio (Datum, 2017). El rango dentro del cual se encuentran los sueldos de los millennials se pueden visualizar en la Tabla 11.

Tabla 11: Sueldo promedio de millennials

% MILLENNIALS	SUELDO
84	Igual o menor a S/. 2,500
11.7	S/. 2,501 – S/. 5,000
4.3	S/. 5, 001 a más

Adaptado de: Aptitus 2018

Según la literatura revisada, no se encuentra un consenso sobre la aplicación del perfil del millennial global al peruano. La mayoría de esta, que data del año 2014 y 2015 sostiene que la generación millennial no calza en el perfil estereotípico de los millennials globales. Se sostiene que las mayores similitudes en este grupo etario peruano con el global se encuentran ,principalmente, en los niveles socioeconómicos altos del país y en el rango de edad de millennials más jóvenes, ya que estos han crecido rodeado de artefactos tecnológicos y con acceso al internet (Valdiviezo, 2014). Esto se debe a que el entorno en el cual la mayoría de millennials peruanos han crecido es distinto al de los que han crecido en países desarrollados.

La informalidad y la lenta penetración de la tecnología en el contexto peruano son dos de los factores que determinaron que las generaciones peruanas demoren en cambiar sus características (Begazo & Fernández, 2015).

Por un lado, la mayoría de las características que posee la generación millennial proviene del acceso a internet. Las características de este grupo etario en el Perú difieren de los patrones globales, ya que la penetración de la tecnología en el país ha sido más lenta, en comparación con países desarrollados (Begazo & Fernandez, 2015). Por ejemplo, según Osiptel (2015 citado en Begazo & Fernandez 2015), para junio del 2014, el 21% de peruanos tenía acceso a un smartphone, mientras que para enero del mismo año, esto ocurría con el 55% de estadounidenses (Pew Research Center, 2018).

Por otro lado, el factor adicional al cual se le atribuye la demora de la generación millennial en adoptar características globales es la informalidad en el Perú (Begazo & Fernandez, 2015). Según INEI (2014 citado en Valdiviezo 2014), el 61% del mercado laboral peruano era informal en el 2014. Por este motivo, la mayoría de este grupo etario en el Perú, prioriza la estabilidad laboral antes que la flexibilidad laboral, en comparación con los millennials globales. Asimismo, el 54% de la esta generación peruana considera la línea de carrera y posibilidad de ascenso como factores importantes en el ámbito laboral y relacionan el desarrollo profesional en este ámbito con el convertirse en un experto en su campo.

A pesar de que la literatura del 2014 y 2015 señala que el perfil de los millennials peruanos no encaja con el estereotipo de las generación millennial global, fuentes más recientes encuentran mayores similitudes entre ambos grupos. Pennano (2017 citado en Mendoza 2017), vicedecana de marketing en la Universidad del Pacífico, en una entrevista al diario El Comercio, sostiene que, el consumidor peruano está cambiando: sigue todas las tendencias internacionales. Esta tendencia es más visible en los millennials y, a pesar de que hay patrones de conducta diferentes según los niveles socioeconómicos de la población, la tendencia es que se disminuyan las diferencias conforme se eliminan las barreras a la tecnología. Cabe señalar que, al 2017, la penetración de teléfonos inteligentes en este grupo etario se elevó a 84% según Ipsos (2017 citado en Mendoza 2017).

Según fuentes recientes, el millennial peruano manifiesta valoraciones y comportamientos que se encuentran en sintonía con los que muestran los millennials globales. Por un lado, esperan la satisfacción inmediata de sus necesidades, valoran las experiencias y la opinión de terceros al realizar sus compras, y poseen menos prejuicios que sus predecesores. Por otro lado, estos se preocupan por consumir de manera responsable; siguen la tendencia de postergar el matrimonio, prolongar la estancia en casa de sus padres y tener menos hijos; poseen

poca fidelidad a las marcas; y utilizan la tecnología para comunicarse y buscar información sobre sus compras.

La costumbre a la tecnología que caracteriza a los millennials y la disponibilidad de acceso inmediato a diversas fuentes de información repercute en la percepción que tienen del tiempo. Según Rosario Mellado (2017 citado en Mendoza 2017), directora de cuentas de Ipsos Perú, esta generación quiere todo de inmediato. Por tanto, los negocios deben tomar este factor en cuenta para poder ser una opción atractiva a dicha generación. Estos valoran las experiencias al momento de realizar sus compras o de consumir bienes. La generación millennial peruana no solo se concentra en los aspectos funcionales de productos y servicios, sino que también valoran la interacción con la marca y experiencias de consumo. Para ellos es importante mantener un diálogo con marca y tener la posibilidad de expresarle sus experiencias, tanto positivas como negativas. Asimismo, valoran las opiniones de terceros al comprar, tanto de conocidos, familiares y amigos cercanos, como de desconocidos, influenciadores virtuales (Ipsos, 2016).

El acceso a la tecnología y a la información ha permitido a esta generación tener acceso a distintas realidades y culturas. Esto ha contribuido a que el millennial peruano tenga una mente más abierta a comparación de las generaciones anteriores. Los millennials poseen una mayor tolerancia en ámbitos de convivencia y culturas, así como menos prejuicios y más apertura a la diversidad (Ipsos, 2016).

Según el estudio realizado por Datum (2017) la generación millennial peruana sí se preocupa por consumir responsablemente. En primer lugar, el 45% de este grupo etario se preocupa por comer saludable. En segundo lugar, el 72%, de ellos manifiesta procurar consumir de marcas que actúen de manera responsable. Por último, la contribución positiva que los negocios hacen a la sociedad también constituye un factor relevante para este grupo etario, el 79% de millennials peruanos lo considera importante (Mendoza, 2017).

El 63% de los millennials peruanos aún vive en casa de sus padres. El 43% de este grupo etario tiene un estado civil soltero y solo el 11% vive con su pareja e hijos (Datum, 2017). Según Ipsos (2016), los millennials peruanos postergan el matrimonio y la tenencia de hijos, sobre todo los millennials de los niveles socioeconómicos medio y alto. La tasa de fecundidad de Lima fue 2.1 en el periodo 1995-2000 y se redujo a 1.8 en el periodo 2010-2015.

Las vías de comunicación con amistades de este grupo etario se dan principalmente por redes sociales, visitas personales, llamadas telefónicas, mensajes de texto, mensajes instantáneos y correos electrónicos (Datum, 2017). Su relación con las marcas es menos fiel en comparación a otros grupos etarios. Por más que valoren las experiencias que las marcas puedan

ofrecerles, su admiración por una determinada marca no necesariamente se reflejará en su comportamiento de compra, ya que en ellos persiste la relación costo-beneficio (Ipsos, 2016).

En conclusión, los millennials peruanos, a raíz de la penetración de la tecnología en los últimos años, han adoptado valores y comportamientos que constituyen características del estereotipo del millennial global. Estas similitudes son más visibles en la población de millennials de niveles socioeconómicos altos. A nivel global, una constante en esta generación es su preocupación por el cambio climático, su tamaño en comparación con generaciones predecesoras, su priorización del tiempo con la familia y de su crecimiento como personas y, principalmente, su dominio e incorporación de la tecnología a diversos ámbitos de sus vidas: información, aprendizaje y comunicación.

3.3 URBANIZACIÓN

El Perú, como en el caso internacional, no es ajeno al contexto de cambios demográficos. En este podemos encontrar variantes en la población, con respecto al proceso de urbanización.

El Perú, actualmente, cuenta con 32.1 millones de personas (Ipsos, 2018). Se estima que para el 2021 la población será de 33.1 millones de personas, mientras que para el año 2050 se situará en 40.1 millones (INEI 2009 citado en Ceplan). Lima cuenta con una población de 9 millones 320 mil habitantes al 2018. De los 43 distritos que comprende la ciudad, el más poblado es San Juan de Lurigancho con 1 millón 162 habitantes, seguidos por San Martín de Porres con 745 mil 151 habitantes, Ate con 678 mil, Comas con 544 mil, Villa El Salvador con 492 mil, Villa María del Triunfo con 474 mil, San Juan de Miraflores con 422 mil, Los Olivos con 392 mil, Puente Piedra con 383 mil y Santiago de Surco con 364 mil. Mientras que los distritos con menor población son Santa María del Mar con 1 mil 700 habitantes y Punta Hermosa con 8 mil. (INEI, 2018)

Según las estimaciones y proyecciones para Lima al 2018, la densidad poblacional; es decir el número de habitantes por kilómetro cuadrado (km^2), a nivel distrital presenta niveles diferenciados. Los distritos con mayor población por kilómetro cuadrado serían Surquillo con 26 mil hab/ km^2 , Breña y Santa Anita con 23 mil hab/ km^2 cada uno, Los Olivos con 21 hab/ km^2 y San Martín de Porres con 20 mil hab/ km^2 . Mientras que los distritos con menor población por kilómetro cuadrado son Punta Negra con 66 hab/ km^2 , Punta Hermosa con 68 hab/ km^2 , Ancón con 149 hab/ km^2 , Santa María del Mar con 177 hab/ km^2 y San Bartolo con (INEI, 2018)

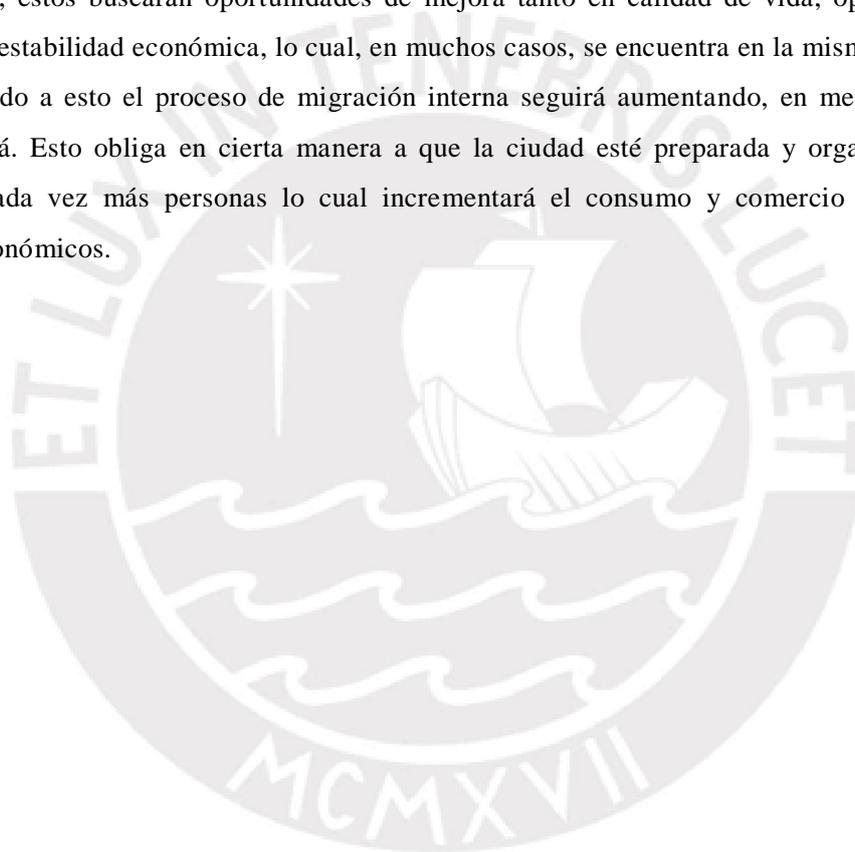
En el Perú, como se espera a nivel global, se estima un incremento a mediano plazo, de las clases medias. En el contexto peruano se define a dicha clase media como aquellas personas con un gasto diario entre 10 USD y 100 USD. En el año 2010 alrededor de 7.7 millones de personas pertenecieron a dicha clase; es decir, 40.3% del total de peruanos. Para el año 2030 se estima que esta población alcance 13.9 millones de personas; es decir, el 57.9% del total y para el año 2050 se estima que alcancen el 34.2 millones de personas, representando así el 71.1% de la población total peruana (Ward & Neuman, 2012 citado en Ceplan). Este panorama obliga a superar una serie de obstáculos para la consolidación de dicha clase media peruana, como las brechas de ingreso y la alta vulnerabilidad de retomar la situación de pobreza, a la que aún está expuesta cerca del 40% de la clase media peruana (PNUD 2014 citado en ceplan)

Un punto importante en el contexto peruano es el proceso de migración. Este se define como los movimientos de la población relacionados a cambios políticos, sociales y/o económicos (Baez 2018 citado en Lifeder) El proceso de migración más importante en el Perú ha sido interno. En 1940, cuando la población total alcanzaba los 6 millones de habitantes, la tasa de urbanización; es decir, la proporción de peruanos que vivían en las ciudades era de solo 34%. (Yamada, 2010). Con el pasar de los años, esta población fue creciendo, en el año 1950 representaban el 41%, en el año 2007 el 76%, en el año 2014 el 78%. Se estima que para el año 2030, esta misma población represente el 83% total y para el año 2050, alrededor del 86%. (United Nations, 2014, citado en Ceplan). Cabe resaltar que el proceso de la migración del campo a la ciudad, sobre todo de diversas ciudades del país a Lima, inició desde los años cuarenta, dándose con mayor fuerza desde los sesenta hasta el día de hoy (Yamada, 2010). Un aspecto clave para la sociedad peruana en los años 90 fue el alto nivel de violencia interna - asesinatos selectivos y masivos, secuestros de autoridades y campesinos, trabajo forzoso de jóvenes, paros armados, combate con fuerzas armadas oficiales y no oficiales – provocada por los movimientos terroristas, principalmente Sendero Luminoso y, en mejor medida, el MRTA, especialmente en los departamentos de la sierra sur y central. Esta situación afectó la vida de miles de familias y se restringió, radicalmente, sus actividades económicas. Por ello, la salida para muchas de estas personas fue la migración a departamentos seguros en busca de oportunidades y estabilidad (Yamada, 2010)

Actualmente, la migración interna en el país continúa siendo un fenómeno social que define al Perú. Sin embargo, cabe resaltar que se trata de una migración básicamente económica. Esto mayormente, ya que hombres y mujeres se movilizan de una región a otra, e incluso entre provincias y distritos buscando, sobre todo, oportunidades laborales y mejores condiciones de vida (Panfichi 2015 citado en El Comercio 2015). Según la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), cerca de tres millones de peruanos se han desplazado

de un lugar de residencia a otro en los últimos cinco años. Una migración que ha diversificado sus puntos de llegada hacia lugares con mayor dinamismo económico y mejores servicios básicos, lo cual desencadena aspectos positivos como la mejora de las carreteras y la conectividad que trae la modernización y el crecimiento. (Panfichi 2015 citado El Comercio 2015)

En conclusión, existen ciertas megatendencias globales, las cuales no son ajenas al contexto peruano. Entre ellas, el incremento de la población, expansión de la clase media, proceso de urbanización, entre otros. Todas ellas ocasionan cambios no solo en el contexto peruano, sino en la misma capital. En vista de que existe cada vez más un incremento poblacional, estos buscarán oportunidades de mejora tanto en calidad de vida, oportunidades laborales y estabilidad económica, lo cual, en muchos casos, se encuentra en la misma ciudad de Lima. Debido a esto el proceso de migración interna seguirá aumentando, en menor medida, pero lo hará. Esto obliga en cierta manera a que la ciudad esté preparada y organizada para recibir a cada vez más personas lo cual incrementará el consumo y comercio en diversos sectores económicos.



CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene como fin identificar los factores comerciales de las bodegas o tiendas de conveniencia más valorados por el consumidor millennial en los distritos de Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco. Para lograr responder las preguntas específicas y la pregunta general inicialmente planteadas, fue necesario identificar las variables que intervienen en el comportamiento del sujeto de estudio y medir la importancia que le atribúan los mismos. Por tanto, la investigación siguió un proceso de alcance exploratorio y descriptivo.

Por un lado, los estudios exploratorios se realizan cuando se pretende recabar información sobre un problema de investigación poco estudiado o que no haya sido abordado antes. Estos brindan información sobre fenómenos con los cuales estamos poco familiarizados. Sirven para obtener información para poder realizar una investigación más detallada de un fenómeno particular, investigar nuevos problemas, identificar variables prometedoras, entre otros (Hernández et al., 2010). En tanto, el fenómeno bajo estudio es reciente y no hay suficiente literatura sobre tiendas de conveniencia en el contexto local, consideramos pertinente realizar una fase exploratoria para poder tener una perspectiva más clara sobre las variables comerciales que intervienen en el proceso de compra en el contexto peruano.

Por otro lado, en tanto se midió la valoración que realizan los consumidores de las diversas variables comerciales en tiendas de conveniencia y bodegas, esta investigación tiene un alcance descriptivo también. El propósito de este tipo de estudios consiste en describir eventos, contextos, fenómenos y situaciones. Es decir, detallar como estos son y como se manifiestan. En este sentido, buscan especificar las características y/o propiedades de personas, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. El objetivo de este tipo de alcance es medir o recoger información sobre las variables bajo estudio sin indicar como estas se relacionan. Su utilidad reside en mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno, contexto o situación (Hernández et al., 2010).

Adicionalmente, el diseño de esta investigación es de corte transversal, ya que se estudia a una población en un momento determinado y no realiza comparaciones de esta en diferentes horizontes temporales. El objeto de estudio de la investigación es el comportamiento de compra de los consumidores en bodegas o tiendas de conveniencia y el sujeto de estudio son los millennials que consumen en cualquiera de estos formatos de tienda en los distritos, anteriormente, mencionados. Se utilizó una metodología mixta, dentro de la cual, el método preponderante es el cuantitativo y se realizó de manera secuencial: primero, se realizaron entrevistas a la oferta y demanda para identificar las variables comerciales que ellos consideraban relevantes en el proceso decisorio del consumidor y, luego, se realizaron encuestas

para medir cuáles de las variables era más valoradas por los consumidores al elegir entre bodegas o tiendas de conveniencia. Por último, se realizó una entrevista adicional a un experto en investigación de mercados para obtener retroalimentación de cómo esta investigación aporta utilidad práctica a la gestión de las empresas en cuestión y de las recomendaciones que se habían inicialmente planteado.

A continuación, en primer lugar, se justificará la delimitación del sujeto de estudio. Luego, en segundo lugar, se explicarán y justificarán los enfoques de investigación utilizados, así como las herramientas dentro de cada uno. Por último, se describirá tanto el proceso de levantamiento de información de ambos enfoques, como el de análisis de los mismos.

4.1. JUSTIFICACIÓN DE SUJETO DE ESTUDIO

La delimitación del sujeto de estudio tiene dos aspectos: por un lado, el cohorte generacional y, por otro, el haber comprado en una bodega o tienda de conveniencia en los distritos bajo estudio. La razón por la cual se delimitó esta investigación al grupo generacional millennials radica en que, por un lado, esta población constituye la más grande a nivel global y local, y, por otro, a que esta constituirá el grupo etario económicamente más poderoso en los próximos años y dirigirá las tendencias globales de consumo (Manosalva, 2016). En Lima, actualmente, esta generación representa aproximadamente el 29% de la población total (INEI, 2017).

Como se explicó en el segundo capítulo de la investigación, diversos autores difieren en el rango de edad en el cual se encuentran los miembros de esta población. La presente investigación considera el rango de edad propuesto por Lamb (2011), en el cual un millennial es aquella persona quien se encuentra entre los 18 a 37 años de edad. La preferencia y elección por el rango de edad propuesto por Lamb se basó en que este incluye el rango más amplio de edades a comparación del resto de autores identificados, lo cual permite a la investigación ser relevante para dos fines. El primero, proporciona información cuyo valor es importante en el presente, ya que incluye a jóvenes de rangos más altos de edad, quienes, actualmente, forman parte del motor de la economía. Esto con el fin de que empresarios y emprendedores del comercio minorista o quienes accedan a la presente investigación, puedan conocer los factores importantes para los consumidores de la generación en mención y puedan formular o redireccionar sus estrategias o tácticas comerciales en el corto o mediano plazo, a fin de generar beneficios tanto para los clientes con su modelo de negocio. El segundo, proporciona información sobre los jóvenes de rangos menores de edad. La importancia de esto reside en que se da a conocer información sobre el comportamiento de compra de aquellos quienes marcarán las tendencias de la economía en los próximos años. Por tanto, esta información permite,

también, a empresarios y emprendedores del comercio minorista formular estrategias comerciales a largo plazo.

La delimitación del estudio a los distritos de Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco se realizó por conveniencia. Se revisaron diversas fuentes bibliográficas y estudios con el fin de obtener datos sobre la cantidad de tiendas de conveniencia en Lima Metropolitana para, de esta manera, poder segmentar nuestra muestra. Sin embargo, dado que no se encontró la información necesaria, se procedió a buscar los distritos con mayor concentración de estos formatos de tienda. El único estudio que se encontró con esta información fue el elaborado por Dataimágenes, central de inteligencia de negocios, cuyo universo de estudio fueron los distritos de Lima Top. Los distritos comprendidos bajo esta clasificación son los siguientes: La Molina, Santiago de Surco, Miraflores, San Borja, San Isidro y Barranco. En este se describen las estrategias de ubicación que utilizan tanto las bodegas como las tiendas de conveniencia en base a una muestra de 258 locales en los distritos Lima Top. El estudio señala que las bodegas se ubican, mayormente, en zonas residenciales y la mayor concentración de estas se encuentra en el distrito de Santiago de Surco, mientras que las tiendas de conveniencia se ubican estratégicamente en zonas empresariales, tales como Miraflores y San Isidro y la mayor concentración de estas se encuentra en el distrito de Miraflores 2017 citado en Gestión (2018). Por todo ello, se decidió delimitar la presente investigación a los distritos de mayor concentración de ambos formatos de tienda mencionados por dicho estudio: Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco.

Por último, cabe mencionar que nuestra población se circunscribió a aquellas personas que compren en los distritos en cuestión y no a las personas que viven en estos. El motivo por el cual se procedió a segmentar la muestra de esta manera es que a la necesidad que satisfacen estos formatos de tienda son compras rápidas de productos de alta rotación, que, en la mayoría de veces suplen necesidades al paso (comunicación personal, 23 de noviembre, 2018). La población bajo estudio se encuentra en edad o de estudiar o de trabajar. Por tanto, podemos asumir que la mayoría de su tiempo no la pasa en su distrito de residencia. Es por este motivo que elegimos delimitar el sujeto de estudio a las personas que compran en las tiendas de conveniencia y bodegas ubicadas en los distritos de Santiago de Surco, Miraflores y San Isidro.

4.2 ENFOQUE Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

Con el fin de responder al objetivo general de la investigación fue fundamental conocer qué variables comerciales intervienen en el proceso de compra del consumidor para, luego, evaluar la importancia que le atribuye el sujeto de estudio. Para este fin se utilizó una metodología mixta de investigación. Según Hernández, Sampieri & Mendoza (2008), una

metodología mixta consiste en un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos de investigación. En estos, se recolectan y analizan tanto datos cuantitativos como cualitativos y luego se integran para poder realizar inferencias sobre la información recabada y obtener un mejor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

A continuación, se procederá a describir brevemente ambos enfoques para luego explicar con mayor detalle cómo cada uno de estos enfoques contribuyó a que se pudieran alcanzar los objetivos de esta investigación. El enfoque preponderante de la investigación fue el cuantitativo, ya que nos permitió responder directamente a las preguntas inicialmente planteadas, mediante la medición de tendencias en la población bajo estudio. Sin embargo, esto no disminuye la importancia de los resultados de la investigación cualitativa, ya que esta nos ayudó, primero, para identificar las variables que son importantes para el contexto local y a obtener un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

4.2.1 ENFOQUE CUALITATIVO

El primer paso para responder a las preguntas de esta investigación fue la revisión de la literatura para identificar las variables comerciales que más valoran los consumidores. En la literatura revisada se encontró un número considerable de variables que explican el comportamiento de compra del consumidor; sin embargo, se optó por realizar una fase exploratoria para identificar factores adicionales que sean aplicables a la realidad nacional, dado que la mayoría de estudios consultados fueron realizados en países en los cuales el contexto socioeconómico, cultural, demográfico, entre otros, son distintos al caso peruano. Asimismo, cabe señalar que el crecimiento de las tiendas de conveniencia es un fenómeno relativamente nuevo en el país y la literatura local sobre este tema es limitada. Ya que el enfoque cualitativo de la investigación se guía por temas en los que es necesario profundizar (Hernández et al., 2010) y, según Creswell (2012) es más apropiado para temas de investigación en los cuales las variables no son conocidas por completo por la literatura existente y es necesario explorar el problema en el campo para identificarlas, iniciamos el proceso de investigación con el enfoque cualitativo.

La herramienta utilizada de este enfoque fue la entrevista semi-estructurada. Estas fueron efectuadas a los clientes tanto de las bodegas como de las tiendas de conveniencia, a los bodegueros y encargados de tiendas de conveniencia y a un experto en investigación de mercados. Se eligió la entrevista semi-estructurada como herramienta de investigación cualitativa, debido a que esta se utiliza para conseguir datos cualitativos cuando el objeto de estudio es difícil de ser observado, ya sea por ética o por su complejidad (Hernández et al., 2010). La valoración de los factores comerciales de ambos formatos de tienda, por parte del

consumidor es un fenómeno que aplica para esta herramienta ya que constituye una percepción y no puede ser observada. Asimismo, se eligió la entrevista semi-estructurada, ya que esta le permite al entrevistador formular tipo de preguntas, los cuales le sirven de guía, al mismo tiempo de tener la libertad para introducir nuevas preguntas, ya se del tema en mención u otro con el fin de obtener mayor información valiosa para la investigación(Hernández et al., 2010). Cabe señalar que no se utilizaron entrevistas estructuradas, debido a que de esta manera la información obtenida estaría sesgada por el juicio del entrevistador o quien elabore la guía de la entrevista. Además, se pretende que el entrevistado brinde información nueva que el entrevistador no conozca en base a la bibliografía revisada.

Para elaborar las guías de preguntas de las entrevistas semi-estructuras, se tomó en cuenta la tipología propuesta por Mertens (2010). Esta agrupa los tipos de preguntas bajo las siguientes categorías: opinión, expresión, sentimientos, conocimientos, sensitivas, antecedentes y simulación. Se tomó de base esta categorización y se formularon preguntas para las categorías que aplicaron para el presente estudio. De este modo, se realizaron tanto la guía de preguntas para la entrevista a los clientes de ambos establecimientos (ver Anexo B1) , para los encargados de las bodegas (ver Anexo B2)encargados de tienda de conveniencia (ver Anexo B3).

En primer lugar, para elaborar la guía de preguntas para las entrevistas a clientes se tomó en cuenta la siguiente categorización: preguntas de opinión, preguntas de antecedentes y preguntas de simulación. Las preguntas formuladas en la primera categoría tuvieron como objetivo familiarizar al entrevistado con el tema. Por ello, se preguntó su opinión acerca del rápido crecimiento de las tiendas de conveniencia en Lima Metropolitana. La segunda categoría, preguntas de antecedentes, tuvo como objetivo conocer sobre el comportamiento de compra de los entrevistados y los motivos detrás de este comportamiento. Este fue el tema de mayor relevancia, ya que se pretendió conocer a detalle los motivos que determinan su elección por un formato de tienda en particular y, de esta manera, obtener información sobre las variables que los clientes valoran de estos formatos de tienda. Por último, en la tercera categoría, preguntas de simulación, se pidió a los entrevistados ponerse en el lugar de los tomadores de decisiones de ambos formatos. Esta categoría tuvo como objetivo ubicar al entrevistado en su situación ideal y darle la autoridad de realizar cambios en ambos formatos para que estos se adapten a sus necesidades. De esta manera, la información recolectada no solo se limitó a lo que valoran o aprecian de ambos formatos, sino también se abordaron aspectos por mejorar, de manera que estas satisfagan por completo las necesidades y expectativas de los consumidores. A continuación, se puede observar en la Tabla 12 la clasificación y guía de preguntas explicada

Tabla 12: Categorización de guía de preguntas a clientes

CATEGORÍA	PREGUNTAS
<p style="text-align: center;">De opinión</p>	<p>¿Qué opinas sobre el gran crecimiento de tiendas de conveniencia que se ha observado en Lima en los últimos meses? ¿A qué cree usted que se deba la acogida que tiene este formato de tienda?</p>
<p style="text-align: center;">De antecedentes</p>	<p>¿A qué formato de tienda atiende con mayor frecuencia? ¿Por qué? ¿Qué productos consume en la mayoría de ocasiones que realiza compras en cualquiera de estos dos sitios?</p>
<p style="text-align: center;">De simulación</p>	<p>Suponga que a usted se le da la oportunidad de formular cambios en las bodegas, ¿qué cambios realizaría?</p> <p>Ahora, por favor, suponga lo mismo escenario para el caso de las tiendas de conveniencia, ¿qué cambios realizaría?</p>

Adaptado de: Mertens (2010)

En segundo lugar, para elaborar la guía de preguntas para las entrevistas tanto a bodegueros como encargados de tienda de conveniencia se tomó en cuenta la siguiente categorización: preguntas de opinión, preguntas de conocimiento, preguntas sensitivas y preguntas de antecedentes. Las preguntas formuladas en la primera categoría tuvieron como objetivo explorar la percepción que tienen tanto los bodegueros como encargados de tiendas de conveniencia sobre las oportunidades de mejora de su negocio. Esto reflejó un conocimiento de los clientes de la empresa y una detección de necesidades insatisfechas o áreas por mejorar. De esta manera, indirectamente, se induce a la persona a analizar qué factores son valorados por sus clientes, pero que no se encuentran del todo satisfechos. En la segunda categoría, incluimos la pregunta que indaga directamente a los conocimientos que tienen tanto bodegueros como encargados de tienda de su público. Esta pregunta nos brindó la información sobre cuáles son los factores que valoran los clientes desde su perspectiva. La tercera categoría, preguntas sensitivas, aborda las percepciones de estas personas sobre sus competidores y su percepción de por qué los clientes valoran o acuden a dicho formato. La cuarta categoría, preguntas de

antecedentes, tuvo como objetivo conocer los productos que más acogida tienen por parte de los clientes y explorar el crecimiento que han tenido ambos formatos según los datos históricos. A continuación, se puede observar en la Tabla 13 la clasificación y guía de preguntas explicadas.

Tabla 13: Categorización de guía de preguntas a bodegueros y encargados de tienda de conveniencia

CATEGORÍA	PREGUNTAS
De opinión	¿Considera que su negocio tiene aspectos que mejorar? ¿Cómo cuáles?
De conocimiento	¿Cuáles considera que son los factores más valorados por los clientes?
Sensitivas	¿A qué formatos de tienda considera como principal competencia? ¿Por qué considera que las personas acuden a dicho formato de tienda?
De antecedentes	¿Cómo le fue en sus ventas durante los últimos años? ¿Durante los últimos seis meses? ¿Cuáles considera que son los productos de mayor rotación?

Adaptado de: Mertens (2010)

Ambas guías de entrevistas detalladas en la Tabla 12 y Tabla 13 tuvieron como objetivo identificar tendencias en la conducta de compra de los consumidores que puedan inducir a una preferencia ya sea por bodegas o por tiendas de conveniencia. Cabe mencionar que, durante las entrevistas, se formularon nuevas preguntas según surgían nuevos temas que eran de interés en el estudio, ya que la presente investigación optó por hacer entrevistas semi-estructuradas.

En tercer lugar, para elaborar la guía de entrevista a expertos, dirigida hacia Jorge Rubiños, Gerente de Estrategias de Marketing en Arellano Marketing, se utilizaron las siguientes categorías: de conocimiento y de percepción. semiestructurada a Jorge Rubiños, de la investigadora de mercados Arellano Marketing. Esta entrevista tuvo como fin validar tanto los resultados como la investigación que se llevó a cabo y obtener retroalimentación sobre la utilidad de esta investigación para la aplicación práctica de la misma en las empresas. En el enfoque cualitativo, no hay un orden predefinido, sino que, en cambio, la investigación constituye un proceso dinámico y flexible. Esto se debe a que en el estudio cualitativo estamos

indagando nueva información y esta se usa durante el proceso para perfeccionar la pregunta de investigación final (Hernández et al., 2010).

Tabla 14: Categorización de guía de preguntas a experto

CATEGORÍA	PREGUNTAS
<p>De conocimiento</p>	<p>¿Se puede aplicar el concepto anglosajón Millennial a la realidad peruana?</p> <p>¿Hay características del millennial anglosajón que se puedan aplicar al millennial peruano?</p> <p>¿Qué caracteriza el comportamiento de compra del millennial peruano?</p> <p>¿A qué se debe el crecimiento de las tiendas de conveniencia en el Perú?</p> <p>¿Cuál es el público objetivo de este formato de tienda y qué a que necesidades de los consumidores responde?</p> <p>¿Qué variables determinan la elección del consumidor por una tienda de conveniencia o una bodega?</p>
<p>De percepción</p>	<p>¿Qué observaciones nos podría realizar en base a los resultados obtenidos en la investigación?</p>

Adaptado de: Mertens (2010)

En conclusión, el enfoque cualitativo que utilizó esta investigación tuvo tres fines. En primer lugar, indagar sobre las variables que son valoradas por los consumidores en el contexto local, para lo cual se entrevistó tanto a la oferta y la demanda. En segundo lugar, se profundizó en el por qué dichas variables son importantes para los consumidores y, en tercer lugar, se validó el marco contextual de la oferta y la demanda en el contexto local, así como recibió retroalimentación sobre la formulación de resultados, de manera tal que tenga utilidad práctica para las empresas. La herramienta que se utilizó en los tres casos fue la entrevista semi

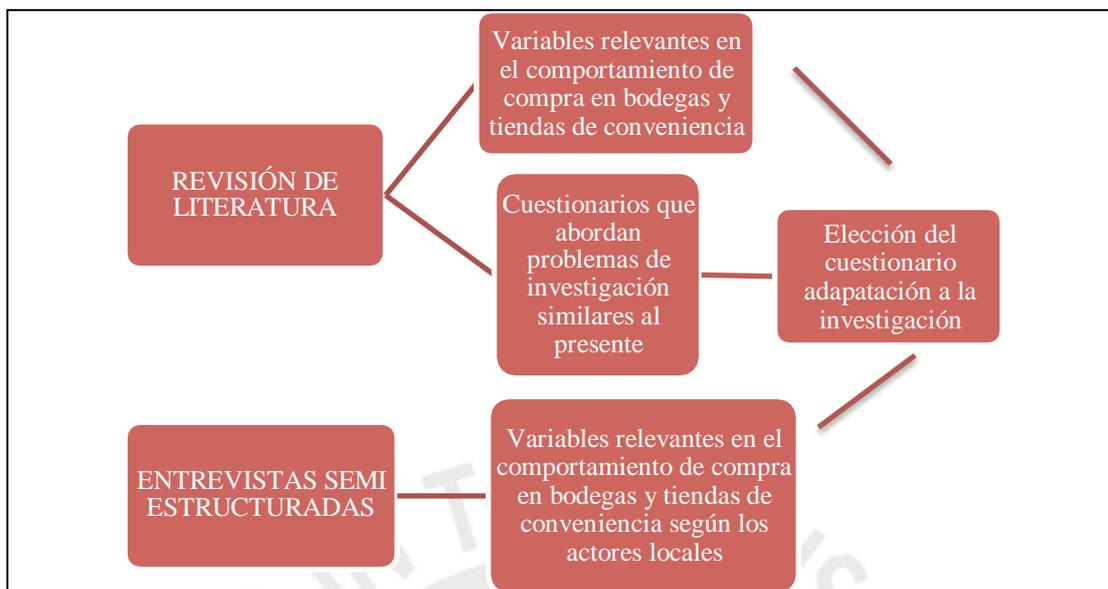
estructurada, debido a que esta posee flexibilidad para ahondar en los temas que sean de relevancia, al permitir las repreguntas y, de esta manera, ahondar en los datos obtenidos de los participantes.

4.2.2 ENFOQUE CUANTITATIVO

La presente investigación utilizó el enfoque cuantitativo para medir la valoración del sujeto de estudio de las variables comerciales que ofrecen las bodegas y tiendas de conveniencia. Según Creswell (2012), el proceso de este enfoque implica determinar la tendencia de las respuestas en un grupo de individuos y el motivo por el cual ciertas respuestas varían de la tendencia general. Según Hernández et al. (2010), este proceso consiste en recopilar un determinado número de variables para, luego, ponerlas a prueba mediante un diseño metodológico, en un contexto específico. Luego, se analizan los datos obtenidos mediante métodos estadísticos y se finaliza con conclusiones con respecto a la hipótesis formulada al inicio de la investigación.

La herramienta principal con cual se realizó la investigación fue el cuestionario. Este consiste en un grupo de preguntas sobre las variables a medir (Chasteauneuf, 2009). Utilizamos preguntas cerradas, las cuales consisten en una serie de respuestas predeterminadas entre las cuales el encuestado puede elegir, ya sea una o más. Utilizamos es esta debido a que las preguntas abiertas son más difíciles de codificar y analizar (Hernández et al., 2010). Para elaborar el cuestionario, primero, recolectamos las variables que fueron halladas durante la revisión bibliográfica y mediante las entrevistas semi estructuradas. Luego, se procedió a revisar los cuestionarios disponibles que habían investigado fenómenos similares a nuestro objeto de estudio y se procedió a compararlos tanto con la revisión de la literatura, recopilada anteriormente, como con los resultados de la fase exploratorio con el fin de elegir el cuestionario que mejor se adapte a responder el objetivo principal de la investigación. En el Anexo C, se detallan diversas bibliografías revisadas cuyo objeto de estudio es similar al nuestro. Por último, seleccionamos el cuestionario que abarcaba la mayor cantidad de variables halladas mediante la fase exploratoria: el cuestionario elaborado por Arroyo et al. (2008) en su investigación titulada ‘Construcción de un índice de satisfacción al cliente’ (ver Anexo D1).

Figura 11: Proceso de selección del cuestionario



Elaboración propia

La encuesta de este estudio incluye variables de las 4 P's del Marketing Mix: plaza, precio, producto y promoción. Cuenta con un total de 27 variables comerciales como, por ejemplo, método de pago, ubicación, limpieza, horarios, calidad de los productos, promociones, tiempo de espera en cajas, entre otros. En vista de que siete de las variables de estudio no eran relevante para el nuestro, se prescindió de las mismas: competencia del gerente para dar un buen servicio y atender los requerimientos de los clientes, cajeros, señalización, percepción general del servicio de los empleados, pasillos, frescura de productos perecederos y localización de departamentos.

Una vez que se identificaron las variables más adecuadas para el tema en investigación, se procedió a diseñar el cuestionario final. En primer lugar, se incluyeron preguntas filtro, las cuales tuvieron como objetivo confirmar que la persona pertenezca al rango de edad delimitado; es decir, entre 18 a 37 años de edad. En segundo lugar, se incluyeron cuatro variables de control: Género, edad, distrito de residencia y ocupación, con el objetivo de contar con información que describan a la muestra bajo estudio. En tercer lugar, se incluyeron las 20 variables al cuestionario. En esta sección, se indicó a los clientes que asignaran el nivel de importancia que le atribuyen a cada variable al momento de optar por bodegas o tiendas de conveniencia, mediante la escala ordinal de Likert del 1 al 5. En esta, el número cinco representa que la variable es muy importante para el cliente y el uno, que la variable es nada importante. En cuarto, y último lugar, se incluyeron dos preguntas adicionales con la finalidad de conocer las preferencias de la muestra que estudiamos: preferencia de formato, bodega o

tienda de conveniencia y productos consumidos con mayor frecuencia en estas tiendas. De este modo, se culminó con el proceso de elaboración del cuestionario (ver Anexo D2).

En conclusión, en el enfoque cuantitativo se utilizó la encuesta para la recopilación de datos. Esta fue elaborada en base a la investigación realizada por Arroyo et al. (2008). Se tomaron veinte de las veintisiete variables que utilizó el estudio en cuestión. La selección de esta fuente se realizó tomando en cuenta que trabaja con la mayoría de variables que fueron halladas durante la fase exploratoria de la presente investigación. Cada una de estas fue formulada de manera tal que el encuestado las valore del 1 al 5 en la escala de Likert, en base a la importancia que le atribuyen al comprar en los establecimientos bajo estudio. De esta manera, culminó el planteamiento de la fase cuantitativa de la presente tesis.

4.3 LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

El proceso de levantamiento de información inició con las entrevistas a la oferta y la demanda. La información recabada mediante este proceso fue analizada a la par de la obtención de datos para determinar en qué momento se saturaban las categorías y se daba por concluida esta fase. Luego, con la información recabada se procedió a seleccionar el cuestionario que se consideró el más apropiado para indagar sobre el objeto de estudio. A continuación, se realizaron algunas modificaciones al cuestionario, tales como eliminar variables que no aplicaban a la presente investigación y agregar las variables de control.

Cuando ya estuvo listo el cuestionario, se procedió a determinar el tamaño de muestra, así la estratificación de la misma, según edades, para que los resultados tuvieran mayor representatividad, dado el rango de edades con el cual trabajamos. Luego, se procedió a seleccionar aleatoriamente los lugares en los cuales se recolectaría la información cuantitativa mediante la encuesta. Una vez terminada esta fase, se procedió a analizar los datos cuantitativos en términos generales y en base a dos variables de control: edad y género.

Por último, se analizaron en conjunto, tanto la información obtenida mediante encuestas como de entrevistas, en base a los factores comerciales plaza, producto, promoción y precio. Luego de realizar este análisis, se procedió a realizar una última entrevista a un experto en investigación de mercados para obtener su retroalimentación y redactar los resultados de manera que tuvieran aplicación práctica para las empresas. En las siguientes páginas, se detalla todo el proceso con mayor profundidad.

4.3.1 ENTREVISTAS

La primera herramienta para el levantamiento de información, como se mencionó previamente, fue la entrevista semi-estructurada. Para poder tener la perspectiva de los

principales actores involucrados en el fenómeno, estas se realizaron a clientes, bodegueros, encargados de tiendas de conveniencia y al Gerente de Estrategias de Marketing de la empresa Arellano Marketing. Mientras que los primeros tres grupos de entrevistados constituyen muestras de caso tipo, la última constituye una muestra de expertos. Las primeras son útiles cuando se busca riqueza y profundidad en la información, no la estandarización y la segunda consiste en recolectar información de los individuos que más información poseen sobre un determinado tema (Hernández et al., 2010). Distintos autores coinciden en que en la investigación cuantitativa, el tamaño de muestra varía de un estudio a otro (Creswell, 2012; Hernández et al., 2010). En esta, el tamaño de la muestra no es importante desde una perspectiva probabilística, debido a que lo que se busca es profundidad en el conocimiento del fenómeno, mas no generalizar los datos del estudio a una población más amplia (Hernández et al., 2010). Según Neuman & Robson (2009), el tamaño de muestra en la investigación cualitativa no se fija antes de la recolección de datos, sino durante la misma. Esto se debe a que el número final de casos se determina cuando se saturan categorías. En otras palabras, la muestra se considera como completa cuando la adición de nuevos casos de estudio no aportan información adicional, ya que los datos obtenidos se repiten.

Según Hernández et al (2010), la recolección de datos en el enfoque cualitativo ocurre en el ambiente natural de la unidad de análisis y su fin y reto principal consiste en mimetizarse con el ambiente para obtener una comprensión profunda de la unidad de análisis. Por este motivo, las entrevistas fueron realizadas en el entorno de los mismos actores involucrados: los clientes fueron entrevistados, ya sea, saliendo o entrando a una bodega o tienda de conveniencia; los bodegueros, en sus propias bodegas; los encargados de tienda de conveniencia, en sus mismos establecimientos de trabajo; y el Gerente de Estrategias de Marketing de la empresa Arellano, en su lugar de trabajo. Estas mismas, fueron grabadas y transcritas. A continuación, en la Tabla 15, se puede observar la ficha técnica de las entrevistas realizadas a los 3 tipos de actores.

Tabla 15: Ficha técnica de entrevistas

SUJETO DE ESTUDIO	CLIENTES	BODEGUEROS	ENCARGADO DE TIENDA	EXPERTO
CANTIDAD DE ENTREVISTADOS	9	4	4	1
TIPO DE MUESTRA	Caso tipo	Caso tipo	Caso tipo	Experto
LUGAR	Miraflores	Miraflores y Santiago de Surco	San Isidro, Miraflores y Santiago de Surco	San Isidro
FECHA	6 al 10 de diciembre, 2017	11 al 16 de diciembre 2017	6 al 13 de enero, 2018	23 de noviembre, 2018

Elaboración propia

Las entrevistas efectuadas a la demanda fueron precedidas por una pregunta filtro acerca de su edad para asegurarnos de que las personas entrevistadas formaran parte de nuestro sujero de estudio Si la respuesta validaba que se encontraban en el rango de edad entre 18 y 37 años, se procedía a pedirles su consentimiento a ser grabados y a entrevistarlos, de lo contrario, no se realizaba la entrevista. Los clientes fueron entrevistados únicamente afuera de una bodega o tienda de conveniencia del distrito de Miraflores debido a que en la primera fase de investigación aún no se había delimitado los distritos de estudio. El criterio que se utilizó para determinar el tamaño de muestra fue el de saturación de categorías; es decir, que los últimos entrevistados mencionaban temas ya tocados por entrevistados anteriores. Por último, una vez culminada la entrevista, se les solicitó completar y firmar el consentimiento informado, el cual indica que la información proporcionada es, exclusivamente, para fines académicos.

Las entrevistas efectuada a la oferta se realizaron en los 3 distritos de estudio. La distribución de las entrevistas se realizó por conveniencia. Se visitaron distintas ubicaciones en los tres distritos y se consiguieron las entrevistas en base a la disposición de bodegueros o encargados de tienda para formar parte del presente estudio. El tamaño de la muestra, tal como sucedió con las entrevistas a clientes, se determinó con el criterio de saturación de categorías. Luego, por último, se entrevistó al experto en Marketing en su lugar de trabajo.

La información que fue recopilada mediante entrevistas semi-estructuradas fue, en primer lugar, transcrita y dividida en base a la procedencia del entrevista: oferta o demanda. Se agruparon las entrevistas efectuadas a clientes, por un lado, y a bodegueros y encargados de tienda de conveniencia, por otro. Luego, se procedió a leer cada transcripción y agrupar contenido similar bajo una etiqueta. Este proceso constituye el análisis de los datos y es descrito por Hernández et al. (2010) como la identificación de categorías que contienen datos similares. Las clasificaciones resultantes son etiquetadas con un código que las representa. Creswell (2012) describe el proceso de codificación como un procedimiento que empieza con la segmentación de información. A estos segmentos se les etiqueta con un código, con el fin de formar descripciones de la información que tenemos. Para el caso de los clientes, esta se resumió en una tabla que agrupaba las respuestas de los entrevistados en base al sujeto al que se referían, bodegas o tiendas de conveniencia, y, por otro lado, si es que la información que proporcionaban era un aspecto positivo del mismo o un aspecto por mejorar y en base al factor comercial al que se referían las variables. De esta manera, tuvimos una perspectiva más clara sobre las percepciones y gustos o disgustos de los clientes sobre los factores y variables comerciale que cada formato ofrece (ver Anexo E1).

Para el caso de la información recopilada de la oferta, se procedió de la misma manera que en el caso de la muestra de casos tipo. Es decir, se agruparon contenidos similares bajo la misma etiqueta. Los resultados fueron divididos en base al informante, encargado de tienda de conveniencia o de bodega. Luego, estos resultados también fueron categorizados según lo comentado por el entrevistado, tanto los aspectos positivos como los aspectos con oportunidad de mejora o según su percepción sobre la competencia (ver Anexo E2). Cabe señalar que, para ambos casos, muestra de la oferta y la demanda, el levantamiento de información nueva estuvo sujeto a los resultados que arrojaban las transcripciones y codificaciones. De esta manera, se obtuvieron las variables que los clientes valoran o consideran que puede mejorarse de ambos formatos, así como las variables según los bodegueros o encargados de tienda de conveniencia sobre sus fortalezas, aspectos por mejorar y de la competencia.

4.3.2 ENCUESTAS

Para el levantamiento de datos cuantitativos, mediante la encuesta, es necesario, primero, determinar el tamaño de la muestra. Esta constituye un subgrupo de la población, conjunto de casos que cumplen determinadas especificaciones, sobre la cual se quiere efectuar la investigación (Hernández et al., 2010). El tamaño de la muestra depende del tamaño de la población, el error estándar y el nivel de confianza elegido (Anderson, Sweeny & Williams, 2008). En este sentido, se determinó el tamaño de muestra mediante la fórmula de población

infinita, ya que la población de millennials de Lima Metropolitana es mayor a 100,000 (Ipsos, 2017). Para dicha estimación se necesitaron los siguientes datos. En primer lugar, el nivel de confianza, el cual refleja el nivel de certeza que ofrecen los resultados expuestos. En este caso, se tomó un porcentaje de confianza de 95%, el cual arroja un nivel de confianza de 1.96. En segundo lugar, la probabilidad tanto a favor como en contra representada por "p" y "q". Se tomaron los valores de 0.5 para ambos, valores recomendados cuando no se conoce específicamente estas probabilidades. En tercer lugar, el margen de error. Este representa la diferencia entre los resultados obtenidos con la muestra y los que se hubiesen obtenido si el cuestionario se aplicaba a toda la población en general; por temas de conveniencia se asumió un margen de error de 5% . El resultado de este proceso fue un tamaño de muestra de 384 personas.

Según Hernández et al. (2010), para que los datos obtenidos sobre una determinada población mediante una muestra sean representativos, esta debe de ser probabilística. Para que lo sea, debe estar compuesta por elementos de la población que han sido seleccionados aleatoriamente y que han tenido las mismas probabilidades de ser seleccionados. Asimismo, una de las clasificaciones de muestras probabilísticas es la estratificada. En esta, cada elemento de la población es incluido dentro de un estrato y solo uno. El criterio que se utiliza para seleccionar estos estratos queda a discreción del investigador. Cuanto más similares sean los elementos dentro de un estrato, mayor validez tendrán las generalizaciones que se hagan sobre la muestra. Una vez que la población está dividida en estratos, se selecciona una muestra de cada una aleatoriamente.

Luego de tener el tamaño de muestra, se buscó la manera de darle mayor representatividad a los datos, ya que no se cuenta con una base de datos con toda la población con cual elegir aleatoriamente los individuos que formarían parte de la muestra. Entonces, en primer lugar, se determinó hacer un muestreo aleatorio por estratos para que la muestra sea más representativa de la población que representa. Según los datos proporcionados por el INEI (2017) el total de personas cuya edad se encuentra dentro de los rangos establecidos para la presente investigación, 18 a 37 años, es de 3,137,504. Como podemos observar en la Tabla 16, se determinó el número de encuestados por rangos de edad. Es decir, la muestra se dividió en proporción a la cantidad de personas que se encuentran dentro de cada rango de edad en la población.

Tabla 16: Distribución por edad

EDAD	PERDONAS EN LIMA	FRECUENCIA RELATIVA	MUESTRA	FRECUENCIA RELATIVA DE LA MUESTRA
18-22	790,430	0.2519	97	0.2519
23-27	864, 588	0.2755	106	0.2755
28-32	754, 367	0.2404	92	0.2404
33-37	728, 119	0.232	89	0.232
Total	3,137,504	1	384	1

Adaptado de: INEI (2017)

En segundo lugar, se buscó darle mayor representatividad a la muestra y minimizar el sesgo de la misma por parte de las encuestadoras. Por ello, se seleccionó aleatoriamente las ubicaciones en las que se realizaron las encuestas. Primero, se realizó un listado de los códigos postales de los distritos de Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco, según el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (ver Anexo F), en el programa Microsoft Excel. Luego, se enumeró cada código postal del uno al veintidós y se utilizó la función ‘Randbetween’ para que el programa, aleatoriamente, elija la zona en la cual se iba a encuestar según las fechas programadas. Antes de salir a encuestar, se buscaba el código de área en el buscador de Google para revisar qué área geográfica comprendía y se buscó la ubicación de tiendas de conveniencia en la misma. Cabe señalar que el muestreo fue sin reposición. Es decir, que, si salía elegido un código de área repetido, usábamos el mismo en vez de realizar otro sorteo. Esto debido a que los códigos de área comprenden ubicaciones geográficas extensas. Por tanto, procedíamos a acudir al mismo código de área, pero en una nueva ubicación dentro de la misma.

Por último, en la mayoría de las oportunidades, se encuestó durante los fines de semana por las mañanas y las tardes y, según la disponibilidad de las encuestadoras, durante la semana a partir de las 5pm. Para determinar si las personas que se encontraban en las bodegas o en las tiendas de conveniencia se encontraban dentro nuestro público objetivo, se les preguntaba si querían participar de la encuesta y si su edad estaba comprendida entre el rango de 18 a 37 años. Una vez validada las edades, la encuestadora procedía a leer la encuesta y marcar las opciones que señalaba en encuestador. A continuación, en la Tabla 17, se puede observar la ficha técnica de las encuestas realizadas a los clientes tanto de bodegas como de tiendas de conveniencia.

Tabla 17: Ficha técnica de encuestas

SUJETO DE ESTUDIO	CLIENTES
CANTIDAD DE ENTREVISTADOS	384
LUGAR	Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco
FECHA	29 de Abril al 25 de Julio

Elaboración propia

La información obtenida mediante las encuestas fue ingresada al programa Microsoft Excel conforme se obtuvieron las respuestas. Una vez culminada la fase de recolección de datos, se procedió a analizar los resultados. En primer lugar, se calculó la frecuencia de los ítems de cada variable. Luego, estos fueron organizados mediante gráficos con el fin de tener una mejor representación de la data recolectada. Estos gráficos se utilizaron principalmente para describir las variables de control, el formato que prefieren los clientes y los productos que más consumen los mismos en las bodegas y tiendas de conveniencia. En segundo lugar, se procedió a sacar la media, mediana y moda de los resultados de las 20 variables comerciales. Cabe mencionar, que en un primer momento se intentó comparar la importancia atribuida por los clientes a las distintas variables solo con el promedio de las respuestas. Sin embargo, debido a que casi todas las variables salvo “servicio de estacionamiento” tuvieron un promedio alto; es decir, mayor que 4 y los promedios estaban cerca unos a otros, se decidió incorporar a la metodología de análisis las siguientes dos medidas de tendencia central: mediana y moda. Como podemos observar en la Tabla 18 se resaltó con color rojo los promedios ubicados por encima del percentil 75. Luego, se procedió a resaltar con rojo tanto las medianas como las modas iguales a 5. De esta manera, se pudo distinguir con mayor claridad qué variables cumplían con el criterio de encontrarse por encima del percentil 75 y tener una media y moda igual a 5.

Tabla18: Media, mediana y moda

MEDIDA DE TENDENCIA CENTRAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Media	4.33	4.16	4.05	4.39	4.35	4.08	3.87	4.31	4.20	3.89
Mediana	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
Moda	5	4	4	5	5	5	4 y 5	5	5	4
MEDIDA DE TENDENCIA CENTRAL	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Media	4.16	3.89	4.02	4.53	3.96	4.52	2.78	4.29	4.01	4.24
Mediana	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4
Moda	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5

Elaboración propia

El motivo por el cual se buscó ubicar medias y medianas igual a 5 es la cercanía de la mayoría a los dos valores superiores 4 y 5. Estos códigos responden a la importancia regular o alta que se asignó a las variables, según los encuestados. Por tanto, para ubicar las variables con mayor importancia para los clientes, se procedió a tomar en cuenta solo los extremos, en cuanto a alta importancia se refiere.

Luego, se procedió a analizar los datos en base a las principales variables de control: género y edad. Excluimos de este análisis tanto el distrito de residencia como ocupación. El primero fue excluido debido a que no se observaron tendencias significativas, pues la muestra no tenía una alta concentración de individuos en todos los distritos. Caso similar con la segunda variable de control, ocupación. Por tanto, utilizamos esta información solo con fines descriptivos de la muestra. Para el caso del análisis de las variables de control género y edad, se procedió a comparar si existieron diferencias sustantivas entre la media y moda de dichas variables.

CAPÍTULO 5: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Luego de haber recolectada tanto los datos cualitativos, como cuantitativos de los sujetos estudiados en esta investigación, se analizaron los datos en conjunto y se llegó a conclusiones respecto a las variables comerciales de las bodegas y tiendas de conveniencia que responden a las preguntas de investigación específicas y general, inicialmente planteadas. A continuación, se explicarán las variables que resultaron ser más valoradas por los consumidores según cada factor comercial y, por último, se describirá el factor comercial que resultó de mayor importancia para la población bajo estudio.

5.1.1 PLAZA

El factor comercial plaza fue medido en esta investigación mediante la variable cercanía. Debido a que esta variable constituye la única dentro de esta categoría, no hubo otras variables con las cuales compararla. Sin embargo, esta variable tuvo el mayor promedio en comparación con las demás 19 variables estudiadas. Esta valoración se ve reforzada por la información obtenida tanto de la revisión de la literatura como de las herramientas cualitativas utilizadas. Por un lado, López (2011 citado en Conexión Esan 2018), nos indica que existe, en promedio, una bodega por manzana; y Bedoya (2013) nos indica que las tiendas de conveniencia se encuentran ubicadas en zonas de alto tráfico de personas, ya que el pilar de este tipo de tiendas es la conveniencia del consumidor al tener una compra rápida ahorrando tiempo, caso similar al expuesto por Castillo & Montalvo (2015), el cual indica que la principal propuesta de valor consiste en la comodidad, conveniencia, accesibilidad y rapidez con la cual pueden adquirir productos de necesidades inmediatas, lo cual resume a la proximidad de dichas tiendas al consumidor. La generación millennial, como indica Mellado (2017 citado en Mendoza 2017), le brinda una gran importancia al ahorro de tiempo, ya que esta generación quiere todo de inmediato y busca soluciones, muchas veces, rápidas o sencillas, ya que valoran en tiempo invertido en sus actividades. Lo cual refuerza la valoración dada por los encuestados, ya que al ser consumidores millennials, toman en cuenta el tiempo que les tomará llegar al local de compra.

Asimismo, las entrevistas realizadas corroboran la teoría. Por un lado, los bodegueros como encargados de tienda consideran que la ubicación de su negocio es un factor valorado por el cliente, ya que se encuentran en zonas estratégicas, ya sean en zonas residenciales o zonas empresariales, cerca al consumidor, lo cual facilita en el ahorro de tiempo. Por otro lado, con

respecto a las entrevistas realizadas a los clientes, varios de estos indicaron que no acuden a un formato de tienda en específico, ya que esto depende de la cercanía del local con respecto al lugar donde se encuentran al momento de decidir la compra. Por ejemplo, un entrevistado nos comentó que cuando está en su casa, prefiere ir a la bodega, ya que está a menos de una cuadra y no a la tienda de conveniencia, porque se encuentra más lejos, y cuando se encuentra en su centro de trabajo, acude a las tiendas de conveniencia, ya que son las más cercanas. Otro entrevistado indicó que no tiene preferencia por un formato en sí, ya que simplemente, acude al más cercano, y si encuentra los dos formatos a la misma distancia, piensa en el producto que comprará, lo cual ya abarca otra variable estudiada, la cual se comentará más adelante.

La valoración que le atribuyen los consumidores a esta variable no tuvo variaciones significativas entre el género masculino y femenino. Este último le atribuye más importancia que el masculino, sin embargo, las diferencias entre ambos no muestran una tendencia trascendente. Asimismo, a pesar de que los consumidores en el rango de edad que se encuentra entre los 18 y 27 años le atribuyeron menor importancia que los que se encuentran en el rango de edad entre 28 y 37 años, las diferencias no fueron significativas. En este sentido, podemos afirmar que la variable cercanía es valorada de manera similar por la muestra en conjunto, sin variaciones sustantivas por género o rango de edad.

En conclusión, el factor comercial plaza, medida a través de la variable cercanía es altamente valorada por los millennials que compran en bodegas o tiendas de conveniencia en los distritos de Surco, San Isidro y Miraflores. Esto se debe a que el consumidor millennial valora la conveniencia y su tiempo, sobre todo. Entonces, está abierto a cualquiera de las dos opciones de formato de tienda, dependiendo de cual implique menos inversión de tiempo.

5.1.2 PRECIO

El factor precio fue medido a través de las variables relación precio-servicio, relación precio del local-precio de la competencia y relación precio-ambiente del local. La más valorada por los clientes en este conjunto fue la relación precio-servicio. Cuando comparamos la valoración de esta variable con la siguiente en orden de importancia para los clientes, se observó que sí hay una diferencia en los promedios a ser tomada en cuenta con la variable relación precio del local-precio de la competencia, la cual era la siguiente más valorada por los clientes del factor precio. Cabe señalar que llamó la atención que la variable más relevante para los clientes en esta categoría se encontrara en el 11vo orden de mérito en comparación con las demás variables. Según Jorge Rubiños, Gerente de Estrategias de Marketing de Arellano Marketing, el consumidor millennial peruano posee mayores monedas de tiempo. Es decir, que está dispuesta a desembolsar una mayor cantidad a cambio de la conveniencia y, por tanto, el

ahorro de su tiempo. Asimismo, según la bibliografía revisada, los resultados de esta variable pueden ser explicados por la valoración de la población millennials a la experiencia de compra y al momento de consumir bienes (Ipsos, 2016).

Podemos afirmar, en base a los resultados sobre la importancia que tiene este factor para la población estudiada, que ellos no consideran el precio como uno de los factores más relevantes al comprar en un establecimiento y otro. En vez esto, le dan más importancia a la relación precio-servicio que a la relación precio del local-precio de la competencia. Por lo cual, se espera un mejor nivel de servicio por el precio que se paga.

Durante las entrevistas, no hubo un consenso sobre la opinión de los entrevistados en torno a los precios que manejan ambos formatos de tienda. Las personas señalaron que las tiendas de conveniencia poseían precios altos y, por otro lado, accesibles, dependiendo de quién respondía. Esto mismo pasó con respecto a las bodegas. Algunos clientes consideraron que las bodegas deberían tener precios más cómodos y, por otro lado, se señalaba que el aspecto positivo de este formato de tienda es que sus precios ya son conocidos. A pesar de que en las entrevistas se le atribuyó importancia al precio, parece diferir con los resultados de la encuesta, ya que, en esta, se le brindó más importancia al servicio que obtenían por el precio que pagan, en comparación con valorar un local en base a los precios de la competencia.

La valoración de esta variable varió entre los géneros femenino y masculino. El primero, le atribuye mayor importancia que el segundo. Esta variable se comportó de la misma manera cuando fue analizada en base a los rangos de edad. A pesar de que no hay una tendencia clara en los datos, el rango de edad de 18 a 32 años le atribuye una mayor importancia que el rango de 33 a 37 años.

En síntesis, la variable más importante para la población estudiada del factor precio es la relación precio-servicio. Esta fue más importante para los consumidores que la relación precio del local-precios de la competencia. No hay un consenso en base a la información cualitativa que fue recaba sobre el por qué se valora más el servicio. Sin embargo, en base a la literatura podemos concluir que estos resultados se explican por la valoración de los millennials de la experiencia de compra.

5.1.3 PRODUCTO

El factor producto incluyó el mayor número de variables incluidas dentro de esta investigación: limpieza del local, existencia de productos favoritos, horario de atención, calidad de producto, actitud de los empleados, seguridad en las instalaciones, tiempo de espera en cajas, variedad de categoría de productos, formas de pago aceptadas, variedad de marcas, apariencia

general del local, ambiente del local, número de empleados para atender a clientes, competencia de los empleados y servicio de estacionamiento. Las tres variables más valoradas dentro de esta categoría fueron la existencia de productos favoritos, la limpieza del local y el horario de atención.

En primer lugar, la preferencia por la existencia de productos favoritos se explica, en primer lugar, debido a que los millennials, a nivel global, están acostumbrados a la accesibilidad inmediata a distintas fuentes de información mediante la tecnología, por tanto, tienen una menor tolerancia a la ambigüedad o incertidumbre (Deloitte, 2014). Esta característica también es propia de la generación millennial peruana. Según Mellado (2017 citado en Mendoza 2017) la generación millennial espera respuestas inmediatas, por parte de las empresas, a sus necesidades. Por tanto, esta generación valora el saber que al lugar donde irá a comprar tendrá los productos que está buscando.

Los productos que la población bajo estudio consume con mayor frecuencia en los establecimientos en cuestión son snacks, golosinas y/o postres, bebidas no alcohólicas, comida rápida y bebidas alcohólicas. Las tres primeras y más importantes categorías de productos se pueden encontrar indistintamente en cualquiera de los formatos. La diferencia consiste en qué marcas y productos específicos ofrece cada uno, en base a las preferencias de sus clientes. Sin embargo, la comida rápida puede ser encontrada exclusivamente en la mayoría de los casos en las tiendas de conveniencia. El 12% de la muestra sostiene que esta categoría de productos constituye una de las que compra con mayor frecuencia. Por último, las bebidas alcohólicas también pueden ser encontradas en ambos establecimientos. En este caso, el horario de atención no marca una diferencia significativa, ya que la hora límite en la que se puede comprar estos productos en el canal moderno son las 11pm. Entonces, por más que las tiendas de conveniencia atiendan en un horario más extenso, solo pueden vender estos productos hasta determinada hora.

En base a las entrevistas realizadas en la fase exploratoria, los consumidores valoran la oferta que tenga un establecimiento con respecto a los productos que son de su preferencia. Por ejemplo, un cliente entrevistado comenta que para él las bodegas hoy en día se han adaptado, ya que son tiendas locales que abastecen a un público local; es decir, conocen a sus clientes y en base a ello ordenan sus productos, porque desean ofrecer lo que sus clientes realmente quieren. Este consumidor relaciona el trato personalizado con la cercanía que tienen los bodegueros a sus clientes y, por ende, el conocimiento de sus gustos. Esto repercute en que se abastezcan de los productos que saben que son de preferencia de sus clientes. También, hay clientes que relacionan la variedad de productos disponibles en la tienda con la existencia de productos preferidos y el por qué esto es un incentivo para visitar un formato en particular, en este caso,

las tiendas de conveniencia, por ejemplo, otro cliente entrevistado indicó que están tiendas puede encontrar lo que desea, desde un sándwich hasta un caramelo; otro cliente, indica que las personas valoran más una tienda de conveniencia, porque estas ofrecen mayor variedad de productos y saben que pueden encontrar lo que necesitan. En adición a ello, otro cliente indicó que el motivo por el cual visita las tiendas de conveniencia es, porque sabe que en ellas encuentra comida rápida. Cabe señalar, adicionalmente, que cuando se analizó el comportamiento de esta variable en base al género y rango de edad, no se encontraron diferencias sustantivas.

En segundo lugar, la siguiente variable a la cual se le atribuye mayor importancia en el factor producto es la limpieza del local. Con respecto a la literatura revisada, dentro del proceso de toma de decisión de un consumidor interviene distintos elementos, tanto intrínsecos a ellos, sus valores, cosmovisión, preferencias entre otros, así como las características comerciales que ofrece un local (Schiffmann & Kanuk 2010). Entre las características comerciales, la apariencia del local constituye un factor que influye en la toma de decisión del consumidor. La limpieza del local forma parte de la apariencia de este y, como hemos mencionado anteriormente, es una de las variables que son más valoradas por los millenials que compran en los distritos estudiados, en base a los resultados de las encuestas realizadas.

A pesar de que no se encontró en mayor información en la literatura revisada referente a la actitud de este grupo etario hacia la limpieza, contamos con la información obtenida mediante las entrevistas. En las entrevistas a clientes, ellos describen que es importante que el local se vea bien, que cuente con un ambiente fresco. Algunos de ellos indicaron que han encontrado algunas bodegas medio desordenadas o sucias y no les motiva mucho comprar, esperan que estas sean más higiénicas. Otros de ellos, indicó que la limpieza es muy importante en todo establecimiento, ya que todo entra por los ojos, y no solo el ambiente, sino la limpieza que refleja el personal mismo. Las diferencias encontradas en base a rango de edades no fueron de mayor trascendencia; sin embargo, cabe señalar que el género femenino mostró una mayor valoración por la variable en cuestión, en comparación con el género masculino

En tercer lugar, entre las variables con mayor nivel de importancia se encuentra el horario de atención. Este resultado se explica por la información obtenida tanto de la revisión de la literatura como de las herramientas cualitativas utilizadas. Por un lado, Álvarez (2014 citado en Ipsos 2018a), indica que el horario de atención de las bodegas es en promedio de 15 horas en horario corrido, lo cual facilita y beneficia al cliente al acudir al local a cualquier hora del día. Esto se explica, debido a que, en muchas ocasiones, las bodegas se encuentran dentro o cerca a la casa de los mismos propietarios. En el caso de las tiendas de conveniencia, Resa (2005)

indica que el horario de atención de estos locales es de 18 a 24 horas, lo cual brinda gran beneficio al cliente millennial, ya que puede acudir a esta en el horario y día de su preferencia, ya sea para una compra planificada o por compras por impulso. Según la entrevista realizada al experto en investigación de mercados, el consumidor millennial busca la conveniencia. El hecho de que el local cuente con un extenso horario de atención facilita al consumidor millennial en la satisfacción de sus necesidades, ya que posibilita adquirir productos en horarios en los que la mayoría de los establecimientos se encuentran cerrados.

Por otro lado, en base a las entrevistas realizadas tanto a los bodegueros como encargados de tienda, se obtuvo que, en el caso de los bodegueros, son conscientes que si bien no atienden las 24 horas, el contar con un extenso horario de atención y el beneficio de tener su local en su propio hogar, es atractivo para los clientes, ya que pueden ir incluso a altas horas de la noche a comprar sin correr riesgo, ya que viven cerca. En el caso de los encargados de tienda, indicaron que el horario ofrecido es uno de los factores más valorados por los clientes, ya que pueden acercarse al local en el momento que deseen, en la mayoría de las ocasiones. Con respecto a las entrevistas realizadas por los clientes, estos reportaron tener conocimiento que el horario de atención más extenso lo ofrecen las tiendas de conveniencia y esto les facilita el acceso a productos, ya que no tienen problemas si se les antoja u olvida comprar algo, ya que siempre hay una tienda cerca, la cual atiende todo el día.

En conclusión, el factor producto tuvo la mayor cantidad de variables consideradas con mayor importancia entre las veinte bajo estudio. Dos de ellas están directamente relacionadas con la conveniencia: existencia de productos favoritos y horario de atención del local. La población estudiada valora la posibilidad de satisfacer sus necesidades inmediatas de manera eficiente, mediante un proceso de compra rápido, y en el momento en el que ellos lo requieran, por ejemplo, a altas horas de la noche. La variable que no está directamente relacionada con la conveniencia, limpieza del local, está relacionada con la experiencia de compra y la valoración de la higiene en el lugar en donde ellos consumirán. Por tanto, podemos concluir que la teoría con respecto a la población bajo estudio se confirma en este estudio, ya que los millennials son conocidos por valorar la conveniencia y satisfacción inmediata de sus necesidades, así como valorar la experiencia de compra. Adicionalmente, cabe señalar que las variaciones en resultados en base a las variables de control no resultaron significativas entre rango de edad. Hubo mayor variación en base al género de los encuestados. Sin embargo, aún con variaciones entre géneros, los datos mostraron una tendencia estable en las respuestas de la totalidad de la muestra.

5.1.4 PROMOCIÓN

La variable mediante la cual el factor comercial de promoción fue medida fue promociones del local. El orden de importancia que se le atribuyó a esta variable la colocó en el 8vo puesto. Ambos formatos de tienda manejan esta variable, aunque se distintas maneras. Las tiendas de conveniencia, según la percepción de los clientes, manejan una mayor comunicación de las mismas mediante distintos canales: en el local y en el digital. Cuando un consumidor entra a una tienda de conveniencia puede visualizar claramente, mediante carteles coloridos y llamativos las promociones o descuentos que manejan. En términos generales, este formato de tienda tiene una mejor gestión de esta variable. Las bodegas, en cambio, ofrecen promociones en la forma de ‘yapa’ o descuento. Sin embargo, estos pueden ser el resultado de una negociación con el bodeguero, más no una promoción que se haga explícita ex ante el momento de la compra.

Algunos de los clientes que fueron entrevistados manifestaron que un aspecto por mejorar en las bodegas constituye la falta de comunicación visual de sus promociones o, en general, la carencia de las mismas. Por otro lado, algunos encargados de tiendas de conveniencia señalaron haber tenido problemas con el abastecimiento de productos en promoción. Es decir, que no tenían el suficiente stock para honrar las promociones ofrecidas. Los bodegueros señalaron que las tiendas de conveniencia tienen mayor facilidad para ofrecer esta variable. Esto se puede explicar por las economías de escala del formato de tienda moderno y el poder de negociación que estos tienen con sus proveedores.

Por un lado, en cuanto a diferencias por género respecta, no se encontró variación significativa, a pesar de que el género masculino le atribuye mayor importancia a esta variable, en comparación con el femenino. Por otro lado, se encontraron variaciones significativas en la valoración de esta variable en base al rango de edad de los encuestados. El rango de edad más alto le atribuyó menor importancia a esta variable. Según los datos, los dos rangos de edad menores le atribuyen una alta importancia, en comparación con los rangos de edad mayores. Es comportamiento puede ser explicado por el mayor poder adquisitivo que tienen las personas mayores debido a la etapa de vida en la que se encuentran.

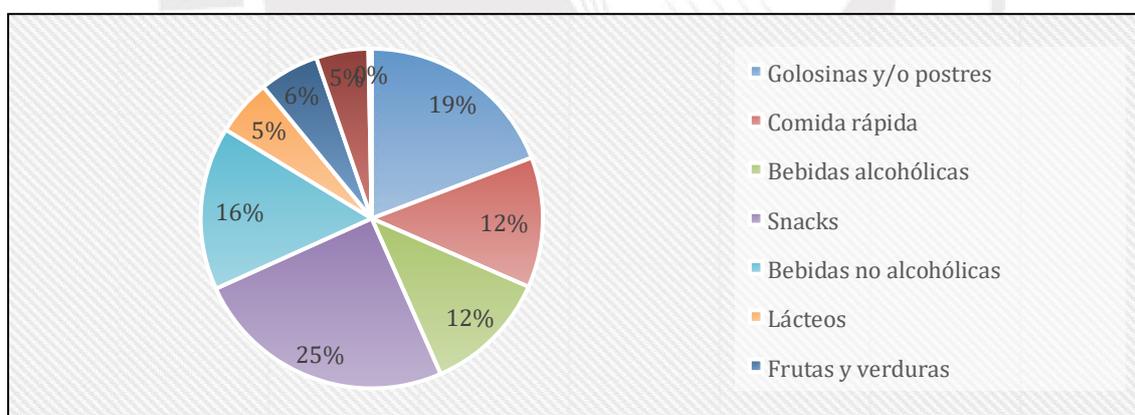
En conclusión, el factor promoción, medido a través de las variables promociones del local, resulta ser valorado por el sujeto de estudio a pesar no constituir uno de los más importantes. Las promociones son mejor gestionadas por el formato de tiendas de conveniencia, según la percepción tanto de clientes, como de bodegueros. Hay mayor cantidad de las mismas en este formato, así como una mejor comunicación de ellas. En las bodegas, las promociones son manejadas en la forma de yapa o descuento.

5.2 FACTOR MÁS VALORADO POR LOS MILLENNIALS

El factor más valorado por la población bajo estudio es el factor comercial plaza. Con este resultado, la hipótesis inicialmente planteada se rechaza. El factor comercial producto no constituye el más importante para los consumidores. A pesar de que este constituye el factor con mayor cantidad de variables, de las cuales 3 resultaron ubicarse dentro del percentil 75, éstas son relegadas a un segundo lugar debido a que, para estos formatos de tienda, el consumidor busca satisfacer sus necesidades de manera rápida. Por este motivo, la conveniencia de tener un negocio cerca al momento de buscar opciones para realizar compras rápidas es lo más importante.

Esta investigación valida, para el sujeto de estudio de la misma, lo encontrado en la literatura revisada: el consumidor busca conveniencia. Cabe señalar, adicionalmente, que todas las demás variables, excepto por 'estacionamiento en el local' tuvieron un puntaje por encima de 3.87 de 5. En otras palabras, todas las variables que fueron analizadas en esta investigación son importantes para el consumidor que fue estudiado. Por tanto, el modelo utilizado, elaborado por Arroyo et al., queda validado para el sujeto de estudio: millennials que compran en bodegas o tiendas de conveniencia en los distritos de Miraflores, Surco y San Isidro.

Ilustración 12: Productos que consumen con mayor frecuencia en bodegas y tiendas de conveniencia

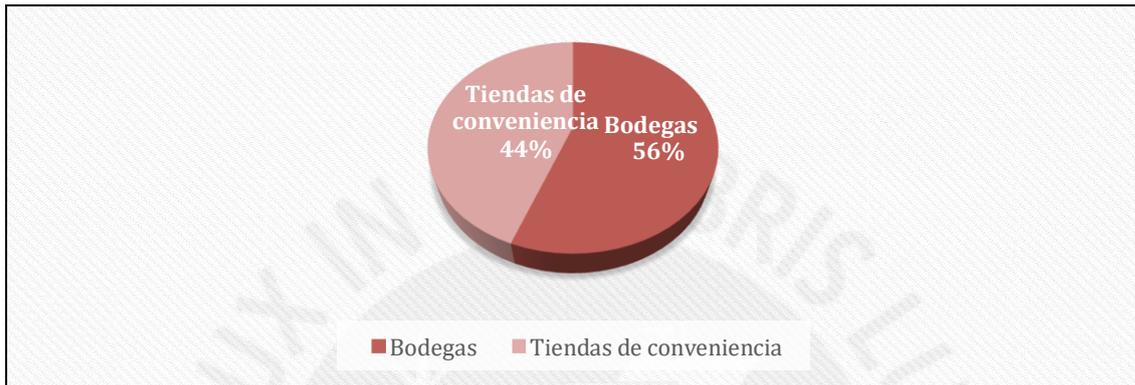


Elaboración propia

Adicionalmente, cabe señalar que la muestra mostró consumo frecuente de productos que, en su mayoría, ofrecen ambos formatos de tienda. Como podemos observar en la figura anterior, las golosinas y postres, snacks y bebidas no alcohólicas son los productos que más consume el sujeto de estudio. Este patrón de consumo refuerza la importancia que para el sujeto de estudio tiene la cercanía. Ya que encuentran los productos que más compran en ambos formatos, la cercanía resulta la variable que más valoran.

El comportamiento de la población bajo estudio se diferencia de las tendencias de mercado. En el Perú, el 70% de las personas compran en el canal tradicional. En la muestra, podemos observar que, si bien el canal tradicional tiene mayor participación, esta no se encuentra en la misma proporción. Por tanto, los millennials que consumen en bodegas y tiendas de conveniencia en los distritos de San Isidro, Miraflores y Surco acuden al canal moderno en mayor medida que el resto de la población.

Figura 13: Comportamiento de compra: bodegas y tiendas de conveniencia



Elaboración propia

La contribución que la presente investigación ha realizado a la ciencia fue validar que las variables bajo estudio son importantes para la población de millennials que compran en bodegas o tiendas de conveniencia en los distritos de Miraflores, Santiago de Surco y San Isidro. Cabe señalar que estos resultados solo aplican al sujeto de estudio, ya que según la entrevista que se realizó a Jorge Piñedos, el comportamiento de compra de los millennials que pasan más tiempo en Lima Norte, Lima Sur, entre otros, no es el mismo y es el precio el que determina dónde ellos consumirán.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

El proceso de toma de decisión del consumidor consiste en una serie de etapas desde que la persona identifica una necesidad a ser satisfecha hasta que realiza la evaluación post compra, de acuerdo al modelo de comportamiento del consumidor de Schiffman & Kanuk. La etapa del proceso de toma de decisión del consumidor en la que se centró la presente investigación es aquella en la cual el individuo evalúa los factores comerciales que cada negocio ofrece, en base a sus valores y preferencias. Para este estudio, los factores comerciales provienen de la oferta de valor de las bodegas y tiendas de conveniencia, y los valores y preferencias de los consumidores, de las influencias tanto sociales y culturales.

El comercio minorista continúa creciendo a nivel global. Los formatos con mayor participación de mercado en este sector, actualmente, son los supermercados e hipermercados. Sin embargo, el crecimiento de estos formatos se ha estancado en los últimos años. El fenómeno global de la urbanización repercute en un estilo de vida más agitado para los residentes ciudadanos. Estos buscan, actualmente, la conveniencia. Es por este motivo que los formatos de tienda con menor tamaño y surtido con productos de alta rotación crecen a un ritmo más acelerado durante los últimos años. En el Perú, el 70% de las ventas del canal minorista se efectúan en el canal tradicional. Las bodegas han satisfecho la necesidad de conveniencia en este país. Sin embargo, los cambios en el consumidor peruano, debido al acceso a la tecnología se reflejan en una creciente preferencia por el canal moderno. En este sentido, principalmente en Lima, el sector minorista es escenario de un nuevo fenómeno: el crecimiento de las tiendas de conveniencia.

Los millennials constituyen un grupo etario cuyo tamaño, comportamiento y próximo poder adquisitivo los convierte en un segmento importante para las empresas. Este grupo etario se caracteriza por la utilización de tecnología en diversos aspectos de sus vidas, la valoración de las experiencias, el consumo socialmente responsable, la necesidad de inmediatez en la satisfacción de sus necesidades, entre otros. Estos representan el 25% de la población mundial y su tamaño, usualmente, es mayor en países en vías de desarrollo. En el Perú, este grupo etario conforma el 29% de la población. Los valores y preferencias de esta generación han sido moldeados tanto por su entorno local como por los sucesos a nivel mundial que han acontecido en la adolescencia o temprana adultez de esta población. Ellos se caracterizan por la necesidad de inmediatez en la solución de sus problemas, como resultado de la presencia de la tecnología en sus vidas y el acceso a cantidades masivas de información que deriva de la primera; y por la

valoración de experiencias, la cual constituye otra de las características que distinguen a este grupo etario de los demás grupos de generaciones en el Perú.

El presente estudio se propuso determinar cuáles son las variables que más influyen en la toma de decisión del consumidor millennial al optar comprar en una bodega o tienda de conveniencia. Para este fin, se utilizó una metodología mixta: cualitativa y cuantitativa. La primera se sirvió de entrevistas para identificar los factores que, de acuerdo a la percepción de bodegueros, encargados de tiendas de conveniencia y clientes, más influían en el comportamiento de compra de los últimos. Con este input y la revisión de la bibliografía, se seleccionó un cuestionario validado por la ciencia para ser aplicado a los millennials que compraban o en bodegas o en tiendas de conveniencia de los distritos de Miraflores, San Isidro y Surco.

Los resultados de este estudio mostraron que las variables que más influencia tenían en el comportamiento de compra del sujeto de estudio son la cercanía, limpieza del local, existencia de productos preferidos y el horario de atención. Por un lado, tanto las variables cercanía, como el horario de atención y la existencia de productos favoritos constituyen factores de conveniencia para el consumidor. Estas variables se explican por el ritmo de vida acelerado que caracteriza a los residentes de áreas urbanas; asimismo, a la necesidad de inmediatez de satisfacción de necesidades de los consumidores millennials. Por otro lado, la importancia que se le atribuye a la variable limpieza se asocia al canal moderno y a una experiencia de compra placentera, condición que es altamente valorada por los millennials peruanos.

En síntesis, según los resultados obtenidos en la investigación, se rechaza la hipótesis general debido a que el factor más importante resultó ser Plaza, específicamente la variable cercanía. Sin embargo, cabe resaltar que las siguientes tres variables más valoradas por el consumidor millennial corresponden al factor Producto: existencia de productos favoritos, limpieza del local y horario de atención.

6.2 RECOMENDACIONES

En base al aporte de la presente investigación al conocimiento sobre los factores que influyen en mayor medida en la toma de decisión de los millennials al optar por una bodega o tienda de conveniencia, en los distritos bajo estudio, se realizarán recomendaciones tanto para bodegas, como para tiendas de conveniencia, así como para futuros estudios que ahonden en áreas poco exploradas en la literatura actual.

En primer lugar, dado que la ubicación resulta un factor decisivo para el comportamiento de compra del consumidor, este ha de ser priorizado para nuevos entrantes al mercado. La apertura de un formato de conveniencia debe de estar estratégicamente ubicado, ya sea en áreas residenciales o en centros empresariales, con alta afluencia de personas.

En segundo lugar, la existencia de productos favoritos se posiciona como la segunda variable más importante, luego de la cercanía al elegir entre ambos formatos de tienda. Por tanto, ambos formatos de tienda deben de cuidar minuciosamente la relación con sus proveedores, así como la planeación del surtido de productos. Por un lado, ambos formatos cumplen con esta última función de manera distinta, los bodegueros conocen a su clientela local y saben lo que consumen, y las tiendas de conveniencia tienen en su mayoría, grupos económicos que planean el surtido en base a estudios de mercado. Sin embargo, hay aspectos por mejorar en ambos casos. Mientras que las tiendas de conveniencia planifican su oferta con mayor información sobre las preferencias de sus consumidores, los bodegueros no necesariamente tienen acceso a información sobre productos populares entre sus consumidores, salvo por la información que proporcionen los distribuidores. Por este motivo, se considera que los bodegueros deberían tomar un rol activo en indagar, entre sus consumidores, qué productos de su preferencia no encuentran en sus locales. Por otro lado, en más de una entrevista a encargados de tienda de conveniencia surgió el tema de la falta de abastecimiento en las mismas. Por tanto, recomendamos mantener un mayor stock de seguridad de los productos cuya distribución no cumpla con los tiempos estipulados.

En tercer lugar, se considera que las bodegas deberían invertir en la apariencia de su local. Un aspecto clave es la limpieza. Si bien requiere mayor esfuerzo mantener la limpieza con un surtido de productos que incluye bienes perecibles, como la fruta y verdura, se considera que sí se puede mejorar en este aspecto. Los estantes de madera viejos en los que, en la mayoría de los casos, se ubican estos productos perecederos, no contribuyen a un buen aspecto en la tienda. Asimismo, se puede, activamente, negociar con los distribuidores y solicitar estantes u otros productos, de las marcas. De esta manera, se benefician ambos.

En cuarto lugar, se considera que las bodegas deberían incorporar métodos de pago electrónico en sus locales. A pesar de que esta variable no resultó ser una de las más relevantes, la penetración de la tecnología es aún más pronunciada en el grupo etario bajo estudio. Asimismo, se considera que el factor distintivo de las bodegas, el trato personalizado, no puede ser aplicado a las tiendas de conveniencia, ya que el personal que atiende es rotativo, en comparación al caso de las bodegas, en el que, la mayoría de las veces, la persona que atiende es el dueño del negocio. Sin embargo, sí se considera que se podría replicar a las tiendas de

conveniencia el servicio al cliente que se ofrece en la cadena de supermercados Wong. En el cual, todo el personal se encuentra dispuesto a ayudar con una buena disposición.

Por último, en base a la literatura revisada, se considera que falta estudios de la población millennial en el Perú y en el caso de Lima Metropolitana. Como se mencionó anteriormente, la literatura revisada se contradice y no se encontró un estudio detallado sobre esta población.



CAPÍTULO 7: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldana, E. L. (2007). *Imagen y posicionamiento de las tiendas de barrio en Colombia aplicando el análisis factorial de correspondencias-AFC* (No. 006209). Universidad de Cartagena.
- Alemán, J. L. M., & Díaz, P. J. C. (2006). *Factores de atracción de los centros comerciales en España*. España: Información comercial española-Monthly Edition-, 828, 99.
- AMA (2013). American Marketing Association. Recuperado de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- América Retail (2017) Perú: El gran objetivo del retail moderno. Recuperado de <https://www.america-retail.com/peru/peru-el-gran-objetivo-del-retail-moderno/>
- Anderson, D., Sweeny D., & Williams, T. (2008). *Estadística para Administración y Economía*. Décima edición, México: Cengage Learning.
- Arroyo López, P., Carrete Lucero, L., & García López Legorreta, S. I. (2008). *Construcción de un índice de satisfacción para clientes de supermercados mexicanos: Una investigación exploratoria*. Mexico: Contaduría y administración, (225), 59-78.
- Asociación de Bodegueros del Perú (2016). Impacto económico en las bodegas. Recuperado de <http://asociaciondebodegueros.com/notas-de-prensa-2016/>
- Asociación de Bodegueros del Perú (2016). En Lima existen 113 mil bodegas y a nivel nacional 414 mil. Recuperado de <http://asociaciondebodegueros.com/notas-de-prensa-2017/>
- Asociación de Bodegueros del Perú (2017). ¿Las bodegas del barrio podrían desaparecer?. Recuperado de <http://asociaciondebodegueros.com/notas-de-prensa-2017/>
- Barber, N., Taylor D. C., & Dodd, T. (2009). The importance of wine bottle closures in retail purchase decisions of consumers. *Journal of Hospitality and Marketing Management*, 18(6), 597-614.
- Battaglia, M. (2008). *Nonprobability sampling*. In P. J. Lavrakas (Ed.), *Encyclopedia of survey research methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Bedoya, C. A., & López, A. F. J. (2013). Las tiendas de conveniencia, una nueva opción para los consumidores en la ciudad de Medellín. Descripción del formato de conveniencia y los factores que lo representan en el contexto de la ciudad de Medellín. *Revista Latinoamericana de Publicidad*, 2(1), 106-123.

- Begazo, J. & Fernández, W. (2015). Los millennials peruanos: características y proyecciones de vida. *Gestión en el Tercer Milenio. Revista de Investigación de la Facultas de Ciencias Administrativas*. 18-II(36), 9-15.
- Bernabeu, J. M. M., López, A. M., & Seguí, A. E. (2009). Tiendas de conveniencia localizadas en estaciones de servicio: un nuevo formato comercial para nuevos usos del territorio. *Papeles de geografía*, (49-50), 101.
- Blousson, A. (2009). La gestión del negocio minorista tradicional en la Argentina. En *Revista de Instituciones, Ideas y Mercados*, 50, 140-175.
- Bresman, H. (2015). What millennials want from work, charted across the world. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2015/02/what-millennials-want-from-work-charted-across-the-world?referral=00060>
- Bureau of Labor Statistics (2018). Spending patterns of Millennials and earlier generations in 2016. *United States Department of Labour*. Recuperado de https://www.bls.gov/opub/ted/2018/spending-patterns-of-millennials-and-earlier-generations-in-2016.htm?view_full
- Castillo, P. & Montalvo, C. E. (2015). Perfil del consumidor de las tiendas de conveniencia Listo-Primax de la ciudad de Chiclayo, entre las edades de 18 a 55 años (Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú) Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/147/1/TL_BravoCastilloLeysyi_MontalvoPerezCarina.pdf
- Cennamo, I. & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 891-906. Recuperado de <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02683940810904385>
- Chasteauneuf, C. (2009). *Questionnaires*. Encyclopedia of Case Study. Research SAGE Publications.
- Conrad, C. & Poole, M. (2005). *Strategic Organizational Communication*. Belmont, CA: Wadsworth
- Cooper, L. (2016). Millennials. RBC Economics. *Royal Bank of Canada*. Recuperado de <http://www.rbc.com/economics/economic-reports/pdf/other-reports/Millennials-October%202016.pdf>

- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative* (4th ed.). Nebraska: Pearson.
- Csorba, E. (2016). The problem with Millennials? They're way too hard on themselves. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2016/05/the-problem-with-millennials-theyre-way-too-hard-on-themselves>
- Dataimágenes. (2017). Surco concentra el mayor número de bodegas en distritos de Lima top. 2018. *Data Imágenes*. Recuperado de <http://www.dataimagenes.pe/2018/01/surco-concentra-el-mayor-numero-de-bodegas-en-distritos-de-lima-top>
- Datum (2017). En qué se diferencian los millennials en el Perú?: Datum Internacional.
- Davila, M. del M. (2013). Canales de distribución. Mexico: Centro Banamex
- Deloitte. (2014). Consumo Móvil en España 2014 : Revolución y evolución. Recuperado de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/tecnologia-media-telecomunicaciones/Deloitte_ES_TMT_Consumo-movil-espana-2014-def.pdf
- Deloitte (2018). Global Powers of Retailing 2018: transformative change, reinvigorated commerce. *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/about-deloitte/global-powers-of-retailing-2018.pdf>
- Doria, E., & Rico, R. (2003). *Retail marketing, el nuevo marketing para el negocio minorista*. México DF: Pearson Educación.
- Dries, N ., Pepermans, R ., & De Kerpel, E . (2008). Exploring four generations' beliefs about career: Is "satisfied" the new "successful"? *Journal of Managerial Psychology* , 23(8), 907–928. Recuperado de <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02683940810904394>
- El Comercio (2016). Millennials, los más concientizados con el medioambiente y la sostenibilidad. *El Comercio*. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/tendencias/millennials-conciencia-medioambiente-cambioclimatico-educacion.html>
- El Comercio (2018a). Millennials en Perú: ¿En qué trabajan y cuánto ganan?. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/millennials-peru-ambito-laboral-noticia-537829>

- El Comercio (2018b). Ventas del Sector Retail crecerán 8% este año. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/produce-ventas-sector-retail-creceran-8-ano-noticia-522105>
- Equilibrium (2017). Análisis del Sector Retail: Supermercados, Tiendas de Conveniencia por Departamento y Mejoramiento de Hogar. *Equilibrium Clasificadora de Riesgo*. Recuperado de <http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar17.pdf>
- Fernández Rodríguez, Roberto. (2008). La importancia de estratégica del comercio tradicional en la distribución. Disponible en: <http://www.ucm.es/BUCM/cee/doc/9915/9915.htm> (1 de 38) [27/02/2008 13:53:25]. Consultado en octubre de 2014.
- Ferrer, A. (2010). Millennials, la generación del siglo XXI. *Nueva Revista de Política, Cultura y Arte*, 130. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3337192>
- Filipczak, B. (1994). Its just a job: Generation X at work. *Training*, 31(4), 21. Recuperado de <https://eric.ed.gov/?id=EJ480564>
- Freeman, M. (1992). *Clarence Saunders: The Piggly Wiggly Man*. Tennessee: Historical Quarterly, 51(3), 161.
- Galindo,R. (2015) ¿Qué es un canal moderno y qué es un canal tradicional? [Vídeo] Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=j-B6xEC_US0
- Gallup (2016). *Purpose, development, coach, ongoing conversations, strengths, life*. Gallup Inc.
- Garnica, C. & Maubert, C. (2009). *Fundamentos de Marketing*. 1era Edición. México: Perason.
- Gestión (2017a). El 68.7% de las bodegas están ubicadas dentro de las viviendas, ¿cuántos son locales propios?. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/68-7-bodegas-ubicadas-viviendas-son-locales-propios-139244>
- Gestión (2017b) Ticket promedio en bodegas aumentó en el primer semestre del año. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/ticket-promedio-bodegas-aumento-primer-semestre-ano-kantar-worldpanel-219925>
- Gestión (2017c) Tiendas de conveniencia apoyan crecimiento del canal moderno. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/tiendas-conveniencia-apoyan-crecimiento-canal-moderno-132657>

- Gestión (2017d) El 91% de bodegas peruanas factura menos de S/. 277,500 al año. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/91-5-bodegas-peruanas-factura-s-277-500-ano-110154>
- Gómez, K. & Ramírez, R. (2012) Relación existente entre las emociones de los consumidores jóvenes de la ciudad de Cartagena y las variables ambientales en los centros comerciales. (Tesis de pregrado, Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia). Recuperado de http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/473/1/_RELACION.pdf
- Govêa de Souza, M. (2016). Lima Retail Show.
- Grant, I.C. and O'Donohoe, S. (2007), Why young consumers are not open to mobile marketing communication. *International Journal of Advertising*, 26(2) 223-46.
- Grinnell, R. & Unrau (2008). *Social Work Research and Evaluation*. Octava edición. Oxford University Press.
- Hasan, A., & Mishra, S (2015). Key Drivers Influencing Shopping Behaviour in Retail Store. *IUP Journal of Marketing Management*, 14(3), 7.
- Henslin, J. (2005). *Sociology*. Séptima Edición. Pearson Education.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. Mexico D.F: McGraw Hill
- Hernández, L., May, F. J., & Martínez, M. G. (2016). Factores Comerciales Relacionados a La Supervivencia De Las Tiendas De Abarrotes Tradicionales, Caso Región 101, Cancún, Quintana Roo, México. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2802312
- Howe, M.L. (2000). *The Fate of Early Memories. Developmental Science and the Retention of Childhood Experiences*. Washington DC: American Psychological Association.
- INEI (2017). Provincia de Lima: Compendio estadístico 2017. Recuperado de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1477/libro.pdf
- INEI (2018). Provincia de Lima: Estadística Poblacional: el Perú en el 2018. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/lima-alberga-9-millones-320-mil-habitantes-al-2018-10521/>

IPSOS (2014). El chino de la esquina, maestro y guía bodeguero. *Colecciones Ipsos*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/el-chino-de-la-esquina-maestro-y-guia-del-bodeguero>

IPSOS (2016). Perú 2017, de la informalidad a la modernidad. *Colecciones Ipsos Flair*. Recuperado de https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/Ipsos_Flair_Peru_0.pdf

IPSOS Apoyo y Opinión (2018). Perfil de Adulto Joven 2018. *Colecciones Ipsos*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/estadistica-poblacional-el-peru-en-el-2018>

Kavounis, Y. (2008). "The millennial effect", *Brand Strategy*, October, pp. 49-51

Kerin, R.A., Hartley, R.W. & Rudelius W. (2009). Marketing. Novena Edición. México: McGraw Hill.

Klare, K. B. (2013). La "Tienda de barrio" y su impacto en la actividad económica de Guayaquil (Tesis de licenciatura) Guayaquil, Ecuador.

Kotler, P. & Keller, K. (2006) *Marketing Management*. 12th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River.

Kotler, P., Keller, K. L., & Rivera, C. E. (2006). Dirección de marketing. Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Decimoprimer Edición. México: Pearson Education

Koul, S., & Mishra, H. G. (2013). Customer perceptions for store attributes: a study of traditional retail stores in india. *Journal of Business & Economics*, 5(1), 79.

Kushwaha, Ubeja & Chatterjee (2017). Factors influencing selection of shopping malls: an exploratory study of consumer perceptions. *Vision*, 21(3), 274-283.

Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). Essentials of marketing. *Cengage Learning*.

Lingelbach, D., Patino, A. & Pitta, D.A. (2012). The emerging of marketing in Millennial new ventures. *Journal of Consumer Marketing*, 29(2), 136-145.

Livingstone, G. (2018). More than a million millennials are becoming moms each year. *Pew Research Center*. Recuperado de <http://www.pewresearch.org/?p=286107>

- López, E. (2011). El mercado de las bodegas, un negocio que se mantiene vigente aunque pasen los años. 2018. *Conexion Esan*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/08/16/el-mercado-de-las-bodegas-un-negocio-que-se-mantiene-vigente-aunque-pasen-los-anos/>
- Lyons, S., Duxbury, L. & Higgins, C. (2005). Are Gender Differences in Basic Human Values a Generational Phenomenon?. *Sex Roles. A journal of Research*, 53 (9–10), 763–778.
- Macionis, J. (2004). *Society: The Basics*. Séptima Edición. Prentice Hall.
- MacInnis, D. J., & Folkes, V. S. (2009). The disciplinary status of consumer behavior: A sociology of science perspective on key controversies. *Journal of Consumer Research*, 36(6), 899-914.
- Magni, F. (2017) Consumo masivo: El mercado peruano y la gestión de canales. Recuperado de <https://blogs.upc.edu.pe/blog-de-administracion-y-marketing/noticias/consumo-masivo-el-mercado-peruano-y-la-gestion-de>
- Malhotra, N. (2002). *Investigación de Mercados: Un enfoque práctico*. México: Prentice Hall.
- Manosalva, P. (2016). *Successful Strategies In Traditional Trade Around The Globe*. Nielsen.
- Martinez, M.P., Jiménez, A.I. & Izquierda, A. (2010). Satisfacción del consumidor en establecimientos de librespicio. *Distribución y Consumo*, (Setiembre-Octubre), 1-12.
- Maubert, C. G. (2009). *Fundamentos de marketing*. México: Prentice Hall.
- McCready, V. (2011). *Generational Issues in Supervision and Administration*. *ASHA Leader*, 16(5), 12-15.
- McKinsey Global Institute (2016). Urban World: The Global Consumers to Watch. *McKinsey & Company*. Recuperado de https://www.mckinsey.com/global-themes/urbanization/urban-world-the-global-consumers-to-watch/~/_media/57c6ad7f7f1b44a6bd2e24f0777b4cd6.ashx
- Meister, J. C., & Willyerd, K. (2010). Mentoring millennials. *Harvard Business Review*, 88,(5), 68-72.
- Mellor, M. & Rehr, H., (2005). *Baby Boomer: Can my eighties be like my fifties?* New York: Springler Publishing Company.

- Mendoza, M (2017). El 82% de millennials peruanos tiene un smartphone. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/82-millennials-peruanos-smartphone-ipsos-442091>
- Mertens, D. (2005). *Research and evaluation in Education and Psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. Thousand Oaks: Sage.
- Molinari, P. (2011). *Turbulencia Generacional*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Monahan, K. & Rezvani, S. (2017). The Millennials Mindset: Work styles and aspirations of millennials. *Deloitte*.
- Moore, M. (2012). Interactive media using among millennials. *Journal of Consumer Marketing*, 29(6), 436-444.
- Moore, M., & Carpenter, J. M. (2008). Intergenerational perceptions of market cues among US apparel consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 12(3), 323-337.
- Muñiz, R. (2010). Marketing en el siglo XXI. Recuperado 20 de octubre de 2017, a partir de <http://www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm>
- Neuborne, E., & Kerwin, K. (1999). *Generation Y*. Recuperado 15 de febrero de 1999, a partir de http://www.businessweek.com/1999/99_07/b3616001.htm
- Neuman, L. and Robson, K. (2009) *Basics of Social Research: Qualitative and Quantitative Approaches*. Toronto: Pearson.
- Nielsen (2015a). Estilos de Vida Generacionales: The Nielsen Company
- Nielsen, N. V. (2015b). The future of grocery: E-commerce, digital technology and changing shopping preferences around the world. *An Uncommon Sense of the Consumer*, 1-35.
- Nielsen (2016). *Nielsen Market Trends Latam*: The Nielsen Company
- Norum, P. S. (2003). Examination of generational differences in household apparel expenditures. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 32(1), 52-75
- Panfichi, A. (2015). El Peruano urbano de hoy. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/opinion/colaboradores/peru-urbano-hoy-aldo-panfichi-354169>

- Parment, A. (2011). *Generation Y in Consumer and Labour Markets*. New York: Routledge.
- Parment, A. (2013). Generation Y vs. Baby Boomers: Shopping Behavior, buyer involvement and implications for retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(2), 189-199.
- Patota, N ., Schwartz, D. & Schwartz, t . (2007). Leveraging generational differences for productivity gains. *Journal of American Academy of Business*, 11(2), 1–10.
- Patton, M.Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods (2nd ed.)*. Newbury Park, CA: Sage.
- Paulin, G. D. (2018). Fun facts about Millennials: comparing expenditure patterns from the latest through the Greatest generation. *Monthly Labor Review*, 1-49. Recuperado de <https://doi.org/10.21916/mlr.2018.9>.
- Peighambari, K., Sattari, S., Kordestani, A. and Oghazi, P. (2016). *Consumer Behavior Research: A Synthesis of the Recent Literature*. Sage Open.
- Penagos, T., & Rubio, E. (2015). *Millennials y Millennials peruanos*. Lima: Editorial Ronald
- Perú Retail (2016). Panorama económico actual y perspectivas del sector retail en Perú. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/evento/interetail-2016/>
- Perú Retail (2017a). Cómo las tiendas de conveniencia están impactando el canal tradicional en el Perú?. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/comercios-tradicionales-impacto-formato-cercania-peru/>
- Perú Retail (2017b). Tiendas de conveniencia: un nuevo formato cobra relevancia en el Perú. Recuperado de en: <http://www.peru-retail.com/tiendas-de-conveniencia-nuevo-formato-cobra-relevancia-peru/>
- Perú Retail (2018). Ventas del sector retail en Perú crecieron 3.9% en el 2017. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/ventas-sector-retail-peru-crecieron-2017-segun-ccl/>
- Pew Research Center (2018). Mobile Fact Sheet. Recuperado de <http://www.pewinternet.org/fact-sheet/mobile/>
- Pew Research Center (2018). More than a million millennials are becoming moms each year. Recuperado de <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/05/04/more-than-a-million-millennials-are-becoming-moms-each-year/>

- Pew Research Center (2010) Millennials, Media and Information. Recuperado de <http://www.pewresearch.org/2010/03/11/millennials-media-and-information/>
- Pew Research Center (2015). Who are Europes Millennials? Recuperado de <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2015/02/09/who-are-europes-millennials/>
- Pew Research Center (2018). Millennials Stand Out for their Technology use, but older generations also embrace digital life. Recuperado de <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/05/02/millennials-stand-out-for-their-technology-use-but-older-generations-also-embrace-digital-life/>
- Quelle, L. (2018). Las ventas ecommerce mundiales alcanzaron los \$2.3 trillones con el mobile como protagonista. *Ecommerce News*. Recuperado de <https://ecommerce-news.es/las-ventas-ecommerce-mundiales-alcanzan-los-230-trillones-mobile-protagonista-73939>
- Reisenwitz, T.H. and Iyer, R. (2009), “Differences in generation X and generation Y: implications for the organization and marketers”, *The Marketing Management Journal*, 19(2), 91-103.
- Resa, S. (2005). Tiendas de conveniencia: un desarrollo demasiado lento. *Distribución y consumo*, 178, 127.
- Sánchez, D. L. (2016). Comportamiento del consumidor en la búsqueda de información de precios online.
- Schewe, C. & Noble, S.M. (2000). Market segmentation by cohorts: the value and validity of cohorts in America and abroad. *Journal of Marketing Management*, 16(1-3), 129–142.
- Schiffman, L. G., & Lazar Kanuk, L. (2010). Comportamiento del Consumidor Décima Edición. México: Pearson Educación, pág, 5, 88-96.
- Singh, A. (2014). Challenges and Issues of Generation Z. *IOSR Journal of Business Management*, 16(7), 59-63 (July)
- Solomon, R. (2002). *Consumer Behavior. Buying, Having, Being* (3rd ed). Australia: Pearson.
- Solomon, R. (2013). *Consumer Behavior. A European Perspective*. Tercera edición. Madrid: Pearson.
- Somos Empresa <https://www.youtube.com/watch?v=98JsMrzeJ7s>

- Smith, K. T. (2012). Longitudinal study of digital marketing strategies targeting millennials. *Journal of Consumer Marketing*, 29(2), 86-92.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J. & Walker, B.J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimocuarta edición) México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Statista (2018a). Total retail sales worldwide from 2015 to 2020 (in trillion U.S. dollars). Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/>
- Statista (2018b). Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2021 (in billion U.S. dollars). Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>
- Stein, J. (2013). The ME ME ME Generation. *TIME*. Recuperado de <http://time.com/247/millennials-the-me-me-me-generation/>
- Taken, K. (2011). Digital marketing strategies that millennials find appealing, motivating or just annoying. *Journal of Strategic Marketing*, 19(6 Oct), 489-499.
- Tejedor, Giraldo & Carniel (2018). Las redes sociales como salida profesional para los estudiantes de comunicación de España y América Latina. *Universitat Autònoma de Barcelona. Observatorio (OBS*) Journal*, (2018), 183-198
- Telefónica (2014). Telefónica Global Millennials Survey. Recuperado de <http://s1.pulso.cl/wp-content/uploads/2014/10/2019231.pdf>
- The Omnishopper Project (2015). The Retail CMO's Guide to the Omnishopper. Mastercard. Recuperado de <http://ikusmer.blog.euskadi.eus/wp-content/uploads/2017/08/The-Retail-CMO%E2%80%99s-Guide-to-the-Omnishopper.pdf>
- The World Bank (2018). World Development Indicators: Structure of output. *The World Bank*. Recuperado de <http://wdi.worldbank.org/table/4.2>
- Tilford, C. (2018). The Millennial Moment - in charts. *FT Series*. Recuperado de <https://www.ft.com/content/f81ac17a-68ae-11e8-b6eb-4acfcfb08c11>
- Tsai, L. (2004). Relationships between personality attributes and Internet marketing.
- Tsao, J.C. and Steffes-Hansen, S. (2008). Predictors of internet usage of teenagers in the United States. *Journal of Marketing Communications*, 14(3), 171-92.

Tulgan, B. (2000). *Managing Generation X: How to bring out the best in young talent*. New York: WW Norton & Company.

Underwood, C. (2007). Bridging the generation gaps. *American Gas*, 89(6), 42–43.

United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division(2016). The World's Cities in 2016. *Data Booklet (ST/ESA/SER.A/392)*.

Valdiviezo, C. (2014) Recuperado 2017, de <http://semanaeconomica.com/article/empresa/gerencia/139235-generacion-yperuana-los-mayores-se-comportan-como-x-solo-los-jovenes-y-adinerados-como-y/>

Villanueva, J. D. B., & Baca, W. F. (2015). Los millennials peruanos: características y proyecciones de vida. *Gestión en el Tercer Milenio*, 18(36), 9-15.

Wood, S. y Browne, S. (2007): Convenience store location planning and forecasting a practical research agenda. *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 35, n° 4, pp. 233-255.

Wrigley, N., & Lowe, M. (2010). The globalization of trade in retail services. *Organisation for Economic Co-operation and Development*.

Yurukova, A., Fougeron, A., Lavado, G., & Rovira, S. (2015). Comportamiento de compra on-line por parte de los Millennials en Europa. Recuperado de <http://willylavado.com/wp-content/uploads/2015/09/TFM.pdf>

ANEXO A: USOS DEL TELÉFONO MOVIL EN LOS MILLENNIALS

	ESTADOS UNIDOS	EUROPA OCCIDENTAL	LATINOAMÉRICA
ACCESO A UNA RED SOCIAL	67	60	70
ENVIAR MENSAJE DE TEXO	64	52	60
HACER UNA LLAMADA (SOLO VOZ)	55	42	59
VER UN VIDEO ONLINE	51	35	51
LEER NOTICIAS	43	50	54
TOMAR UNA FOTO O VIDEO	39	31	41
JUGAR UN JUEGO ELECTRÓNICO	36	27	33
PUBLICAR, SUBIR UN VIDEO O FOTO EN RED SOCIAL	34	24	44
SUBIR VIDEO A TRAVÉS DE UN SERVICIO COMO ITUNES, NETFLIX, AMAZON, HBO GO, ETC	31	14	22
COMPRAR	27	14	17
HACER UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA	22	15	19
BUSCAR UN NUEVO TRABAJO O BUSCAR OPORTUNIDADES LABORALES	21	12	25
BUSCAR UNA DIRECCIÓN	19	13	24
CONECTARME A OTRO DISPOSITIVO TERMOSTATO, AUTO, BANDA DE EJERCICIO, ETC)	17	11	18
ENCONTRAR PAREJA	15	14	16
PEDIR UN TAXI	7	6	11

ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTAS

B1: GUÍA DE ENTREVISTAS A CLIENTES

OBJETIVO

Conocer la opinión de los clientes con respecto al contexto actual de las bodegas y tiendas de conveniencia.

Conocer los factores que influyen en el comportamiento de compra del consumidor en la elección de bodegas y tiendas de conveniencia.

Conocer qué cambios realizaría el cliente con respecto a la situación actual de las bodegas y tiendas de conveniencia.

PRESENTACIÓN

En calidad de estudiantes del décimo ciclo de la carrera de Gestión Empresarial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, nos encontramos desarrollando nuestra investigación cuya finalidad es determinar cuáles son los factores de mayor importancia en el comportamiento de compra del consumidor millennial en la elección de bodegas y tiendas de conveniencia. La información que nos proporcione será confidencial y su uso será únicamente con fines académicos y estadísticos. Agradecemos su colaboración.

PREGUNTAS

¿Qué opinas sobre el gran crecimiento de tiendas de conveniencia que se ha observado en Lima en los últimos meses?

¿A qué cree usted que se deba la acogida que tiene este formato de tienda?

¿A qué formato de tienda acude usted en la mayoría de ocasiones?

¿Qué productos consume la mayoría de veces que realiza compras en cualquiera de estos dos sitios?

Suponga usted que se le da la autoridad de realizar cambios en las bodegas, ¿Qué cambios realizaría?

Suponga usted que se le da la autoridad de realizar cambios en las tiendas de conveniencia, ¿Qué cambios realizaría?

B2: GUÍA DE ENTREVISTA A BODEGUEROS

OBJETIVO

Conocer la perspectiva del bodeguero con respecto a su negocio y a la competencia

Conocer su opinión sobre los factores más valorados por sus clientes con respecto a su bodega.

PRESENTACIÓN

En calidad de estudiantes del décimo ciclo de la carrera de Gestión Empresarial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, nos encontramos desarrollando nuestra investigación cuya finalidad es determinar cuáles son los factores de mayor importancia en el comportamiento de compra del consumidor millennial en la elección de bodegas y tiendas de conveniencia. La información que nos proporcione será confidencial y su uso será únicamente con fines académicos y estadísticos. Agradecemos su colaboración.

PREGUNTAS

¿Cuáles considera que son los factores más valorados por los clientes?

¿A qué formatos de tienda considera como principal competencia? ¿Por qué considera que las personas acuden a dicho formato de tienda?

¿Cómo le fue en sus ventas durante los últimos años? ¿Durante los últimos seis meses? (cantidad, número de clientes, dinero)

¿Cuáles considera que son los productos más consumidos por sus clientes?

Considera que su negocio tiene aspectos que mejorar? ¿Cómo cuáles?

B3: GUÍA DE ENTREVISTA A ENCARGADOS DE TIENDA

OBJETIVO

Conocer la perspectiva de los encargados de la tienda de conveniencia con respecto al negocio y a la competencia

Conocer su opinión sobre los factores más valorados por sus clientes con respecto al negocio.

PRESENTACIÓN

En calidad de estudiantes del décimo ciclo de la carrera de Gestión Empresarial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, nos encontramos desarrollando nuestra investigación cuya finalidad es determinar cuáles son los factores de mayor importancia en el comportamiento de compra del consumidor millennial en la elección de bodegas y tiendas de conveniencia. La información que nos proporcione será confidencial y su uso será únicamente con fines académicos y estadísticos. Agradecemos su colaboración.

PREGUNTAS

¿Cuáles considera que son los factores más valorados por los clientes?

¿ A qué formatos de tienda considera como principal competidor? ¿Por qué?

¿Cómo les fue en sus ventas durante los últimos meses?

¿Cuáles considera que son los productos de mayor rotación o más vendidos?

Si te dieran la opción de realizar mejoras en la tienda cuáles realizarías?

B4: GUÍA DE ENTREVISTA A EXPERTOS

OBJETIVO

Conocer la perspectiva de los encargados de la tienda de conveniencia con respecto al negocio y a la competencia

Conocer su opinión sobre los factores más valorados por sus clientes con respecto al negocio.

PRESENTACIÓN

En calidad de estudiantes del décimo ciclo de la carrera de Gestión Empresarial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, nos encontramos desarrollando nuestra investigación cuya finalidad es determinar cuáles son los factores de mayor importancia en el comportamiento de compra del consumidor millennial en la elección de bodegas y tiendas de conveniencia. La información que nos proporcione será confidencial y su uso será únicamente con fines académicos y estadísticos. Agradecemos su colaboración.

PREGUNTAS

¿Cuáles considera que son los factores más valorados por los clientes?

¿ A qué formatos de tienda considera como principal competidor? ¿Por qué?

¿Cómo les fue en sus ventas durante los últimos meses?

¿Cuáles considera que son los productos de mayor rotación o más vendidos?

Si te dieran la opción de realizar mejoras en la tienda cuáles realizarías?

ANEXO C: MODELOS REVISADOS PARA ELABORACIÓN DE ENCUESTA

FUENTE	TÍTULO DE INVESTIGACIÓN	TEMA DE INVESTIACIÓN
Koul, S., & Mishra, H. G. (2013).	Customer perceptions for store attributes: a study of unorganized retail stores in India	Estudio de percepciones de clientes en base a atributos de tiendas minoristas de distintas categorías en India.
Kushwaha, Ubeja & Chatterjee (2017).	Factors Influencing Selection of Shopping Malls: An Exploratory Study of Consumer Perception	Estudio cuyo objetivo es identificar los criterios de selección de los consumidores para elegir un centro comercial en el cual consumir, en distintas ciudades en India.
Arroyo, P., Carrete, L. & Garcia, S. I. (2008)	Construcción de un índice de satisfacción	Estudio de satisfacción del consumidor
Wood, S. & Browne, S. (2007)	Convenience store location planning and forecasting a practical research agenda	Estudio cuyo propósito es comparar las técnicas tradicionales de análisis de la locación de la industria alimentaria con las de planeamiento de las tiendas de conveniencia.
Stephenson, R (2017)	Identifying determinants of retail patronage	El estudio busca que elementos del marketing mix de un negocio minorista de alimentos son críticos para la toma de decisión de un cliente al momento de optar por uno.
Martinez, M.P., Jimenez, A.I. & Izquierda, A. (2010)	Satisfacción del consumidor en establecimientos de libre servicio	Estudio que determina los principales factores que subyacen a los atributos de establecimientos comerciales que inciden en la satisfacción del consumidor en tiendas minoristas en España.

ANEXO D: CUESTIONARIOS

D1: CUESTIONARIO DE ARROYO, P., CARRETE, L. & GARCÍA, S.I. (2008)

Componentes propuestos para el Índice de Satisfacción del Consumidor de Supermercados y Carga de los Factores

Componentes de satisfacción	Operacionalización de los componentes	Cargas
		Componente 1
Empleados	Competencia de los empleados	0.721
	Actitud de los empleados	0.761
	Competencia del gerente para dar un buen servicio y atender los requerimientos de los clientes	0.615
	Cajeras	0.643
	Percepción general del servicio de los empleados	0.712
Mercancía	Calidad de los productos	0.681
	Variedad de categorías de productos	0.797
	Variedad de marcas	0.775
	Frescura de productos perecederos	0.618
	Existencia de productos favoritos	0.640
		Componente 3
Servicios determinantes	Horarios	0.494
	Ubicación	0.659
	Formas de pago aceptadas	0.705
	Promociones de la tienda	0.390
	Ambiente de la tienda	0.535
		Componente 4
Valor percibido	Relación precio/servicio	0.368
	Relación precio/ambiente de la tienda	0.811
	Relación precios de la tienda/precios de la competencia	0.799
		Componente 5
Tangibles complementarios	Limpieza de la tienda	0.257
	Servicio de estacionamiento	0.803
	Seguridad de las instalaciones	0.636
		Componente 6
Layout	Apariencia general de la tienda	0.372
	Pasillos	0.703
	Localización de los departamentos	0.436
	Señalización	0.512
		Componente 7
Insuficiencia del servicio	Tiempo de espera en cajas	0.677
	Número de empleados para atender a los clientes	0.777

D2: CUESTIONARIO

OBJETIVO

Conocer cuáles son los factores comerciales más valorados por el cliente al comprar en bodegas y tiendas de conveniencia

PRESENTACIÓN

En calidad de estudiantes del décimo ciclo de la carrera de Gestión Empresarial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, nos encontramos desarrollando nuestra investigación cuya finalidad es determinar cuáles son los factores de mayor importancia en el comportamiento de compra del consumidor millennial en la elección de bodegas y tiendas de conveniencia. La información que nos proporcione será confidencial y su uso será únicamente con fines académicos y estadísticos. Agradecemos su colaboración.

PREGUNTAS

Preguntas Generales

I. Género:

F

M

II. Distrito de residencia: _____

III. Ocupación:

Estudiante y/o practicante

Trabajo a tiempo parcial

Trabajo a tiempo completo

Trabajador independiente

Ama/o de casa

Otro: _____

IV. ¿En que rango de edad te encuentra?

18 – 22 años

23 – 27 años

28 – 32 años

33 – 37 años

Preguntas sobre el factor comercial

Marcar con una X la importancia que le atribuye a los siguientes factores al momento de elegir comprar entre una bodega o tienda de conveniencia, siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

- 1. Calidad de productos

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 2. Variedad de categorías de productos

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 3. Variedad de marcas

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 4. Existencia de productos favoritos

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 5. Horario de atención

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 6. Formas de pago aceptadas

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 7. Competencias de los empleados

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 8. Actitud de los empleos

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 9. Tiempo de espera en cajas

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 10. Número de empleados para atender a los clientes

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 11. Relación precio/servicio

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 12. Relación precio/ambiente del local

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 13. Relación precio del local/precio de la competencia

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 14. Cercanía

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
- 15. Ambiente del local

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16. Limpieza del local

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17. Servicio de estacionamiento

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18. Seguridad de las instalaciones

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

19. Apariencia general del local

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

20. Promociones del local

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Preguntas sobre el comportamiento de compra

VI. ¿Qué productos consume con mayor frecuencia en bodegas o tiendas de conveniencia de los que le mencionaremos a continuación? (Marcar 1 opción o más)

- a. Bebidas alcohólicas
- b. Bebidas no alcohólicas
- c. Golosinas y/o postres
- d. Snacks
- e. Lácteos
- f. Productos personales y/o de aseo
- g. Comida rápida
- h. Frutas y verduras

VII. ¿En qué establecimientos compra con mayor frecuencia?

- a. Bodegas
- b. Tiendas de conveniencia
- c. Ambos por igual

ANEXO E: CODIFICACIÓN DE ENTREVISTAS

E1: ENTREVISTAS A CLIENTES

CATEGORÍA	VARIABLE	ASPECTO	TIENDAS DE CONVENIENCIA	BODEGAS	
PRODUCTO	TRATO DE PERSONAL	Positivo	Buena atención	Relación de confianza con personal que atiende	
			Personal orienta a clientes	Conocen a su público, los abastecen en torno a sus necesidades	
			-	Trato personalizado	
		Oportunidad de Mejora	Trato impersonal	-	
	CONVENIENCIA	Positivo	Comida preprada o empaquetada para llevar	Bebida y comida para llevar	
			Convenientes, cercanía a viviendas	Abastecen necesidades locales	
			Distancia	Distancia	
			Fácilmente identificables	Comida preparada o para llevar	
			Sirve para sacar de apuros	Necesidades de último minuto, abarrotes	
			Horario de atención amplio	-	
			Ofrece Practicidad	-	
			Permite ahorrar tiempo	-	
			Oportunidad de Mejora	-	-

CATEGORÍA	VARIABLE	ASPECTO	TIENDAS DE CONVENIENCIA	BODEGAS
PRODUCTO	ABASTECIMIENTO	Positivo	Predictibilidad en abastecimiento	Venden productos de librería/bazar
			Disponibilidad de comida para llevar	Posibilidad de compras a granel
			Variedad	Tienen cosas frescas (verduras, frutas)
		Oportunidad de Mejora	Falta de opciones más saludables para comer	-
			No tiene vegetales ni frutas	-
	FACILIDAD DE PAGO	Positivo	Aceptan tarjeta	-
		Oportunidad de Mejora	Deben tener cambio	Deben tener cambio
	RAPIDEZ DE ATENCIÓN	Positivo	Atención rápida	Menos llena de personas
			-	Transacción monetaria más rápida
			-	Mas personal para agilizar las compras, mulitasking
			-	
		Oportunidad de Mejora	Mucho tráfico de gente	No autoservicio, espera para atención
			Autoservicio, más conveniente y rápido	-
			Pago con tarjeta demora	-
			Largas colas	-

CATEGORÍA	VARIABLE	ASPECTO	TIENDAS DE CONVENIENCIA	BODEGAS
PRECIO	PRECIO	Positivo	Precios accesibles	Precio conocido
		Oportunidad de Mejora	Precios altos	Precios más cómodos
PLAZA	UBICACIÓN	Positivo	Cercanía	Cercanía
		Oportunidad de mejora	-	-
	PRESENTACIÓN DEL LOCAL	Positivo	Colores más llamativos	-
			Apariencia agradable	-
			Iluminación	-
		Oportunidad de Mejora	Orden	-
			Colores resaltan mucho	Falta orden
			No llaman la atención para comprar	Presentación de los bodegueros
	-	Falta detalle de precios		
	PROMOCIÓN	PROMOCIONES	Positivo	Comunicación de promociones por distintos canales
Ofertas y promociones				Descuento
Oportunidad de Mejora			-	Falta de comunicación visual de promociones

E2: ENTREVISTAS A BODEGUEROS Y ENCARGADOS DE TIENDA

CATEGORÍA	VARIABLE	ASPECTO	BODEGUEROS	ENCARGADOS DE TIENDA
PRODUCTO	TRATO DEL PERSONAL	Positivo	Trato personalizado	El buen trato y atención que se brinda
			Buen trato	-
			Conocen a los clientes	-
		Oportunidad de Mejora	-	-
		Percepción de la competencia	No conocen tanto a sus clientes	-
	CONVENIENCIA	Positivo	En algunos uno elige sus productos	Autoservicio
		Oportunidad de Mejora	Visualización de precios	-
		Percepción de la competencia	-	-
	ABASTECIMIENTO	Positivo	Variedad de productos	Calidad y variedad de productos
			Venta de verduras y frutas	-
		Oportunidad de Mejora	-	Contar con más capacidad de stock
		Percepción de la competencia	No ofrecen verduras y frutas	No ofrece variedad de productos

CATEGORÍA	VARIABLE	ASPECTO	BODEGUEROS	ENCARGADOS DE TIENDA
PRODUCTO	FACILIDAD DE PAGO	Positivo	-	-
		Oportunidad de Mejora	Implementación de pago con tarjeta	-
		Percepción de la competencia	Ofrecen pago con tarjeta	-
	RAPIDEZ DE ATENCIÓN	Positivo	Rapidez en la atención	Atención rápida
		Oportunidad de Mejora	-	Contar con más personal
		Percepción de la competencia	-	-
PRECIO	PRECIO	Positivo	Precios razonables	Precios bajos
			Buenos precios	-
		Oportunidad de Mejora	-	-
			Hacen creer a los clientes que ofrecen precios bajos	-
		Percepción de la competencia	Precios bajos en bebidas	-
			Pueden bajar sus precios con facilidad	-

CATEGORÍA	VARIABLE	ASPECTO	BODEGUEROS	ENCARGADOS DE TIENDA
PLAZA	PRESENTACIÓN DEL LOCAL	Positivo	Menor posibilidad de robo	Local amplio
		Oportunidad de Mejora	-	Incrementar publicidad afuera del local
				Incrementar la seguridad, robos frecuentes
		Percepción de la competencia	Llama la atención del cliente, genera curiosidad	-
			Mayor posibilidad de robo por autoservicio	-
PROMOCIÓN	PROMOCIONES	Positivo	-	Variedad de promociones
		Oportunidad de Mejora	No cuentan con facilidad para realizar promociones u ofertas	Problemas de stock de productos en promociones
		Percepción de la competencia	Facilidad para realizar promociones	-
			Buena Gestión de Marketing y Redes Sociales	-

ANEXO F: ÁREAS POSTALES

NÚMERO	CÓDIGO POSTAL
1	15023
2	15024
3	15038
4	15039
5	15048
6	15049
7	15054
8	15056
9	15063
10	15803
11	15046
12	15047
13	15048
14	15073
15	15074
16	15036
17	15046
18	15047
19	15073
20	15074
21	15075
22	15076

ANEXO G: VALORACIONES SEGÚN GÉNERO

VARIABLE	FEMENINO	MASCULINO
CALIDAD DE PRODUCTO	4.33	4.33
VARIEDAD DE CATEGORIAS DE PRODUCTOS	4.21	4.05
VARIEDAD DE MARCAS	4.08	3.99
CERCANÍA	4.58	4.43
EXISTENCIA DE PRODUCTOS FAVORITOS	4.44	4.31
HORARIO DE ATENCIÓN	4.32	4.40
FORMAS DE PAGO ACEPTADAS	4.09	4.07
COMPETENCIA DE EMPLEADOS	3.92	3.78
ACTITUD DE LOS EMPLEADOS	4.38	4.16
TIEMPO DE ESPERA EN CAJAS	4.18	4.25
NÚMERO DE EMPLEADOS PARA ATENDER A LOS CLIENTES	3.86	3.94
RELACIÓN PRECIO / SERVICIO	4.25	3.96
RELACIÓN PRECIO / AMBIENTE DEL LOCAL	3.95	3.77
RELACIÓN PRECIO DEL LOCAL / PRECIO DE LA COMPETENCIA	4.07	3.92

VARIABLE	FEMENINO	MASCULINO
AMBIENTE DEL LOCAL	3.99	3.89
LIMPIEZA DEL LOCAL	4.60	4.44
SERVICIO DE ESTACIONAMIENTO	2.79	2.75
SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES	4.36	4.18
APARIENCIA GENERAL DEL LOCAL	4.02	4.01
PROMOCIONES	4.22	4.26

ANEXO H: VALORACIONES SEGÚN RANGO DE EDAD

VARIABLE	18 – 22 años	23 – 27 años	28 – 32 años	33 – 37 años
CALIDAD DE PRODUCTO	4.28	4.36	4.34	4.35
VARIEDAD DE CATEGORIAS DE PRODUCTOS	4.07	4.28	4.12	4.15
VARIEDAD DE MARCAS	3.99	4.12	4.05	4.03
CERCANÍA	4.52	4.51	4.55	4.55
EXISTENCIA DE PRODUCTOS FAVORITOS	4.37	4.41	4.48	4.33
HORARIO DE ATENCIÓN	4.32	4.39	4.47	4.21
FORMAS DE PAGO ACEPTADAS	3.94	4.34	4.08	3.93

VARIABLE	18 – 22 años	23 – 27 años	28 – 32 años	33 – 37 años
COMPETENCIA DE EMPLEADOS	3.75	3.92	4.09	3.72
ACTITUD DE LOS EMPLEADOS	4.32	4.27	4.42	4.22
TIEMPO DE ESPERA EN CAJAS	4.16	4.31	4.08	4.24
NÚMERO DE EMPLEADOS PARA ATENDER A LOS CLIENTES	4.01	4.05	3.65	3.81
RELACIÓN PRECIO / SERVICIO	4.20	4.16	4.23	4.03
RELACIÓN PRECIO / AMBIENTE DEL LOCAL	3.97	3.89	3.85	3.85
RELACIÓN PRECIO DEL LOCAL / PRECIO DE LA COMPETENCIA	3.94	4.08	4.13	3.93
AMBIENTE DEL LOCAL	3.96	4.01	3.91	3.94
LIMPIEZA DEL LOCAL	4.55	4.56	4.47	4.52
SERVICIO DE ESTACIONAMIENTO	2.81	2.95	2.67	2.63
SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES	4.25	4.31	4.32	4.31
APARIENCIA GENERAL DEL LOCAL	4.06	4.05	3.93	4.01
PROMOCIONES	4.22	4.38	4.14	3.73

ANEXO I: VALORACIONES SEGÚN ZONA GEOGRÁFICA

VARIABLE	LIMA NORTE	LIMA CENTRO	LIMA SUR	LIMA ESTE	CALLAO
CALIDAD DE PRODUCTO	4.43	4.30	4.17	4.50	4.50
VARIEDAD DE CATEGORIAS DE PRODUCTOS	4.00	4.15	4.08	4.27	4.25
VARIEDAD DE MARCAS	3.88	4.02	3.92	4.40	4.50
CERCANÍA	4.57	4.50	4.58	4.60	4.75
EXISTENCIA DE PRODUCTOS FAVORITOS	4.33	4.40	4.50	4.60	4.13
HORARIO DE ATENCIÓN	4.29	4.32	4.58	4.67	4.31
FORMAS DE PAGO ACEPTADAS	4.19	4.07	4.08	4.00	4.19
COMPETENCIA DE EMPLEADOS	3.95	3.84	4.17	3.83	4.06
ACTITUD DE LOS EMPLEADOS	4.33	4.26	4.25	4.47	4.88
TIEMPO DE ESPERA EN CAJAS	4.33	4.16	4.25	4.47	4.00

VARIABLE	LIMA NORTE	LIMA CENTRO	LIMA SUR	LIMA ESTE	CALLAO
NÚMERO DE EMPLEADOS PARA ATENDER A LOS CLIENTES	4.12	4.05	3.92	4.03	3.88
RELACIÓN PRECIO / SERVICIO	4.36	4.10	4.00	4.37	4.44
RELACIÓN PRECIO / AMBIENTE DEL LOCAL	3.88	3.85	3.92	4.07	4.25
RELACIÓN PRECIO DEL LOCAL / PRECIO DE LA COMPETENCIA	4.02	4.00	4.33	4.10	4.06
AMBIENTE DEL LOCAL	3.93	3.96	3.92	4.00	3.94
LIMPIEZA DEL LOCAL	4.48	4.51	4.58	4.63	4.69
SERVICIO DE ESTACIONAMIENTO	2.60	2.76	2.42	2.93	3.50
SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES	4.21	4.27	4.08	4.50	4.75
APARIENCIA DEL LOCAL	3.79	4.02	3.92	4.10	4.50
PROMOCIONES	4.19	4.23	4.17	4.10	4.75