



Universidad ESAN

Programa Maestría en Administración a Tiempo Parcial

**FACTORES QUE INHIBEN LA DECISIÓN DE COMPRA EN LOS CENTROS  
COMERCIALES TRADICIONALES (CCT) DE LA CIUDAD DE AREQUIPA**

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de  
Maestro en Administración

por

BEGAZO MOLINA, Steve Lorenzo

BOJORQUEZ VALENCIA, Javier Luis

NUÑEZ ESTRADA, Carlos Adrián

Arequipa, setiembre de 2019

## **Resumen ejecutivo**

Los centros comerciales en el mundo experimentan cambios constantes, donde se mezcla la culturalidad de cada región. Este modelo de negocio va migrando, buscando apoyarse en el conocimiento técnico para lograr abarcar la mayor parte de mercado; es así que los centros comerciales tradicionales, materia de estudio de esta investigación, en adelante CCT, están compuestos por pequeños empresarios que buscan posicionarse en el mercado; estos CCT son negocios familiares, que ante la necesidad laboral surgen como medio de sostenimiento y que en algunos casos han ido creciendo y constituyéndose como pequeñas empresas con dos o más puestos de venta que en su mayoría son atendidos por los familiares.

En la presente tesis, buscamos identificar aquellos factores que inhiben al comprador al momento de ejecutar la compra en un CCT, es así como centramos nuestro objetivo general de la presente investigación.

Planteamos una problemática verosímil en la que los CCT van perdiendo notoriedad y por ende participación de mercado, por ello la importancia de conocer los factores que inhiben la compra.

Este estudio se realiza a través de la investigación científica de tipo exploratoria, en esta metodología se analizó el marco contextual y conceptual, así como también papers que contienen información al respecto, de este análisis se obtuvo los primeros factores que podrían influir en la inhibición de compra, luego fue validado por las entrevistas a profundidad a expertos realizando un análisis cualitativo.

Posterior a ello, procedimos a realizar un análisis cuantitativo el cual fue validado desde la perspectiva de los compradores, siendo 200 los compradores encuestados.

Al analizar los datos obtenidos en el proceso cuantitativo se obtuvieron seis factores inhibidores de compra siendo en jerarquía el diseño de infraestructura, seguido de servicios complementarios y experiencia de compra, siendo estos los tres primeros factores.

Consideremos también que los pequeños y micro empresarios, contribuyen a aliviar el índice de desempleo, los pequeños negocios son la fuerza impulsora de crecimiento económico y reducción de la pobreza en los países emergentes (Okpara y Wynn 2007),

sin embargo, la incursión del retail moderno crece de manera continua y sostenida en los últimos doce años en el país, (Oportunidades de Inversión 2018 ACCEP), esto implica que los pequeños empresarios tengan que conocer más aún su nicho de mercado y puedan determinar que riesgos tienen y cuáles son los retos para lograr el sostenimiento y desarrollo de sus empresas, de modo que no queden fuera de este sector que genera importantes ingresos a muchos hogares en nuestro país.

Es notorio como los pequeños empresarios procuran mejorar su oferta, ya sea en servicio o precios finales sin embargo sus ingresos se ven disminuidos ya que desconocen los factores que inhiben la compra en sus CCT.

Nuestra investigación propone el conocimiento de estos factores que generan que el comprador se inhiba al ejecutar la compra en estos centros comerciales tradicionales de manera concreta en la ciudad de Arequipa - Perú.

Los resultados de esta investigación no son únicamente con fines académicos sino, que de este modo pretendemos hacer un aporte para los pequeños empresarios

**Palabras clave:** centros comerciales tradicionales, factores inhibidores de compra, compradores, retail moderno.

## **Abstract**

Shopping centers in the world are under constant changes. In the process, the culture of each region is an important component. This business model evolves seeking to rely on technical knowledge to cover most of the market. Thus, the traditional shopping centers that are the subject of this research (hereinafter CCT), are made up of small entrepreneurs who seek to position themselves in the market. These CCT are usually family businesses, which, due to labor needs, arise as a means of support. In some cases, these have been growing and becoming small businesses with two or more stores that are mostly taken care of by family members themselves.

As a primary objective of this research, we seek to identify the factors that prevent the buyer from making the purchase in a Traditional shopping center (CCT).

We propose a credible problem in which the CCT are losing visibility and therefore market share. Then the importance of knowing the factors that inhibit the CCT purchase.

The study was carried out through exploratory scientific research. Both contextual and conceptual frameworks were analyzed, as well as papers that contain information in this regard.

The first factors that could influence the purchase inhibition were obtained from this analysis. They were then validated by in-depth interviews with experts performing qualitative analysis.

Next in line, we proceeded with a quantitative analysis which was validated from a buyer perspective (two hundred buyers surveyed).

By analyzing data from the quantitative process, six purchase inhibitory factors were recognized; being the first three factors in importance order: the infrastructure design, complementary services and purchasing experience.

Given that small and micro entrepreneurs contribute to alleviate the unemployment rate, small businesses are the driving force of economic growth and poverty reduction in emerging countries (Okpara and Wynn 2007). However, in Peru, the outbreak of modern retail stores is expanding in a ceaseless and steady manner the last twelve years, (Investment Opportunities 2018 ACCEP).

The latter implies that small entrepreneurs have to know their market segment even more. Thus, they can determine what risks and challenges to confront so as to reach the sustainability and development of their companies. In doing so, they are not left off this sector market that generates significant income to many homes in our country.

It is visible how small entrepreneurs try to get their offer better, whether in service or final prices. But their income is reduced since they do not know the factors that prevent the purchase from their shopping centers CCT.

Our research proposes the understanding of these factors, with a particular focus in the city of Arequipa - Peru.

The research results are not for academic purposes only; it is also our intention to make a contribution for small entrepreneurs

**Keywords:** traditional shopping centers, factors that could influence the purchase inhibition, shoppers, modern retail stores.

## ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Presentación .....	13
1.2. El problema de investigación.....	13
1.3. Preguntas de investigación.....	17
1.3.1. <i>Objetivos</i> .....	18
1.4. Justificación .....	18
1.5. Limitaciones.....	19
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL .....	20
2.1. El sector Retail Moderno .....	20
2.1.1. <i>El sector Retail Moderno en el Perú</i> .....	20
2.1.2. <i>El sector Retail Moderno en Arequipa</i> .....	27
2.1.3. <i>Clasificación del Retail Moderno</i> .....	32
2.1.4. <i>E-Commerce en Perú y Arequipa</i> .....	34
2.2. Los Centros Comerciales Tradicionales .....	37
2.2.1. <i>Los Centros Comerciales Tradicionales en Perú</i> .....	37
2.2.2. <i>Los Centros Comerciales Tradicionales en Arequipa</i> .....	40
2.2.3. <i>Clasificación de los Centros Comerciales Tradicionales</i> .....	44
2.3. Entorno Macroeconómico.....	47
2.3.1. <i>Entorno social, cultural, demográfico</i> .....	47
2.3.2. <i>Entorno económico</i> .....	49
2.3.3. <i>Entorno político, gubernamental y legal</i> .....	51
2.3.4. <i>Entorno tecnológico</i> .....	55
2.3.5. <i>Entorno ecológico y ambiental</i> .....	56
2.4. Entorno Microeconómico .....	57
2.4.1. <i>Rivalidad entre empresas competidoras</i> .....	57
2.4.2. <i>Entrada potencial de nuevos competidores</i> .....	59
2.4.3. <i>Desarrollo potencial de productos sustitutos</i> .....	60
2.4.4. <i>Poder de negociación de proveedores</i> .....	61
2.4.5. <i>Poder de negociación de consumidores</i> .....	61
2.5. Conclusiones del capítulo .....	62
CAPÍTULO III. MARCO CONCEPTUAL .....	65
3.1. Factores que influyen la compra en el comportamiento del consumidor....	65

3.1.1.	<i>Factores internos</i> .....	65
3.1.1.1.	<i>Necesidades, motivaciones y deseos</i> .....	65
3.1.1.2.	<i>Percepción</i> .....	66
3.1.1.3.	<i>Actitudes</i> .....	67
3.1.1.4.	<i>Aprendizaje</i> .....	68
3.1.1.5.	<i>Personalidad</i> .....	69
3.1.2.	<i>Factores externos</i> .....	69
3.1.2.1.	<i>Cultura</i> .....	69
3.1.2.2.	<i>Clases sociales</i> .....	70
3.1.2.3.	<i>Grupos sociales</i> .....	71
3.1.2.4.	<i>Demográficos y económicos</i> .....	71
3.2.	<i>Estilos de vida</i> .....	73
3.2.1.	<i>Concepto</i> .....	73
3.2.2.	<i>Estilos de vida latinoamericanos</i> .....	77
3.2.3.	<i>Clasificación de los estilos de vida en el Perú</i> .....	78
3.3.	<i>Factores que pueden atraer o inhibir la compra en los centros comerciales</i> ....	81
3.4.	<i>Conclusiones del capítulo</i> .....	106
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....		107
4.1.	<i>Tipo de investigación</i> .....	107
4.2.	<i>Diseño de investigación</i> .....	107
4.3.	<i>Técnicas e instrumentos de investigación</i> .....	107
4.4.	<i>Fuentes de información</i> .....	108
4.5.	<i>Etapa cualitativa</i> .....	108
4.6.	<i>Etapa cuantitativa</i> .....	123
4.6.1.	<i>Diseño del cuestionario</i> .....	123
4.6.2.	<i>Público objetivo</i> .....	126
4.6.3.	<i>Determinación de la muestra</i> .....	126
4.6.4.	<i>Recolección de datos</i> .....	127
4.6.5.	<i>Procesamiento de la información</i> .....	127
4.6.5.1.	<i>Análisis de validez</i> .....	127
4.6.5.2.	<i>Análisis de fiabilidad</i> .....	127
4.6.5.3.	<i>Análisis factorial</i> .....	128
4.6.5.4.	<i>Análisis clúster</i> .....	129

4.6.5.5. <i>Análisis descriptivo</i> .....	129
CAPÍTULO V. RESULTADOS .....	131
5.1. Resultados del análisis de fiabilidad .....	131
5.2. Resultados del análisis factorial.....	131
5.3. Resultados del análisis de clústeres .....	138
5.4. Resultados del análisis descriptivo .....	147
CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN .....	163
6.1. Discusión sobre la pregunta general .....	163
6.2. Discusión sobre las preguntas específicas .....	166
CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES DE LA TESIS .....	173
CAPÍTULO VIII. RECOMENDACIONES .....	175
8.1. Recomendaciones académicas .....	175
8.2. Recomendaciones de negocio .....	175
8.3. Futuras investigaciones .....	178
ANEXOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo I. Guía de entrevista a expertos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo II. Transcripciones de entrevistas a expertos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo III. Cuestionario para encuesta a consumidores .	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo IV. Matriz de correlaciones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo V. Tablas Anexo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
BIBLIOGRAFÍA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Inversiones en el sector retail de Perú para el periodo 2019 – 2021 .....	27
Tabla 2. Inversiones que adaptaran el canal tradicional hacia el moderno en el 2020 – Perú.....	40
Tabla 3. Lista de factores extraídos del marco contextual y conceptual .....	108
Tabla 4. Matriz de preguntas para entrevistas .....	111
Tabla 5. Lista de expertos entrevistados.....	113
Tabla 6. Factores que se obtuvieron del análisis con Atlas.ti.....	115
Tabla 7. Factores que se obtuvieron del análisis con Atlas.ti.....	119
Tabla 8. Matriz preguntas de cuestionario – objetivos .....	125
Tabla 9. Distribución de encuestas según sexo .....	126
Tabla 10. Distribución de encuestas según edad .....	126
Tabla 11. Distribución de encuestas según centro comercial moderno.....	126
Tabla 12. Resultado del determinante de la matriz de correlaciones .....	132
Tabla 13. Resultado de la prueba de esfericidad de Barlett.....	132
Tabla 14. Resultado del índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).....	132
Tabla 15. Relación de factores originales con los factores agrupados por el análisis factorial.....	134
Tabla 16. Relación de Servicios Complementarios con el indicador del Alfa de Cronbach.....	135
Tabla 17. Relación de Oferta Comercial con el indicador del Alfa de Cronbach .....	135
Tabla 18. Relación de Accesibilidad con el indicador del Alfa de Cronbach .....	135
Tabla 19. Relación de Diseño e Infraestructura con el indicador del Alfa de Cronbach .....	136
Tabla 20. Relación de Experiencia de Compra con el indicador del Alfa de Cronbach .....	136
Tabla 21. Relación de Gestión del Centro Comercial con el indicador del Alfa de Cronbach.....	136
Tabla 22. Relación de Nivel de Ingresos con el indicador del Alfa de Cronbach.....	137
Tabla 23. Jerarquización de factores inhibidores de compra.....	137
Tabla 24. Distribución de clúster según rango de edad .....	138
Tabla 25. Distribución de clúster según sexo .....	139
Tabla 26. Distribución de clúster según estado civil .....	139
Tabla 27. Distribución de clúster según distrito de residencia .....	139
Tabla 28. Distribución de clúster según condición laboral .....	139
Tabla 29. Distribución de clúster según centro comercial moderno .....	140
Tabla 30. Distribución de clúster según preferencia entre centros comerciales modernos y tradicionales en la categoría de no perecibles .....	141
Tabla 31. Distribución de clúster según motivos de preferencia de centros comerciales modernos .....	142
Tabla 32. Distribución de clúster según categorías de productos que suelen adquirir en centros comerciales modernos.....	143

Tabla 33. Distribución de clúster según categorías de productos que suelen adquirir en centros comerciales tradicionales .....	143
Tabla 34. Calificación promedio de la satisfacción en la experiencia de compra en centros comerciales según clúster .....	144
Tabla Anexo 1. Constructos del análisis de validez .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 2. Resultados del análisis de fiabilidad usando el Alfa de Cronbach	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 3. Resultado de la extracción de factores..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 4. Matriz de rotación de factores .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 5. Relación de factores que pasaron el análisis de fiabilidad con el indicador Alfa de Cronbach.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 6. Ventajas percibidas en centros comerciales modernos según clúster .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 7. Desventajas percibidas en centros comerciales modernos según clúster .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 8. Ventajas percibidas en centros comerciales tradicionales según clúster .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 9. Desventajas percibidas en centros comerciales tradicionales según clúster .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 10. Medios de comunicación preferidos para recibir información sobre centros comerciales tradicionales en Arequipa según clúster .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla Anexo 11. Tabla cruzada entre los factores que inhiben la compra en centros comerciales tradicionales y los clústeres identificados ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Área arrendable por departamento .....	14
Figura 2. Países que conforman el top 10 en el Índice Global de Desarrollo del Retail 2017 .....	20
Figura 3. Distribución de ventas en países de Latinoamérica según canal de compra, 2017 .....	21
Figura 4. Frecuencia de compra y gasto promedio de los consumidores en Latinoamérica, 2017 .....	22
Figura 5. Evolución del consumo, facturación y precio en el retail moderno (autoservicios) de Perú, 2017-2018 .....	22
Figura 6. Número de centros comerciales modernos en Perú, 2014-2018 .....	23
Figura 7. Número de centros comerciales modernos 2016, según grupo empresarial ...	23
Figura 8. Número de tiendas en centros comerciales modernos en Perú, 2014-2018....	24
Figura 9. Área arrendable de los centros comerciales modernos en Perú, 2014-2018... 24	
Figura 10. Ventas brutas de los centros comerciales modernos en Perú, 2014-2018....	25
Figura 11. Visitas mensuales promedio a los centros comerciales modernos en Perú en millones de personas, 2014-2018 .....	25
Figura 12. Distribución de rubros ofrecidos al consumidor en los centros comerciales modernos de Lima, 2017 .....	26
Figura 13. Anuncios de inversión en el sector retail y servicios en Arequipa .....	28
Figura 14. Inversión en centros comerciales modernos según región 2001 – 2016, sin considerar Lima .....	29
Figura 15. Nivel de asistencia a centros comerciales según regiones .....	30
Figura 16. Gasto familiar por visita a los centros comerciales en el año 2016 .....	30
Figura 17. Días de visita a los centros comerciales modernos de Arequipa en el año 2016 .....	31
Figura 18. Centros comerciales modernos de Arequipa más visitados en el año 2016..	31
Figura 19. Frecuencia de asistencia de amas de casa a establecimientos en el año 2016 en comparación con el año 2015 .....	33
Figura 20. Evolución de las ventas online en Perú (en millones de dólares), 2009-2019 .....	34
Figura 21. Dispositivos usados para la compra online, 2018 .....	35
Figura 22. Gasto promedio por pedido en la compra online (en dólares), 2018 .....	35
Figura 23. Evolución del consumo, facturación y precio en el canal tradicional de Perú, 2017-2018.....	38
Figura 24. Frecuencia de Atlas.ti para identificar factores que inhiben la compra en centros comerciales tradicionales. ....	117
Figura 25. Red de códigos relacionados utilizando el software Atlas.ti.....	118
Figura 26. Caracterización de muestra según sexo .....	148
Figura 27. Caracterización de muestra según rango de edad .....	148
Figura 28. Caracterización de muestra según condición laboral .....	148
Figura 29. Caracterización de muestra según estado civil .....	149
Figura 30. Caracterización de muestra según distrito .....	149

Figura 31. Caracterización de muestra según centro comercial .....	150
Figura 32. Tipo de centro comercial preferido para la compra de productos no perecibles .....	150
Figura 33. Razones de las cuales depende asistir o no a un centro comercial moderno o tradicional .....	150
Figura 34. Razones por las cuales asisten a los centros comerciales modernos.....	151
Figura 35. Razones por las cuales asisten a los centros comerciales tradicionales .....	152
Figura 36. Categorías de productos compradas en centros comerciales modernos.....	153
Figura 37. Categorías de productos compradas en centros comerciales tradicionales .	154
Figura 38. Satisfacción con la experiencia de compra en centros comerciales modernos .....	155
Figura 39. Razones del nivel de satisfacción con la experiencia de compra en centros comerciales modernos por debajo de 7.....	155
Figura 40. Satisfacción con la experiencia de compra en centros comerciales tradicionales .....	156
Figura 41. Razones del nivel de satisfacción con la experiencia de compra en centros comerciales tradicionales por debajo de 7 .....	156
Figura 42. Ventajas de los centros comerciales modernos .....	157
Figura 43. Desventajas de los centros comerciales modernos.....	158
Figura 44. Ventajas de los centros comerciales tradicionales .....	159
Figura 45. Desventajas de los centros comerciales tradicionales .....	159
Figura 46. Medios de comunicación preferidos .....	160
Figura 47. Canales de televisión preferidos.....	160
Figura 48. Estaciones de radio preferidas.....	161
Figura 49. Periódicos preferidos.....	161

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Presentación**

Hoy en día los grandes jugadores del retail moderno en nuestro medio son el reflejo del desarrollo del comercio minorista a nivel mundial, este nuevo modelo de negocio ha provocado un impacto en nuestro mercado local, especialmente en Arequipa, donde predomina el comercio tradicional de negocios y tiendas familiares. Actualmente en la ciudad de Arequipa existen cuatro mercados tradicionales de éxito, que son el mercado San Camilo, Centro Comercial Tradicional Don Ramón (conocido como Siglo XX), Plataforma El Avelino (galerías comerciales) y el Centro Comercial Tradicional La Barraca.

Arequipa cuenta con 1 millón 300 mil habitantes y alberga cinco Centros Comerciales Modernos, de acuerdo a estadísticas de la Asociación de Centros Comerciales del Perú (ACCEP), el promedio de penetración de la región sudamericana es de 2.8 centros comerciales por millón de habitantes, Arequipa está sobre el promedio con más competencia que en la mayoría de provincias del país.

Resulta interesante analizar ¿cómo ha impactado la presencia de los centros comerciales modernos en Arequipa? ¿por qué aún siguen vigentes los mercados tradicionales, a pesar de la presencia de los canales modernos?, ¿cómo y por qué han logrado coexistir ambos modelos de negocio? ¿será una costumbre puramente sentimental? O ¿será que las costumbres o estilos de vida del consumidor de los mercados tradicionales resultan difíciles de cambiar?

### **1.2. El problema de investigación**

En Arequipa se percibe un complejo escenario económico, que pone en aprietos a los malls, así como a los centros comerciales tradicionales (mercadillos) y galerías comerciales; convirtiendo a esta región junto a Ica y Piura en las ciudades con mayor cantidad de centros comerciales del país, sin considerar a Lima (Salas, 2016).

La llegada de los centros comerciales modernos ha marcado la economía arequipeña e intensificado la oferta de productos y servicios, los cinco malls existentes están ubicados geográficamente muy cerca entre sí, Mall Aventura Plaza Porongoche y Parque Lambramani de Parque Arauco están a pocas cuadras de distancia al sureste de Arequipa,

mientras que Real Plaza, Mall Plaza Cayma y Arequipa Center del grupo Cencosud, están próximos entre sí, al noroeste de Arequipa. Estánl, además, los supermercados independientes, Plaza Vea en Av. La Marina, Cercado; dos locales de El Súper, en el Centro Histórico de Arequipa; Metro en la Av. Ejército, y Franco en Yanahuara y en la Avenida Lambramani.

Existe sobre oferta de centros comerciales modernos en provincias; específicamente en Arequipa el potencial de consumo con relación a la densidad poblacional y capacidad de gasto se ha sobreestimado, generando sobre oferta de m2 arrendables, agravada por la desaceleración de consumo.

Lima tiene 131 m2 de área arrendable de “malls” por cada mil habitantes, Arequipa (solo con cinco centros comerciales) le pisa los talones con 130 m2; luego están Ica (126 m2), Ucayali (123 m2); sin embargo, Callao supera la penetración de la capital con 155 m2. Piura y Cajamarca también estarían sobre atendidas, según Eduardo Herrera, country manager de Parque Arauco Perú (Salas, 2016).

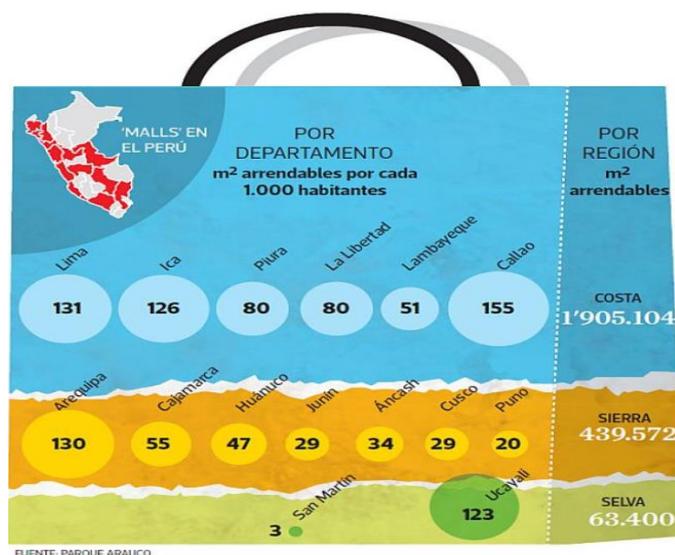


Figura 1. Área arrendable por departamento. Extraído de «¿Hay sobreoferta de centros comerciales en varias provincias?» de Leslie Salas, Día 1 de El Comercio.

Considerando que estas son inversiones a largo plazo, podría no resultar prudente que en ciudades ya atendidas como Arequipa se sumen más m2 a la oferta, debido a que se estaría promoviendo la canibalización entre “malls”. Ante tanta competencia se han visto ofertas de hasta el 70% en los productos de los malls de Arequipa por el “Día del

Shopping”, según Saulo Cavero Gerente General del Parque Lambramani, esperando que a través de esto se aumenten sus ventas en 50% y en 30% sus visitas diarias.

Respecto al canal tradicional, actualmente los comerciantes de estos lugares han invertido 250 millones de dólares en la compra de terrenos donde han ubicado los populares "mercadillos", según Eleazar Abarca Rivera, Presidente Cámara de Asociaciones de Centros Comerciales de Arequipa. Existen alrededor de 100 centros comerciales tradicionales con aproximadamente 22,000 stands que operan en Arequipa Metropolitana y que dan sustento a 150 mil familias.

La presencia del retail moderno ha puesto la valla muy alta en el desarrollo y modernización de este concepto de negocio, provocando un gran impacto en Arequipa, el cual antiguamente estaba compuesto en su totalidad por el comercio tradicional de negocios pertenecientes a distintos sectores de la economía.

Para el presidente de la Asociación Ferial siglo XX de la Plataforma Andrés Avelino Cáceres, Julio Gutiérrez Ticona, las ventas durante las fiestas de fin de año fueron desfavorables, la reducción en relación a años anteriores sería del 30%; según Gutiérrez existen diversos factores que influyeron en este resultado, como las ventas al crédito que ofrecen los malls.

Abdón Almanza, presidente del Centro Comercial San Juan de Dios, donde la mayoría de stands ofrecen prendas de vestir de fabricación nacional, explicó que los 250 socios de este centro comercial inaugurado hace 19 años, han tenido una de sus peores campañas navideñas. En algunos stands se vieron reducidas las ventas en un 50%, una de las razones estaría explicada por los costos de productos nacionales, que son más elevados que las exportaciones chinas que llenan las tiendas por departamento de los malls, de acuerdo a un reporte del Instituto Nacional de Estadística (INEI).

Según el mencionado reporte, el sector de calzado y vestido sufrió un incremento de sus precios de 0.43%, siendo el tercer grupo que registro un alza luego del costo de energía y alquileres. En el Centro Comercial Don Ramón la situación no es distinta, Juan Sarmiento, presidente de este centro comercial, indica que sus ventas en el 2016 no se han reducido mucho comparadas con la reducción del año 2017.

La empresa Memoria JMC, actual administradora del Centro Comercial Tradicional La Barraca (CCT La Barraca), declaró ya no tener los mismos volúmenes de ventas que

registraban hace tres años, de acuerdo al estudio de mercado encargado por la administradora del CCT La Barraca, realizado por Glave Cateriano E. (2012). Este estudio concluyó en que el mayor descontento del público que acude al CCT La Barraca era la saturación de personas aglomeradas en los pasillos para realizar sus compras, es así que se decidió la modernización de La Barraca, lo que permitió ofrecer una propuesta de valor basada en el buen servicio de atención tanto a los microempresarios inquilinos, como al público que la visita.

Sin embargo, a pesar de haber modernizado el inmueble y realizar inversiones en infraestructura del CCT, las ventas de los microempresarios actualmente vienen en descenso, según encuesta realizada a los comerciantes (2017). Dicha situación se ha tratado de revertir realizando una serie de acciones comerciales, sin mayor éxito.

Los comerciantes de los diversos centros comerciales tradicionales señalan que la competencia con los cinco malls les generó graves pérdidas, debido a que no pueden competir con las transnacionales que ofertan prendas chinas con costos menos a los productos nacionales; la diferencia es del orden del 12% a 25% (Hanco, 2017).

Según Ernesto Aramburu, director de Inversiones y Asesorías Araval, las Galerías Comerciales venden más por m<sup>2</sup> que el retail moderno; mientras que el Jockey Plaza factura un promedio de US\$ 500 por m<sup>2</sup>, conglomerados comerciales llegan a US\$ 2,000 por m<sup>2</sup>, por oferta, precio y especialización (Gestión, 2012).

Ante esta situación nos preguntamos ¿cuál es el lugar preferido entre los consumidores peruanos y arequipeños para realizar sus compras?, las galerías comerciales y mercados tradicionales eran el lugar favorito de muchos peruanos para realizar sus compras, pero hoy tienen más opciones para elegir y esto es una amenaza.

Actualmente existen unos 48,000 locales en los llamados “polvos”, mercadillos y/o galerías comerciales en el mercado peruano, donde la opción de compra para el consumidor es atractiva, no solamente en temas de variedad de marcas sino también en precios.

En la ciudad de Lima, el 70% de las ventas vienen del canal tradicional; y en grandes campañas como la del Día de la Madre, alrededor de 6 de cada 10 personas prefieren comprar allí, el canal tradicional en el Perú es un sector que no solo sobrevive, sino que se mantiene como líder. En el interior del país, las bodegas mercados y mercadillos

continúan en la cima, reflejando más del 90% de las ventas y en el caso de Lima un 70% de acuerdo a Perú Retail revista especializada en retail y canales comerciales.

Ante este escenario nuestra principal preocupación es la disminución gradual de las ventas en el canal tradicional arequipeño, conformado por las galerías comerciales, centros comerciales tradicionales de venta de ropa, zapatos etc., y otros, así como las zonas ferreteras. Lo que nos motiva a analizar al consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs la oferta moderna, sus características y comportamiento en el proceso de decisión de compra.

El consumidor de retail es diferente porque además del precio y ofertas, empieza a valorar otras cosas como la seguridad, calidad, proximidad y conveniencia que se le brinda, ello está determinando su decisión de visita y probable compra. A ello hay que adicionarle que es un consumidor informado y por tanto más exigente.

El problema identificado nos lleva a investigar quién y cuál es el perfil del consumidor arequipeño que visita el canal tradicional y el canal moderno. Entender qué piensa, qué es lo quiere, como compra, que factores considera para decidir la compra, lo que implica una investigación profunda del consumidor. Construir el perfil del consumidor al cual queremos dirigirnos, permitirá definir adecuadas propuestas de valor para el consumidor del canal tradicional en Arequipa.

### **1.3. Preguntas de investigación**

Pregunta General:

¿Qué factores inhiben la decisión la compra en los Centros Comerciales Tradicionales (CCT) y galerías comerciales de la ciudad de Arequipa?

Preguntas Específicas:

- a) ¿Cuál es el perfil del consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs moderna?
- b) ¿Cuáles son los rubros (artículos) y servicios, más buscados por los consumidores arequipeños que visitaban el canal tradicional y hoy frecuentan el canal moderno?
- c) ¿Ha generado un impacto significativo la aparición de los canales modernos en el consumidor de los mercados tradicionales?

### **1.3.1. Objetivos**

Objetivo General:

La presente tesis tiene como objetivo identificar los factores que inhiben la decisión la compra en los Centros Comerciales Tradicionales (CCT) y galerías comerciales de la ciudad de Arequipa.

Objetivos Específicos:

- a) Identificar el perfil del consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs moderna.
- b) Que rubros (artículos) y servicios son los más buscados por los consumidores arequipeños que visitaban el canal tradicional y hoy frecuentan el canal moderno.
- c) Analizar cómo ha impactado el retail moderno en el consumidor frente a los mercados tradicionales.

### **1.4. Justificación**

La identificación del perfil del consumidor es determinante para el éxito de las empresas en general, el conocer de forma amplia y pormenorizada todos los aspectos relevantes de comportamientos, preferencias, hábitos y actitudes de los consumidores, permite entender que piensa y que quiere el cliente, conocer que aspectos podrían influenciar en sus decisiones de compra, como la personalidad, estilos de vida, influencias familiares entre otros.

La investigación aplicada va a permitir solucionar un problema real con una propuesta de conocimiento profundo de identificar el perfil del consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs moderna, con ese factor de comprensión estarán dadas las condiciones para definir propuestas de valor, articular y dirigir con objetividad las estrategias comerciales y lograr una comunicación adecuada, con un lenguaje claro y enfocado hacia las necesidades de cada perfil, contribuyendo así a la generación de fuentes de ingresos rentables y sostenibles para los microempresarios que operan en los Centros Comerciales Tradicionales.

El mencionado mayor ingreso se sustenta en el incremento de ventas originadas, pudiendo brindar al consumidor experiencias de compra y satisfacción de necesidades y

deseos, logrando un posicionamiento del centro comercial tradicional y galería comercial, así como de cada uno de los micro negocios instalados al interior.

La gran mayoría de microempresarios son parte de las micro y pequeñas empresas, que, en la estructura empresarial, son un componente muy importante del motor de nuestra economía, aportan el 49% del PBI peruano y emplean a casi el 80% de la población económicamente activa (PEA), es importante su contribución a la generación de empleo a pesar de no darse en condiciones adecuadas de realización personal.

Contribuye de forma creciente en aliviar el alto índice de desempleo que sufre nuestro país, también es indiscutible su relevancia en el desarrollo socio económico de las zonas donde se ubiquen, según Okpara y Wynn (2007) los pequeños negocios son la fuerza impulsora de crecimiento económico y reducción de la pobreza en los países emergentes

Justificación por aporte de nuevos conocimientos, actualmente no existe investigación aplicada y/o estudios de los estilos de vida y comportamiento del consumidor, a los centros comerciales tradicionales ex mercadillos y/o galerías comerciales, sin embargo, existe el estudio de los Estilos de Vida realizado por el psicólogo Dr. Rolando Arellano, cuyo objetivo es conocer el comportamiento de los individuos a través de la medición de variables de cómo gastan y en que gastan las personas, la importancia que le asignan al dinero así como la orientación al ahorro o gasto, los estilos de vida explican la manera de ser y de comportarse compartida por un grupo significativo de personas en una sociedad.

La presente investigación aplicada va tomar como base el estudio de los Estilos de Vida, elaborada por Rolando Arellano, complementado con levantamiento de información primaria y a partir de información cualitativa y cuantitativa, se explicará las motivaciones, percepciones y actitudes de estos consumidores, permitiendo finalmente conocer el comportamiento y perfil del consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs moderna.

### **1.5. Limitaciones**

La investigación es exploratoria y se limita al estudio de la población que visita centros comerciales tradicionales (La Barraca, Siglo XX, Don Ramón, etc.) y modernos (Mall Aventura, Parque Lambramani, Mall Plaza, Real Plaza, Arequipa Center) en la ciudad de Arequipa.

## CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL

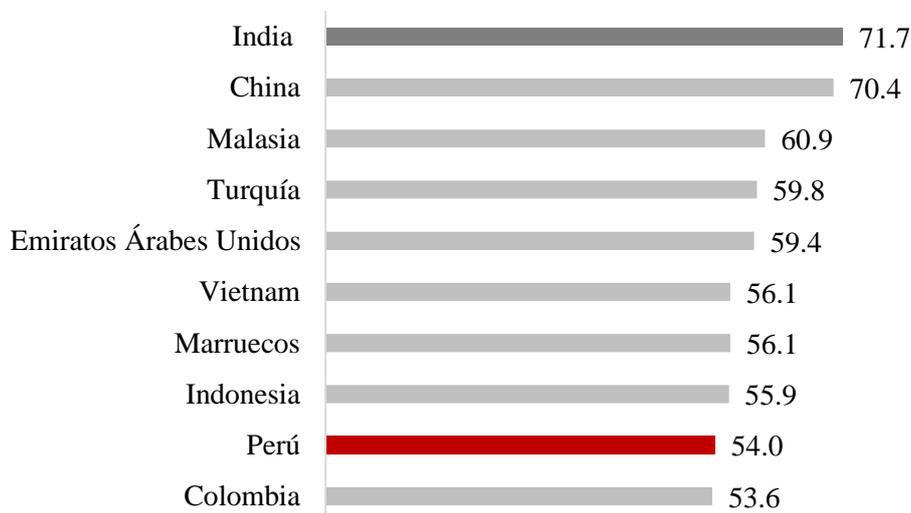
En el presente capítulo se desarrollarán los aspectos más relevantes de la situación actual del retail moderno y los centros comerciales tradicionales en Perú y la región Arequipa. Asimismo, se analizará cada una de las variables del entorno macroeconómico y microeconómico para el sector.

### 2.1. El sector Retail Moderno

De acuerdo con el Centro de Estudios del Retail de Chile (2010), el retail abarca “todas las actividades involucradas en la venta de bienes y servicios al consumidor final... y se basa principalmente en la presencia de grandes tiendas estratégicamente situadas para la distribución y venta de los productos transados” (p. 9).

#### 2.1.1. El sector Retail Moderno en el Perú

Según el Índice Global de Desarrollo del Retail (IGDR) 2017 elaborado por la consultora AT Kearney, Perú es el noveno país más atractivo del mundo y el primero en Latinoamérica para la inversión en retail, con una calificación general de 54.0 puntos (ver figura 2). Cabe resaltar que, mientras la calificación esté más cerca a los 100 puntos mejor será la posición de ese país en el ranking.



*Figura 2.* Países que conforman el top 10 en el Índice Global de Desarrollo del Retail 2017. Extraído de «The 2017 Global Retail Development Index» de AT Kearney.

El índice considera cuatro aspectos para la calificación individual: la atractividad del mercado, el riesgo país, la saturación del mercado, y el nivel de presión del tiempo para ingresar a ese mercado. Para el año 2017, Perú tuvo una calificación de 45.5 en atractividad del mercado, 62.2 en riesgo país, 50.8 en saturación del mercado, y 57.6 en presión del tiempo; debido a esto se podría concluir que, en lo que se refiere al retail, Perú es un país atractivo, con bajo riesgo, un mercado poco saturado y una baja presión del tiempo para ingresar al sector.

Por otra parte, en Latinoamérica el 46% de las ventas totales se realizan a través del retail moderno. Países como Chile y Brasil alcanzan cifras superiores al resultado regional (74% y 54% respectivamente); mientras que, en el caso de Perú solo 15% de las ventas totales se realizan a través de este canal (ver figura 3).

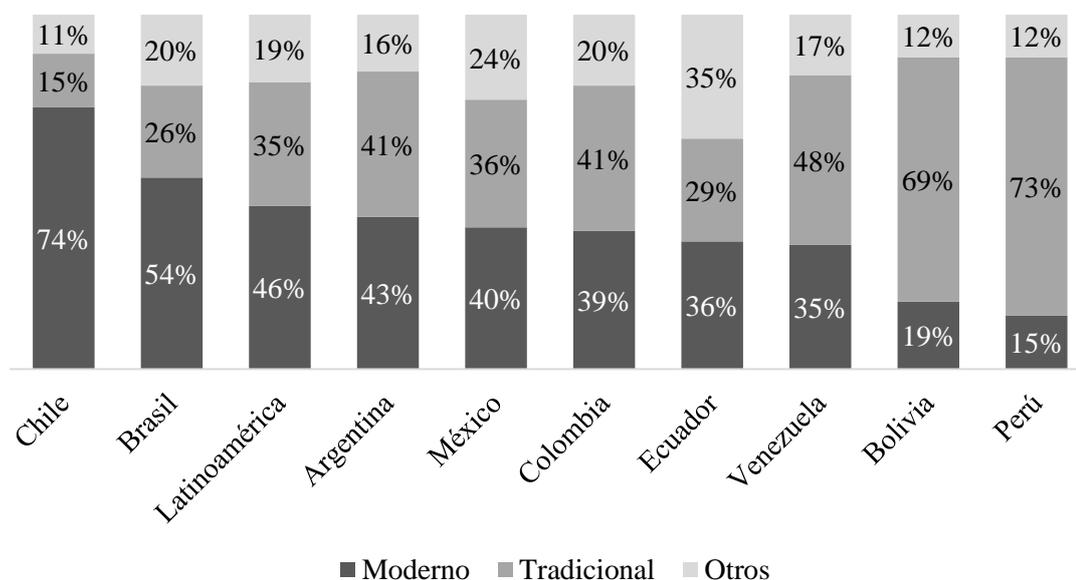


Figura 3. Distribución de ventas en países de Latinoamérica según canal de compra, 2017. Extraído de «Modernidad con realismo: La mezcla ideal del retail para un Perú diverso» de Rolando Arellano, Arellano.

El consumidor peruano presenta una mayor frecuencia de compra y un menor monto gastado por vez, en comparación con otros países. En promedio, un peruano realiza compras 300 veces en un año, gastando cada vez que asiste a comprar alrededor de US\$ 5.6. Los consumidores de otros países, como Chile y Brasil, suelen comprar con menor frecuencia, pero gastan más cada vez que lo hacen (ver figura 4).

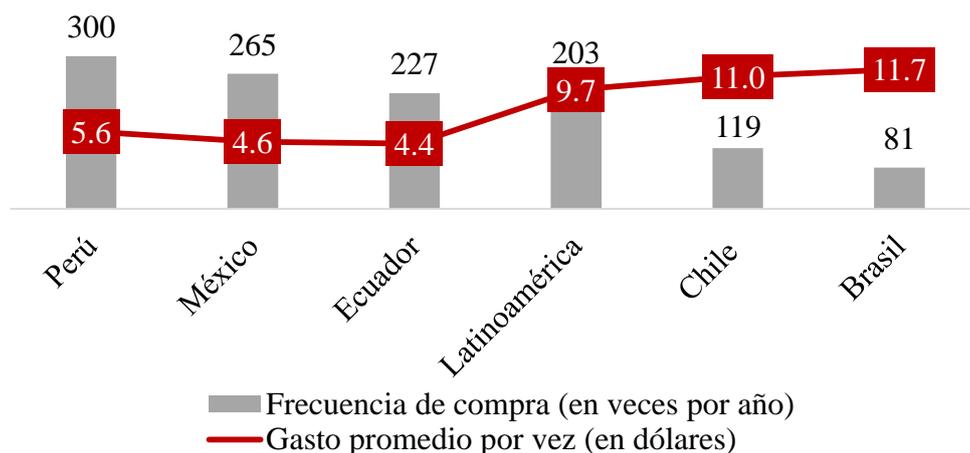


Figura 4. Frecuencia de compra y gasto promedio de los consumidores en Latinoamérica, 2017. Extraído de «Perspectivas y retos del sector retail en el Perú» de Diego Macera, Instituto Peruano de Economía.

En el año 2018 el consumo en el retail moderno en Perú mostró una desaceleración, situación que se agravó en los últimos tres meses del año debido a que, durante el periodo, este indicador aumentó en 3.1%, crecimiento menor en 4.5 puntos porcentuales al registrado en similar periodo del año 2017 (7.6%). De igual manera, el nivel de facturación en este canal mantuvo la tendencia a la baja, alcanzando un crecimiento de 3.9% entre los meses de octubre y diciembre de 2018 (2.6 puntos porcentuales por debajo del crecimiento de los últimos tres meses de 2017). El incremento de los precios, especialmente en los últimos cinco meses del año sería uno de los motivos que explicaría el comportamiento de estas variables durante el año pasado (ver figura 5).

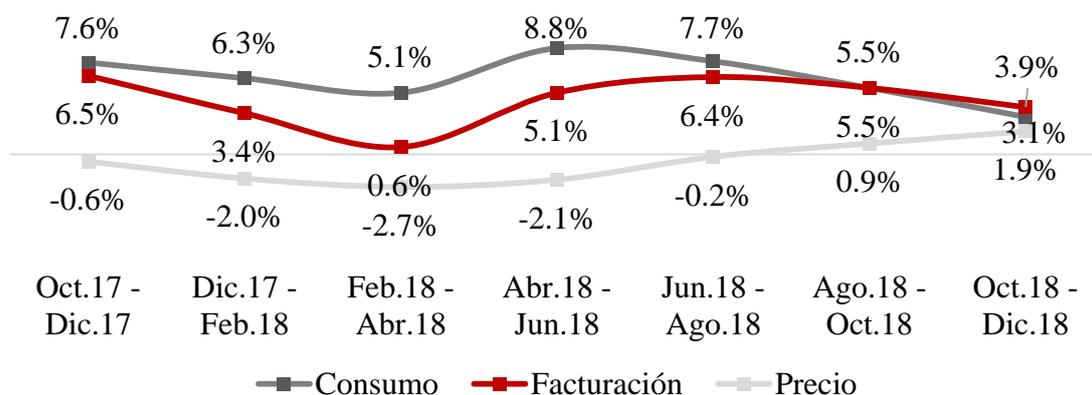
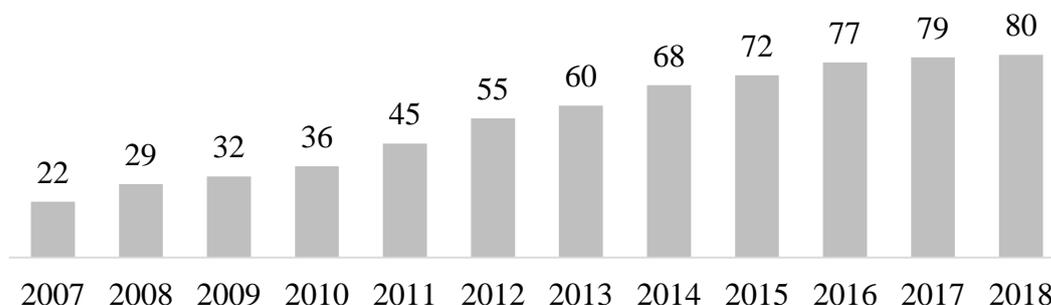


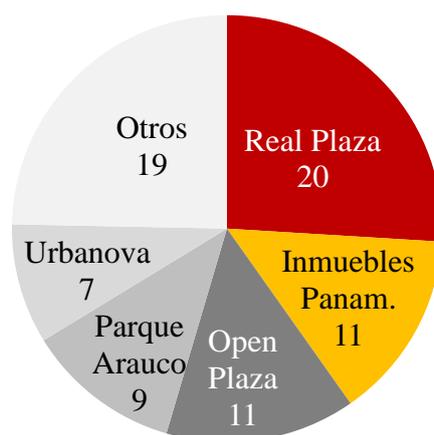
Figura 5. Evolución del consumo, facturación y precio en el retail moderno (autoservicios) de Perú, 2017-2018. Extraído de «Modernidad con realismo: La mezcla ideal del retail para un Perú diverso» de Rolando Arellano, Arellano.

El aumento del número de centros comerciales es considerado como un factor que ha favorecido el desarrollo del retail moderno; en el año 2007 existían 22 centros comerciales en el territorio peruano, cifra que se incrementó en 263.6% para el año 2018, gracias a la presencia de 80 centros comerciales en el país (ver figura 6). Es importante resaltar que, más de la mitad de estos centros comerciales se encuentran ubicados en Lima.



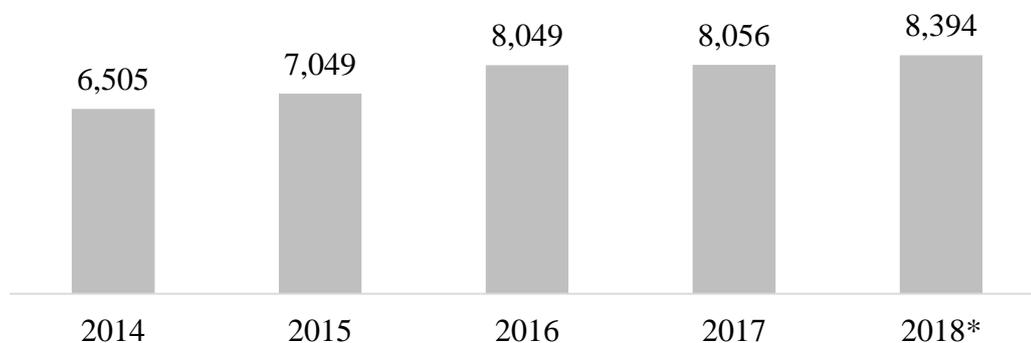
*Figura 6.* Número de centros comerciales modernos en Perú, 2014-2018. Extraído de «Los Centros Comerciales en Perú: Oportunidades de inversión 2018» de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento de Perú (ACCEP).

Por otro lado, diversos grupos empresariales se han encargado de la construcción de los también llamados “malls”, siendo Real Plaza la compañía con mayor número de centros comerciales operativos en Perú. También destacan Inmuebles Panamericana, Open Plaza y Parque Arauco (ver figura 7).



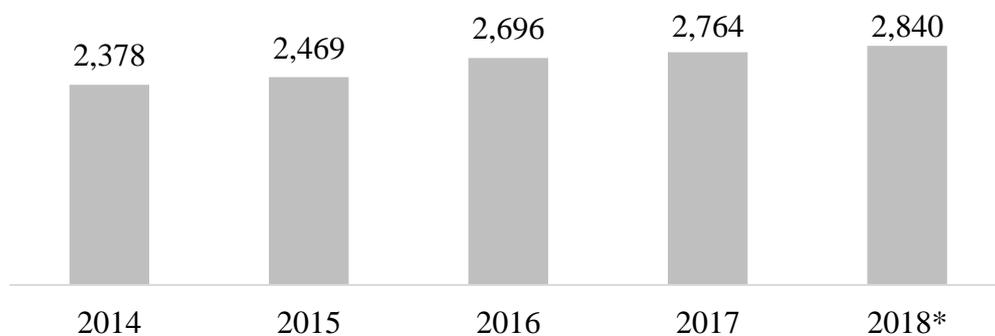
*Figura 7.* Número de centros comerciales modernos 2016, según grupo empresarial. Extraído de «Perspectivas y retos del sector retail en el Perú» de Diego Macera, Instituto Peruano de Economía.

Las nuevas inversiones realizadas en los últimos años han generado el aumento del número de tiendas en los centros comerciales. Actualmente existen en total 8,394 tiendas en los 80 centros comerciales de Perú (ver figura 8).



*Figura 8.* Número de tiendas en centros comerciales modernos en Perú, 2014-2018. Extraído de «Los Centros Comerciales en Perú: Oportunidades de inversión 2018» de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento de Perú (ACCEP).

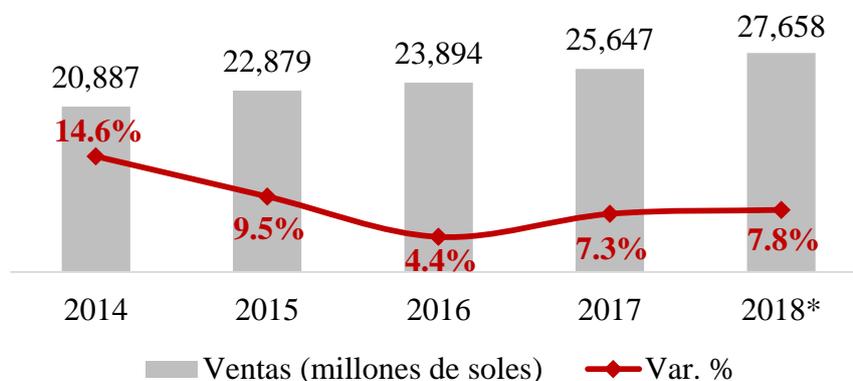
El área arrendable total de los centros comerciales modernos de Perú estuvo alrededor de los 2,840 miles de metros cuadrados en el último año, esto representó un incremento de 19.4% respecto al área arrendable del año 2014 (ver figura 9).



*Figura 9.* Área arrendable de los centros comerciales modernos en Perú, 2014-2018. Extraído de «Los Centros Comerciales en Perú: Oportunidades de inversión 2018» de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento de Perú (ACCEP).

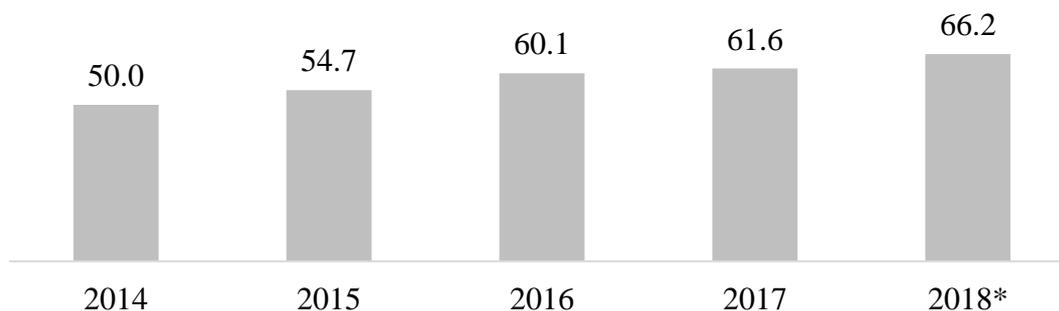
Por su parte, la tasa de vacancia ha mostrado una tendencia a la baja. En el año 2014 el 4.2% del total de locales de los centros comerciales modernos del país se encontraban disponibles para el alquiler; mientras que, para el año 2018 solo el 2.4% de los locales se encontraban desocupados. Esto evidencia el interés de los operadores de los malls por obtener la mayor ocupabilidad posible en sus centros comerciales.

En el año 2018 las ventas brutas de los centros comerciales ascendieron a S/ 27,658 millones, un 32.4% por encima de las ventas registradas en el año 2014 (S/ 20,887 millones). Sin embargo, la tasa de crecimiento de las ventas de este año no ha logrado superar los crecimientos registrados en los años 2014 y 2015 (ver figura 10).



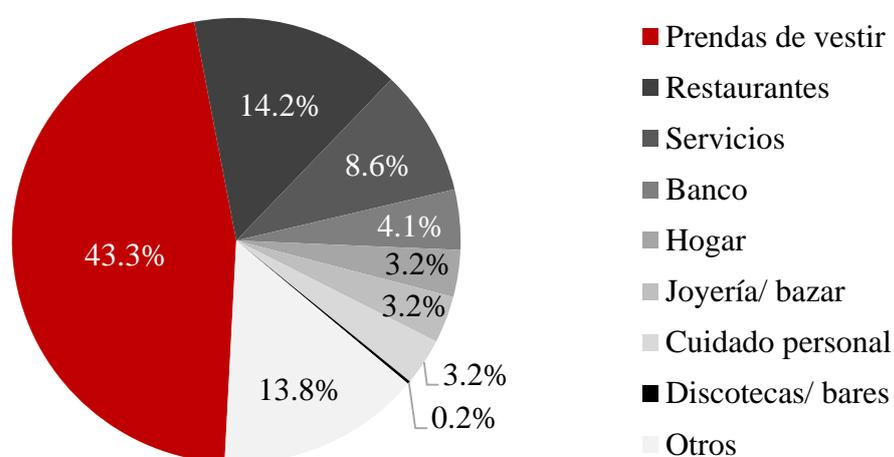
*Figura 10.* Ventas brutas de los centros comerciales modernos en Perú, 2014-2018. Extraído de «Los Centros Comerciales en Perú: Oportunidades de inversión 2018» de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento de Perú (ACCEP).

El número de visitas mensuales promedio a los centros comerciales en el año 2018 fue 66.2 millones, un 30% más que las visitas recibidas en el año 2014 (ver figura 11). No obstante, en el año 2016 el 46% de amas de casa peruanas afirmaron que, en ese año, la frecuencia de sus visitas a centros comerciales fue menor a sus visitas realizadas en el año anterior (2015). Además 11% de ellas señalaron que no suelen visitar este tipo de formato.



*Figura 11.* Visitas mensuales promedio a los centros comerciales modernos en Perú en millones de personas, 2014-2018. Extraído de «Los Centros Comerciales en Perú: Oportunidades de inversión 2018» de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento de Perú (ACCEP).

Parte del atractivo de los centros comerciales modernos está en la variedad de rubros que se ofrecen al consumidor. Según datos de Colliers International Perú, en el 2017 el 43.3% de locales de los centros comerciales modernos de Lima pertenecían a la categoría “comercialización de prendas de vestir”, siendo este el rubro más importante de la oferta de los malls. El segundo rubro con mayor participación de locales es el de restaurantes (14.2%), seguido por tiendas que ofrecen servicios (8.6%) y bancos (4.1%). Asimismo, en la oferta de los centros comerciales modernos también se incluyen tiendas dedicadas a la venta de artículos para el hogar, joyería, cuidado personal, entre otros (ver figura 12).



*Figura 12.* Distribución de rubros ofrecidos al consumidor en los centros comerciales modernos de Lima, 2017. Extraído de «Reporte Comercial 1S 2017» de Colliers International Perú.

Las perspectivas para el retail moderno en Perú prevén la llegada de nuevas inversiones durante los próximos años. Se espera que para el periodo 2019 – 2021 se realicen inversiones por US\$ 934 millones, monto que estará distribuido en 13 centros comerciales modernos del país. De todas las inversiones que se planean, alrededor del 70% están destinadas a la ciudad de Lima y el 30% restante a ciudades del interior (Iquitos, Chiclayo y Cusco). Además, según Michilot (2019) “entre los siete proyectos que se llevarán a cabo durante el 2019 están Real Plaza Puruchuco y Las Vegas Plaza, que iniciaron su etapa de construcción en 2018” (ver tabla 1).

**Tabla 1. Inversiones en el sector retail de Perú para el periodo 2019 – 2021**

<b>Centro comercial</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Inversión</b>	<b>Periodo</b>
Real Plaza Puruchuco	Lima	US\$ 150 millones	2019
La Molina Lifestyle Center	Lima	US\$ 100 millones	2019
Lifestyle La Molina	Lima	US\$ 60 millones	2019
Ampliación Mall Aventura Santa Anita	Lima	US\$ 60 millones	2019
Las Vegas Plaza	Lima	US\$ 40 millones	2019
Plaza Villa Sur	Lima	US\$ 35 millones	2019
Strip Center Santa Catalina	Lima	US\$ 9 millones	2019
Mall Plaza Comas	Lima	US\$ 110 millones	2020-2021
Mall Aventura San Juan de Lurigancho	Lima	US\$ 88 millones	2020-2021
Megapolvos	Lima	US\$ 85 millones	2020-2021
Mall Aventura Iquitos	Iquitos	US\$ 71 millones	2020-2021
Mall Aventura Chiclayo	Chiclayo	US\$ 66 millones	2020-2021
Mall Plaza Cusco	Cusco	US\$ 60 millones	2020-2021

Fuente: Gestión.

Elaboración: Propia.

César Peñaranda, director ejecutivo del Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL) considera que estas inversiones impulsarán el crecimiento del sector comercio, el cual podría llegar a crecer 3.1%, un poco más de lo que se registró en el año 2018 (2.6%).

Además, de acuerdo con PerúRetail (2019) otro factor que dinamizaría las ventas en el retail moderno es el acceso de la población a los canales digitales, lo que beneficiaría a las ventas online.

### **2.1.2. El sector Retail Moderno en Arequipa**

Las inversiones en retail en Arequipa se iniciaron en el año 2002, con la apertura de la tienda Saga Falabella. Posteriormente, en el año 2007 y 2008 llegaron a la ciudad Plaza Vea y Maestro Home Center.

En el año 2010, los primeros malls de la ciudad abrieron sus puertas al público: Real Plaza, ubicado en el distrito de Cayma, y Parque Lambramani, ubicado en el distrito de Cercado; a partir de ese año, el retail moderno en Arequipa experimentó un notable crecimiento. Entre los años 2011-2016 se sumaron tres nuevos centros comerciales modernos a la oferta local: Mall Aventura Porongoche (2011), Arequipa Center (2014) y

Mall Plaza Cayma (2016). Asimismo, se realizaron inversiones en supermercados, tiendas de mejoramiento del hogar, entre otros (ver figura 13).



Figura 13. Anuncios de inversión en el sector retail y servicios en Arequipa. Extraído de «Perspectivas económicas 2017: ¿qué le depara el 2017 a la región Arequipa?» de Aurum Consultoría y Mercado.

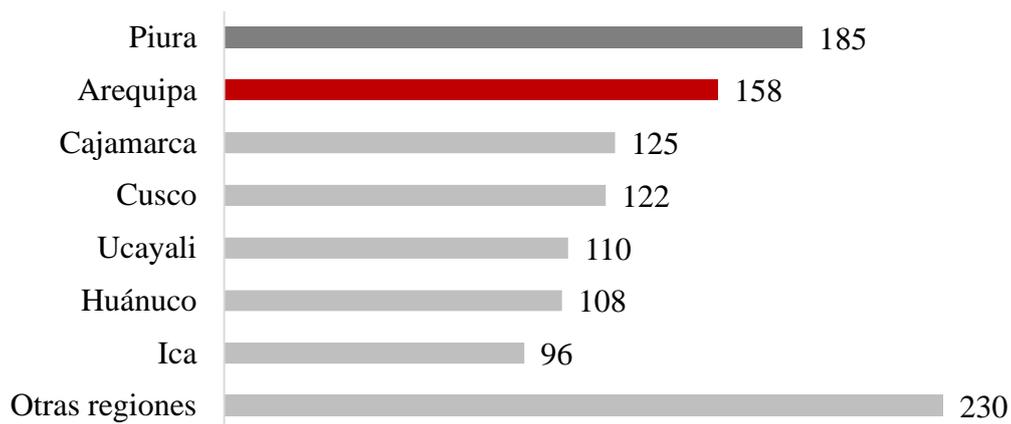
Los cinco malls presentes en Arequipa cuentan con ubicaciones estratégicas, tres de ellos (Mall Plaza Cayma, Real Plaza y Arequipa Center) están cerca a los distritos de Yanahuara, Cayma y Cerro Colorado. Por el contrario, Parque Lambramani y Mall Aventura Porongoché se construyeron en el lado opuesto de la ciudad, y se encuentran rodeados por los distritos de Cercado, José Luis Bustamante y Rivero, Paucarpata, etc.

Cada uno de estos centros comerciales considera dentro de su oferta diversidad de tiendas ancla, las cuales están orientadas a incrementar la atractividad del centro comercial moderno para el público objetivo. En el caso de Parque Lambramani, dentro de sus tiendas ancla se encuentran Paris, Metro y Cinemark; en Real Plaza en el mix de tiendas figuran Oechsle, Plaza Vea, Cineplanet y H&M. Por su parte, Mall Aventura Porongoché tiene como tiendas ancla a Saga Falabella, Ripley, Cinemark, Tottus y Sodimac; Mall Plaza Cayma tiene entre su oferta a Saga Falabella, Ripley y Cineplanet; y Arequipa Center a Paris y Metro.

De acuerdo con el “Reporte del sector inmobiliario, Arequipa 2018” de Colliers International Perú, en el año 2017 la venta total de los 5 malls presentes en esta región

ascendió a US\$ 526 millones. Asimismo, el área arrendable total sumó 202,348 metros cuadrados.

Sin considerar Lima, Arequipa es la segunda región que recibió la mayor inversión en centros comerciales modernos en el periodo 2001 – 2016, con US\$ 158 millones. Esto posicionaría a la región como una de las plazas más atractivas para el desarrollo del sector retail (ver figura 14).



*Figura 14.* Inversión en centros comerciales modernos según región 2001 – 2016, sin considerar Lima. Extraído de «Lima no lidera el gasto de familias en centros comerciales, sepa dónde se gasta más» de Gestión.

De acuerdo con Enrique Bernal, gerente de operaciones de Arellano Marketing, un limeño asiste 1.4 veces al mes a los centros comerciales; mientras que, un provinciano lo hace 2.5 veces al mes; el especialista señala que según como vaya madurando el mercado de los centros comerciales en el interior del país la demanda exigirá una oferta más sofisticada y que la frecuencia de visita en Lima se reduce porque en esta región existen mayores opciones de entretenimiento fuera de los malls.

Según Salas (2017) un estudio realizado por Arellano Marketing sobre los centros comerciales en el Perú reveló que el 40% de los arequipeños asiste a centros comerciales modernos. Si bien la tasa de asistencia es mayor a la de otras zonas como Huancayo (39%), Cusco (38%), Cajamarca (36%), entre otros, aún no supera los niveles registrados en Piura, Chiclayo, Lima, Trujillo e Ica (ver figura 15).

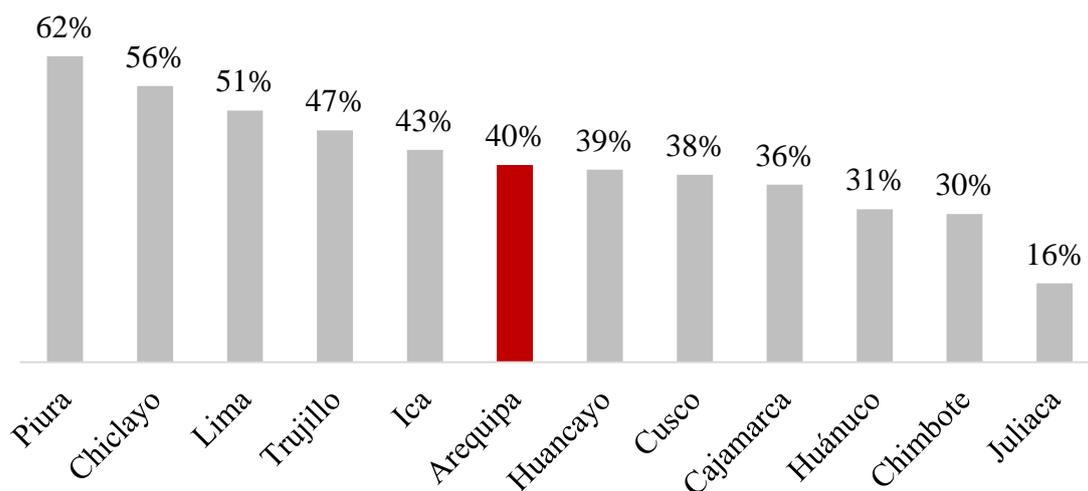


Figura 15. Nivel de asistencia a centros comerciales según regiones, 2017. Extraído de «Malls a la caza: los engreídos del consumidor» de Leslie Salas, Día 1 de El Comercio.

Arequipa se posiciona como una de las regiones con mayor gasto familiar por visita a los centros comerciales (S/ 310 en 2016) dejando atrás a regiones como Lima, Tacna, Ucayali y Cajamarca. Cabe destacar que el nivel de gasto de las familias arequipeñas solo es superado por la región Cusco (ver figura 16). El gasto mensual en centros comerciales por parte de una familia arequipeña de cuatro miembros puede alcanzar los S/ 740, según Julio Cafferata, gerente comercial de Arquimia Inmobiliaria.

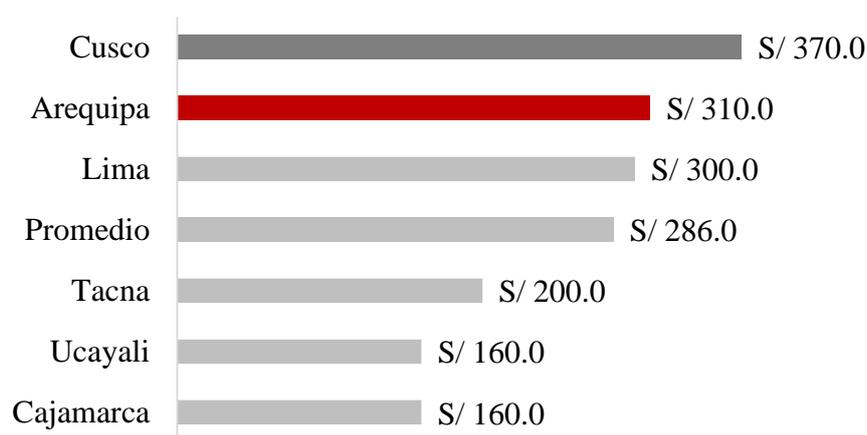
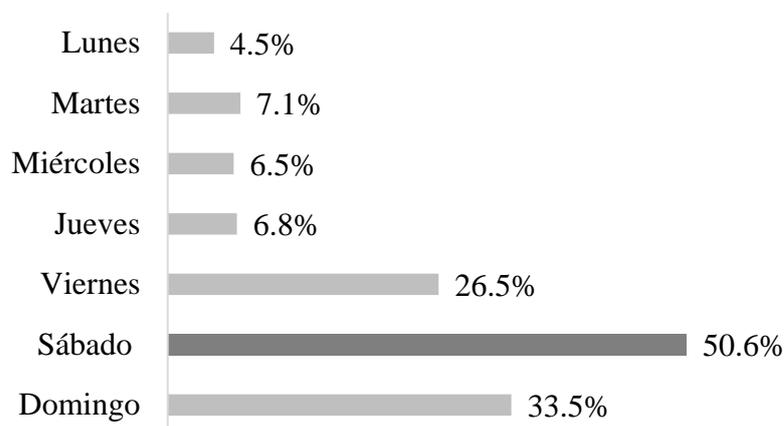


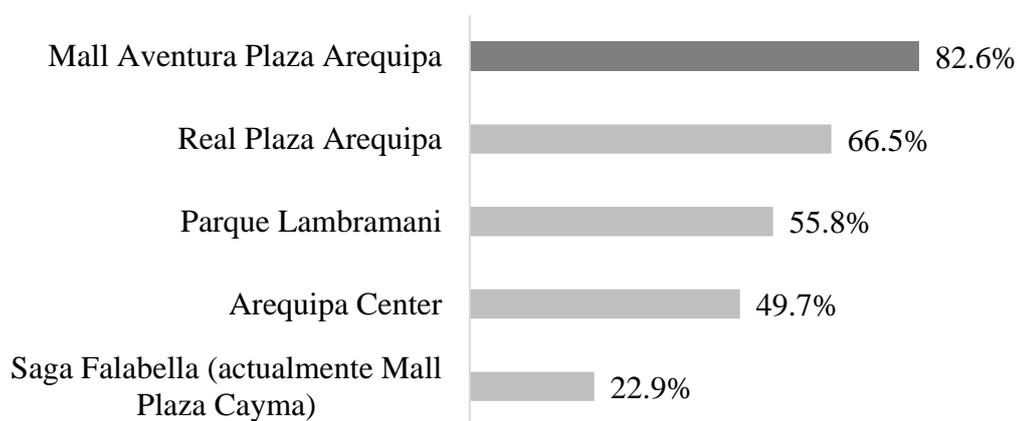
Figura 16. Gasto familiar por visita a los centros comerciales en el año 2016. Extraído de «Lima no lidera el gasto de familias en centros comerciales, sepa dónde se gasta más» de Gestión.

En lo que se refiere a los días en los cuales la población suele asistir a los malls, un estudio realizado por Arellano (2016) sobre los centros comerciales evidencia que, para los arequipeños, el sábado es el día preferido para asistir a este tipo de lugares (50.6%); otros días en los que mayormente se suele visitar estos lugares son los días viernes y domingo (ver figura 17).



*Figura 17.* Días de visita a los centros comerciales modernos de Arequipa en el año 2016. Extraído de «Estudio sobre los centros comerciales 2016» de Arellano Marketing.

Por otra parte, Mall Aventura Plaza es el centro comercial moderno más visitado por los arequipeños; según el estudio de Arellano, alrededor del 80% de personas que suelen asistir a centros comerciales optan por visitar este lugar. En segundo y tercer lugar se ubican Real Plaza Arequipa y Parque Lambramani, respectivamente (ver figura 18).



*Figura 18.* Centros comerciales modernos de Arequipa más visitados en el año 2016. Extraído de «Estudio sobre los centros comerciales 2016» de Arellano Marketing.

A mediados de 2019 un sexto mall abrirá sus puertas en Arequipa. Esta nueva propuesta tiene como nombre “La Estación” y estará ubicado al sureste de la ciudad, cerca de uno de los principales terminales terrestres de la zona, según el diario Gestión (2019). La Estación se construye en un terreno de 14,000 metros cuadrados y contará con 12,500 metros cuadrados de área arrendable, gracias a la inversión de US\$ 32.8 millones que se ha realizado (a junio de 2019). Además de incrementar la oferta de retail en la zona, se espera que este nuevo centro comercial cree alrededor de 2,500 empleos, entre directos e indirectos. Asimismo, los más de 453 locales comerciales de este mall atenderán la demanda que proviene de los distritos de Socabaya, Hunter, Cercado, Paucarpata y José Luis Bustamante y Rivero. Las tiendas anclas de este comercio serían un supermercado (Kosto), un cine (Cineplanet) y una tienda por departamentos.

De acuerdo con Julio Cafferata, La Estación se diferenciará por su modelo de negocio a través de su mix comercial, en el cual participarán comerciantes locales de la ciudad. Según el gerente comercial, alrededor de 250 comerciantes del centro comercial tradicional “La Barraca” ingresarán a La Estación (El Pueblo, 2019).

### **2.1.3. Clasificación del Retail Moderno**

Dentro del retail moderno existen diversos tipos de formatos. Matute, Cuervo y Salazar (2012) señalan que en Perú el retail moderno se puede dividir en: tiendas especializadas, supermercados, farmacias, tiendas de conveniencia, tiendas de descuento y tiendas por departamentos.

Las tiendas especializadas son aquellas que se dedican a la venta de un solo tipo de productos. En esta categoría se ubican las tiendas de mejoramiento del hogar, como es el caso de Maestro Home Center, Sodimac y Promart; estas tres tiendas ya tienen presencia en el mercado Arequipeño.

Los supermercados se caracterizan por la venta de alimentos y otras categorías relacionadas con productos para el hogar; en Perú, las grandes cadenas de supermercados son Metro, Plaza Vea, Wong, y Tottus. Adicionalmente, en Arequipa existen supermercados locales, entre los que se encuentran Franco, Kosto, El Super, etc.

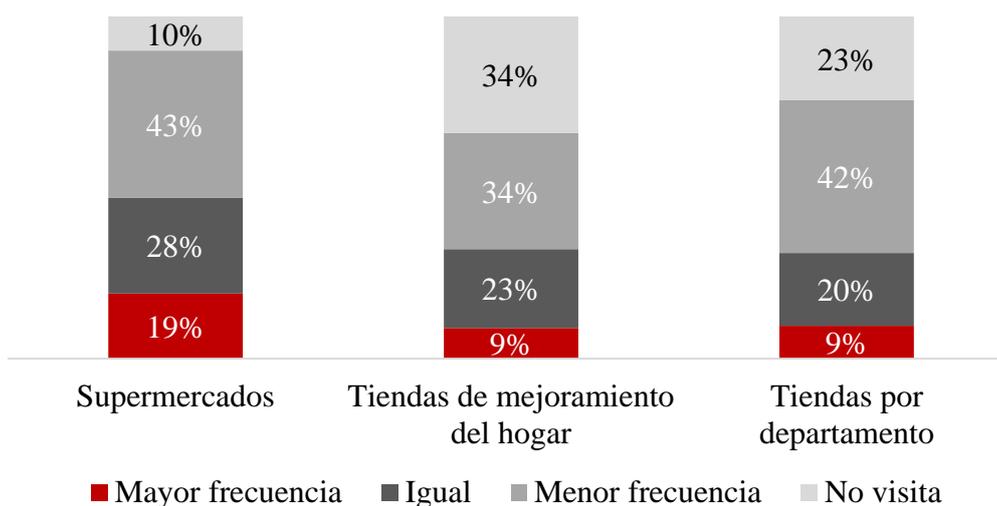
Por su parte, las cadenas de farmacias presentes en el país son InkaFarma, Mifarma, BTL, Arcángel, entre otras.

En lo que se refiere a las tiendas de conveniencia, sus principales características son que ofrecen una gama de productos de alta rotación y son un formato mucho más pequeño que un supermercado. En esta categoría se pueden encontrar las tiendas dentro de los grifos, como Listo, Viva, Tambo, Mass, Jet Market, Oxxo, etc.

Las tiendas de descuento se desarrollan bajo el esquema de precios bajos, alta rotación de inventarios y volúmenes de venta. Ejemplos de este tipo de formato son Makro y Economax.

La última categoría en el retail moderno son las tiendas por departamentos. Este tipo de tiendas cuentan con varias líneas de productos ofrecidas en secciones, también llamadas departamentos, entre los que se pueden encontrar perfumería, calzado, vestuario, aparatos electrónicos, entre otros. Las principales tiendas por departamentos en Perú son Saga Falabella, Ripley, Oeschle y Paris.

Como se puede observar en la figura 19, los diversos formatos del retail moderno han experimentado una disminución de la frecuencia de visita por parte de las amas de casa. En el 2016, el 43% de ellas afirmaron que en ese año visitaron con menor frecuencia algún supermercado, en comparación con el año anterior (2015); esta situación también se observó en el caso de tiendas por departamento (42%) y tiendas de mejoramiento del hogar (34%).



*Figura 19.* Frecuencia de asistencia de amas de casa a establecimientos en el año 2016 en comparación con el año 2015. Extraído de «Perspectivas y retos del sector retail en el Perú» de Diego Macera, Instituto Peruano de Economía.

De acuerdo con Diego Macera, gerente general del Instituto Peruano de Economía (IPE), en el periodo 2014 – 2017 las ventas de las tiendas por departamento y supermercados crecieron 5.4%; las ventas en farmacias, 4.6%; y las ventas en tiendas que ofrecen artículos de ferretería y electrodomésticos 4.1%.

#### 2.1.4. E-Commerce en Perú y Arequipa

El comercio electrónico en Perú ha mostrado un comportamiento favorable durante los últimos años. La penetración del comercio electrónico a nivel Perú Urbano en el año 2013 fue de 14%, para el año 2018 esta cifra alcanzó el 31%, lo que significa que alrededor de cinco millones de peruanos ya hacen uso de la compra online (Romainville, 2019). Las ventas online en el país evidenciaron un fuerte crecimiento en el año 2014, llegando a duplicar el valor total comercializado en el año anterior (2013).

Según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE), en el año 2018 las ventas online en Perú alcanzaron los US\$ 3,567 millones; durante el periodo 2009 – 2018 el comercio electrónico presentó una tasa de crecimiento promedio anual de 32.9%. Asimismo, de acuerdo con las proyecciones para el año 2019, se espera que este año las ventas online en el país alcancen los US\$ 4,102 millones, un 15% más que las ventas registradas en el año 2018 (ver figura 20).

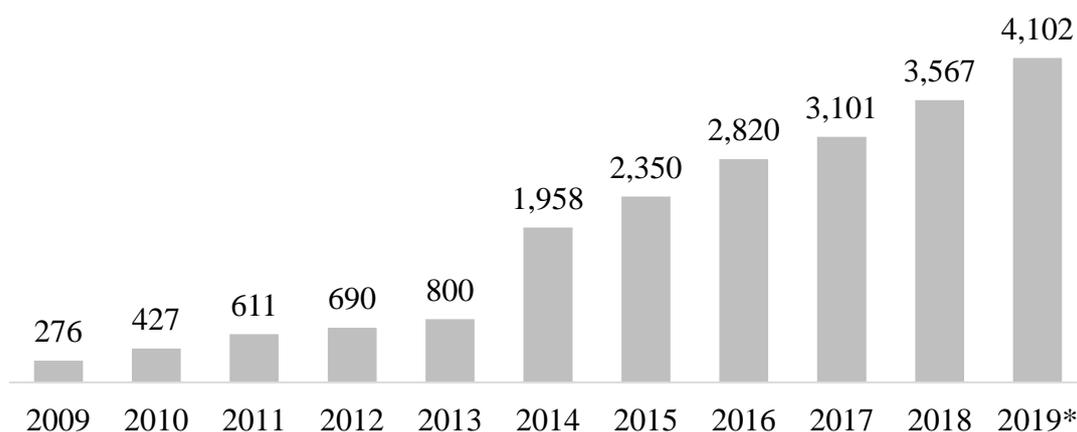


Figura 20. Evolución de las ventas online en Perú (en millones de dólares), 2009-2019. Extraído de «Comercio Electrónico en Perú» de la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE).

Según un estudio de Picoli, el 56% de los compradores online de Perú en el año 2018 fueron mujeres; además, el rango de edad en el que se encuentra la mayoría de los usuarios del comercio electrónico está entre los 25 y 34 años (Perú Retail, 2019).

A diferencia de otros países de América Latina, donde la mayor parte de las compras online se realiza a través de una computadora, en Perú los compradores online prefirieron realizar sus compras a través del Smartphone (76%) en el año 2018 (ver figura 21).

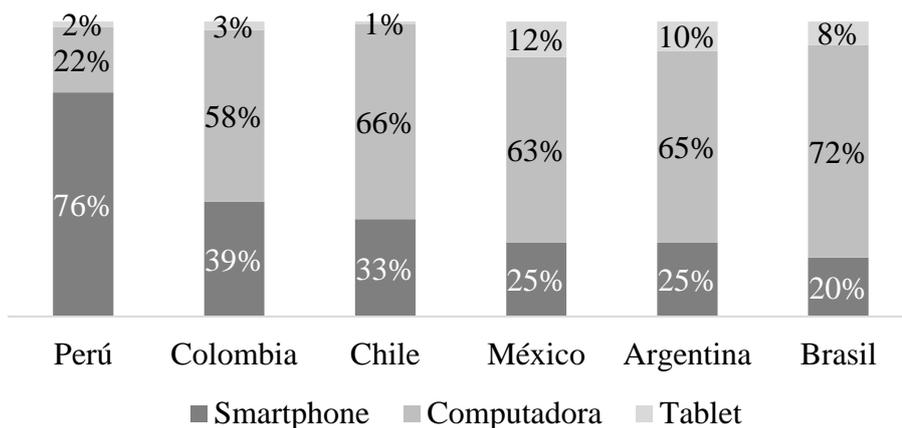


Figura 21. Dispositivos usados para la compra online, 2018. Extraído de «E-commerce en Perú: El 76% de las transacciones se realizaron a través de smartphones en 2018» de Perú Retail.

En cuanto al gasto promedio por pedido en la compra online, países como Argentina, México y Brasil registran gastos promedio dos veces más altos que el gasto promedio de Perú; mientras que un argentino gasta US\$ 111 cada vez que compra a través de internet, un peruano gasta solo US\$ 41 (ver figura 22).

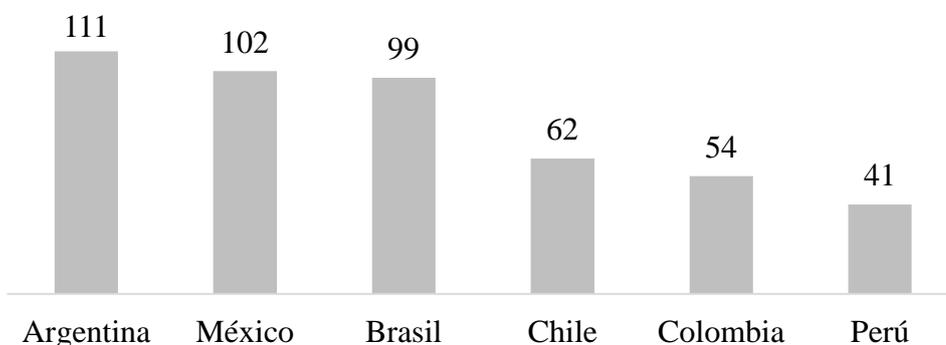


Figura 22. Gasto promedio por pedido en la compra online (en dólares), 2018. Extraído de «E-commerce en Perú: El 76% de las transacciones se realizaron a través de smartphones en 2018» de Perú Retail.

Cabe resaltar que, el gasto promedio por pedido online en Perú también presenta variaciones según el tipo de dispositivo usado para la compra. En el año 2018, el valor de la compra promedio a través de una Tablet fue de S/ 176, en el caso de una computadora fue de S/ 163 y para compras a través de Smartphone fue S/ 126 (Perú Retail, 2019).

Se sabe que Perú, junto con otros países de América como Colombia y México son los que tienen mayores oportunidades de crecimiento en el comercio electrónico, se espera que este mercado en Perú se duplique en los cinco años. Las categorías más demandadas en la compra online son moda, calzado y productos electrónicos, los cuales representan alrededor del 50% de las ventas por este canal (Perú 21, 2019). Sin embargo, hay algunos puntos a considerar que aún impiden que más personas opten por realizar compras online; según CAPECE, el 39% de peruanos teme que los productos comprados por internet no se entreguen adecuadamente, y 40% de peruanos prefieren ver, tocar y probarse un producto antes de comprarlo.

A nivel de regiones, la mayor demanda para el comercio electrónico está concentrada en Lima; sin embargo, otras regiones como Arequipa y La Libertad están desarrollando el mercado de comercio online (Andina, 2019). En el año 2015, las ciudades de Arequipa, Trujillo, Cusco, Piura y Chiclayo incrementaron notablemente su participación en el comercio electrónico, según la pasarela de pagos PayU; Lima tiene el 90% de las ventas online del país, mientras que Arequipa, Trujillo y Cusco tienen el 5% de participación. Asimismo, el crecimiento del número de negocios que participan del comercio electrónico en el 2015 fue 700% en Arequipa, 600% en Cusco, y 500% en Trujillo, respecto a los resultados del año 2014 (Semana Económica, 2015).

En cuanto a la relación entre el comercio electrónico y el sector retail, se observa que las empresas del retail moderno en Perú apuestan por desarrollar una mejor logística orientada al incremento de las ventas online, prueba de esto son la amplitud de alternativas para el recojo de los productos en tienda y la entrega a domicilio. El comercio electrónico en retail creció alrededor de 27% en el año 2018, superando los S/ 1,930 millones según Euromonitor International (Romainville, 2019).

Asimismo, los retailers modernos buscan desarrollar nuevas ventajas competitivas, Alex Zimmermann, CEO de Saga Falabella, señala que la estrategia de este retailer luego de haber comprado a la empresa Linio es acelerar su transformación digital e impulsar sus ventas online a través de esta plataforma (Romainville, 2019). Por su parte,

Supermercados Peruanos y Cencosud han implementado las alternativas para el retiro en tienda y envío a domicilio para la compra online. Esto evidencia la importancia que representa para los retailers modernos el desarrollo del canal online, como una estrategia que les permitirá diferenciarse de los demás competidores en el mercado.

## **2.2. Los Centros Comerciales Tradicionales**

Un centro comercial tradicional (CCT) se refiere a la agrupación de pequeños establecimientos minoristas de diversos sectores, pudiendo establecerse alrededor de calles reservadas para el tráfico peatonal y, en la mayoría de casos, en centros urbanos o en la periferia. Algunas de las características comunes de estos lugares son el desorden, la turgurización, y el uso inadecuado de los espacios públicos para el acopio y comercialización de productos, lo que puede ocasionar condiciones de inseguridad tanto para los comerciantes como para el público que asiste a realizar sus compras (Estrada, Manrique, y Mena, 2013).

### **2.2.1. Los Centros Comerciales Tradicionales en Perú**

El canal tradicional va dirigido a la población con ingresos diarios o semanales y que no tienen acceso al crédito, los cuales representan alrededor del 50% de la PEA. En el Perú existen alrededor de 450 mil establecimientos comerciales. Sus puntos de venta son poco diferenciados, por ello compiten bajando sus precios y de esta forma atraer a más clientes; en consecuencia, se logra una desvalorización del producto para los fabricantes, ya que los canales no venden a los precios sugeridos.

Los comerciantes sacrifican sus márgenes al no vender al precio sugerido, ya que se preocupan más por retener a los clientes, al mismo tiempo la competencia disminuye también el precio y como resultado ambos ganan una cantidad menor de la que deberían. Al obtener un margen menor los comerciantes tratan de incrementar su rentabilidad reduciendo costos, para esto realizan contrataciones informales y evaden impuestos al no facturar las ventas. Estos son algunos de los motivos por los que este canal de distribución tradicional no puede mejorar en el tiempo (Perú Retail, 2018).

A pesar del crecimiento del canal moderno, el canal tradicional se considera como el medio principal para la venta de productos de primera necesidad. En Lima el 70% de las ventas provienen de centros comerciales tradicionales y sobre todo en campañas grandes como día de la madre, día del padre, san valentín o por inicio del año escolar la mayoría

de los consumidores prefieren asistir a este tipo de lugares (Perú Retail, 2018). De acuerdo con Arellano (2019) en Perú existen 8,000 bodegas y 5,000 puestos de mercado por cada millón de habitantes; el experto indica que la presencia de establecimientos que pertenecen al canal tradicional es superior al canal moderno, hecho que se evidencia en las 7,500 boticas, 150,000 puestos de mercado y 250,000 bodegas establecidas a lo largo del territorio nacional.

En el año 2018 el consumo en el canal tradicional en Perú mostró una ligera recuperación en los primeros seis meses del año; sin embargo, en el segundo semestre se observó una tendencia a la baja, debido a que entre octubre y diciembre de ese año el consumo en el canal tradicional creció 2.6% (0.6 puntos porcentuales por debajo del crecimiento observado en similar periodo del año 2017). Por otra parte, el nivel de facturación y los precios mostraron leves mejoras en 2018; durante los últimos tres meses del año la facturación en el canal tradicional disminuyó 2.3% y los precios se redujeron en 4.3% (ver figura 23).

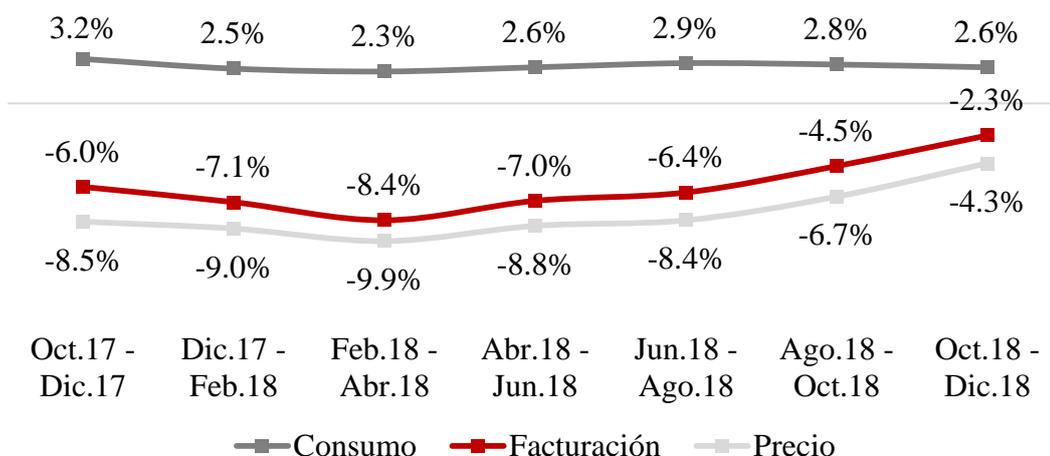


Figura 23. Evolución del consumo, facturación y precio en el canal tradicional de Perú, 2017-2018. Extraído de «Modernidad con realismo: La mezcla ideal del retail para un Perú diverso» de Rolando Arellano, Arellano.

Reyes (2018) señala que, los consumidores peruanos están acostumbrados al canal tradicional por la cercanía de sus casas y por la variedad de productos que tienen, pero la limitación que poseen es que la compra se hace en efectivo y no mediante el uso de tarjetas de crédito o débito.

En un reporte de análisis del sector retail se concluye que “las tiendas de conveniencia de canal tradicional han incrementado su penetración en el mercado peruano ofreciendo precios bajos, cercanía, orden, limpieza y modernidad” (Equilibrium, 2018, p.3).

Cecilia Ballarin, client development manager de Kantar Worldpanel (citado en Perú Retail, 2018), señala que las familias peruanas promedio realizan sus compras en el canal tradicional y que más del 80% del gasto de los compradores es por categorías básicas.

En el Perú los centros comerciales del canal tradicional escogen los productos que serán otorgados al consumidor de una forma económica, eficiente y completa, y por lo general son abastecidos por el comercio mayorista y por los grandes distribuidores (Perú Retail, 2018).

Gamarra es uno de los principales centros comerciales tradicionales de la ciudad de Lima, este lugar es considerado como un clúster textil de aprovisionamiento para empresas textiles ya que se puede encontrar todas las fases de la cadena de valor comercial (transformadores secundarios, distribuidores, comercializadores). En Gamarra se recibe el 60% de las compras que realizan los consumidores peruanos (Xicotica, 2015).

Rojas (citado por Xicotica, 2015) en su primer libro del perfil socio económico del consumidor de Gamarra señala que los consumidores son del nivel C y D, con un 48% y 35% respectivamente, según la clasificación APEIM 2012 y principalmente vienen de Lima Este (30%) y Lima Centro (24%).

Existen muchos centros comerciales de canal tradicional en Perú, algunos de los más populares en Lima son: C.C. El hueco (centro de Lima), C.C. Fevacel (distrito Independencia – Lima), C. C. Malvina Plaza (centro de Lima), C.C. Movicentro (cercado de Lima), C.C. Arenales, C.C. Polvos Azules (distrito La Victoria – Lima), C.C. Polvos Rosados (distrito de Lima), C.C. Malvitec (centro de Lima) y C.C. Plaza Vitarte (cercado de Lima).

Como ya se mencionó previamente, una característica de los centros comerciales tradicionales son las deficientes condiciones de seguridad que presentan, por este motivo sufren cierres temporales ordenados por las autoridades municipales de cada distrito. De acuerdo con el portal PerúRetail (2019) en el mes de mayo de 2019 la Municipalidad de Lima dispuso el cierre temporal del centro comercial “El Hueco”, ubicado entre las avenidas Abancay y Nicolás de Piérola del centro de Lima. El cierre de este lugar se debió

a que los inspectores identificaron que el establecimiento no contaba con un sistema descentralizado de detectores de humo y rociadores. Asimismo, se observó que se tienen que realizar mejoras en la señalización luminosa, el mantenimiento de campañas extractoras presentes en el interior del lugar, y las conexiones de pozo a tierra.

Por su parte, Peñaranda (2018) indica que, en los próximos años se sumarán nuevos inversionistas con propuestas dirigidas a modificar el concepto tradicional por un mix comercial moderno, como se puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Inversiones que adaptaran el canal tradicional hacia el moderno en el 2020 – Perú**

Empresa	Proyecto	Ubicación	Inversión (millones de US\$)	Fecha de operación	Región
Inversiones La Sétima de Gamarra SAC	Proyecto comercial en el parque Cánepa	La Victoria-Lima	10	2020	Lima
Las Malvinas	Seis proyectos comerciales	Lima	200	-	Lima
Empresarios de Polvos Azules	Mega Polvos	Los Olivos - Lima	85	2020	Lima
Capitales extranjeros	Centro Comercial el Hueco	Centro de Lima-Lima	65	2020	Lima

Fuente: Base IEDEP – Cámara de Comercio de Lima.

Elaboración: Propia.

### **2.2.2. Los Centros Comerciales Tradicionales en Arequipa**

José Vásquez Allasi, sub gerente de gestión de riesgos de desastres de la MPA (Municipalidad Provincial de Arequipa) en el año 2017, señaló que en el Cercado de Arequipa se registraron 200 mercadillos, de los cuales solo 150 tenían certificado de defensa civil, 30 se encontraban en proceso y 20 no disponían del certificado (Hañari, 2017).

En caso del distrito de Mariano Melgar, Fredy Arias, subgerente de gestión de riesgos y desastres de este distrito indicó que de los establecimientos ubicados en Mariscal Castilla el 97% cuenta con licencia de funcionamiento y certificado de defensa civil. Por otro lado, afirmó que las principales deficiencias que se encuentran en dichos establecimientos son las instalaciones eléctricas precarias, la aglomeración de materiales inflamables, entre otros (Hañari, 2017).

Los mercados tradicionales mayormente concurridos en la ciudad de Arequipa son el Mercado Central San Camilo, Mercado Nueva Esperanza (Plataforma Andrés Avelino Cáceres), Mi Mercado (Plataforma Andrés Avelino Cáceres). La población asiste a estos lugares para abastecerse, principalmente, de productos alimenticios.

En la región Arequipa existen varios centros comerciales tradicionales. Algunos de estos son: La Barraca, Siglo XX, Don Ramón, La Feria El Altiplano, Plataforma Andrés Avelino Cáceres, Centro Comercial La Isla, Centro Comercial San Pablo, Galerías Gamesa, Centro Comercial La Esquina del Futuro, Centro Comercial Panorámico, Galerías ACMA (venta de zapatos y carteras), Centro Comercial Nova Center (ofrece productos y servicios relacionados a la informática, Centro Comercial San Rafael, Centro Comercial Don Manuel, Ormeño Import, entre otros.

La llegada de los malls a la ciudad ha impactado negativamente a las ventas en este tipo de formatos. Según la percepción de los representantes de la Feria El Altiplano, Plataforma Andrés Avelino Cáceres y La Barraca, los centros comerciales modernos han captado a sus clientes a través de sus ofertas y menores precios, especialmente en épocas festivas como navidad y año nuevo, quedando limitados para competir con estas estrategias. Adicionalmente, los representantes de estos establecimientos señalaron que su público objetivo pertenece a los niveles socioeconómico B y C (Flores, 2019).

En promedio, de cada 100 soles que un arequipeño tiene, gasta 43 soles en la compra de alimentos y el resto (57 soles) lo gasta en vestimenta y pago de servicios; por lo que se podría afirmar que el principal gasto de las familias es la compra de alimentos. Esta situación explicaría por qué las ventas en los centros comerciales tradicionales de la región Arequipa han disminuido (Hanco, 2017). A continuación, se detallan datos de algunos de los principales centros comerciales en la región:

El C.C. Don Manuel hace 5 años sufrió un incendio, el cual provocó una pérdida económica por más de 60 mil soles; esto se originó por la saturación de sus pasadizos, desorden y por la construcción metálica y de materia noble (Hañari, 2017).

El C.C. Siglo XX es bastante conocido por los arequipeños; este centro comercial ofrece principalmente productos de las categorías juguetes, ropa, zapatos, electrodomésticos, accesorios, dulcería, entre otros. El 54% de los comerciantes de este lugar son de género femenino, con edades entre 40 y 50 años, en cuanto al financiamiento

de un total de una muestra de 250 encuestados, se observó que el 47% prefieren financiarse a través de la Caja Arequipa, ya que consideran como cualidades de esta entidad financiera las tasas de interés bajas que proporciona (36%) y regalos que otorga (19%) (Pancca y Zuñiga, 2016). Cabe resaltar que, la campaña navideña del 2016 no fue buena para los 550 socios del C.C. Siglo XX, quienes aseguraron que el dinero empleado para comprar artículos para sus puestos no fue recuperado con las ventas; 30 puestos de venta fueron cerrados después de la campaña navideña en el 2016, debido a que los comerciantes notaron que su negocio ya no era rentable frente a la baja demanda (Hanco, 2017).

Asimismo, Juan Sarmiento Pari, presidente del C.C. Siglo XX, indicó que la venta realizada a fines de 2016 por parte de los microempresarios de este lugar solo logro cubrir el gasto que hicieron en la compra (inversión), más no brindó algún beneficio o ganancia. Además, señaló que las ventas cayeron en un 12% en la última campaña navideña del 2016, debido a los bajos precios de venta de productos que provienen de China y que son ofrecidos en los centros comerciales modernos (Hanco, 2017).

Por su parte, la plataforma Andrés Avelino Cáceres, cuenta con más de 15,134 micro y pequeños empresarios. Debido a que gran parte del comercio es informal, los comerciantes de este lugar establecieron estrategias para competir con la apertura de los centros comerciales modernos; algunas de estas estrategias fueron mejorar la infraestructura en los pasadizos y el techado, así como obtener una organización adecuada (con orden y limpieza), y recibir capacitaciones sobre atención al cliente y estrategias de marketing. De acuerdo con el perfil del consumidor de la Plataforma Andrés Avelino Cáceres, los visitantes de este centro comercial son exigentes con el precio y calidad de los productos, teniendo un gasto promedio entre S/ 50.00 y S/ 100.00 por visita (Ayala & Prado, 2013). Edgar Esquivel, presidente del frente de defensa de los comerciantes de la plataforma Andrés Avelino Cáceres, informó que las ventas en el 2018 disminuyeron en un 60%, justamente por la competencia con los centros comerciales modernos; mientras que, la concurrencia de clientes en campañas de Navidad y Año Nuevo bajo en un 15%. Los comerciantes de esta zona se vieron perjudicados por el cierre durante 11 meses de las avenidas de Andrés Avelino Cáceres y Alcides Carrión, aspecto que fue aprovechado por los malls cercanos, ya que estos brindan comodidad al cliente a través del uso de sus estacionamientos (Flores, 2019).

La Feria El Altiplano tiene 110 puestos de venta, entre alimentos, abarrotes, ropa y calzado, juguetes y librería. Inocencio Condori, administrador de la Feria El Altiplano, señaló que en el 2018 las ventas bajaron en un 5% principalmente por la guerra de precios que ocurrió en el sector. Los comerciantes de este establecimiento no pudieron competir eficientemente debido a que el costo invertido en su mercadería (como es el caso de la ropa que proviene de Lima) no resulta rentable. La Feria El Altiplano perdió clientes de los distritos de Miraflores, Mariano Melgar, Paucarpata y Hunter. Sin embargo, su estrategia para incrementar la concurrencia del público es realizar sorteos e invertir en publicidad (Flores, 2019).

Los centros comerciales Don Ramón y San Rafael también experimentaron pérdidas en sus ventas por la llegada de los centros comerciales modernos, motivo por el cual los presidentes de ambos centros comerciales decidieron firmar un convenio y formaron un moderno mega centro llamado Don Ramón. Para Juan Antonio Condo Ascencio, presidente del centro comercial Don Ramón, las ventas en años anteriores disminuyeron por el impacto de la llegada de malls a la ciudad y por ello algunos comerciantes decidieron migrar a otras galerías. Por otro lado, el centro comercial experimentó un crecimiento de 10% en las ventas del 2015 durante las campañas por el día del padre y de la madre; sin embargo, con el objetivo de incrementar aún más sus ventas el establecimiento optó por implementar el sistema VisaNet (Machaca, 2015).

Carlos Canepa, gerente general de la empresa JMC S.A.C., empresa administradora del C.C. La Barraca, mencionó que en los años 2015 y 2016 la asistencia de clientes a este centro comercial se incrementó en 11% y para el 2017 aumentó en 23% (Mamani, 2018).

El crecimiento comercial de 5% registrado en el 2016 en La Barraca se debe a las estrategias realizadas, entre las cuales se encuentran las 8 campañas que se ejecutaron durante el año. De estas campañas, la que generó el mayor interés en el público del centro comercial fue el sorteo de un auto por navidad, entre los compradores de este establecimiento. Además, el centro comercial decidió incrementar el número de cupones para dicho sorteo de 45 mil en el 2015 a 55 mil en el 2016. El perfil de los clientes de este centro comercial revela que, por lo general, se trata de personas de 18 a 45 años, de los cuales el 60% son mujeres. Por otro lado, el C.C. La Barraca recibe a diario alrededor de 5 mil personas que buscan productos en el rubro de ropa y calzado, principalmente; la

mayoría proviene de los distritos de Cerro Colorado, Alto Selva Alegre, Cercado, Socabaya y Paucarpata, anteriormente recibían un buen número de clientes del distrito de Cayma; sin embargo, los consumidores procedentes de esta zona de la ciudad han disminuido, gracias a la cercanía que tienen a los 3 centros comerciales modernos existentes alrededor de ese distrito. Para superar esta dificultad, La Barraca decidió invertir 100 mil soles en publicidad, acciones comerciales y mejora de su infraestructura e instalaciones (Flores, 2019).

El producto estrella de La Barraca es la ropa, asimismo, se sabe que de los 262 inquilinos con los que cuenta este centro comercial 30 de ellos ofrecen el pago de los productos mediante tarjetas de crédito (Mamani, 2018). En el 2018 los comerciantes de La Barraca lograron incrementar sus ventas en 9%; sin embargo, no pudieron superar su meta definida por la competencia con otros centros comerciales tradicionales y modernos (Flores, 2019).

### **2.2.3. Clasificación de los Centros Comerciales Tradicionales**

Al igual que en el sector retail, los centros comerciales del canal tradicional presentan varios tipos de formatos, los cuales se clasifican en función de ciertas características que los distinguen entre sí. A continuación, se definen los principales:

Las galerías comerciales son espacios cubiertos de considerable extensión, los cuales únicamente permiten el tráfico peatonal y cuya principal finalidad resulta ser la comercial. Aunque en el tema de espacios los shoppings han conseguido superar a las tradicionales galerías, estas aún siguen siendo paseos comerciales muy comunes y típicos de cualquier parte del mundo. El origen cronológico de la galería lo encontramos en el período denominado como Belle Epoque, siendo la galería Vittorio Emanuele II, una de las más representativas de esta época y tipo (Ucha, 2009).

Profundizando un poco más sobre este formato, según establece la Norma A.70 en Perú, una galería comercial es el conjunto de establecimientos comerciales de pequeña superficie integrados en una sola edificación organizada en corredores interiores o exteriores, donde se realizan actividades diversas de consumo de bienes y servicios de forma independiente, además, también se cuenta con bienes y servicios comunes. Por otra parte, un centro comercial se define como el conjunto de locales comerciales integrados en un edificio o complejo de edificaciones, bajo un proyecto planificado de desarrollado

con criterio de unidad, donde se realizan actividades diversas de consumo de bienes y servicios de forma empresarialmente independiente también con bienes y servicios comunes. Por sus características, La Barraca podría ser considerada como una galería comercial. Sin embargo, bajo esta condición y de acuerdo a lo establecido en la norma A.070 sería obligatorio contar con estacionamientos, siendo incluso, este uno de los requisitos para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento corporativa. Pues debe tenerse en cuenta que, al momento de evaluar la licencia de funcionamiento, la municipalidad evalúa el giro del negocio, al identificarse como galería, requerían que declaren el número de estacionamientos que posee, requisito que no se cumple.

El concepto de bazar dispone de un uso extendido en nuestro idioma, dado que designa un espacio al cual gran parte de la población concurre a la hora de querer proveerse de diversos artículos, especialmente aquellos destinados al hogar. En los bazares se pueden comprar artículos y utensilios que se usan en la casa de forma cotidiana, tal es el caso de vajilla, ropa de cama, entre otros. También, en los últimos años y como consecuencia de la demanda de los consumidores, los bazares, han incorporado a la venta artículos de decoración (Ucha, 2015).

Aunque puede haber variantes entre un país y otro, los bazares suelen imponerse en plazas públicas que están situadas en zonas centrales de la ciudad en cuestión. O sea, en un lugar a la cual la mayoría de la gente puede llegar desde diversos lugares (Ucha, 2015).

En las sociedades occidentales, en un bazar es posible encontrar vajillas, utensilios de cocina, elementos decorativos y juguetes, por citar algunas opciones. Los bazares occidentales pueden resultar muy prácticos por varios motivos. En primer lugar, suelen ofrecer una amplia gama de productos, que pueden librar de un apuro en más de una ocasión a los consumidores. Asimismo, sus precios suelen ser muy accesibles, ventaja percibida como positiva por los clientes y desvía su atención de la competencia. Por último, los horarios de apertura de los bazares son especialmente amplios (a veces incluyen los domingos y día festivos) (Pérez & Gardey, 2017).

Por otra parte, Busso y Gorban (citado en Busso, 2010) señalan que “Las ferias comerciales urbanas son, ante todo, un lugar de intercambios comerciales, un espacio de interacción social, de encuentros y socialización. Pero a su vez también ofrecen, a algunas personas, un ámbito de trabajo particular: un espacio que hemos definido como difundido, difuso y conflictivo”. Las ferias se caracterizan por desarrollarse primordialmente en

espacios públicos, por congregar actividades comerciales de bajo capital, por la facilidad de acceso y salida de las ocupaciones que allí se desempeñan y por la centralidad que adquiere la fuerza de trabajo (en desmedro de maquinarias o tecnología). Estas actividades se desarrollan predominantemente en puestos fijos o semifijos (Busso, 2010).

Estas actividades insertan a los trabajadores en un grupo de personas, con las que comparten horas de trabajo, el mismo espacio, y actividades similares. Las personas que se establecen en una misma feria desarrollan mecanismos que les permiten un mejor desarrollo de la actividad, tales como prestarse dinero y facilitarse el cambio, ayudarse o acompañarse en las largas horas que pasan en las ferias, y complementar u ofrecer lo que en un puesto escasea, brindando al cliente una mayor gama de productos (Busso, 2010).

Algunas ferias en la ciudad de Arequipa son “El Altiplano” y “Siglo XX, Avelino”. Estas se caracterizan por presentar un formato bastante tradicional y consisten en asociaciones de comerciantes independientes que laboran bajo un mismo establecimiento, ofreciendo una gran variedad de productos pasando por alimentos, ropa, menaje, decoración del hogar, entretenimiento, entre otros. Algunos de los comerciantes de estos lugares todavía se caracterizan por la informalidad.

En la categorización de los centros comerciales tradicionales también se encuentran aquellos dedicados a la venta de artículos de ferretería. Se denomina ferretería al local destinado a la venta de productos metálicos y de otro tipo que resultan útiles para el desarrollo de tareas de construcción, reparación y bricolaje. La variedad de elementos que pueden conseguirse en una ferretería es muy amplia, aunque depende de la oferta definida en cada tienda. Por lo general, no faltan los clavos, tornillos, tuercas ni las arandelas. De igual forma, es habitual que en estos lugares se vendan las herramientas que se utilizan para trabajar con dichos objetos, como martillos, destornilladores y pinzas. En algunos casos, también se comercializan persianas, cortinas, pegamentos, pequeños muebles, escaleras y utensilios de jardinería (Pérez, 2017).

Con respecto a ferreterías de venta minorista, González (2017) señala lo siguiente:

Este tipo de ferreterías son locales dedicados a la venta específica de materiales de construcción y las necesidades del hogar como iluminación, caños para agua, llaves a medida, tornillos, clavos, alambre, candados, escaleras, martillos, variedad de máquinas para la construcción, etcétera. Una

ferretería minorista es la que se dedica a la venta de estos artículos al por menor, es decir que se venden los productos por unidad al consumidor final.

En Arequipa, ejemplos de este formato son “Femaco”, “Las Malvinas”, entre otros. Los cuales se caracterizan por ofrecer de forma exclusiva productos destinados a la construcción, así como el mejoramiento y decoración del hogar; todo ello dentro de un mismo establecimiento comercial con marcas, calidades y precios bastante variados.

### **2.3. Entorno Macroeconómico**

Para D’Alessio (2008) “los factores externos clave se evalúan con un enfoque integral y sistémico, realizando un análisis de las fuerzas políticas económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas” (p. 120). A continuación, se desarrollará cada uno de los componentes del macroentorno para el caso de los centros comerciales tradicionales.

#### **2.3.1. Entorno social, cultural, demográfico**

Según D’Alessio (2008) el entorno social, cultural y demográfico “involucra creencias, valores, actitudes, opiniones y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas y religiosas que existen en el entorno de la organización” (p. 120). En este sentido, los principales factores a considerar por los centros comerciales tradicionales son:

- Crecimiento demográfico en el país y la región Arequipa, así como la formación de nuevas familias. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la tasa de crecimiento anual promedio de la población peruana fue de 1.0%, durante el período 2007-2017; en caso de la región Arequipa el resultado fue de 1.84% para el mismo periodo. Esto traería como consecuencia un incremento en la demanda de algunos productos pertenecientes a las categorías que se ofrecen en los centros comerciales tradicionales, como ropa, calzado y electrodomésticos.
- Incremento del número de hogares que pertenecen a la clase media y reducción de la pobreza a nivel nacional y regional. Según datos del Instituto Peruano de Economía (IPE) la población perteneciente a la clase media en Perú pasó de 11.3% en 2007 a 34.1% en 2016, esto se explicó por la mejora de los ingresos de las familias durante ese periodo. Asimismo, la incidencia de la pobreza urbana nacional se redujo, en

promedio, 49.80% en el año 2017, en comparación con el año 2007, según datos presentados por el INEI. Además, se sabe que actualmente los niveles de pobreza en el país alcanzan el 20%; mientras que, de acuerdo con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), la incidencia de la pobreza monetaria total en Arequipa se redujo de 11.5% a 8.6% en el 2018.

- Incremento de la tasa de empleo formal y mejora en el nivel de ingresos de la población. En el año 2017, el 27.5% de la población ocupada en Perú contaba con un empleo formal, este indicador se incrementó en 6.7 puntos porcentuales respecto al resultado del año 2008 (20.8%), según el INEI; además, el 34.6% de los arequipeños ocupados tenía un empleo formal en el año 2017, indicador superior al resultado a nivel nacional en 7.1 puntos porcentuales. Por otra parte, el ingreso real promedio per cápita mensual a nivel nacional pasó de S/ 765 en 2007 a S/ 962 en 2017, mostrando un incremento promedio de 2.32% durante estos años; a nivel de Arequipa, el ingreso real per cápita mensual en el año 2017 fue S/ 1,200, con una tasa de crecimiento promedio anual de 1.82% en ese mismo periodo.
- Cambios en el estilo de vida de los consumidores, sofisticación e interés por asistir a formatos de tiendas que sean novedosos. El consumidor está más y mejor informado sobre la oferta actual de centros comerciales tradicionales como modernos, por lo que sus exigencias para asistir a uno u otro se han incrementado; según un estudio de Google y Kantar TNS el 94% de los consumidores peruanos basa sus decisiones de compra en lo que investiga en internet, interactuando con varios canales de información antes de decidirse por una compra (Perú Retail, 2018).
- Actitud del consumidor frente a los esfuerzos de promoción y publicidad de los centros comerciales modernos, en comparación con los centros comerciales tradicionales (los cuales no suelen realizar inversiones significativas en temas de publicidad). Por ejemplo, un reporte de inversión de Admetricks.com sobre los medios publicitarios online muestra que varios de los retailers en Perú apuestan por este tipo de publicidad, los medios más usados por los retailers modernos en el 2018 fueron video, el cual representó un 62%, y el display con un 38% (Mercado Negro, 2019).
- Uso de tarjetas de crédito de consumo para la adquisición de productos y servicios versus el pago en efectivo. Nivel de ahorro y endeudamiento de las personas. Los

créditos de consumo en Perú en el año 2018 ascendieron a S/ 61,740 millones, S/ 43,372 millones más que los créditos de consumo en el año 2008 (S/ 18,368); la tasa de crecimiento promedio anual en el periodo 2008-2018 fue 12.9%. En el caso de la provincia de Arequipa, se otorgaron créditos de consumo por un total de S/ 2,464 millones; la tasa de crecimiento promedio anual entre los años 2008 y 2018 fue 14.7%.

- Interés por el canal online para la compra de ropa, vestuario y productos para el hogar. Nivel de uso del internet y adquisición de productos a bajo precio a través de plataformas como Mercado Libre, Olx, Ebay, Linio, AliExpress, Alibaba, etc. Según un estudio sobre comercio electrónico realizado por Ipsos, las principales páginas a través de las cuales los consumidores peruanos compraron en línea en el año 2015 fueron Mercado Libre (69%), Olx (39%), Amazon (12%) e Ebay (9%). Asimismo, las categorías más compradas en el comercio electrónico fueron prendas de vestir y/o accesorios (18%), pasajes (18%), comida rápida (17%), accesorios para celular (16%), accesorios para computadora (15%) y calzado (15%) (Macera, 2018).
- Preferencia del consumidor por asistir a centros comerciales modernos por los horarios de atención nocturnos. De acuerdo con el informe “Situación del retail moderno 2018” de BBVA Research, se están desarrollando nuevos formatos en el retail moderno de Perú con el objetivo de satisfacer las necesidades de los nichos de consumidores que priorizan los horarios de atención, la cercanía del vendedor y los precios bajos.

### **2.3.2. Entorno económico**

Las variables que componen el entorno económico describen las tendencias macroeconómicas del país y las condiciones de financiamiento, influyendo directamente en las decisiones de inversión (D'Alessio, 2008). Entre los principales elementos del entorno económico se encuentran:

- Crecimiento económico (PBI) del país y la región Arequipa, lo que fomenta el incremento de inversiones nacionales y extranjeras en los diversos sectores económicos, entre los que se encuentra el sector comercio. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) el PBI de Perú creció 4.0% en el año 2018; mientras que, la región Arequipa registró un crecimiento de 2.5% en el mismo

año. El Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) redujo su proyección del PBI del país para el año 2019, de 4% a 3.4%, los factores que explican esto son la reducción en el gasto de los gobiernos regionales (inversión pública), la caída en la producción de los sectores primarios (pesca, minería, etc.) y la disminución de las expectativas empresariales a nivel global. En lo que se refiere al comercio, este sector mostró un crecimiento de 1.8%, a nivel nacional; en Arequipa el indicador alcanzó la cifra de 2.3%, de acuerdo con cifras preliminares presentadas por el INEI. Sin embargo, la revisión a la baja del PBI total del país afecta la proyección para el sector comercio, el BCRP cambió su proyección de crecimiento para este sector en 2019 de 3.4% a 3.2%; se espera que para el año 2020 el sector comercio crezca 3.5% (Maza y Castillo, 2019).

- Nivel de inflación en el país dentro del rango establecido, lo que otorgaría cierta estabilidad económica a los precios. De acuerdo al reporte de inflación presentado por el Banco Central de Reserva del Perú en marzo de 2019 se espera que la inflación se mantenga dentro del rango meta durante este año, habiendo pasado de 2.2% en noviembre de 2018 a 2.0% en febrero de 2019.
- Arequipa es la tercera región en el sur con mayor PBI per cápita, superado solamente por Moquegua y Tacna; hecho que la posiciona como una de las regiones con mayor riqueza en esta zona del país. De acuerdo a información presentada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática el PBI per cápita de la Región Arequipa en el periodo 2007-2016 tuvo un crecimiento anual promedio de 5.26%, Tacna 1.29% y Moquegua tan solo 0.5%.
- Perú se mantiene como uno de los países de Latinoamérica con menor riesgo país, con 1.13 puntos porcentuales al 5 de junio de 2019, según el Banco de Inversión JP Morgan, aspecto que lo hace atractivo para la llegada de nuevas inversiones (Gestión, 2019).
- Nivel de gasto de las familias arequipeñas por encima del promedio nacional en las categorías de vestido, calzado, entretenimiento y diversión. Según el informe “Perspectivas Económicas de la Región Arequipa 2018” de Aurum Consultoría y Mercado, el gasto promedio mensual de los hogares arequipeños en el año 2016 fue S/ 88, ligeramente mayor al resultado a nivel nacional (S/ 86). En lo que se refiere a

la categoría entretenimiento y diversión, el gasto promedio mensual en Arequipa (S/ 185) fue superior al promedio del país en S/ 23.

- Acceso al crédito en el sistema financiero y población bancarizada. Perú se ubicó en segundo lugar en el ranking de entorno de inclusión financiera “Microscopio Global 2018”, elaborado por The Economist Intelligence Unit junto a otras instituciones; destacando en elementos como el apoyo gubernamental a políticas, la estabilidad e integridad, y los productos y canales de atención (Asbanc, 2018).
- Ocurrencia de huelgas de transporte en zonas de acceso al país y la región, lo que podría incrementar el costo de transporte de las mercancías a ser comercializada en los centros comerciales tradicionales.

### **2.3.3. Entorno político, gubernamental y legal**

El entorno político, gubernamental y legal representa las fuerzas que establecen las reglas bajo las cuales puede operar una empresa o institución dentro de un sector (D'Alessio, 2008). Entre las principales variables de este entorno están:

- Ocurrencia de situaciones que afecten la estabilidad política dentro del país, casos de corrupción, lavado de activos, entre otros. En Perú, el mayor caso de corrupción durante los últimos años fue el de la empresa brasilera Odebrecht, el cual involucró el financiamiento de obras públicas en el país, campañas políticas y entrega de sobornos; cuatro ex presidentes peruanos han sido vinculados a este caso (Carmo, 2019).
- Informalidad y contrabando de productos para el comercio minorista en el país y la región. Evasión de impuestos e incremento del comercio ambulatorio, aún existen establecimientos dentro de los centros comerciales tradicionales que no entregan comprobantes de pago. Según datos de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) Arequipa es la tercera región del país con mayor cantidad de procesos judiciales por contrabando, con 278 casos registrados hasta diciembre de 2017; los productos de contrabando que más ingresan a Perú son ropa usada, telas, electrodomésticos, comestibles, repuestos de vehículos, zapatillas, entre otros (Aquino, 2018).

- Ejecución de políticas que regulen la informalidad del sector comercio en Perú. En algunas zonas del país se están tomando medidas para reducir el comercio minorista informal (desarrollado principalmente por ambulantes); un ejemplo de esto son las medidas tomadas por la Municipalidad Provincial de Trujillo, que logró disminuir la presencia de ambulantes dedicados a la venta de ropa, zapatillas y alimentos preparados en calles del centro de la ciudad (RPP Noticias, 2019). De igual manera, las municipalidades de los distritos de Cerro Colorado y José Luis Bustamante y Rivero en Arequipa han realizado operativos con el fin de reducir la presencia de ambulantes en el mercado de Río Seco y la Plataforma Andrés Avelino Cáceres, respectivamente, y reubicarlos en otras zonas (Quispe, 2019).
- Formación de asociaciones de negocios dedicados al comercio en el país: Actualmente existe la Asociación de Centros Comerciales del Perú (ACCEP), conformada por los retailers presentes en el país, entre los que se encuentran Mall Plaza, Parque Arauco, Open Plaza, Mall Aventura, entre otros.
- Decreto Supremo N° 030-2019-pcm que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas, donde se estipula la prohibición y sanción de conductas anticompetitivas con el objetivo de propiciar la eficiencia económica en los mercados para el bien de los consumidores (El Peruano, 2019).
- Requerimientos legales (licencias) para el funcionamiento de los centros comerciales tradicionales y galerías comerciales ubicados dentro del centro histórico y zona monumental de Arequipa. El centro histórico de Arequipa Metropolitana junto con los lugares aledaños son zonas de alto comercio, a pesar de la escasez de terrenos con ubicación estratégica y problemas con la seguridad que no han permitido un mayor desarrollo. Para los operadores y administradores de los centros comerciales modernos, tradicionales y galerías comerciales de Arequipa, la intervención de los municipios constituye un factor negativo en el crecimiento del sector, debido a las demoras en trámites y licencias municipales.
- Norma A.070 Comercio, Reglamento Nacional de Edificaciones para el Comercio, el cual define los lineamientos y características de habitabilidad y funcionalidad de diversos tipos de comercios, entre los que se encuentran los centros comerciales, galerías comerciales y ferias (El Peruano, 2011). Esta norma establece que todas las edificaciones comerciales deben contar con una dotación de servicios, entre ellos,

áreas de estacionamiento (dentro del predio, colindantes o a corta distancia), servicios sanitarios, almacenes, servicios de recojo de basura y tratamiento de residuos sólidos, entre otros.

- Reglamento de Inspecciones Técnicas de Defensa Civil, documento en el cual se definen las condiciones para las Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones (ITSE), las cuales verifican de manera integral el cumplimiento de la normativa en materia de seguridad en edificaciones, así como las condiciones de seguridad estructurales, no estructurales y funcionales, y del entorno inmediato que ofrecen los objetos de inspección; identificándose los peligros que puedan presentar, analizándose la vulnerabilidad y el equipamiento de seguridad con el que cuentan dichos objetos para hacer frente a posibles situaciones de emergencia (El Peruano, 2018).
- De acuerdo al artículo 9 de la Ley N° 28976, Ley Marco de Licencias de Funcionamiento se establece:

“Los mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales pueden elegir entre contar con una sola licencia de funcionamiento en forma corporativa, la cual puede ser extendida a favor del ente colectivo, razón o denominación social que los representa o la junta de propietarios, de ser el caso, o contar con una licencia de funcionamiento individual por cada módulo, stand o puesto, siempre y cuando no estén ubicados en el centro histórico de Arequipa. En cualquiera de ambos supuestos, los mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales deberán presentar una Declaración Jurada del cumplimiento de las condiciones de seguridad o deben contar con el Certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones respectivo de conformidad con lo establecido en el artículo 8 de la presente Ley, como requisito para la obtención de la licencia de funcionamiento”.

- La Ordenanza Municipal N° 994-2016-MPA, publicada el 10 de julio de 2016, aprueba la nueva zonificación urbana e índice de usos aplicable a los predios ubicados en el centro histórico y su zona de amortiguamiento en Arequipa, la misma que no contempla dentro del cuadro de índice de usos, la actividad económica de “centros comerciales”. Por tanto, en aplicación de la Ordenanza Municipal N° 994, la

Municipalidad Provincial de Arequipa denegará cualquier solicitud de licencia de funcionamiento para la apertura de un centro comercial ubicado en el centro histórico de Arequipa. Sin embargo, muchas de las actividades económicas permitidas por la Ordenanza Municipal N° 994, coinciden con las actividades y servicios prestados por los comerciantes de los centros comerciales tradicionales, entre los que se encuentra La Barraca, a cuyo efecto la oficina de TRAMIFACIL recomienda que, cada comerciante solicite su licencia de funcionamiento respecto de la actividad o giro económico que desarrolla de manera individual.

- Los stands o puestos de venta dentro de los centros comerciales tradicionales se ubican dentro de un establecimiento que ya cuenta con ITSE por áreas comunes, por lo que les corresponde tramitar una licencia de funcionamiento para establecimientos de riesgo medio para incendio y riesgo bajo para colapso. Según establece el TUPA de la Municipalidad Provincial de Arequipa y el Art. 7 del TUO de la Ley N° 28976, Ley Marco de Licencias de Funcionamiento, los requisitos para obtener la licencia en estos casos son: solicitud de licencia de funcionamiento (con carácter de declaración jurada), en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, declaración jurada del representante Legal, Declaración Jurada de cumplimiento de las condiciones de seguridad en la edificación calificadas con riesgo bajo o medio (certificado de ITSE), Pago por derecho de trámite.
- Los establecimientos comerciales peruanos deben contar con un Libro de Reclamaciones del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), este requisito es de cumplimiento obligatorio para los proveedores que desarrollen sus actividades económicas en establecimientos comerciales abiertos al público.
- La ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria.
- Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa, el cual ofrece los siguientes beneficios a los trabajadores: remuneración no menor a la Remuneración Mínima Vital (actualmente de S/ 930), descanso en semana y en días feriados,

remuneración por trabajo en sobretiempo, vacaciones por 15 días calendario, indemnización por despido (correspondiente a 10 días de remuneración por año de servicio en microempresa y 20 días de remuneración en pequeña empresa), cobertura de seguridad social (SIS en microempresa y EsSalud en pequeña empresa) y cobertura previsional. Adicionalmente, los trabajadores de la pequeña empresa cuentan con cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR), dos gratificaciones al año por el valor de medio sueldo (fiestas patrias y navidad), participación en las utilidades de la empresa, CTS equivalente a 15 días de remuneración por año de servicios con tope de 90 días de remuneración, derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

- Las Micro y Pequeña Empresas (MYPES) de Perú tendrán derecho a un crédito tributario contra el Impuesto a la Renta equivalente al monto de gasto de capacitación, siempre que no exceda del 3% de su planilla anual de trabajadores.
- Las microempresas que realicen actividades productivas de bienes y servicios gravados con el Impuesto General a las Ventas (IGV) o exportaciones pueden obtener la devolución, mediante notas de crédito negociables, del crédito fiscal generado en las importaciones y/o compras locales de bienes de capital nuevos, a fin de fomentar la adquisición, renovación o reposición de bienes de capital.
- Leyes que regulan la importación de artículos de vestuario, calzado, entre otros: Ley N° 20514, que prohíbe la importación de ropa y calzado usado, salvo aquella cuyo uso sea para donaciones donaciones o equipaje y maneje de la casa (SUNAT, 2017).

#### **2.3.4. Entorno tecnológico**

Según D'Alessio (2008) “Los adelantos tecnológicos dan como resultado la proliferación de productos nuevos y mejores, y cambian las posiciones de los costos competitivos relativos en la industria” (p. 122). En estas fuerzas se encuentran:

- Sistematización de procesos, implementación de softwares que permitan hacer pedidos por internet o desde aplicaciones en el celular, facilitando los procesos de comercialización de las principales categorías ofrecidas por los centros comerciales tradicionales (vestimenta, calzado, electrodomésticos, etc.).

- Marketing online y transferencia de información a través del uso de internet: Comunicación de promociones y descuentos por realizar compras en el canal digital.
- De acuerdo con datos de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), el 79.4% de peruanos que compra de manera online lo hace por influencia de las redes sociales; el 11.4%, por anuncios en portales que comunican noticias; el 4.9%, por correos electrónicos recibidos; y el 3.3%, por la publicidad tradicional. Además, al momento de realizar compras en el canal digital, el 65% de los usuarios valora la disponibilidad de descuentos y promociones (Gestión, 2018). De acuerdo con la consultora Blacksip, el comercio electrónico en Perú crecería 20% en 2019, llegando a mover S/ 2,339 millones; además, este año la penetración de internet a nivel nacional llegaría a 72.9%, superando a países como Brasil (70.2%), Colombia (68.6%) y México (66.5%). Según Jorge Quiroga, CEO de Blacksip, el e-commerce crece más en Perú que en otros países de América Latina porque se ha mejorado la oferta de marcas, hay un mayor número de empresas que ofrecen sus productos por este medio y existe una oportunidad de crecimiento en el mercado; asimismo, se espera que en los próximos cuatro años el comercio electrónico en Perú se triplique, alcanzando un monto de S/ 7,000 millones (Trigoso, 2019). El continuo crecimiento del e-commerce en el país podría ser un factor que afecte negativamente el desempeño de las ventas en establecimientos del canal tradicional, como es el caso de los centros comerciales tradicionales.
- Inclusión de tecnología que proteja los productos para el comercio minorista y evite robos por parte de los visitantes a centros comerciales.

### **2.3.5. Entorno ecológico y ambiental**

La importancia que ha adquirido la conciencia ambiental en los últimos años ha generado una mayor preocupación de parte de las empresas en temas legales, de operación, e imagen. No cabe duda que estas variables han afectado la forma en la que los consumidores adquieren productos o servicios; algunos de los principales cambios que se vienen dando son:

- Mayor cultura de reciclaje y reducción del uso de bolsas de plástico para la compra en diversos establecimientos, entre los que se encuentran los centros comerciales. En Perú, desde el 1° de agosto de 2019 entrará en vigencia el impuesto al consumo de

bolsas de plástico, a través del cual los supermercados, tiendas por departamentos, mercados, bodegas, entre otros comercios empezarán a cobrar S/ 0.10 por el uso de bolsas de plástico. Cabe resaltar que, dicho impuesto se incrementará en S/ 0.10 cada año (Perú Retail, 2019).

- Tendencia a la construcción de centros comerciales modernos sostenibles, que reducen el impacto en el medio ambiente (menor consumo de energía, mejor ventilación, etc.). En Arequipa, Mall Plaza ha recibido la certificación LEED Silver, la cual reconoce a este centro comercial como amigable con el medio ambiente en su infraestructura y operación (La República, 2017).

## **2.4. Entorno Microeconómico**

Luego de haber realizado una descripción de las principales variables del macroentorno para el caso de los centros comerciales tradicionales, resulta conveniente dar una mirada al entorno microeconómico. Para D'Alessio (2008) “el conocido modelo de las cinco fuerzas de Porter permite la ejecución del análisis competitivo, y determinar la estructura y atractividad de la industria donde la organización compete” (p. 138).

### **2.4.1. Rivalidad entre empresas competidoras**

La estructura competitiva está determinada por 6 factores: número de competidores iguales, crecimiento relativo del sector, características del producto, incremento de la capacidad, diversidad de competidores e interés estratégico.

En el Perú existen alrededor de 450 mil establecimientos comerciales. Los puntos de venta compiten bajando sus precios y de esta forma atraer a más clientes (Perú Retail, 2018). De acuerdo con Arellano (2019) en Perú existen 8,000 bodegas y 5,000 puestos de mercado por cada millón de habitantes; el experto indica que la presencia de establecimientos que pertenecen al canal tradicional es superior al canal moderno.

El número de competidores iguales en el caso de los centros comerciales tradicionales en Arequipa es mediano. En el caso de La Barraca, tiene como principales competidores directos a: Centro Comercial San Rafael, Siglo XX, Plataforma Andrés Avelino Cáceres, el Centro Comercial Don Ramón, Centro Comercial El Hueco, entre otros. Además, se tiene la presencia de centros comerciales modernos o malls, los cuales se encuentran posicionados en zonas estratégicas y han logrado capturar una importante cuota de

mercado en la ciudad (Mall Aventura Plaza Porongoche, Real Plaza, Parque Lambramani, Mall Plaza Cayma, Arequipa Center).

El crecimiento relativo del sector es medianamente atractivo. Si bien, alrededor del 40% de los arequipeños suelen asistir a centros comerciales modernos (Salas, 2017), aún existen hogares que prefieren realizar sus compras en centros comerciales tradicionales, como La Barraca, por lo que este tipo de formatos se mantienen en vigencia en el mercado.

Los productos que se ofrecen en los centros comerciales tradicionales versus los que se ofrecen en centros comerciales modernos presentan diferencias significativas, aspectos como la marca, diseño, calidad de los productos y estrategias de promoción y publicidad son los principales elementos de distinción, aunque también se observan cambios en el precio y en el servicio post venta (usualmente en los centros comerciales tradicionales no se permiten cambios ni devoluciones de productos). En el caso de promociones, que suele ser un determinante al momento de compra, los centros comerciales modernos ofrecen el “2x1”, que en centros comerciales tradicionales como La Barraca no se encuentran disponibles. Arequipa se posiciona como una de las regiones con mayor gasto familiar por visita a los centros comerciales (S/ 310 en 2016) dejando atrás a regiones como Lima, Tacna, Ucayali y Cajamarca (Gestión, 2016).

Los incrementos de capacidad son relativamente difíciles de realizar debido al nivel de inversión que se necesita hacer y los requerimientos legales establecidos. Gran parte de los centros comerciales tradicionales de Arequipa, entre los cuales se incluye a La Barraca, se encuentran ubicados en zonas que no permiten la ampliación de la infraestructura, además de contar con un número limitado de puestos para la venta.

La diversidad de competidores en los centros comerciales tradicionales es amplia y las categorías ofrecidas en un lugar y otro pueden ser muy diferentes, se percibe atomización en el sector. Asimismo, existe un relativo interés estratégico por parte de algunos de los competidores; centros comerciales tradicionales como “La Barraca” suelen realizar algunos esfuerzos comerciales, especialmente sorteos por compras, para ganar prestigio y captar segmentos de mercado durante fechas festivas como el día de la madre, día del padre o navidad. Sin embargo, estos esfuerzos son ampliamente superados por los realizados en los malls.

#### **2.4.2. Entrada potencial de nuevos competidores**

Para conocer si existen de barreras de entrada en el caso de los centros comerciales tradicionales se evaluaron 8 factores: generación de economías de escala, diferenciación del producto, identificación de marcas, fidelidad, acceso a canales de distribución, requerimientos de capital, restricciones gubernamentales y curva de experiencia.

Las mayores economías de escala se observan en los centros comerciales modernos, debido al volumen de productos para la venta que los locatarios de estos lugares suelen adquirir, lo cual hace que sus costos reduzcan. No obstante, en los centros comerciales tradicionales como La Barraca también se podrían presentar economías de escala.

Existe una diferenciación marcada del producto. Los clientes que asisten a los centros comerciales tradicionales distinguen la diversidad de la oferta por atributos como la marca, diseño, los precios y el servicio postventa. Por ejemplo, en La Barraca es posible encontrar la venta de productos al por mayor si se negocia con los comerciantes de cada puesto.

Existen centros comerciales tradicionales ya posicionados que tienen un mayor reconocimiento por parte de los consumidores. Es por esto que se percibe cierto nivel de lealtad hacia los lugares que tienen varios años en el mercado y donde los clientes están acostumbrados a comprar. “El casero” sigue siendo percibido como un elemento de confianza y seguridad en este tipo de establecimientos.

Los canales de distribución en los centros comerciales tradicionales son escasos, la forma de venta es presencial. Los centros comerciales modernos han desarrollado el canal de venta online y la posibilidad de recibir la entrega a través del delivery, aunque este último servicio implique que el consumidor pague un poco más. La penetración del comercio electrónico a nivel Perú Urbano en el año 2013 fue de 14%, para el año 2018 esta cifra alcanzó el 31%; cinco millones de peruanos ya hacen uso de la compra online (Romainville, 2019).

Reyes (2018) señala que, los consumidores peruanos están acostumbrados al canal tradicional por la cercanía de sus casas y por la variedad de productos que tienen, pero la limitación que poseen es que la compra se hace en efectivo y no mediante el uso de tarjetas de crédito o débito. Actualmente, La Barraca no cuenta con canales de distribución alternativos; sin embargo, si se ha implementado el pago a través de tarjetas de crédito en

algunos de los establecimientos de este centro comercial, aspecto que lo diferencia de otros competidores tradicionales.

Los requerimientos de capital para la apertura de un centro comercial tradicional son relativamente altos debido a la inversión inicial para la infraestructura y puesta en marcha. A pesar de esto, aún siguen siendo pequeños en comparación con el nivel de inversión que se necesita para la apertura de un nuevo mall. La Barraca cuenta con una infraestructura en base a materiales ligeros (como planchas de Eternit, madera, drywall, entre otros), los cuales son de fácil mantenimiento. Por otra parte, su ubicación en el centro de la ciudad y en una zona con calles altamente transitadas le ofrece visibilidad ante su público objetivo, aunque también podría presentar inconvenientes para el estacionamiento de vehículos privados.

Por otra parte, las restricciones de entrada por parte del Gobierno se observan en temas de reglamentación para la seguridad (Defensa Civil) y otros permisos que autoricen la legalidad del funcionamiento de este tipo de establecimientos. La Barraca, debe cumplir con las disposiciones determinadas por Defensa Civil, el Reglamento Nacional de Edificaciones, y otras leyes que regulan el sector.

Finalmente, existe una reducción de costos en las operaciones generadas por la experiencia del sector. Los directivos de La Barraca cuentan con amplia experiencia en la gestión de centros comerciales tradicionales, por lo que pueden buscar mecanismos para generar ahorro de costos y obtener una ventaja frente al ingreso de un nuevo competidor.

### **2.4.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos**

El sustituto para la compra en centros comerciales tradicionales es la compra online a través de plataformas internacionales, así como la compra online en centros comerciales modernos, los cuales ofrecen la posibilidad de realizar el pago a través de tarjetas de crédito. Según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE), durante el periodo 2009 – 2018 el comercio electrónico presentó una tasa de crecimiento promedio anual de 32.9%. Asimismo, de acuerdo con las proyecciones para el año 2019, se espera que este año las ventas online en el país alcancen los US\$ 4,102 millones, un 15% más que las ventas registradas en el año 2018. Con el mayor acceso al internet el número de

personas que prefieren realizar sus compras a través de este canal continúa en crecimiento, pudiendo afectar el nivel de ventas de los comerciantes de La Barraca.

Los costos de cambio económicos (precios) para la compra online pueden ser menores que los que se ofrecen en los puestos de La Barraca. Sin embargo, en el caso del tiempo de espera para la entrega del producto y el nivel de satisfacción (respecto a la calidad del producto) pueden ser aspectos poco favorables del uso del internet para las compras.

#### **2.4.4. Poder de negociación de proveedores**

La cantidad de locatarios en los centros comerciales tradicionales es amplia, dependiendo de la categoría que se ofrezca; el mix de marcas y productos es bastante variado. En el centro comercial La Barraca y en general en la mayoría de centros comerciales tradicionales de la ciudad Arequipa se pueden encontrar productos nacionales e importados, principalmente de las categorías ropa, calzado, electrodomésticos, bicicletas, computadoras y tecnología, licores, enlatados, dulcería, entre otros. El producto estrella de La Barraca es la ropa, asimismo, se sabe que este lugar cuenta con 262 inquilinos (Mamani, 2018). En el 2018 los comerciantes de La Barraca lograron incrementar sus ventas en 9%; sin embargo, no pudieron superar su meta definida por la competencia con otros centros comerciales tradicionales y modernos (Flores, 2019).

Se pueden presentar costos de cambio de proveedores para los centros comerciales tradicionales. Por otra parte, la amenaza de que los proveedores realicen una estrategia de integración hacia adelante es muy baja. Adicionalmente, los locatarios tienen una importancia relativa en la rentabilidad total de La Barraca.

#### **2.4.5. Poder de negociación de consumidores**

La cantidad de clientes en esta industria es elevada, debido a que un segmento amplio de la población todavía asiste a realizar sus compras en centros comerciales tradicionales, entre los que se encuentra La Barraca. Los volúmenes de compra son bajos, al tratarse de comercio al por menor. Asimismo, los clientes suelen negociar el precio persuadiendo a los vendedores a reducirlo; si bien el margen de reducción suele ser bajo, esta situación no se presenta en centros comerciales modernos donde el precio está definido. El poder del goteo resulta atractivo para quienes asisten a La Barraca, por lo que se podría decir

que los clientes de este lugar manejan cierto poder de negociación. La amenaza de que algún cliente realice una integración hacia atrás es muy baja.

Por otro lado, el C.C. La Barraca recibe a diario alrededor de 5 mil personas que buscan productos en el rubro de ropa y calzado, principalmente; la mayoría proviene de los distritos de Cerro Colorado, Alto Selva Alegre, Cercado, Socabaya y Paucarpata, anteriormente recibían un buen número de clientes del distrito de Cayma; sin embargo, los consumidores procedentes de esta zona de la ciudad han disminuido, gracias a la cercanía que tienen a los 3 centros comerciales modernos existentes alrededor de ese distrito. Para superar esta dificultad, La Barraca decidió invertir 100 mil soles en publicidad, acciones comerciales y mejora de su infraestructura e instalaciones (Flores, 2019).

Si bien existe una tendencia creciente al uso del internet y la compra online, algunos de los consumidores no estarían dispuestos a esperar mucho tiempo para recibir el producto comprado, motivo por el cual seguirían prefiriendo realizar sus compras de manera presencial. Los costos de cambio económicos son bajos; sin embargo, factores como el tiempo pueden desmotivar la compra a través de plataformas digitales.

Los consumidores se han sofisticado, están más informados y en consecuencia son más exigentes respecto a los productos y servicios que adquieren. Se puede distinguir fácilmente la oferta de un centro comercial tradicional como La Barraca de la oferta de un centro comercial moderno. El consumidor puede ser bastante sensible al precio.

Los esfuerzos publicitarios y de promoción realizados por los centros comerciales modernos pueden incentivar la compra en estos lugares, aspecto que aún representa una debilidad para los centros comerciales tradicionales. La Barraca ha incrementado el número de campañas de promoción para atraer a más clientes, una de las que más llamó la atención fue la participación en un sorteo de un carro por compras en este centro comercial.

## **2.5. Conclusiones del capítulo**

Perú es uno de los países más atractivos a nivel mundial y de Latinoamérica para la inversión en retail, esto debido a factores como un riesgo país bajo, un mercado poco saturado y una baja presión del tiempo para ingresar al sector. A pesar de esto, la mayor

parte de las ventas totales a nivel nacional se realizan a través del canal tradicional, donde las compras de los peruanos son muy habituales, pero con montos bajos.

Aunque en 2018 el retail moderno mostró una desaceleración en su crecimiento a nivel nacional, este presenta una tendencia ascendente, lo cual se explica por la apertura de más centros comerciales en el país.

El área arrendable de los centros comerciales modernos en Perú se ha ido incrementando, mientras que estos se preocupan por tener la mayor ocupabilidad posible; dicho esfuerzo se ve reflejado en sus ventas, que también han mostrado un crecimiento considerable, aunque con una tasa inferior a años anteriores. Asimismo, los centros comerciales modernos han experimentado un crecimiento en el número de visitas mensuales, siendo su principal atractivo la variedad de rubros que presenta, donde el rubro más importante es el de las prendas de vestir, seguido de los restaurantes, y tiendas que ofrecen servicios y bancos.

Se prevé que en los próximos años se den nuevas inversiones en el retail moderno, las cuales estarán más concentradas en la capital del país; estas impulsarían el crecimiento del sector comercio apoyado por el acceso de la población al canal digital, que a su vez ayudaría a las ventas online.

En la región de Arequipa, el retail moderno lleva más de diez años y va en crecimiento, habiendo sido la segunda región mejor posicionada para el desarrollo del sector en el período 2001 - 2016 (sin considerar Lima); esto con la apertura de supermercados, malls, tiendas de mejoramiento del hogar, entre otros.

Menos de la mitad de la población en Arequipa asiste a centros comerciales modernos, superada en buena medida por lugares como Piura, Chiclayo y Lima. Esta región se posiciona como una de las regiones con mayor gasto familiar por visita, siendo superada solo por la región Cusco y dejando atrás a regiones como Lima y Tacna. Asimismo, los fines de semana suelen ser los días en los cuales la población de Arequipa suele visitar los centros comerciales modernos, siendo el más visitado el Mall Aventura Plaza.

El retail moderno presenta distintos formatos como las tiendas especializadas, cadenas de farmacias, tiendas de conveniencia, tiendas de descuento, tiendas de mejoramiento del hogar, supermercados y tiendas por departamento; siendo estas tres

últimas las que tuvieron menor afluencia de las amas de casa en 2016 respecto al 2015 a nivel nacional.

Por su parte, el retail tradicional se caracteriza por la agrupación de pequeños establecimientos minoristas de diversos sectores y están dirigidos a personas de ingresos diarios o semanales, siendo ampliamente preferidos por los consumidores peruanos debido a la cercanía física y variedad de productos que ofrecen, aunque todavía tienen la falencia de no desarrollar la posibilidad de uso de tarjetas de crédito o débito. En Arequipa, este canal está muy arraigado con la presencia de bastantes formatos tradicionales. Y así como en el retail moderno, los centros comerciales tradicionales varían entre sí por las características que presentan, encontrándose formatos como galerías, bazares, ferias comerciales urbanas y ferreterías de venta minorista.

Como en todo sector, en el comercio tradicional influyen una serie de factores pertenecientes al entorno macroeconómico como el social, cultural, demográfico; el económico; el político, gubernamental y legal; el tecnológico; el ecológico y ambiental. Así también tienen impacto elementos del entorno microeconómico como la rivalidad entre los competidores, el ingreso de nuevos competidores, el desarrollo de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el de los consumidores.

## **CAPÍTULO III. MARCO CONCEPTUAL**

En esta sección se definirán los conceptos relevantes para el análisis del consumidor y los factores que inciden en su decisión de compra en un centro comercial.

### **3.1. Factores que influyen la compra en el comportamiento del consumidor**

#### **3.1.1. Factores internos**

##### **3.1.1.1. Necesidades, motivaciones y deseos**

Las necesidades son la carencia de un factor necesario para sobrevivir tanto de forma física y/o de bienestar. Normalmente las necesidades despiertan a la conciencia y a los sentimientos del ser humano debido al hedonismo presente en la especie humana, es decir al placer que se siente al satisfacer alguna necesidad. Algunas veces las necesidades son tan profundas que no son fáciles de reconocer y/o publicar, de esa forma los estímulos pueden ir más allá del placer y buscar lo que los refuerce.

Las necesidades relacionadas a la supervivencia se dan cuando el nivel de carencia es muy alto y se convierten en necesidades de forma fisiológicas, como, por ejemplo, el tener hambre porque el nivel de nutrientes disminuye. Por otro lado, las necesidades relacionadas al bienestar o también llamadas sociales, son aquellas que se condicionan por parte de la familia y sociedad. Este tipo de necesidades no pueden ser canceladas o creadas (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Las necesidades se pueden clasificar en cinco tipos principales de acuerdo con la teoría de Abraham Maslow. La primera de ellas y por consiguiente de rango inferior o primitivo es la fisiológica, la cual busca la supervivencia del ser humano; la segunda, es la necesidad de seguridad la cual busca la protección del cuerpo; la tercera es la necesidad de pertenencia y amor, teniendo como objetivo principal la relación del individuo con los otros miembros de la sociedad; en cuarto lugar, se encuentran las necesidad de estima, la cual se relaciona con buscar el aprecio de otros y lograr el respeto a uno mismo; por último, la necesidad de mayor categoría es la de autorrealización, la cual espera el logro íntegro de lo que cada ser quiere lograr (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Las motivaciones son aquellas que tienen como objetivo la búsqueda de la satisfacción de una necesidad, logrando de esa forma la disminución de la tensión producto de la misma.

Una misma motivación puede ocasionar muchas necesidades y de forma viceversa. El sentirse motivado normalmente se deriva de una necesidad no satisfecha y puede ser presentada por medio de incentivos como productos, servicios o personas, dichos incentivos pueden ser positivos (aceleradores de compra) o negativos (frenos de compra). El papel del marketing para la motivación es responder a cuáles son las razones por las que se compra un determinado producto o servicio. Las motivaciones, al igual que las necesidades se dan en cinco tipos y de igual forma siguen la clasificación de Maslow, sin embargo, las definiciones varían.

Las motivaciones fisiológicas se derivan de las necesidades del mismo tipo y su objetivo es lograr la satisfacción de esta para la supervivencia del ser humano; las motivaciones de seguridad se orientan a lograr estabilidad física y/o económica para el futuro; las de pertenencia y amor hacen que se puedan satisfacer aquellas necesidades de la vida en sociedad; las de estima, nacen de la inclinación del ser humano a destacar sobre el resto; y, por último, las de autorrealización surgen de la tendencia del ser humano a ser lo que potencialmente puede lograr (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Los deseos son aquellos que conducen la necesidad hacia un producto o servicio en especial, es por ello que, a diferencia de las necesidades, que son limitadas en número, los deseos son múltiples y constantemente influidos por el marketing. Además de ello, los deseos van más allá del producto en sí, debido a que estos apelan a una marca específica y a un lugar (Rivera, Arellano, & Molero, 2013)..

### **3.1.1.2. Percepción**

Se define como percepción al ejercicio mental que posibilita a la persona a través de los sentidos a tomar información del exterior y convertirla en algo con un significado en concreto. Además de ello dichas percepciones no pueden percibir la realidad por completo, debido a que son selectivas e interpretativas (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

La percepción involucra ciertas teorías, algunas son la teoría estructuralista y asociacionismo-empirista, impuestas por los autores Wundt y Hume respectivamente, y se basan en que los seres humanos perciben sólo sensaciones aisladas (las partes) y que sólo tras una serie de estas es posible que se asocien (el todo).

Por otro lado, Gestalt muestra que la percepción se construye por los estímulos y la experiencia que el sujeto posee. La teoría cognitivista señala que la percepción se modifica por factores como la memoria, aprendizaje y atención. Por su parte, Gibson con la teoría ecologista, muestra que los seres humanos son capaces de percibir de forma directa, debido a que la evolución hizo que los sentidos ya estén preparados para captarla. Luego de dichas teorías se puede decir que la percepción es una figura mental que necesita de la experiencia y de las necesidades, por lo que es variable y subjetiva en cada consumidor. En este sentido, los directivos de marketing deben lograr que las estrategias de las compañías capten la atención de los individuos y que se interprete de forma correcta y positiva (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

La percepción contiene tres características importantes para entenderse correctamente. La primera de ellas es que es subjetiva, es decir que puede variar de un individuo a otro; la segunda, es que es selectiva por lo que cada individuo puede percibir lo que desea percibir; por último la tercera característica es que la percepción es temporal, lo que quiere decir que evoluciona de acuerdo a la experiencia, necesidades y motivos de las personas (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Los componentes de la percepción son dos: el primero son las sensaciones, que implican la relación de un estímulo, un órgano sensorial y la conexión sensorial. Las sensaciones dependen de los cinco sentidos y de la cantidad del estímulo, por ejemplo, intentar ver un mensaje en un lugar oscuro es difícil porque no se cuenta con la cantidad adecuada del estímulo.

Finalmente, el proceso de la percepción implica la selección, organización e interpretación de los que el individuo hace a los estímulos presentados. La selección implica que la persona no puede responder a todos aquellos estímulos que recibe del medio, por lo que utiliza filtros personales para elegir entre lo importante y lo irrelevante (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

### **3.1.1.3. Actitudes**

Las actitudes son ideas cargadas de emociones que predisponen a la acción en cuanto una situación en especial. Es por ello, que las actitudes son muy importantes para el marketing, pues los consumidores compran por las propias valorizaciones hacia los productos (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Se componen de tres elementos que facilitan la comprensión del comportamiento del consumidor. El primer elemento es el cognitivo, donde se muestran el conocimiento y las especulaciones de un individuo sobre un determinado producto o servicio; el segundo es el elemento afectivo, el cual implica todas aquellas emociones o al apego sentimental que se tiene hacia dicho producto o servicio; y por último el elemento conativo que implica la forma en que se expresa la intención de compra de un determinado producto por parte del cliente (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Además de ello, se sabe que las actitudes llevan al ser humano hacia situaciones positivas o placenteras y que se van formando en medida que crece la experiencia de cada persona, es por eso que se han creado muchos modelos de actitudes. Uno de ellos es el modelo de Fishbein, donde se considera que la actitud del consumidor hacia cierto producto se deriva de las creencias que se tienen hacia diversas características importantes del producto. De esa forma, al tener en cuenta que las actitudes no son estables en su mayoría, es necesario para los directores de marketing desarrollar estrategias para influir sobre estas y modificar tanto el conocimiento sobre el producto, el sentimiento afectivo y lograr que sean partícipes de situaciones que predispongan a los consumidores a la compra (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

#### **3.1.1.4. Aprendizaje**

Se llama aprendizaje, al proceso donde el consumidor modifica su tendencia natural a responder a estímulos en base a experiencias anteriores. Los directivos de marketing, deben llegar al punto de modificar dichas experiencias y de esa forma lograr la recordación de la marca, de ciertos atributos y de esa forma facilitar las respuestas de compra. Una estrategia adecuada, es la que modifica el aprendizaje del consumidor hacia cierto producto brindándole la asociación de éste a estímulos positivos, agradables y altamente recordables (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Para generar aprendizaje, el encargado de marketing debe tener en cuentas que existen tres tipos: uno de ellos es el comportamiento físico de las conductas asociadas al uso del producto; el segundo es el simbólico, el cual permite a los consumidores hacer un resumen de grandes cantidades de información y por último el afectivo, que involucra la generación de sentimientos y actitudes para producir de esa forma respuestas de compra automáticas (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

### **3.1.1.5. Personalidad**

Se entiende como personalidad a todas aquellas características psicológicas que tiene cada persona y determinan la forma de comportarse. Normalmente, la personalidad es difícil de modificar, pues es innata; sin embargo, el conjunto de experiencias acumuladas por los seres humanos hace que esta pueda cambiar con el paso del tiempo.

Se han desarrollado muchas teorías sobre la personalidad. No obstante, las principales son las que consideran únicamente que la personalidad es innata sin influencia del entorno y las que consideran que sólo se moldea a través del entorno. Para el primer caso, existen tres importantes teorías: la del psicoanálisis de Freud, donde la personalidad actúa por medio de impulsos inconscientes sexuales y biológicos; la del auto concepto, en la que la personalidad del individuo se refleja en las actividades que realiza y en los productos que compra; y la teoría de rasgos, donde se mide la personalidad por atributos denominados rasgos, los cuales son medibles. Para el segundo caso, existen las teorías sociales, las cuales muestran que la personalidad se forma mediante la integración de las personas al medio social. Un punto a resaltar de todas las teorías es que los consumidores comprarán ciertos productos de acuerdo a su autoimagen y de acuerdo a lo que quieren lograr o ser, siendo éste un punto clave para el diseño de campañas publicitarias (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

### **3.1.2. Factores externos**

#### **3.1.2.1. Cultura**

Se entiende como cultura a todas aquellas creencias, costumbres y valores que tiene como base una sociedad y que por ende llegan a ser la guía para los individuos que la conforman. La cultura es aprendida desde la infancia por medio de los padres, profesores y la observación del entorno cultural, lo que llega a determinar cuál es un comportamiento culturalmente aceptable. Por otro lado, a pesar de que la cultura es hereditaria, puede cambiar a medida que la experiencia indique que un valor cultural o hasta una costumbre deje de ser útil (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Es posible de igual forma, encontrar pequeños grupos culturales más específicos dentro de una misma cultura, a estos se les llama subculturas y normalmente se agrupan por variables sociales y demográficas como raza, creencia religiosa, grupos de edad y

sexo. Dichos subgrupos comparten costumbres y valores más homogéneos que la cultura en general (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

De parte del marketing es necesario que la empresa adapte sus estrategias y objetivos hacia las formas de expresión culturales, pues de esa forma se generarán nuevas oportunidades, mayor aceptación y se evitarán conflictos culturales. Todos los elementos de la marketing mix, deben estar dispuestos a comunicar los elementos culturales que se logran satisfacer y adecuar (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

### **3.1.2.2. Clases sociales**

La segmentación de la sociedad según clases sociales permite identificar a una serie de consumidores a partir del estatus y nivel de jerarquía que ocupan en la sociedad, quienes se caracterizan por compartir estilos de vida, valores e ideas comunes. Al ser de carácter jerárquico, se basan en distintas variables que permiten ascender o descender de una clase a otra, siendo normalmente ascendente (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

La medición de las clases sociales es difícil, pues implica una gran cantidad de factores y variables; sin embargo, estas variables son de gran utilidad al momento de segmentar. Existen tres métodos para lograr su correcta medición. Uno de ellos es el método subjetivo, mediante el cual se supone la autclasificación de las personas en clases sociales, es decir en el estrato que ellos mismos se perciben o a lo que también se le llama conciencia de clase. La desventaja principal de este método es que su aplicación al marketing es muy limitada, porque la gente evita auto percibirse como de clase alta o baja. El segundo método es el reputacional, en donde se busca lograr que los individuos se clasifiquen unos a otros para determinar a qué estrato social pertenecen, para ello es necesario que los individuos se conozcan entre sí, por lo que su aplicación es muy limitada. Finalmente, el método objetivo consiste en que las personas llenen cuestionarios que definan objetivamente el estrato social donde se ubican los usuarios, normalmente los ítems del cuestionario son el nivel de ingresos, educación, el tipo de residencia, posesión de propiedades y otros relacionados; la principal limitación de este método es que no considera que las clases sociales son variables con el paso del tiempo.

Para la correcta clasificación de un consumidor debe tomar en cuenta (1) el nivel de renta de los individuos comparado con el resto; (2) la vivienda, que implica tanto el tipo como el lugar de residencia; (3) la ocupación o el puesto de trabajo de los individuos, la

cual es determinante para saber el grado de relaciones sociales y las actividades que realiza; (4) el nivel de estudios alcanzado (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

Para la aplicación de las clases sociales en materias de marketing es necesario que las campañas y estrategias apunten a clases sociales de forma ascendente, debido a que en la mayoría de civilizaciones occidentales los individuos tienden a ascender socioeconómicamente con el paso del tiempo (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

### **3.1.2.3. Grupos sociales**

Los grupos sociales son agrupaciones dentro de una sociedad que se unen para lograr ciertos objetivos y compartir intereses comunes. Su estudio es muy importante en el entorno empresarial debido a la influencia que pueden generar entre sí. Los individuos dentro de un grupo social están interrelacionados, es por ello que las decisiones de compra pueden verse influidas.

Para la correcta clasificación de los grupos sociales se hace la distinción entre los grupos de pertenencia y los de referencia. Los grupos de pertenencia son aquellos en donde existe una interrelación real y donde el individuo se identifica y participa plenamente, los principales grupos de pertenencia son la familia y los grupos de amistad, trabajo o formales sociales. Cabe resaltar que, la familia es la que influye de mayor forma en el individuo, por lo que cada uno de los participantes de una familia puede asumir un rol distinto en la compra (iniciador, influenciador, decisor, comprador y usuario). El segundo grupo es aquel con el que el individuo se siente identificado y en el cual este adopta la forma en que llevan sus valores y actitudes, para el marketing es necesario conocer a profundidad aquellos grupos de referencia, pues mediante la creación de auto conceptos y utilización de líderes de opinión, generarán confianza para la compra de un determinado producto (Rivera, Arellano, & Molero, 2013).

### **3.1.2.4. Demográficos y económicos**

Es necesario saber que la población mundial crece a pasos agigantados, es por ello que las empresas deben conocer correctamente las tendencias en los factores demográficos tales como edad, sexo, densidad poblacional, etc., los cuales caracterizan a la población de un mercado determinado. De esa forma, se podrá establecer una estrategia ganadora.

En lo que se refiere a edades, se pueden establecer ciertos patrones comunes entre grupos generacionales y su comportamiento, dichos grupos son: los baby boomers, la generación X, la generación del milenio, entre otros.

Los baby boomers son aquellos que nacieron entre 1946 y 1964, una época marcada por muchos nacimientos, pues la segunda guerra mundial acababa de terminar. El carácter de este grupo poblacional es, en su mayoría, optimista, positivo, con muchos ideales. Los baby boomers mantienen una relación positiva/negativa con las autoridades y se sienten más jóvenes de lo que realmente son (Chirinos, 2009). Es por ello que muchas de las campañas publicitarias dirigidas a esa generación son para recordar que siguen siendo jóvenes y con muchos ideales por delante (Kotler & Armstrong, 2013).

Los pertenecientes a la generación X son aquellos que nacieron entre los años 1965 y 1976; luego del gran apogeo de nacimientos ocurridos en la anterior generación. Su nombre se debe a que son la generación opacada por los baby boomers, motivo por el cual el escritor Douglas Coupland decidió llamarlos generación X (Kotler & Armstrong, 2013). Son personas un poco escépticas, menos materialistas que los baby boomers, independientes y con alta lealtad hacia las empresas (Chirinos, 2009). Por otro lado, su actitud ante el marketing es un poco más escéptica, tienden a analizar mucho las compras y los productos, además de ello la distribución de su gasto es mayor al resto en lo referente cuanto a vivienda, ropa y entretenimiento (Kotler & Armstrong, 2013).

La generación del milenio o también llamada generación de los millenials son los nacidos entre 1977 y 2000, son en su mayoría hijos de los baby boomers y se caracterizan por ser personas con una muy buena relación con la tecnología (Kotler & Armstrong, 2013). Su carácter es idealista, les gusta estar conectados siempre, tienen como objetivo lograr la felicidad, están orientados al logro y les gusta el trabajo en equipo (Chirinos, 2009). Esta generación busca crear relaciones de ganar/ganar con las empresas y buscar información por ellos mismos sobre ciertos productos o servicios, es por ello que evitan el bombardeo de mensajes publicitarios (Kotler & Armstrong, 2013). Por último, se encuentran los centenials, quienes nacieron del año 2000 en adelante, son los más jóvenes y principalmente se encuentran caracterizados por un fuerte uso de la tecnología, en todos los ámbitos de su vida.

Por otra parte, los factores económicos son aquellos que, en cierta forma, determinan el poder de compra de los clientes y sus patrones de gasto para diferentes tipos de

productos. Es muy importante para las empresas conocer cuánto es lo que el cliente está dispuesto a pagar por cierto tipo de producto y/o servicio, pues ayuda a determinar una correcta estrategia de precio, así como también las tendencias y los patrones de gastos en diferentes tipos de mercados. Países con economías de tipo industrial tienen un mayor poder de compra y una distribución del gasto orientada a productos que aumenten la comodidad y seguridad; por otro lado existen países con economías para la subsistencia en donde el poder adquisitivo es muy poco y el gasto está orientado a la supervivencia; por último, están los países que se encuentran en el medio o, en otras palabras, los países en desarrollo, donde la gente tiene un poder adquisitivo regular y la distribución del gasto que puede ser tanto para productos que le brinden algo de comodidad como para la subsistencia (Kotler & Armstrong, 2013).

## **3.2. Estilos de vida**

### **3.2.1. Concepto**

El concepto de los estilos de vida fue introducido en 1929 por Alfred Adler y fue ampliado en 1961 para poder analizar intereses comunes, actitudes, valores y el nivel de afinidad que hace que ciertas personas se agrupen entre ellos logrando tener una forma de vida similar. Dicho concepto adquiere significado en el Marketing cuando se analizan las actitudes, aspiraciones y factores de decisión en los consumidores (Ramirez, 2015).

Los estilos de vida son un método de segmentación de los consumidores, el cual consiste en obtener una visión más profunda del mundo moderno para entender lo que impulsa al comportamiento de los seres humanos, la situación actual y las distintas formas de vida dentro de una sociedad.

Una de las formas de segmentar por medio de estilos de vida es la del Roper Consumer Styles, donde se clasifica a los individuos como soñadores, aventureros, hogareños, racionales, orgánicos, exigentes, establecidos y de mentes abiertas. Para el caso de los (1) soñadores, sus necesidades de consumo son productos y/o servicios que tengan una buena imagen de marca, por lo que éste último factor es muy importante para ellos; por otro lado, los (2) aventureros son aquellos cuyo objetivo final es aumentar su tiempo de ocio, por lo que buscan productos nuevos e innovadores; de forma contraria, los (3) hogareños son aquellos que buscan productos que les ofrezcan seguridad y protección por lo que pueden fidelizarse mucho con una marca o producto; los (4) racionales son aquellos que

invierten tiempo en la búsqueda de marcas o productos que satisfagan sus altos estándares; los (5) orgánicos son aquellos que suelen consumir productos o servicios “frescos” y que tengan buena calidad; mientras que, los (6) exigentes son aquellos que, al tener un alto estándar de vida, tienen mayor rigurosidad y criticismo a la hora de comprar un producto determinado; los (7) establecidos son aquellos que consumen con un estilo conservador y sobrio y a su vez consumen en su mayoría productos que se relacionan con la seguridad, salud y para la familia; por último, los de (8) mentes abiertas, tienden a darse la oportunidad de experimentar con nuevos productos o marcas que tengan relación con su estilo de vida y el medio ambiente (Gfk Marktforschung, 2007).

Por otra parte, también se define a los estilos de vida como una manera de agrupar a personas con similitud de pensamiento y comportamiento. Los estilos de vida van más allá de la edad y de los niveles socioeconómicos, pues muestran de forma integral lo mencionado anteriormente, pero incluyendo la forma de pensar y de comportarse, mostrando a la persona de manera integral con todas sus aspiraciones. Es por ello que se puede definir a los estilos de vida como un grupo de personas que tiene una forma de ser similar y con gustos, creencias, forma de actuar y aspiraciones parecidos (Arellano Marketing, 2011).

Body y Levy (citados en Corraliza y Martín, 2000) señalan que el concepto de estilo de vida posee dos características fundamentales; la primera es que el estilo de vida es compartido y, la segunda, consecuencia de lo anterior, es que se predicen características sociales homogéneas (por ejemplo, iguales patrones de consumo) en aquellos que pertenecen al mismo estilo de vida.

En Estados Unidos, el modelo VALS (valores y estilos de vida) basado en dos ejes de clasificación (el tipo de orientación de vida de las personas y los recursos con los que cuentan) identificó ocho estilos de vida que caracterizan a su vez el comportamiento del consumidor. Los (1) innovadores son personas exitosas, sofisticadas, que se hacen cargo de su autoestima; tienen recursos abundantes. Son líderes en el cambio y son los más receptivos a las nuevas ideas y tecnologías; sus compras reflejan gustos cultivados por el lujo, productos y servicios de nicho. Los (2) pensadores son maduros, satisfechos, cómodos y reflexivos; tienden a ser bien educados y buscan activamente información en el proceso de toma de decisiones; favorecen la durabilidad, la funcionalidad y el valor de los productos. Los (3) creyentes son fuertemente tradicionales y respetan las reglas y la

autoridad. Debido a que son fundamentalmente conservadores, son lentos para el cambio y son adversos a la tecnología; eligen productos familiares y marcas establecidas. Los (4) triunfadores tienen estilos de vida orientados a objetivos que se centran en la familia y la carrera. Evitan situaciones que fomentan un alto grado de estimulación o cambio y prefieren productos premium que demuestren éxito a sus compañeros. Los (5) luchadores son modernos y amantes de la diversión, tienen pocos ingresos discrecionales y tienden a tener intereses estrechos. Prefieren productos con estilo que emulan las compras de personas con mayor riqueza material. Los (6) experimentadores aprecian lo no convencional. Son activos e impulsivos, que buscan la estimulación de lo nuevo, poco convencional y arriesgado; gastan una proporción relativamente alta de sus ingresos en moda, socialización y entretenimiento. Los (7) hacedores valoran la practicidad y la autosuficiencia, eligen actividades prácticas y constructivas y pasan el tiempo libre con la familia y amigos cercanos. Porque prefieren el valor al lujo, compran productos básicos. Los (8) sobrevivientes llevan vidas estrechamente enfocadas. Debido a que tienen la menor cantidad de recursos, no exhiben una motivación primaria y, a menudo, se sienten impotentes; se preocupan principalmente por la seguridad y la protección, por lo que tienden a ser fieles a la marca y comprar mercadería con descuento (SRI Consulting Business Intelligence, s.f.).

Por su parte, Corraliza y Martín (2000) realizaron un estudio en España, a partir del cual proponen una tipología de los estilos de vida basada en una escala de valores, clasificando distintos grupos de la siguiente manera: seguridad, confianza, eficacia, aspiración, innovación y visión global. El estilo de vida (1) de la seguridad está definido por ítems que reflejan valores que manifiestan un cierto respeto al pasado y a la tradición, como elementos que dan seguridad. Los primeros son los del tradicionalismo clásico y están referidos a la importancia que se da a la familia, un rechazo a que cambien las costumbres tan deprisa (tradicionalismo), el confort, la tranquilidad interior (serenidad), el hecho de valorar las pequeñas cosas de la vida cotidiana (pequeñez de escala), a que no hay por qué intentar probarlo todo en la vida (no experimentalismo), y una preferencia por aprovechar el tiempo libre en casa que fuera de ella (formalidad). A este conjunto de valores se unen los valores de consumismo y el de individualismo como claros indicadores de la necesidad de adaptación a las exigencias de la vida actual. También aparece la preocupación por la precariedad económica que pueda presentarse (supervivencia).

El estilo (2) de confianza está descrito por valores que reflejan satisfacción con el sistema. Los valores que se agrupan en este estilo de vida están referidos a la confianza en el sistema social en diversos ámbitos: en los mercados de masas, en la honestidad de los demás (tolerancia), en el sistema democrático (tolerancia), en la eficiencia de los servicios y en los medios de comunicación de masas (conformismo). Esa confianza en el sistema social al que se pertenece también se traduce en confiar en que trabajando duramente se recibirá una recompensa algún día (posibilidad de ascenso social). La (3) eficacia es un estilo de vida cuyos valores que lo conforman reflejan la capacidad de enfrentarse a la vida de forma individualista y competitiva a fin de conseguir ser el mejor (competitividad). Por lo tanto, no se conforman con quejarse como en el estilo de vida de los “aspirantes” (que se verá a continuación), sino que luchan por conseguir sus objetivos y metas. Algunos de estos valores dan idea de un buen conocimiento de los derechos individuales para no ser un conformista con lo que no se ve justo o lo que no es del propio agrado unido a la determinación de protestar por ello si es necesario (exigencia e inconformismo). Este conocimiento acerca de los propios derechos siendo capaz de reivindicarlos, incluye también la importancia que se da a no dejarse pisar por los demás e intentar ser siempre el mejor si se quiere conseguir algo hoy en día (ambición) (Corraliza y Martín, 2000).

A diferencia de la eficacia, (4) los aspirantes a una mejor posición social constituyen un estilo de vida donde se agrupan valores que dan una idea de disconformidad con la propia forma de vida, deseando a su vez poder alcanzar una mejor posición social. Además de pensar que nada de la vida que se lleva agrada (dramatismo), se da más importancia a poseer una buena posición social que a tener buenas cualidades personales (estatus) y a guardar cierta imagen ante los demás por medio de la compra de objetos para la casa (ostentación). También valoran de forma negativa las pequeñas cosas de la vida cotidiana (pequeñez de escala). Por otro lado, (5) la innovación agrupa valores que reflejan una tendencia a no analizar continuamente las acciones, a actuar de forma impulsiva e intuitiva (impulsividad), a no darle importancia a lo que los demás piensen (autoafirmación) y a no sentirse cohibido a la hora de relacionarse con gente desconocida (sociabilidad). No existen inhibiciones para disfrutar de la vida y son los valores que apoyan el lema de *carpe diem*. Este presentismo, queda expresado en la utilización inmediata del dinero (derroche). Se resalta el optimismo y el hedonismo. Finalmente, se encuentra el estilo de vida (6) de la visión global, el cual se compone por los valores que

dan idea de una apuesta por el cambio social y por la solidaridad. Prevalece la búsqueda de lo nuevo en arte, literatura, tecnología, es decir, lo vanguardista, junto con la importancia del apoyo y participación en los actos solidarios, así como una concienciación de que la propia conducta puede influir en los demás y viceversa (filosofía global). Se valora el estar bien informado de la situación mundial (perspectiva mundial) (Corraliza y Martín, 2000).

### **3.2.2. Estilos de vida latinoamericanos**

En Perú, se definieron distintos grupos de estilos de vida, dentro de ellos se encontró a los siguientes: afortunados, progresistas, modernos, adaptados, conservadores y modestos. Dichos seis estilos de vida fueron fruto de una recopilación estadística, actitudinal y descriptiva de los perfiles de individuos que existen en este país y sirven para identificar correctamente las aspiraciones de las personas, el nivel socioeconómico donde se ubican, qué porcentaje de la población ocupa determinado estilo de vida, dónde suelen comprar, sus actividades, los productos que tienen y los medios a los que se exponen. De esa forma ayuda a la toma de decisiones informando sobre cuál es el estilo de vida del público objetivo, quién es la competencia y qué contingencias se deben tomar. Esta clasificación fue desarrollada por Rolando Arellano (Arellano Marketing, 2017).

En Colombia, se realizó un estudio cualitativo descriptivo con el fin de determinar los perfiles urbanos encontrados, para ello se tomaron en cuenta variables como religión, espiritualidad, satisfacción, esperanza, familia, valores y las formas de consumo y de publicidad a la que son expuestos. Dentro de ellos se encontraron los marginados, los “echos pa'lante”, los gocetas, los legalistas reprimidos, los desadaptados, los del montón, los nacionalistas machistas, los liberales modernistas, las conservadoras del siglo XXI, los liberales modernistas, entre otros. La caracterización de los perfiles urbanos sirve a las empresas para poder tomar decisiones estratégicas sobre su público objetivo y tener consideraciones especiales con cada uno (Castro, 2017).

En Latinoamérica se hicieron muchos estudios de segmentación para identificar los perfiles socio-demográficos que determinan los niveles socioeconómicos, de igual forma se hicieron estudios cualitativos que describen los estilos de vida, pero que no tenían datos estadísticos. La empresa Arellano Marketing comenzó con un estudio de la población de Perú y México según sus estilos de vida y se concluyó que la composición porcentual de éstos fue bastante similar; luego el mismo estudio fue realizado en otros países de

Latinoamérica y se pudo ver que se obtenían resultados similares, pero en diferente proporción. Para el caso de Perú y México se determinó que la composición porcentual de los estilos de vida se da de la siguiente manera el 8% son sofisticados; progresistas, 21%; modernas, 25%, adaptados, 20%; conservadoras, 19% y resignados 7%. (Arellano, 2010)

De acuerdo a un estudio publicado en la revista *Journal of Transnational Management* (actualmente denominada *Journal of Transnational Management Development*), que abarcó cuatro países de América Latina (Bolivia, Chile, Guatemala y Perú) y un territorio de los Estados Unidos (Puerto Rico), se identificó una serie de factores del estilo de vida que caracteriza a los habitantes de estos lugares: personalidad de carácter fuerte, hábitos de consumo distintivos, actitudes centradas en los niños en la vida familiar de los consumidores, pasión por el servicio público, hábitos de gasto con objetivos claros, elevado en deportes, fashionista, ahorro con repuestos de fabricación propia para bienes comprados y aversión a las tareas domésticas (Spillan, Kang y Barat, 2011).

### **3.2.3. Clasificación de los estilos de vida en el Perú**

Los estilos de vida aplicados a Perú y a Latinoamérica según Arellano Marketing son seis, de los cuales dos son aplicados al sexo masculino (progresistas y formalistas), dos para el sexo femenino (modernas y conservadoras) y otros dos a ambos sexos (sofisticados y austeros) (Arellano Marketing, 2017).

Los progresistas son aquellos que poseen una personalidad activa y pujante, además de ello son personas que piensan que el éxito se logra mediante todo el esfuerzo y tiempo puesto. El nivel de educación que poseen es igual al del promedio; el nivel de ingreso es variado, pero por su tamaño son el grupo homogéneo de mayor capacidad adquisitiva y se encuentran en los niveles socioeconómicos B/C/D/E. Con respecto a su carácter son optimistas, tienen muchas expectativas para su futuro, son autocríticos y confían mucho en sí mismos. Con relación a su actitud hacia el dinero, son muy cuidadosos con él y valoran mucho la capacidad de ahorrar. Su forma de consumo es racional, es decir analizan mucho el costo/ beneficio de diversos productos (Arellano Marketing, 2011).

Los formalistas son hombres que valoran mucho su estatus social, a su vez son trabajadores y orientados a la familia. Tienen una gran admiración por los sofisticados, a pesar de ser mucho más tradicionales y unos “late-adopters” en cuestión de modas. Son

personas tradicionales con pocas ambiciones, hogareños, machistas y poco innovadores con las actividades que realizan. Su tiempo libre lo suelen utilizar en ver televisión, leyendo noticias y cuando salen con amigos suelen ser bromistas. Los productos que consumen suelen ser de marcas conocidas que les brinden aceptación social; son los segundos en adaptarse a las nuevas modas después de los sofisticados, además de ello la forma en que realizan las compras es machista pues piensan que la mujer debe ser la que se encargue de realizar las compras para el hogar. Los niveles socioeconómicos que ocupan son los A/B/C y D (Arellano Marketing, 2017).

Las modernas son mujeres que pueden pertenecer a todos los niveles socioeconómicos y que además de sus labores como madres, también les interesa mucho salir adelante y estudiar, por lo que buscan su realización personal y protestan contra el machismo. Son personas versátiles, innovadoras, trabajadoras y soñadoras y pasan la mayoría de su tiempo ocupándose con distintas tareas y capacitándose constantemente, aunque su nivel de educación sea menor al del promedio. Las compras es una actividad placentera para ellas y buscan productos de marca que proyecten su imagen y mejoren su estética, además de ello también buscan productos que les ahorre tiempo en las actividades del hogar (Arellano Marketing, 2017).

Las conservadoras pertenecen a los niveles socioeconómicos A/B/C y D, son muy tradicionales en cuanto a creencias religiosas y su centro de vida es el cuidado de los hijos y del hogar en general, son machistas y tienen la creencia de que el hombre siempre es el jefe del hogar. Son personas hogareñas, rígidas, preocupadas y en rutinarias en gran medida. La forma en que pasan el tiempo es mayormente estando con la familia, cocinando, viendo telenovelas y mejorando el hogar. En cuanto a los productos que compran, mayormente son los alimentos para su familia, muebles para el hogar y no les interesa mucho la moda ni las marcas. Buscan el ahorro para dar seguridad a los miembros de su familia y que sus hijos tengan acceso a una buena educación (Arellano Marketing, 2017).

Los sofisticados son hombres o mujeres con un nivel de ingreso superior al promedio y que pertenecen a los niveles socioeconómicos A/B y en menor medida al C, son más jóvenes que el promedio de la población. Son personas mayormente cosmopolitas, a quienes les gusta el estatus, con tendencia a diferenciarse y triunfadores en su mayoría. Les gusta mucho pasar el tiempo relajándose, acudiendo a lugares de entretenimiento,

actualizándose constantemente y adquiriendo valor o estatus con lo último de la moda. Les gusta mucho estar a la vanguardia y les interesa viajar. Los productos que compran son productos innovadores, que tengan una marca de estatus, diferenciada, y mejoren su imagen personal. En lo referente a alimentos, les interesa mucho el valor nutricional de éstos (Arellano Marketing, 2017).

Los austeros son personas de ambos sexos y con ingresos inferiores al promedio, además de ello pertenecen a niveles socioeconómicos inferiores (D y E), su edad es mayor a la del promedio, son en su mayoría de raza indígena y su característica principal es que viven resignados a su suerte. Son personas en su mayoría fatalistas, a quienes les interesa sólo el día a día, con pocos objetivos para el futuro y con miedo a lo que pueda venir en más adelante. Suelen pasar su tiempo en casa, dando una vuelta por las calles o pasando el rato con amigos o familiares. Piensan que el futuro es una combinación de suerte, un poco de esfuerzo y que depende de la voluntad de Dios. Los productos que compran son aquellos que les permiten economizar al máximo para poder lograr comprar todos los alimentos de la canasta básica, es por ello que las marcas no adquieren relevancia para su compra (Arellano Marketing, 2017).

Por otra parte, un estudio publicado en la revista *Latin American Business Review* dio a conocer algunas orientaciones sobre los estilos de vida en el Perú, siendo estos: consciente de la moda, orientación familiar, autoconciencia = inseguridad, egoísmo = egocéntrico, sentido práctico, conservatismo, conciencia del costo, centrado en el hogar y amantes del deporte. Tres de estas orientaciones presentaron correlación con el etnocentrismo, siendo esto, como lo señalan Huddles, Good y Stoel (citados en Spillan, Kucukemiroglu y Antúnez, 2007), un medio para diferenciar a los grupos de consumidores que prefieren los bienes nacionales en lugar de los bienes importados. En esa línea, el estudio identificó un primer grupo (grupo I) conformado por la orientación de estilo de vida “práctico”, y un segundo grupo (grupo II) conformado por el estilo de vida del “conservatismo” y el estar “centrado en el hogar”.

El primer grupo de consumidores mostró tendencias etnocéntricas en menor grado, indicando que estos consumidores probablemente evaluarían un producto hecho en el extranjero por su propio mérito y sobre la base de la utilidad que les ofrece, en lugar de dónde fue fabricado o ensamblado el producto. Los encuestados en este grupo son en su mayoría jóvenes educados en la universidad, de altos ingresos. La marca de prestigio, el

estilo y la marca anunciada son muy importantes para estos consumidores, pero el precio no es tan importante. En este grupo, ambos cónyuges en su mayoría toman decisiones de ahorro. Estas demandas y requisitos de productos de consumo son muy similares a los de los consumidores en los países desarrollados. El grupo I puede ser etiquetado como liberales = creadores de tendencias. En contraste, el grupo II se puede etiquetar como tradicionalistas = conservadores. Los consumidores en este grupo son etnocéntricos y sus demandas y necesidades no son tan sofisticadas como las demandas de los consumidores en el grupo I. Una característica distintiva del grupo II es que está conformado, en su mayoría, por consumidores más viejos, menos educados y de menores ingresos. Para este grupo de consumidores, la marca prestigiosa, el estilo y la marca publicitada no son importantes. Las finanzas familiares son manejadas en su mayoría por hombres. Los hallazgos indicaron, además, que los consumidores peruanos no etnocéntricos tendían a mostrar creencias, actitudes e intenciones significativamente más favorables con respecto a los productos importados que los consumidores peruanos etnocéntricos. Después de analizar el resultado del análisis de conglomerados, se encontró que los consumidores clasificados como no etnocéntricos (grupo I) tienen demandas y requisitos muy similares a sus contrapartes en otras naciones occidentales. Este hallazgo muestra que los consumidores de altos ingresos, independientemente de su nacionalidad y país de residencia, muestran tendencias de comportamiento muy similares. La toma de decisiones sincrónica, el nombre de la marca y la elección de los productos fueron considerados muy importantes por los consumidores del grupo I (liberales = creadores de tendencias), y quienes prestaron más atención a la moda y el diseño. Los consumidores del grupo I pueden ser considerados muy importantes para los ofertantes de los principales productos de consumo, como cosméticos, artículos deportivos, electrodomésticos y electrónica, y estas áreas pueden requerir muy pocas o ninguna modificación en la estrategia y el enfoque de marketing (Spillan et al., 2007).

### **3.3. Factores que pueden atraer o inhibir la compra en los centros comerciales**

Se entiende como centro comercial a un conjunto de negocios minoristas que tienen una administración, planificación, y desarrollo unificado, los cuales, además de esto, cuentan con un estacionamiento y zonas compartidas. La ubicación, dimensión y la forma de llevar su operación dependen del mercado al cual están dirigidos, así como también del área de influencia que se desea abarcar.

Existen tres tipos de centros comerciales, el primero son los centros comerciales abiertos o con áreas al aire libre, luego están los centros comerciales cerrados y los combinados (Internacional Council of Shopping Centers, 2008).

En el contexto peruano se define a un centro comercial como una edificación que está conformada por un grupo de tiendas por departamento, oficinas y tiendas comerciales que llevan en su conjunto un plan común e integral donde se estipule sobre la compra-venta de espacios, zonas de recreación, y utilización de servicios (El Peruano, citado en Regalado, Fuentes, Aguirre, García, Miu y Vallejo, 2009).

Por otra parte, se puede realizar una distinción adicional en los centros comerciales: centros comerciales modernos (CCM) o también llamados “malls” y centros comerciales tradicionales (CCT), este último tipo de centros comerciales está entendido como un conjunto de locales comerciales minoristas y de tamaño pequeño, ubicados en su mayoría en zonas de alto flujo de personas, como centros históricos. Además de esto, los centros comerciales tradicionales se caracterizan por no tener una administración central, tienden a ser desordenados, poseen concentración excesiva de tiendas y planificación casi nula (Burruezo, 2003).

Para mejorar la competitividad, aumentar el flujo de personas y llevar un correcto desarrollo tanto en centros comerciales tradicionales como modernos es necesario conocer lo que hace que un consumidor se vea atraído hacia uno de ellos. La atracción comercial es una consecuencia de la gestión que realizan los centros comerciales sobre las variables de marketing y de la respuesta de los consumidores frente a esta gestión. (Calvo y Calvo, 2013). La atraktividad de un centro comercial depende de diversas variables.

En su investigación cualitativa Quintero (2015) realizó un análisis de los factores que atraen a los consumidores a comprar en las tiendas que están dentro de los centros comerciales. Entre estos se encuentran: la actitud del consumidor, la toma de decisiones, el orden y presentación de los productos, la ubicación de los productos dentro de la tienda, las ofertas y promociones, el diseño interior de la tienda, la forma de pago, los precios, y la publicidad.

Howard (1997) identificó cuatro factores que determinan la atracción comercial hacia los centros comerciales, dentro de ellos podemos encontrar la accesibilidad y la variedad

(aspectos del entorno interior), así como los cambios en los gustos de los consumidores, la competencia, la aparición de nuevos centros comerciales y las proyecciones económicas (considerados como aspectos del entorno externo). Otros autores también consideran como factores que influyen la atraktividad de este tipo de lugares a la diversión, los establecimientos de ocio, la comodidad dentro del centro comercial, el lujo que presente y la conveniencia; dichos factores varían de acuerdo al mercado objetivo del centro comercial (El-Adly, 2007).

De Juan y Rivera (1999) consideraron que la actitud de los consumidores hacia los centros comerciales reflejada en la atracción hacia estos se puede evaluar a través de tres componentes: cognoscitivo, afectivo, y comportamental. El componente cognoscitivo evidencia la información, creencias y conocimiento que tiene un individuo respecto a un centro comercial; el segundo componente (afectivo) se refiere a los sentimientos y emociones y expresa la valoración que realiza el consumidor acerca de un centro comercial. El componente comportamental representa el impulso a la acción y la respuesta del individuo frente un centro comercial. En este sentido, la investigación definió siete dimensiones, extraídas de los tres componentes, para el estudio de la atracción comercial. En el componente cognoscitivo se incluye: la pertenencia del centro comercial a un conjunto de lugares recordados por el consumidor, la asociación de recompra, y la notoriedad positiva del centro comercial. En cuanto al componente afectivo, se evalúa el grado de satisfacción del consumidor y la preferencia por otro centro comercial. Por último, en el componente comportamental se mide la dificultad para el cambio y las probabilidades de beneficio por regresar al centro comercial.

De acuerdo con los resultados de una investigación de Frasquet (2002) son 19 las variables que inciden en la elección de un centro comercial, las cuales se pueden agrupar en cuatro dimensiones: oferta comercial, ambiente-ocio, accesibilidad, y eficiencia. La oferta comercial abarca las facilidades brindadas por el centro comercial para realizar la compra en sentido estricto, aquí se pueden encontrar atributos como la presencia de establecimientos de calidad, presencia de establecimientos reconocidos, variedad de establecimientos, variedad de estilos, buena atención al cliente, experiencia de compra agradable, y facilidad para orientarse dentro del centro comercial.

En lo que se refiere al ambiente-ocio se evalúan aspectos de índole social o hedónico como la realización de eventos y exhibiciones de interés, la oferta de ocio y restauración,

el agrado por el tipo de público que asiste, atractivo de instalaciones, sensación de seguridad, y ofertas y promociones. El tercer factor incluye la facilidad de estacionamiento, facilidad de acceso al centro comercial y facilidad para llevar niños. Por último, en el cuarto factor se encuentra la posibilidad de concentrar las compras en ese lugar, la facilidad para comprar en poco tiempo y la disponibilidad de precios bajos.

Por su parte, Calvo y Calvo (2013) consideraron para su investigación los siguientes factores: accesibilidad, surtido y ocio, entorno interno, y comunicación y promoción. La accesibilidad no solo está medida en base a la ubicación, sino también tomando en cuenta aspectos como las vías de acceso al centro comercial, disponibilidad de estacionamiento gratuito, horarios de atención, etc.

El segundo factor es la variedad o el surtido de tiendas, para ello es necesario que el centro comercial logre un correcto equilibrio entre tiendas de influencia (anclas) y espacios de entretenimiento u ocio, para que los clientes disfruten su estancia dentro del centro comercial; este aspecto cuenta con una gran relevancia al momento de atraer a los consumidores (Calvo y Calvo, 2013). La correcta mezcla de establecimientos en un centro comercial debe dividirse de la siguiente forma: En primer lugar, entre establecimientos de influencia con establecimientos que vendan productos diferenciados o específicos; en segundo lugar, se debe considerar el grado de incidencia del ocio dentro del centro comercial, logrando de esa forma satisfacer el hedonismo propio de las personas (Frasquet y Vallet, 2001).

Para la selección de establecimientos de influencia o tiendas “gancho” se debe considerar que, por su propia naturaleza, deben ser tiendas que atraigan fuertemente al consumidor, pueden ser novedosas o grandes cadenas de tiendas por departamento; además de esto, deben de asegurar que exista un mayor flujo de público y que lleguen a beneficiar a todas las demás tiendas. Por otro lado, los establecimientos de esparcimiento y ocio son determinantes, pues llegan a cubrir las necesidades hedónicas de las personas en su proceso de compra y hacen que la experiencia en el centro comercial resulte satisfactoria (Calvo y Calvo, 2013).

El tercer factor considerado por Calvo y Calvo (2013) son las características físicas o ambientales de los establecimientos, debido a que, tanto las cuestiones de estética, imagen y apariencia aplicadas al exterior como al interior constituyen aspectos importantes para la atracción de los consumidores hacia un centro comercial; asimismo, el estilo de este

lugar debe ser innovador y diferenciado, de acuerdo a los valores culturales de las zonas donde se ubique (Kirkup y Rafiq, 1998). Elementos que le den un aspecto ecológico y amigable con el medio ambiente, así como también la presencia de áreas verdes dentro de las instalaciones ayudan a mejorar tanto la estética como la imagen brindada por parte del centro comercial (Calvo y Calvo, 2013). Por otro lado, factores como la luminosidad, una correcta limpieza, comodidad dentro del centro e instalaciones seguras representan cada vez mayor importancia para los consumidores (McGoldrick y Thompson, 1992).

El cuarto factor es la promoción y la comunicación, los cuales son fundamentales para mantener la atracción en los centros comerciales. Las actividades de promoción son importantes desde la apertura, para invitar a la gente a que visite el lugar, como también para mantener al flujo de clientes e ir actualizando la imagen del centro comercial según las nuevas tendencias y necesidades de las personas que acuden a éste (Calvo y Calvo, 2013). Los objetivos de la promoción y comunicación de los centros comerciales son aumentar las ventas, crear una imagen o posición competitiva del centro así como también la fidelización y el retención de los clientes (Howard, 1997). Este estudio concluye que la variedad o surtido de tiendas (incluidas aquellas dedicadas al ocio y la restauración) es el principal factor que genera la atraktividad hacia un centro comercial, seguido por las actividades de marketing (publicidad y promoción) realizadas por este tipo de lugares. En contraste, factores relacionados con el entorno interno y la accesibilidad evidencian una importancia en menor medida.

De Salles, Felisoni, y Martins (2009) desarrollaron una investigación acerca del consumidor de centros comerciales de Sao Paulo (Brasil) con el objetivo de identificar los factores que motivan a una persona a asistir a estos lugares. En este sentido, los principales hallazgos del estudio evidenciaron que, para el segmento estudiado, la asociación (reuniones con amigos, pasear, tener citas, etc.) es el principal motivo de asistencia a un centro comercial; por lo que se puede concluir que un centro comercial es considerado como un lugar para algo más que realizar compras, siendo la posibilidad de realizar actividades de socialización y ocio un factor muy importante en la decisión de asistencia.

Munuera y Cuestas (2006) analizaron tres conjuntos de variables relacionadas con el comportamiento del consumidor español: la actitud hacia la compra en general respecto a productos de compra no frecuente (ropa y calzado), los criterios de elección de un

establecimiento individual, y los criterios de elección de un centro comercial. En cuanto a la actitud de compra en productos no frecuentes, la investigación identificó tres dimensiones (1) la orientación relacional en la compra, lo que significa que los consumidores prefieren realizar sus compras en algún lugar de su entorno más cercano donde la relación con el vendedor es más directa, (2) la búsqueda de variedad que representa la predisposición para desplazarse a establecimientos más lejanos, y (3) el comportamiento activo de compra relacionado con la disposición de un individuo a invertir tiempo durante la compra (comparando la oferta de distintos comercios o conociendo nuevos establecimientos).

En lo que se refiere a los criterios de elección de un establecimiento individual se determinaron dos grupos de variables: los atributos funcionales (horarios, precios, comodidad, entre otros) y los atributos hedónicos (relacionados con la búsqueda de placer al momento de realizar compras). Por último, se identificaron cuatro dimensiones para la atracción de los centros comerciales: ocio (asociada a actividades de disfrute como cine, juegos, salas recreativas, restaurantes, cafeterías, etc.), conveniencia (cercanía al domicilio, seguridad, facilidad de orientación, ausencia de aglomeraciones, entre otros), accesibilidad (horarios de atención y facilidad para el estacionamiento), y precios atractivos (ofertas). Los resultados del estudio revelan que existe una relación positiva entre los atributos hedónicos y la intención de compra en un centro comercial. De la misma manera sucede con la dimensión de ocio y la intención de compra, por lo que se puede concluir que las principales razones para visitar un centro comercial son las actividades para el ocio, entretenimiento y disfrute de la compra.

Usín (2013) realizó una investigación cualitativa en Vizcaya (España), con la cual definió tres aspectos que influyen en el consumidor de un centro comercial: la dimensión socio-cultural, la dimensión ambiental, y la dimensión emocional. La dimensión socio-cultural se caracteriza, principalmente, por el estudio de los estilos de vida del consumidor; la dimensión ambiental por el estudio de todo lo relacionado a la infraestructura y diseño del centro comercial, y la dimensión emocional por el análisis de la experiencia de compra. Los hallazgos del estudio muestran que el comportamiento del consumidor que asiste a centros comerciales se ve influenciado por el entorno social en el cual el individuo se desarrolla; en cuanto a la dimensión ambiental, se llegó a la conclusión que el diseño y en general el entorno físico de un centro comercial (ubicación, diseño arquitectónico, tamaño, accesibilidad, equipamiento, luz, música, limpieza,

aglomeración, entre otros) afectan significativamente la decisión de compra. Mientras que, en la dimensión emocional, se comprobó que la experiencia de un estado emocional positivo por parte del consumidor durante su visita al centro comercial condiciona su conducta de compra. Por otra parte, la investigación también se propuso analizar los tipos de conducta del consumidor al momento de comprar: (1) el “hacer la compra” entendida como una labor del hogar que se relaciona con motivaciones de carácter más funcional, y (2) el “ir de compras” considerada como una actividad de ocio y entretenimiento asociada a la visita de centros comerciales sin una idea predefinida de lo que se comprará; este tipo de conducta está relacionada con la posible influencia de motivaciones hedónicas. Además, las motivaciones identificadas se dividieron en dos: motivaciones personales y motivaciones sociales.

Las motivaciones personales se pueden subdividir en motivaciones funcionales y motivaciones de tipo experimental; entre las motivaciones funcionales que influyen en el consumidor de los centros comerciales están el surtido, la comodidad, seguridad, accesibilidad, facilidades para el estacionamiento, facilidades para la devolución de productos, posibilidad de pago con tarjetas de crédito, etc. Por su parte, en las motivaciones de tipo experimental se encuentran el romper con la monotonía cotidiana, la autosatisfacción y autogratificación, el estar al día en las últimas tendencias y moda, la estimulación sensorial, y el responder a pautas socialmente aprendidas.

En cuanto a las motivaciones sociales, la investigación de Usín (2013) identificó la búsqueda y desarrollo de contactos sociales, las relaciones con quienes tienen los mismos intereses, el sentido de pertenencia a un grupo, y el vivir experiencias placenteras por la compra.

Lodeiros, Mauricio, Munayco, y Pacheco (2019) realizaron un estudio en la ciudad de Cusco – Perú, el cual buscó determinar los factores que atraen a aquellos consumidores que no han tenido una experiencia previa de compra en algún centro comercial. En una primera etapa se identificaron los atributos de atracción para los usuarios actuales del único centro comercial presente en esta ciudad, dichos atributos fueron (1) variedad de productos y servicios, (2) amplitud de horarios, (3) atención personal, (4) ofertas y promociones, (5) patio de comidas, (6) reconocimiento social, (7) seguridad, (8) calidad de los productos y servicios, (9) experiencia de compra, (10) oferta de cines, (11) servicios postventa, (12) comodidad, (13) existencias de nuevas marcas, y (14) cercanía.

Posteriormente, se realizó una encuesta a pobladores cusqueños que no han realizado compras en el centro comercial de la ciudad, donde evaluaron los 15 atributos hallados en la primera parte de la investigación; como resultado se obtuvo que existen cuatro factores considerados para evaluar la atractividad de un centro comercial para este grupo de personas: los servicios comunes, tiendas ancla, calidad y reconocimiento. Servicios comunes es el factor más importante, el cual incluye atributos como amplitud de horarios, variedad de productos y servicios, ofertas o promociones, cercanía y comodidad. El segundo factor, denominado tiendas ancla, está conformado por los atributos seguridad, patio de comidas, cines, servicio postventa y oferta de nuevas marcas. En cambio, el tercer factor (calidad) hace referencia a la calidad de los productos y servicios que se ofrecen, así como la atención personalizada recibida en el centro comercial; mientras que, el cuarto factor se encuentra vinculado al reconocimiento social y la experiencia durante la compra en este lugar. Cabe resaltar que solo este último factor se relaciona con atributos de índole emocional. De los cuatro factores identificados se concluyó que, para el consumidor cusqueño, el primer y tercer factor (servicios comunes y calidad) son los que determinan la atracción hacia un centro comercial.

La investigación cualitativa de Correa y Piedrahita (2014) halló los factores críticos de éxito para el centro comercial ubicado en el municipio de Envigado – Antioquía (Colombia). Entre los factores clave de éxito para este centro comercial se encuentran (1) la ubicación estratégica, (2) diseño, (3) disponibilidad de estacionamientos, (4) realización de eventos, (5) variedad en el patio de comidas, (6) actividades de promoción y marketing, (7) presencia de marcas reconocidas, y (8) espacios de esparcimiento, diversión y entretenimiento.

Venegas (2013) también realizó un estudio para encontrar los factores clave de éxito de los centros comerciales; sin embargo, en esta ocasión la investigación se desarrolló en Quito (Ecuador). Las características más buscadas por los consumidores en un centro comercial son la variedad de locales, que sea un lugar seguro, las facilidades para el estacionamiento, y los precios adecuados. Además, los tipos de locales que más demandan en este tipo de comercios son bancos, supermercados, patio de comidas, farmacias y almacenes de ropa. Por otra parte, los tres factores considerados como los más importantes para el éxito de un centro comercial son las vías de acceso, el tenant mix (variedad de tiendas), y la ubicación.

Cerdá (2006) se enfocó en identificar los factores de éxito de los centros comerciales abiertos desde la perspectiva de los comerciantes. Los resultados muestran que el éxito de los centros comerciales se basa en cuatro aspectos: la gestión del centro comercial (entendida como el nivel de profesionalización de los comerciantes, las relaciones públicas, la gestión de los locales, autonomía financiera, relación gerente-comerciante, y la dedicación exclusiva), las actividades de marketing (campañas de publicitarias y de comunicación), el ocio y servicios complementarios (actividades de entretenimiento y ocio que se ofrecen, presencia de bares y restaurantes, etc.), y la producción comercial (variedad y número de tiendas, surtidos de calidad). También se observó que la ubicación céntrica y la peatonalización son elementos capitales de un centro comercial, los cuales contribuyen a formar una opinión global positiva de ese lugar. Y, como elementos básicos, considerados como condiciones necesarias, pero no suficientes para el éxito, se hallaron a la disponibilidad de estacionamientos, disponibilidad de transporte público para el acceso, presencia de tiendas ancla, y servicios comunes; cabe destacar que la ausencia de los estos elementos básicos genera una percepción negativa.

Los centros comerciales del canal moderno cuentan con la gran ventaja de obtener sus productos a un costo bajo, ya que pueden adquirirlos en grandes cantidades; de modo que, pueden ofrecerlos a una amplia gama de consumidores a precios más bajos que los formatos tradicionales (Miller, Bohland, Dyck, Littlefield y Sewell, 2002). En consecuencia, el factor precio es uno de los más trascendentales a la hora de tomar la decisión de compra en un canal tradicional o un canal moderno, siendo este último uno capaz de brindar a los consumidores precios bajos, promociones, ofertas y otros beneficios en determinados productos, tanto en bienes como servicios.

Esto también se da por el uso que hacen los formatos modernos de los medios de comunicación masivos como la televisión, el internet y los medios impresos (periódicos, revistas, catálogos) (Miller et al., 2002). En cambio, los formatos tradicionales tienen una presencia muy limitada en dichos medios, debido al costo de realizar publicidad en estos.

Relacionado con lo anterior se puede afirmar que los consumidores que acuden con frecuencia a centros comerciales tradicionales (incluso algunos que los prefieren) y han tenido experiencias de compra satisfactorias, suelen mostrar su lealtad a este tipo de formatos; sin embargo, no hay una consolidación de la marca de cada establecimiento como tal que contribuya a crear una imagen posicionada en la mente del consumidor; lo

cual si se da en caso de centros comerciales modernos, que invierten en la promoción de sus productos y el nombre de marca del establecimiento en su conjunto.

Así, por ejemplo, dan conocer al público sobre productos de temporada, nuevas tendencias, productos en liquidación, promociones y ofertas; todo ello sirve para atraer al consumidor y lograr que tenga una experiencia de compra satisfactoria, de modo que esta se vuelva habitual. Esta clase de fidelización resulta más complicada para formatos tradicionales, que no suelen invertir mucho en promover los establecimientos y los productos que ofrecen; lo cual repercute en el hecho de que el consumidor se entere del stock de productos y cualquier beneficio por la compra de los mismos, asistiendo a la tienda física.

Esto resulta particularmente importante en la actualidad, considerando que el tiempo dedicado a las compras es importante para los consumidores; siendo para estos más sencillo enterarse de la existencia de los productos, promociones y otros acontecimientos en el centro comercial a través de spots publicitarios, catálogos e internet. Herramientas que, como se dijo anteriormente, aún tienen un uso muy limitado por parte del canal tradicional.

De igual forma, los horarios de atención también constituyen un factor relevante al momento de decidir dónde realizar las compras, dado que el consumidor tenderá a buscar el lugar que le ofrezca el horario más conveniente. En este aspecto, los centros comerciales modernos presentan la ventaja de estar abiertos en un horario continuo, sin la ocurrencia de cierres imprevistos; mientras que los tradicionales no suelen ser tan estrictos y pueden causar incertidumbre en el cliente.

Ahora bien, la variedad de productos y marcas (tanto en bienes como servicios) es bastante amplia en formatos modernos, mientras que en los tradicionales puede ser más bien limitada. Además, se debe considerar que el canal moderno es preferido por tiendas y marcas reconocidas para instalar una tienda, aunque ello no descarta el hecho de que también se ofrezcan productos económicos y de marcas no muy populares.

A esto, se suma el hecho de que muchos centros comerciales modernos (especialmente grandes superficies) han sido diseñados de tal manera que además de ofrecer productos alimenticios (secos y frescos), tecnológicos, para el hogar, ropa, etc.; también ofrezcan otros servicios como salas de cine, patios de comida, entretenimiento

para niños y jóvenes, servicios financieros, entre otros. Esto incide en un mayor tráfico dentro del establecimiento, así como un mayor tiempo de permanencia. En caso de los formatos tradicionales, no suelen tener la capacidad para contar con todos estos servicios, pues requieren de espacio e inversión; presentándose en algunos casos los patios de comidas y juegos recreativos para niños, aunque no con el mismo grado de atractivo y tamaño que los modernos.

Sobre los servicios financieros y la bancarización, los cuales van en aumento, los consumidores requieren de mayores facilidades para realizar operaciones financieras al momento de realizar sus compras; esto incluye el tener acceso a cajeros automáticos, agencias de entidades financieras, el uso de tarjetas, entre otros. Se trata de servicios que favorecen y agilizan las compras; pero que no se suelen encontrarse mucho en centros comerciales tradicionales, lo cual puede desmotivar la asistencia a los mismos por la escasez o ausencia de dichos servicios y la inseguridad del uso de efectivo.

Otro factor de gran influencia, que hace que los centros tradicionales no resulten tan atractivos como los modernos, es el ambiente; ello incluye aspectos como la limpieza, el orden, la iluminación y el nivel de mantenimiento. Estas características en el canal tradicional suelen ser un tanto descuidadas o no tienen el nivel de detalle que se aprecia en supermercados, tiendas por departamento, tiendas de mejoramiento del hogar, etc. En ese sentido, es de gran relevancia que el entorno de compra sea el apropiado, observando los aspectos mencionados; ello servirá para lograr un mayor tiempo de permanencia por parte de los consumidores en el establecimiento, lo que eventualmente conllevará a una mayor probabilidad de visualización de los productos y la adquisición/uso posterior de los mismos.

Asimismo, las oportunidades para la exploración, recreación y socialización dentro de un centro comercial tradicional suelen ser limitadas. En los últimos años, estos aspectos han ido cobrando mayor importancia en el estilo de vida de las personas a la hora de realizar sus compras, incluso en aquellas que son cotidianas. Esto se debe a la configuración espacial que presentan este tipo de formatos, donde muchas veces no se cuenta con el espacio físico para ofrecer los productos (tanto bienes como servicios) en espacios amplios con pasillos anchos y despejados, áreas de esparcimiento con lugares de descanso y mobiliario. Estos son atributos que los centros comerciales modernos sí pueden permitirse y que ciertamente atraen a los consumidores, quienes hoy por hoy ven

los establecimientos comerciales como lugares útiles no solo para realizar sus compras, sino también para buscar relajación, entretenimiento y reunirse con familiares, amigos, etc.

Se trata de actividades que requieren de un entorno adecuado, con las comodidades necesarias y un ambiente agradable. Estos son aspectos en los cuales los formatos modernos procuran trabajar con diligencia; lo que incluye la forma en como están expuestos los productos, la aromatización, la música, la climatización, la decoración de las tiendas y el establecimiento en general. Y, si bien es cierto, los centros comerciales tradicionales han ido mejorando últimamente e incluso han implementado características como las mencionadas, aún existe una importante brecha con el canal moderno, la cual es percibida por el consumidor.

Sumado a lo anterior y por la congestión vehicular que va en aumento, el contar con estacionamientos y la facilidad de acceso, son características que representan una ventaja para los centros comerciales modernos. Y, nuevamente, los tradicionales por lo general no cuentan con el espacio físico necesario para instalar aparcamientos y la accesibilidad puede ser tediosa; todo ello implica tiempo y un esfuerzo de compra para el consumidor (Gudonaviciene<sup>1</sup> y Alijosiene, 2013).

Sobre la movilización dentro de los establecimientos comerciales, los tradicionales presentan mayores dificultades por la escasez de espacio, entradas poco convenientes a las tiendas y ausencia de dispositivos de transporte adaptados a las condiciones o situaciones de determinadas personas. Al respecto, el canal moderno ha buscado ofrecer el mayor confort al cliente en su circulación por los establecimientos, brindando un buen acceso al exterior de los mismos y a cada una de las tiendas que los componen; así como un amplio espacio que genera una atmósfera agradable y dispositivos de transporte interno como escaleras mecánicas y ascensores que favorecen la movilización de personas discapacitadas, con niños, que llevan una gran cantidad de productos, etc.

Sobre la forma en cómo se exponen los productos, los centros comerciales tradicionales no suelen utilizar un orden estratégico como sí lo hacen los formatos modernos, lo cual también influye en la percepción del cliente. Este aspecto es importante a la hora de brindarle comodidad y guía a los consumidores, así como a la hora de poner en marcha una serie de técnicas para incrementar el recorrido por el establecimiento e impulsar la compra. El formato tradicional, en cambio, suele presentar espacios estrechos

y una exposición poco ordenada de los productos, lo cual dificulta la visualización de estos y su posterior adquisición.

De igual manera, la sofisticación y el lujo que presentan los centros comerciales modernos son atributos bastante llamativos; estos se ven reflejados en el diseño y la decoración de cada tienda y de todo el establecimiento en general. Al respecto, los formatos tradicionales suelen presentar cierto grado de elegancia, especialmente los que son tipo galerías, pero aún se quedan muy rezagados en comparación a los primeros.

El factor humano es otro de gran importancia debido a las interacciones que se dan en el proceso de compra entre vendedor y consumidor. Esto es particularmente relevante en centros comerciales tradicionales, pues no brindan el autoservicio que es característico en los modernos, donde si bien es cierto que en algunos puntos se dan interacciones entre los empleados de los establecimientos y el cliente, este último tiene mayor libertad para observar e incluso tocar los productos, y ver por sí mismo cuál es el más conveniente. Esto se da de forma distinta en el canal tradicional, donde existe una constante interacción entre los empleados de los establecimientos comerciales y el cliente; los vendedores exponen los productos y procuran cerrar la venta explicando las características y bondades de los mismos a cada consumidor que visita la tienda. En ese sentido, cobra particular importancia el que los empleados de centros comerciales tradicionales, especialmente los vendedores que trabajan en tiendas, galerías o puestos independientes, estén prestos a brindar una atención al cliente, caracterizada por la disposición, la paciencia y los modales necesarios para lograr fidelizarlo.

Sin embargo, este aspecto puede darse o no en este tipo de canal (tradicional), dado que no es muy común que se brinden capacitaciones a los empleados en cuanto a la forma de atender a los clientes, promover los productos y cerrar las ventas de modo que el cliente quiera regresar al establecimiento. Capacitación que sí suele brindar el canal moderno a sus colaboradores para enseñarles sobre técnicas de venta, motivar a los mismos, y transmitir una buena imagen a los clientes sobre el centro comercial.

En relación a la seguridad, que también influye en la decisión de compra de los consumidores, los centros comerciales tradicionales suelen presentar mayores incidentes y siniestros que los modernos; la misma infraestructura, los empleados del establecimiento y el estado de los productos pueden significar riesgos para el cliente, de

modo que tendrá mayor propensión a realizar sus compras en lugares que le generen la impresión de una confianza y garantía superiores.

Todos estos son aspectos extrínsecos que influyen en la percepción que tienen los consumidores sobre los centros comerciales tradicionales, frente a los modernos. Características sobre las cuales las empresas pueden tener el control para cambiarlas y mejorarlas, e influir en las decisiones de compra de estos.

Ahora bien, también existen aspectos más bien intrínsecos que son

propios de la percepción de cada consumidor; esto incluye experiencias, significados, conceptos, actividades percibidas y relaciones. Estos elementos constituyen un esquema que las personas toman en cuenta (ya sea de forma consciente o inconsciente) a la hora de tomar sus decisiones de compra; por ende, aunque los formatos tradicionales no resulten muy atractivos estéticamente, podrían ser preferidos por el significado que representan para un determinado grupo de consumidores. Del mismo modo, los formatos modernos representan un significado particular para aquellos que los prefieren, habiendo construido un esquema positivo sobre estos (Miller et al., 2002).

Por ejemplo, la actual generación de jóvenes adultos en su niñez aún frecuentaba centros comerciales tradicionales con sus padres; de modo que, en regular o buena medida, podrían demostrar una mayor propensión a comprar en los mismos, sin descartar, claro está, la opción de acudir también a formatos modernos. En cambio, la generación actual de niños, quienes nacieron en el auge de formatos del canal moderno, experimentan las experiencias de compra junto a sus padres, de modo que ya van formando una preferencia hacia los mismos. De ello, se puede inferir que esta generación al llegar a la adultez, tendrá una mayor inclinación a comprar en centros comerciales modernos, debido al esquema que se ha ido formando durante su niñez y adolescencia.

Por otro lado, puede presentarse una especie de compromiso afectivo entre vendedores y clientes en centros comerciales tradicionales. Morgan y Hunt (citados en Vieira & Damacena, 2007) definen el compromiso afectivo como "el deseo de continuar una relación y expresa un sentido de lealtad y pertenencia". Esta clase de compromiso surge a raíz de la interacción existente a través de todo el proceso de compra, donde el consumidor tiende a desarrollar un estado emocional positivo en relación a un

determinado establecimiento o una tienda específica del mismo; esto debido a las experiencias satisfactorias y la reciprocidad que ha observado en dicho proceso.

Aunque esto también se da en centros comerciales modernos, el compromiso por parte del cliente suele ser más bien con el establecimiento en general y no tanto con una tienda o vendedor en específico.

La capacidad adquisitiva de los consumidores, es otro factor a tomar en cuenta, el cual se relaciona a lo dicho anteriormente sobre la comparación de precios en ambos canales. Considerando que, por lo general, el consumidor busca los productos que necesita y desea al precio más accesible, con el nivel de calidad que requiere, se debe tener en cuenta que en determinados productos podrá tener mayor inclinación a uno u otro canal, siendo el moderno capaz de ofrecer los productos a precios competitivos dada su posibilidad de adquirirlos en grandes cantidades, y realizando el pago con tarjeta de crédito. De modo que, muchas veces el consumidor tendrá mayor interés por acudir a centros comerciales modernos por determinados productos que le resulten más económicos, con las mismas características que encontraría en uno tradicional, pero a un precio mayor.

Cabe resaltar que los precios competitivos que ofrecen los formatos modernos se dan en cierta gama de productos, mientras que otros son ofrecidos al mismo costo que en los tradicionales. No obstante, en dichas diferencias en los precios, el consumidor podría estar más dispuesto a frecuentar centros comerciales modernos debido a otras características ya mencionadas como la comodidad, el ambiente y la practicidad.

Otra forma de determinar los factores que influyen en la compra en centros comerciales, pero ajustado al poco avance del sector en el Perú, es el benchmarking con otros países de la región, con los cuales se comparten similitudes culturales, económicas y geográficas (Regalado et al., 2009).

Se tiene como antecedente que la penetración del sector retail en Perú es una de las más bajas de Latinoamérica, con sólo 10%; mientras que Chile cuenta con un 60%, México con 50%, Colombia con 48% Argentina con 42% y Ecuador con 38% (Equilibrium Clasificadora de Riesgo, 2006). En este sentido, resulta necesario trabajar con los factores que lograron que la penetración de los centros comerciales en dichos países sea tan elevada.

Regalado et al. (2009) adoptaron para su estudio factores similares a los mencionados en la investigación de Calvo y Calvo (2013), con la diferencia que los primeros se enfocaron en realizar el benchmarking correspondiente entre los centros comerciales de Perú y los de otros países de Latinoamérica. Dentro de los factores determinantes para el desarrollo de los centros comerciales se encontraron: (1) la localización, (2) la accesibilidad, (3) la mezcla de marcas, (4) el tipo de administración; (5) la infraestructura o ambiente; (6) la disponibilidad de tiendas “gancho”, (7) una buena relación con los grupos de interés, (8) la oferta de servicios complementarios, (9) la estabilidad y crecimiento económico, (10) el crecimiento de la población y (11) el comportamiento de los créditos de consumo.

La investigación revela que, en el primer factor (localización), Argentina tiene una ventaja significativa, pues cuenta con una amplia extensión y disponibilidad territorial en las ciudades, caso contrario a lo que ocurre en Ecuador, donde la extensión territorial es muy limitada y no permite la creación de centros comerciales de gran tamaño. Por otro lado, tanto en Colombia como en Chile se observa que la tendencia es el desplazamiento de los centros comerciales de zonas urbanas a zonas periféricas, donde se desarrollarán centros comerciales de mayor envergadura; dicho movimiento se debe principalmente a los elevados costos de los territorios en zonas céntricas y a la saturación de las mismas (Regalado et al., 2009).

En lo referente a la accesibilidad a los centros comerciales, en Chile y Colombia la construcción de grandes avenidas y autopistas con salidas directas hacia centros comerciales y el aumento del número de terminales del transporte público permiten un acceso cómodo hacia estos; además, Colombia cuenta con un sistema vial que interconecta los centros comerciales a los sistemas de servicio público. Por otra parte, Argentina al contar con un gran número de vías de transporte público facilita el acceso a este tipo de lugares (Regalado et al., 2009).

De igual forma, la mezcla de marcas es un factor determinante, el cual se debe adecuar a las costumbres y el comportamiento de compra de los consumidores. Argentina tiene mezclas de marcas orientadas, en gran parte, hacia la moda, debido a su fuerte influencia europea. Por otro lado, Chile está desarrollando un mix de marcas bastante innovador en algunas de sus tiendas, en las que se incluyen salas de arte, zonas para tocar conciertos,

centros de educación técnica, galerías artísticas y una gran variedad de tiendas tradicionales de vestido, calzado y otros productos (Regalado et al., 2009).

En cuanto a la administración, tanto Chile como Argentina cuentan con una administración única, determinada por los propietarios mayoritarios de las instalaciones de los centros comerciales, en el último país mencionado la gestión única de los centros comerciales se ha convertido en un requisito legal indispensable para su constitución. Asimismo, en el caso de Colombia, a pesar que muchos de los centros comerciales son propiedad de un gran número de socios, existe un reglamento y leyes bien establecidas para que entre todos se maneje una gestión centralizada o única de los establecimientos (Regalado et al., 2009).

Dentro de infraestructura o ambiente del centro comercial se tiene que, en algunos países de la región, se contratan empresas estadounidenses especialistas en la construcción e implementación de centros comerciales, como es el caso de Chile. En otros países como Colombia se opta por contratar empresas locales que de igual forma son especialistas en la construcción de este tipo de formatos (Regalado et al., 2009).

La disponibilidad de tiendas de influencia o también llamadas tiendas ancla, es de gran importancia para los países de la región, pues en muchos de ellos esto es un aspecto determinante para que los clientes decidan asistir o no a este tipo de lugares. En el caso de Argentina gran parte de esas tiendas son operadas por compañías chilenas; y en Colombia cumplen una función promotora para los centros comerciales. Por otro lado, en Ecuador no existen tiendas de influencia muy marcadas (Regalado et al., 2009).

La buena relación con los grupos de interés es otro factor importante, Argentina cuenta actualmente con la Cámara Argentina de Shopping Centers, la cual se encarga de fomentar y organizar correctamente el sector, de igual forma Colombia cuenta con la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), institución que desarrolla una función similar. Chile por su parte, cuenta con el apoyo del Ministerio de Comercio (Regalado et al., 2009). La oferta de servicios complementarios como la realización de eventos de entretenimiento, la estabilidad y crecimiento económico, el crecimiento de la población y el comportamiento de los créditos de consumo también se consideran como motivadores para la asistencia a centros comerciales.

Es importante que tanto los centros comerciales tradicionales como modernos realicen un Benchmarking continuo, teniendo en cuenta los factores de éxito mencionados. Para llevar a cabo una correcta gestión se debe tener en cuenta factores operativos como una gestión única o centralizada, que incluya tanto una correcta administración, políticas de cobro, procedimientos unificados de abastecimiento y una serie de factores operativos necesarios.

En cuanto a factores de diseño y operatividad exterior se debe tomar en cuenta lo siguiente: En primer lugar, deben existir requisitos de arrendamiento, eso quiere decir que se deben estipular políticas al momento de alquilar un espacio dentro del centro comercial, las cuales deben estar relacionadas a la imagen exterior que quiere dar el centro comercial, la forma en que deben estar las vitrinas, colores de los establecimientos (Regalado et al., 2009). Por otro lado, en términos operativos, existen ciertos factores que deben ser aplicados mayormente en centros comerciales tradicionales: se debe determinar el número de tiendas, el tipo de rubros o especialidades necesarias, la distribución de las áreas comunes y que estos se encuentren en una proporción adecuada con respecto al número de tiendas. Cabe resaltar que, la determinación del tipo de negocio y rubro son elegidos por el inquilino o dueño del negocio; sin embargo, lo referente a áreas libres o comunes y la cantidad de negocios del mismo rubro debe ser elegido por una administración o gestión única para que determine una correcta distribución (Vigil, 2008).

También se debe establecer políticas de construcción las cuales vayan de acuerdo con el ambiente externo, la orientación dada por la administración centralizada, las normas de seguridad y no vayan en contra de las leyes locales (número de pisos, etc.) y de esa forma regular a todos los posibles inquilinos para que construyan las tiendas de acuerdo a las políticas (Regalado et al., 2009).

Es importante también definir políticas de cobranza y alquiler bien establecidas, existen tipos de rentas fijas, variables y mixtas. Para el caso de la fijas deben ser elevadas pues deben asegurar que el monto de ella sea suficiente para pagar los costos y tener un buen margen; las rentas variables son aquellas que sólo van de acuerdo a las ventas y para ellas se debe tener en cuenta un buen conocimiento del negocio al que se alquila; por último las rentas mixtas son muy comunes y consiste en cobrar una parte fija y una variable, para ello se debe conocer de igual forma al negocio al que se le alquilará (Vigil, 2008). Para el caso de los CCT se debe tener en cuenta establecer montos de alquileres y

el tipo de renta al que se sujetará, los gastos que deben asumir para la mantención de áreas libres o comunes así como también las garantías en caso haya incumplimiento de uno de los tratos pactados (Vigil, 2008).

Otro aspecto a tomar en cuenta para el diseño exterior de los centros comerciales, es definir colores y materiales que se vean uniformes para todos los locales del lugar, así como también la decoración y la forma arquitectónica. Por otro lado, los letreros y avisos publicitarios deben transmitir en su conjunto armonía y definir la personalidad del centro comercial (Regalado et al., 2009).

El acceso y la distribución del centro comercial también es un elemento muy importante, pues deben animar a los consumidores tanto a entrar como a pasar el rato en el establecimiento, además de ello las tiendas deben estar correctamente distribuidas por sectores o rubros a los que se dedican (Mahuad, 2005). Es necesario tomar en cuenta que en lo referente a los niveles de un centro comercial, estos no deben ser excesivos, pues la gente prefiere centros comerciales de pocos niveles, preferentemente aquellos que llegan a ser de dos a tres pisos máximo (Vigil, 2008).

Con respecto al espacio interior es necesario que los centros comerciales cuenten con una distribución correcta del espacio, tanto para áreas comerciales como administrativas. Además, una distribución adecuada evitará conflictos con el flujo de clientes que recibe el centro comercial (Regalado et al., 2009).

Los factores identificados con el Benchmarking se complementaron con entrevistas a administradores de retailers y encuestas a consumidores de Perú, de esta forma el estudio concluyó que son 10 los factores críticos de éxito para un centro comercial peruano: (1) vías de acceso, (2) un tenant mix atractivo, (3) ubicación, (4) administración centralizada, (5) diseño e infraestructura, (6) disponibilidad de tiendas ancla, (7) incremento de créditos de consumo y uso de tarjetas de crédito, (8) el comportamiento de la demanda, (9) la estabilidad y crecimiento económico del país y (10) el tamaño y dimensiones del centro comercial. Asimismo, el estudio mostró que también es importante tomar en cuenta la interrelación entre cada uno de estos factores.

Según Da Mota y Rodríguez (2003) el consumidor elige un centro comercial en base al resultado de la comparación de la utilidad que le produce cada una de las alternativas disponibles; dicha utilidad se obtiene de dos componentes: el factor espacial y el factor

imagen. El factor espacial se refiere al costo (tanto en tiempo, dinero y esfuerzo) que representa acceder a este lugar; mientras que, el factor imagen está definido como la idea percibida por el consumidor acerca de ese centro comercial. Este estudio, realizado en una ciudad de Brasil, se centró en el factor espacial, llegando a la conclusión que la ubicación de un centro comercial es un criterio de decisión significativo cuando 1) la distancia entre cada una de las alternativas es amplia o 2) la diferencia entre la distancia es pequeña, pero los centros comerciales son muy similares.

Sin embargo, la distancia como criterio de elección pierde importancia cuando el consumidor valora, de manera creciente, otros aspectos que distinguen la oferta comercial y de entretenimiento de estos lugares (Frasquet, 2002). Además, el continuo desarrollo de grandes superficies comerciales en zonas urbanas trae como consecuencia que el área de influencia de estas plazas se difumine, motivo por el cual las ventajas de localización de un determinado centro comercial desaparecen (Calvo y Calvo, 2013).

Si bien las características de cada tipo de centro comercial son distintas, todos deben apuntar a ser no sólo un punto donde los consumidores puedan encontrar diversos tipos de productos para distintas necesidades, sino también, ser un centro de entretenimiento y ocio pues eso hará que los consumidores disfruten el acto de comprar y satisfagan el hedonismo personal de cada uno de ellos. En lo referente a la parte operativa, es necesario que los centros comerciales apunten a tener administración única. Los factores que determinan que un cliente vaya a consumir a un centro comercial pueden determinarse de muchas formas ya sea tanto por teorías o realizando un benchmarking con países similares, pero con una mejor gestión al respecto.

Para definir los factores que determinen la atracción de clientes hacia los centros comerciales, se pueden recurrir a cuatro factores críticos: en primer lugar las vías de acceso al centro comercial, pues es determinante para la comodidad de ingreso de los clientes; el segundo factor es contar con un adecuado mix de marcas, el cual debe ser equilibrado y debe contar con elementos como marcas ancla o gancho, tiendas especializadas y a su vez lugares de esparcimiento y ocio; como tercer factor, se tiene al diseño de la infraestructura del centro comercial, la cual debe ser orientada a que todos los establecimientos guarden relación entre ellos y brindar una imagen al público; por último, la promoción y publicidad del centro comercial debe orientarse a no solo atraer

clientes en la primera vez, sino también en mantener y motivar a los clientes para que el centro comercial logre mantener ventas saludables.

En cuanto al benchmarking con los países de la región, Argentina, Chile, Colombia y Ecuador nos brindan muchos aportes en cuanto a factores que hicieron que los establecimientos tengan una alta penetración. Parte de dichos factores son la variedad de oferta de marcas para muchas necesidades como era el caso de Chile al contar con centros comerciales con biblioteca, centros de artes y otros espacios de ocio que satisfacen el proceso de compra de los consumidores, por otro lado en Argentina los centros comerciales determinan su oferta de marcas de acuerdo a las tendencias y rasgos culturales que observan en la gente, es por ello, que incluyen muchas marcas de ropa exclusivas y con tendencias de moda europeas. Asimismo, es necesario que los centros comerciales tengan acceso directo a medios de transporte público y cuenten con grandes y cómodos estacionamientos para el caso de los que lleven movilidad particular, así como también grandes vías para evitar la congestión vehicular.

Si bien, como se revisó anteriormente, existen factores capaces de inhibir o incentivar la compra de todo tipo de producto (en general), existen también factores o atributos propios para cada tipo de servicio. Por ejemplo, en los servicios turísticos, específicamente el caso de los hoteles, entre los atributos que los clientes toman en cuenta para su decisión de compra se encuentra la ubicación del destino turístico, la cercanía a la comunidad local, tamaño y confort de las instalaciones donde se presta el servicio, buen trato del personal, decoración de interiores y jardines (áreas verdes), variedad de oferta de comidas y bebidas, áreas destinadas a la práctica de deportes, oferta de entretenimiento (espectáculos, jacuzzi, salas de juegos, discotecas, gimnasio, cava de vinos, etc.) (Pérez, Medina y Nápoles, 2015).

Pérez, Medina y Nápoles (2015) determinaron que en el caso de estudio hoteles Guardalavaca, en Cuba, los atributos preferidos por los turistas al momento de decidir el hotel para hospedarse fueron su ubicación en el destino Cuba, su cercanía a la comunidad de Guardalavaca, el confort de las instalaciones, la calidad y el tamaño de la playa, la variedad en la oferta de comidas y la variedad de oferta de entretenimiento diurno. Por consiguiente, los hoteles pueden incentivar el consumo a partir del manejo correcto de aquellos factores que atraen a los turistas (clientes).

En este sentido, los grandes almacenes y centros comerciales modernos han desarrollado con el tiempo una serie de estrategias para poder incentivar la compra en sus locales. Legohérel, Ngobo y Guéguen (2013) sostienen que una de las técnicas más usadas por los retailers es etiquetar sus productos con cifras que terminen en el número nueve. Según los expertos de la distribución comercial y de la comunicación, los precios que terminan en nueve son considerados más atractivos por los clientes ante cualquier situación.

La adopción de precios que terminan en nueve ha demostrado ser una táctica psicológica relevante al momento de orientar la demanda. Entre los principales efectos de la adopción de esta estrategia se encuentra el aumento de las ventas, especialmente de aquellos productos considerados como nuevos y de lujo (Legohérel, Ngobo y Guéguen, 2013).

Por su lado, Reyes, Solís y Gallegos (2019) sostienen que aparte del uso de tácticas psicológicas, existen factores externos e internos capaces de aumentar el atractivo de los centros comerciales modernos. Entre los factores internos resalta la motivación, la percepción, la experiencia y las actitudes. Por otro lado, entre los factores externos se encuentran la clase social, el campo económico, los grupos sociales y la cultura.

Desde una postura postmoderna, el consumidor parece buscar una experiencia única, dejando que su decisión de compra se lleve a cabo basada en factores internos como la percepción de seguridad, la experiencia de compra, la moda y el estatus (Reyes, Solís y Gallegos, 2019).

Del mismo modo, los centros comerciales tradicionales poseen atributos que llaman la atención de los consumidores. Estos factores se agrupan en cinco grandes grupos: socioeconómicos (nivel deseado de participación, nivel real de participación, edad, sexo, años de residencia dentro de la comunidad e ingreso familiar), económicos (precio y crédito informal), geográficos (localización), psicológicos (actitud positiva, calidad percibida, calidez en la atención, percepción del ambiente, servicio personalizado, confianza, simpatía, limpieza del local, información del vendedor y comodidad de compra) y culturales (disponibilidad de alimentos locales, capacidad de negociar, alimentos frescos, compra en pequeñas cantidades, horario de atención, autoservicio, tiempo de compra y disponibilidad bienes básicos) (Viera, Gálvez y Navarro, 2013).

Viera, Gález y Navarro (2013) sostienen que los principales factores que hacen atractivos a los locales comerciales tradicionales (de barrio) en Arica se encuentran el crédito informal, la calidez en la atención, la limpieza, la compra en pequeñas cantidades, el nivel real de participación en la comunidad, el ambiente, la actitud positiva, la confianza, la comodidad, la edad del cliente, el poco tiempo y la oferta de alimentos típicos.

En la actualidad, con el auge del e-commerce, los clientes potenciales están acudiendo a las redes sociales (especialmente Facebook) para buscar información de los productos que ofrecen las empresas y de la experiencia de los usuarios con los mismos con el objetivo de tomar una mejor decisión de compra. Miranda, Rubio, Chamorro y Correia (2015) sostienen que la intención de uso de Facebook en las decisiones de compra está influenciada por variables como la utilidad percibida, la influencia social y la actitud hacia esta red.

La fuerte relación que existe entre la utilidad percibida y la intención de uso de las redes sociales justificaría la acción de los community managers para dirigir sus esfuerzos hacia el aumento del número de seguidores de sus páginas en Facebook y fomentar su participación en las mismas. Mientras mayor sea el número de usuarios activos en una página de Facebook, mayor será la utilización de esta como una herramienta para localizar información durante el proceso de decisión de compra (Miranda, Rubio, Chamorro y Correia, 2015).

Uno de los atributos que diferencia a los centros comerciales modernos de los tradicionales y es capaz de llamar la atención de los clientes potenciales es su estructura arquitectónica. Según Hernández (2013) los centros comerciales han tenido una marcada evolución, pasando de puntos de encuentro de ambulantes comerciales (conocidos en México como tianguis) hasta los grandes malls (shopping malls). Estos últimos se caracterizan por tener una infraestructura cerrada, hermética, donde acuden en su mayoría personas de clase media, media-alta y alta con el objetivo de satisfacer sus necesidades elitistas a través del consumo de productos a un mayor costo de los que se pueden conseguir en centros comerciales tradicionales de menor escala.

La arquitectura de los centros comerciales modernos se basa en formas, diseños y texturas que crean lazos entre la infraestructura y el público objetivo. Una adecuada forma

arquitectónica se traduce en una correcta estrategia de ventas y en última instancia, en un factor que asegura el éxito del formato moderno (Hernández, 2013).

Otro factor diferenciador entre los centros comerciales modernos y los centros comerciales tradicionales es la oferta de ocio y entretenimiento. Los grandes malls están relacionados con los cines, la variedad de oferta, los espacios de restauración (patios de comidas) y juegos (Ortegón y Royo, 2015).

Según Ortegón y Royo (2015) la imagen de marca de los grandes centros comerciales está relacionada en gran medida a su oferta de entretenimiento. A partir de un estudio léxico-métrico pudieron establecer una fuerte relación terminológica entre variedad, entretenimiento, cines y patios de comida con la capacidad de atracción y fidelización de clientes.

El estilo de gestión es la forma en la que se administran los centros comerciales y constituye un atributo que muchas veces no suele ser percibido por los clientes, sin embargo, juega un rol importante al momento de determinar el éxito de un centro comercial. Hoy en día los centros comerciales modernos cuentan con una amplia gama de técnicas de gestión y manejan una serie de procesos para recabar información de los clientes y con estas aplicar estrategia que se adecúen a la demanda.

Según Romeo, Codina, Yepes, Pestana y Olmos (2013) la minería de datos se ha convertido en una herramienta muy popular en el sector retail al momento de analizar las características de los clientes potenciales. Mediante esta técnica dichos autores pudieron determinar que la principal actividad de las personas en los malls es solo caminar, seguido por la compra de alimentos y finalmente por la compra de otros productos (ropa, calzado, perfumes, artículos para el hogar, etc.).

Por otro lado, los centros comerciales tradicionales carecen de estas técnicas de gestión. Para que estos locales puedan establecer una estrategia conjunta es necesario que entre los comerciantes de todos los puestos exista un alto grado de asociatividad (Cacciutto, 2013).

Cacciutto (2013) sostiene que la implementación de programas gubernamentales puede aumentar el grado de asociatividad entre los dueños de los locales de los centros comerciales tradicionales. Trabajando axiomas como la interacción, la solidaridad y la

importancia de la unión para lograr beneficios comunes es posible aumentar el grado de cohesión dentro de estos grupos.

Según Aguirre, López, Vásquez y Vera (2018) los factores claves de éxito fueron estudiados por primera vez en 1979 por Rockart, quien los definió como un número de áreas limitadas, en las que, si los resultados resultan siendo satisfactorios, se puede asegurar un desempeño exitoso a nivel individual, departamental u organizacional. Por consiguiente, son áreas que requieren cuidadosa y constante atención de los altos mandos gerenciales (Villegas, 2005).

Urta y Sequeida (2005) sugieren que según Rockart los factores claves de éxito pueden generarse de cuatro fuentes esenciales.

- Estructura de la industria particular: Cada industria posee su propia estructura y los centros comerciales, ya sean modernos o tradicionales, no son ajenos a esta. En Arequipa los centros comerciales modernos pueden clasificarse como un oligopolio debido al escaso número de participantes (alta concentración) y al hecho que la administración dentro de cada mall es capaz de hacer que todas las tiendas en el mismo apliquen la misma estrategia o la misma promoción. Por otro lado, los centros comerciales tradicionales sugieren una estructura más competitiva gracias a la presencia de un mayor número de competidores y que la administración pocas veces es capaz de hacer que todas las tiendas de los centros apliquen una misma estrategia o promoción.
- Estrategia competitiva, posición de la industria y la ubicación geográfica: Debido a que los centros comerciales modernos poseen una gestión centralizada, son capaces de manejar una verdadera estrategia competitiva, a diferencia de los tradicionales. Geográficamente los centros comerciales modernos y tradicionales se distribuyen en diferentes puntos de la ciudad de Arequipa.
- Factores ambientales: Los factores de éxito pueden surgir de la influencia del entorno macroeconómico. Mejoras en indicadores como el consumo privado o la demanda interna influyen de forma positiva los resultados del sector retail en general.
- Factores temporales: Existen actividades determinantes para el buen funcionamiento de una organización, pero solo durante cierto periodo de tiempo. Temporadas como la navideña muestran una gran oportunidad para impulsar las

ventas de los centros comerciales, sin embargo, solo aquellos centros con una fuerte administración son capaces de aplicar las estrategias adecuadas para aprovechar al máximo esta oportunidad.

### **3.4. Conclusiones del capítulo**

Existe gran cantidad de factores que pueden influir positiva o negativamente en la elección de un centro comercial, los cuales varían según los resultados de las investigaciones desarrolladas por diversos autores. Luego de una revisión de la literatura se identificó que los siguientes aspectos pueden influir en elección de un centro comercial: variedad/ tenant mix, presencia de establecimientos de calidad, presencia de establecimientos reconocidos/ tiendas ancla, variedad de estilos, ofertas/ precios atractivos, horarios, promoción y publicidad, atención al cliente, accesibilidad/ conveniencia, cercanía, ubicación estratégica, facilidad de estacionamiento, facilidad para llevar niños, facilidad para orientarse dentro del centro comercial, infraestructura, diseño del centro comercial, presencia de áreas verdes, luminosidad, orden y limpieza, gestión centralizada, relación con los grupos de interés, realización de eventos y exhibiciones de interés, oferta de ocio y restauración/ servicios complementarios, servicios postventa, posibilidad de realizar compras online, facilidades para la devolución de productos, posibilidad de pago de tarjetas de crédito, comodidad, nivel de satisfacción, experiencia de compra, sensación de seguridad, ausencia de aglomeraciones, reconocimiento social, pertenencia del centro comercial a un conjunto de lugares recordador por el consumidor, recompra, posibilidad de concentrar las compras, facilidad para comprar en poco tiempo, beneficios por regresar al centro comercial, proyecciones económicas, crecimiento de la población, comportamiento de los créditos de consumo, competencia, aparición de nuevos centros comerciales, cambios en los gustos de los consumidores, nivel de ingresos, uso de tarjetas de crédito/ medios de pago, nivel de información del consumidor, dificultad de cambio, agrado por el tipo de público que asiste a ese lugar, relación de confianza con el vendedor/ regateo, apreciación positiva sobre el centro comercial, y preferencia por otro centro comercial.

## **CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA**

En este capítulo se presentará la metodología para el desarrollo de la investigación, la cual incluye el tipo, diseño de investigación y las técnicas que se emplearán. El objetivo de esta investigación es identificar los factores que inhiben la decisión de compra en los centros comerciales tradicionales de la ciudad de Arequipa.

### **4.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo exploratoria. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) los estudios exploratorios se realizan cuando se quiere examinar un tema poco investigado o el cual se ha abarcado desde un contexto diferente al que propone el investigador.

Se utilizará una metodología que comprende la revisión del marco contextual y conceptual (papers que contengan información relacionada al tema), un análisis cualitativo y un análisis cuantitativo.

El proceso de investigación se desarrollará en dos etapas, la primera corresponde a la revisión del marco contextual y conceptual, de donde se obtendrá una primera lista de factores que podrían influir en la decisión de compra en un centro comercial, para posteriormente validarlos a través de un análisis cualitativo. En la segunda etapa se llevará a cabo un análisis cuantitativo, en el cual se validarán, desde la perspectiva de los consumidores, los factores obtenidos del análisis cualitativo.

### **4.2. Diseño de investigación**

El diseño es el plan o estrategia para obtener la información de interés y poder responder al problema planteado (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En este sentido y bajo la metodología de Hernández, Fernández y Baptista, la investigación será no experimental de corte transversal (la recolección de datos se producirá en un solo momento de tiempo).

### **4.3. Técnicas e instrumentos de investigación**

En la etapa cualitativa se utilizará la técnica de la entrevista a profundidad, para la cual se diseñará una guía de entrevista; mientras que, para la etapa cuantitativa la técnica será la encuesta y el instrumento el cuestionario.

#### 4.4. Fuentes de información

Para la investigación se consultarán dos tipos de fuentes: secundarias y primarias. En el caso de las fuentes secundarias se empleará la revisión de la literatura, la cual consiste en consultar bibliografía existente a fin de extraer y recopilar información relevante para el problema de investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014); se revisarán papers, libros y documentos de investigación, tesis y estudios realizados en ESAN y otras universidades a nivel nacional e internacional, y se consultará en buscadores web (Google Académico, sitios de revistas de investigación, entre otros). Por otra parte, para las fuentes primarias se obtendrá información de las entrevistas a expertos y encuesta a pobladores, realizadas por los investigadores.

#### 4.5. Etapa cualitativa

Las entrevistas a profundidad se pueden dividir en estructuradas, semi estructuradas y no estructuradas. En las entrevistas estructuradas el entrevistador sigue exclusivamente una lista de preguntas previamente preparadas y colocadas en la guía de entrevista; en las semi estructuradas, si bien el entrevistador cuenta con una guía de preguntas tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para obtener mayor información; mientras que, en las no estructuradas la guía tiene un carácter genérico y de mayor flexibilidad (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para esta investigación se optó por realizar entrevistas semi estructuradas.

Como primer paso de la etapa cualitativa se realizó un análisis del marco contextual del sector retail, así como una revisión de la literatura existente (marco conceptual), para identificar los factores que podrían influir en la decisión de compra en un centro comercial. Como resultado de esto se obtuvo la Tabla 3.

**Tabla 3. Lista de factores extraídos del marco contextual y conceptual**

<b>Factor</b>	<b>Subfactor</b>	<b>Fuente</b>
Oferta comercial	Variedad/ tenant mix	Howard (1997), Frassetto (2002), Calvo y Calvo (2013), Usín (2013), Lodeiros et al. (2019), Venegas (2013), Cerdá (2006), Regalado et al. (2013), Mahuad (2005), Marco contextual
	Presencia de establecimientos de calidad	Frasquet (2002), Lodeiros et al. (2019)

	Presencia de establecimientos reconocidos/ tiendas ancla	Frasquet (2002), Correa y Piedrahita (2014), Cerdá (2006), Regalado et al. (2013)
	Variedad de estilos	Frasquet (2002)
	Ofertas/ precios atractivos	Frasquet (2002), Munuera y Cuestas (2006), Lodeiros et al. (2019), Venegas (2013), Miller et al. (2002), Marco contextual, Entorno Microeconómico
	Horarios	Calvo y Calvo (2013), Munuera y Cuestas (2006), Lodeiros et al. (2019), Entorno Macroeconómico
	Promoción y publicidad	Calvo y Calvo (2013), Correa y Piedrahita (2014), Cerdá (2006), Miller et al. (2002), Marco contextual, Entorno Macroeconómico, Entorno Microeconómico
	Atención al cliente	Frasquet (2002), Lodeiros et al. (2019)
Accesibilidad	Accesibilidad/ conveniencia	Howard (1997), El-Adly (2007), Frasquet (2002), Calvo y Calvo (2013), Munuera y Cuestas (2006), Usín (2013), Venegas (2013), Cerdá (2006), Regalado et al. (2013)
	Cercanía	Lodeiros et al. (2019), Marco contextual
	Ubicación estratégica	Correa y Piedrahita (2014), Venegas (2013), Cerdá (2006), Regalado et al. (2013), Da Mota y Rodríguez (2003)
	Facilidad de estacionamiento	Frasquet (2002), Calvo y Calvo (2013), Munuera y Cuestas (2006), Usín (2013), Correa y Piedrahita (2014), Venegas (2013), Cerdá (2006), Gudonaviciene1 y Alijosiene (2013), Marco contextual
	Facilidad para orientarse dentro del centro comercial	Frasquet (2002), Munuera y Cuestas (2006)
Diseño e infraestructura	Infraestructura	Frasquet (2002), Regalado et al. (2013), Marco contextual, Entorno Microeconómico
	Diseño del centro comercial	Correa y Piedrahita (2014)
	Presencia de áreas verdes	Calvo y Calvo (2013)
	Luminosidad	Calvo y Calvo (2013), Usín (2013)
	Orden y limpieza	Calvo y Calvo (2013), Usín (2013), Marco contextual
Gestión del centro comercial	Gestión centralizada	Cerdá (2006), Regalado et al. (2013), Vigil (2008), Marco contextual

	Relación con los grupos de interés	Regalado et al. (2013)
Servicios complementarios	Realización de eventos y exhibiciones de interés	Frasquet (2002), El-Adly (2007), Correa y Piedrahita (2014)
	Oferta de ocio y restauración/ servicios complementarios	Frasquet (2002), Calvo y Calvo (2013), De Salles, Felisoni y Martins (2009), Munuera y Cuestas (2006), Lodeiros et al. (2019), Correa y Piedrahita (2014), Cerdá (2006), Regalado et al. (2013)
	Facilidad para llevar niños	Frasquet (2002)
	Servicios postventa	Lodeiros et al. (2019), Entorno Microeconómico
	Posibilidad de realizar compras online	Entorno Macroeconómico
	Facilidades para la devolución de productos	Usín (2013)
	Posibilidad de pago de tarjetas de crédito	Usín (2013), Marco contextual, Entorno Macroeconómico
Experiencia de compra	Comodidad	El-Adly (2007), Usín (2013), Lodeiros et al. (2019)
	Nivel de satisfacción	De Juan y Rivera (1999), Viera y Damacena (2007)
	Experiencia de compra	Frasquet (2002), Usín (2013), Lodeiros et al. (2019)
	Sensación de seguridad	Frasquet (2002), Calvo y Calvo (2013), Munuera y Cuestas (2006), Usín (2013), Lodeiros et al. (2019), Venegas (2013), Marco contextual
	Ausencia de aglomeraciones	Munuera y Cuestas (2006), Usín (2013)
	Reconocimiento social	Lodeiros et al. (2019)
	Pertenencia del centro comercial a un conjunto de lugares recordador por el consumidor	De Juan y Rivera (1999)
	Recompra	De Juan y Rivera (1999)
	Posibilidad de concentrar las compras	Frasquet (2002)
	Facilidad para comprar en poco tiempo	Frasquet (2002), Entorno Microeconómico
Beneficios por regresar al centro comercial	De Juan y Rivera (1999)	
Comportamiento del mercado	Proyecciones económicas	Howard (1997), Regalado et al. (2013), Entorno Macroeconómico

	Crecimiento de la población	Regalado et al. (2013), Entorno Macroeconómico
	Comportamiento de los créditos de consumo	Regalado et al. (2013), Entorno Macroeconómico
	Competencia	Howard (1997), Marco contextual, Entorno Microeconómico
	Aparición de nuevos centros comerciales	Howard (1997), Marco contextual, Entorno Microeconómico
Comportamiento del consumidor	Cambios en los gustos de los consumidores	Howard (1997), Entorno Microeconómico
	Nivel de ingresos	Entorno Macroeconómico
	Uso de tarjetas de crédito/ medios de pago	Entorno Macroeconómico
	Nivel de información del consumidor	Entorno Macroeconómico
	Dificultad de cambio	De Juan y Rivera (1999), Entorno Microeconómico
	Agrado por el tipo de público que asiste a ese lugar	Frasquet (2002), Usín (2013)
	Relación de confianza con el vendedor/ regateo	Entorno Microeconómico
	Apreciación positiva sobre el centro comercial	De Juan y Rivera (1999), Miller et al. (2002)
	Preferencia por otro centro comercial	De Juan y Rivera (1999)

Elaboración: Propia.

Luego de haber identificado una lista de factores y subfactores se procedió a la elaboración de una matriz de preguntas consolidadas (ver Tabla 4), de donde se obtuvieron las preguntas para la guía de entrevista a ser aplicada (ver Anexo I).

**Tabla 4. Matriz de preguntas para entrevistas**

<b>Factor</b>	<b>Subfactor</b>	<b>Preguntas consolidadas</b>
Oferta comercial	Variedad/ tenant mix	¿Cuáles son las diferencias entre el comercio tradicional y el retail moderno?
	Presencia de establecimientos de calidad	
	Presencia de establecimientos reconocidos/ tiendas ancla	¿Por qué han logrado coexistir el comercio tradicional y el retail moderno?
	Variedad de estilos	¿Es posible que exista una tendencia a unificar ambos modelos de negocio?
	Ofertas/ precios atractivos	
	Horarios	
	Promoción y publicidad	

	Atención al cliente	
Accesibilidad	Accesibilidad/ conveniencia	¿Qué elementos de la ubicación de un centro comercial tradicional considera que podrían disminuir la atraktividad de este establecimiento?
	Cercanía	
	Ubicación estratégica	
	Facilidad de estacionamiento	
Diseño e infraestructura	Facilidad para orientarse dentro del centro comercial	¿Qué elementos de la infraestructura de un centro comercial tradicional pueden reducir la posibilidad de compra en este lugar?
	Infraestructura	
	Diseño del centro comercial	
	Presencia de áreas verdes	
	Luminosidad	
Gestión del centro comercial	Orden y limpieza	¿Qué diferencia a la gestión de un centro comercial tradicional de uno moderno?
	Gestión centralizada	
Servicios complementarios	Relación con los grupos de interés	¿Cómo evalúa la oferta de ocio y entretenimiento en los centros comerciales tradicionales?
	Realización de eventos y exhibiciones de interés	
	Oferta de ocio y restauración/ servicios complementarios	
	Facilidad para llevar niños	¿Cómo actúan los establecimientos del comercio tradicional ante la insatisfacción de un consumidor luego de realizada la compra?
	Servicios postventa	
	Facilidades para la devolución de productos	¿Considera que la tecnología es aprovechada en los centros comerciales tradicionales?
	Posibilidad de realizar compras online	
Posibilidad de pago de tarjetas de crédito		
Experiencia de compra	Comodidad	¿Cuál es el perfil del consumidor que compra en el retail moderno?
	Nivel de satisfacción	
	Experiencia de compra	
	Sensación de seguridad	
	Ausencia de aglomeraciones	
	Reconocimiento social	
	Pertenencia del centro comercial a un conjunto de lugares recordador por el consumidor	
	Recompra	
	Posibilidad de concentrar las compras	
	Facilidad para comprar en poco tiempo	
	Beneficios por regresar al centro comercial	
Comportamiento del mercado	Proyecciones económicas	¿Cómo proyecta el desarrollo del canal tradicional en Perú? ¿Cree que el ingreso de nuevos jugadores en el sector retail es
	Crecimiento de la población	
	Comportamiento de los créditos de consumo	

	Competencia	beneficioso para el mercado peruano?
	Aparición de nuevos centros comerciales	
Comportamiento del consumidor	Cambios en los gustos de los consumidores	¿Cuáles son los motivos por los que el consumidor aún mantiene su preferencia por el canal tradicional (bodegas y mercados)? ¿Cuál es el perfil del consumidor que compra en el canal tradicional? ¿Qué categorías de productos son las que tienen mayor demanda en el canal tradicional?
	Nivel de ingresos	
	Uso de tarjetas de crédito/medios de pago	
	Nivel de información del consumidor	
	Dificultad de cambio	
	Agrado por el tipo de público que asiste a ese lugar	
	Relación de confianza con el vendedor/ regateo	
	Apreciación positiva sobre el centro comercial	
	Preferencia por otro centro comercial	

Elaboración: Propia.

El público objetivo de las entrevistas estuvo conformado por expertos que conocen el sector retail moderno y tradicional en Perú y en la ciudad de Arequipa.

En total se realizaron 14 entrevistas a expertos, entre presenciales y telefónicas, según la disponibilidad del entrevistado. El periodo de tiempo en el que se realizaron las entrevistas estuvo comprendido entre el 24 de junio y el 3 de julio de 2019 (ver Tabla 5).

**Tabla 5. Lista de expertos entrevistados**

N°	Nombre	Empresa/ institución	Cargo	Años de experiencia	Rubro	Fecha de entrevista
1	Joaquín Alcázar Belaunde	Aurum Consultoría y Mercado	Gerente general	Más de 10 años	Consultoría	24/06/2019
2	Gustavo Riesco Lind	Centro de Estudios en Economía y Empresa de la UCSP	Director	Más de 10 años	Consultoría	26/06/2019
3	Eduardo Suárez Nina	Independiente	Propietario de un negocio de rubro textil	Más de 25 años	Microempresario	27/06/2019
4	Johanna Torres Consiglieri	Banco de Crédito del Perú	Subgerente adjunto de banca mayorista	15 años	Finanzas	27/06/2019
5	Manuel Núñez	Estilos	Gerente de ventas	25 años	Retail moderno	28/06/2019
6	José Luis Palacios	Agencia de Scotiabank en Tacna	Gerente de agencia	-	Finanzas	29/06/2019
7	René Ylla	Centro Comercial Siglo XX	Presidente de la junta de propietarios	27 años	Retail tradicional	29/06/2019
8	Carlos Cánepa Llosa	Centro Comercial La Barraca	Gerente comercial	-	Retail tradicional	30/06/2019

9	Julián Zeballos Huahuala	Feria El Altiplano Arequipa	Presidente	35 años	Retail tradicional	30/06/2019
10	Jorge Masini	Supermercados Peruanos	Gerente retail	15 años	Retail moderno	1/07/2019
11	Carlos Cánepa Bustamante	Centro Comercial La Barraca	Director propietario	25 años	Retail tradicional	1/07/2019
12	Hector Briceño	Mall Aventura Plaza Arequipa	Gerente comercial	-	Retail moderno	1/07/2019
13	Hugo Rodríguez	Procter & Gamble	Ex gerente	-	Consumo masivo	3/07/2019
14	Jhon Larry	Caja Municipal en Moquegua	Gerente de agencia	Más de 15 años	Finanzas	3/07/2019

Elaboración: Propia.

Una vez que se culminó con la ejecución de las entrevistas se procedió a transcribirlas en Word, para luego utilizar la herramienta Atlas.ti para su procesamiento. Este software resulta especialmente útil para el análisis de resultados cualitativos, debido a que permite establecer un orden para la codificación de entrevistas.

El procesamiento de las entrevistas inició con la creación de la unidad hermenéutica, donde se insertaron las 14 entrevistas realizadas a expertos en el software.

En un segundo paso se realizó la codificación de documentos primarios mediante un análisis deductivo, para esto se sintetizaron las principales ideas recogidas en las transcripciones a través de códigos. En total se identificaron 58 códigos.

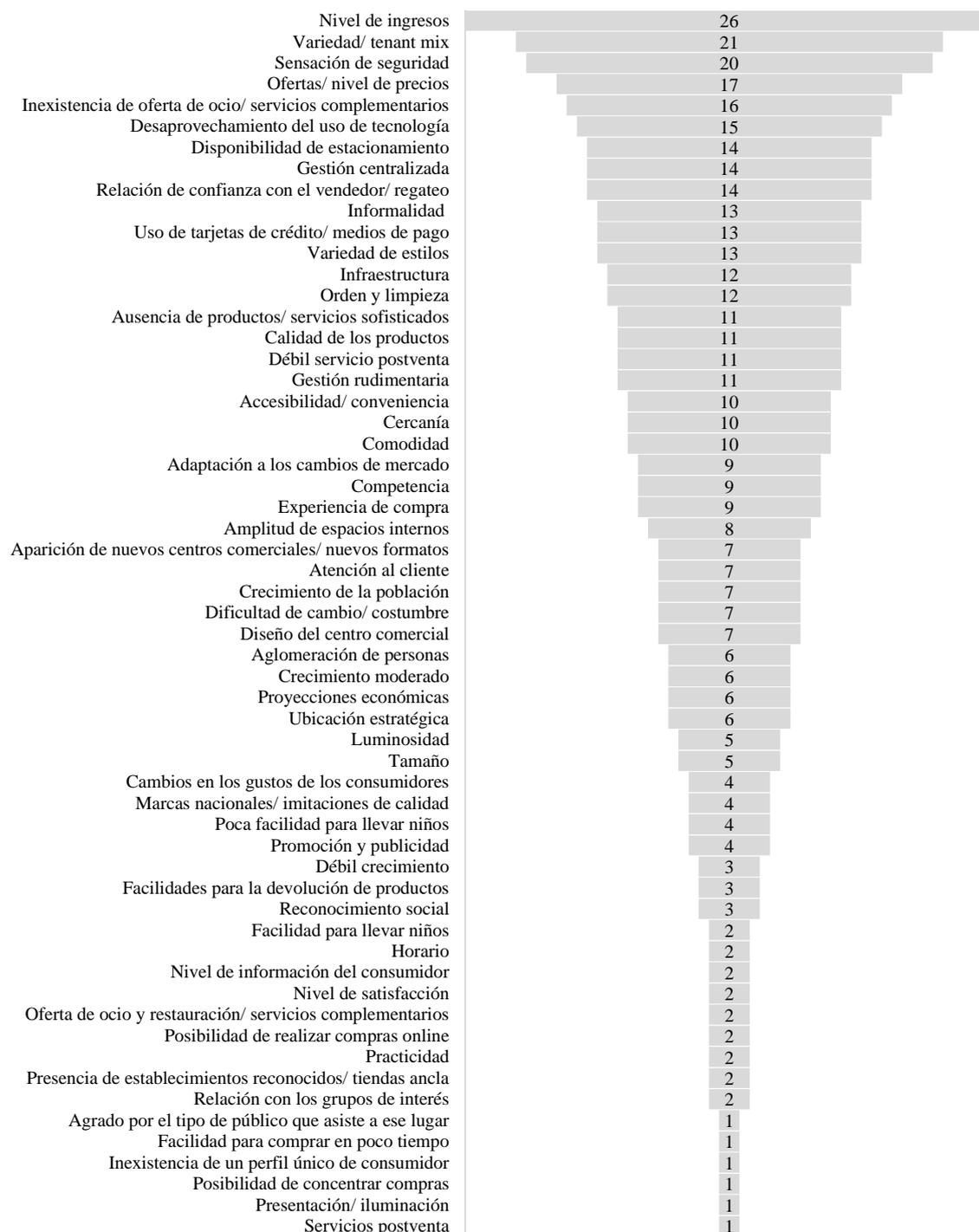
Finalmente, se realizó la extracción de códigos. Se obtuvo una tabla de resultados con las repeticiones de los códigos vinculados a las entrevistas analizadas, se elaboró una lista de frecuencias que permite observar la jerarquía de códigos que se refieren a aspectos que podrían inhibir la compra en centros comerciales tradicionales (ver Tabla 6 y Figura 24). Con esto se formó la unidad básica de análisis, los códigos se relacionaron para poder identificar los factores que inhiben la compra en centros comerciales tradicionales a través de constructos.

**Tabla 6. Factores que se obtuvieron del análisis con Atlas.ti**

<b>N°</b>	<b>Códigos ATLAS.ti</b>	<b>Total de menciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
1	Nivel de ingresos	26	5.8%	5.8%
2	Variedad/ tenant mix	21	4.7%	10.5%
3	Sensación de seguridad	20	4.5%	15.0%
4	Ofertas/ nivel de precios	17	3.8%	18.8%
5	Inexistencia de oferta de ocio y restauración/ servicios complementarios	16	3.6%	22.4%
6	Desaprovechamiento del uso de tecnología	15	3.4%	25.7%
7	Disponibilidad de estacionamiento	14	3.1%	28.9%
8	Gestión centralizada	14	3.1%	32.0%
9	Relación de confianza con el vendedor/ regateo	14	3.1%	35.1%
10	Informalidad	13	2.9%	38.0%
11	Uso de tarjetas de crédito/ medios de pago	13	2.9%	40.9%
12	Variedad de estilos/ segmentación	13	2.9%	43.8%
13	Infraestructura	12	2.7%	46.5%
14	Orden y limpieza	12	2.7%	49.2%
15	Ausencia de productos/ servicios sofisticados	11	2.5%	51.7%
16	Calidad de los productos	11	2.5%	54.1%
17	Débil servicio postventa	11	2.5%	56.6%
18	Gestión rudimentaria	11	2.5%	59.1%
19	Accesibilidad/ conveniencia	10	2.2%	61.3%
20	Cercanía	10	2.2%	63.5%
21	Comodidad	10	2.2%	65.8%
22	Adaptación a los cambios de mercado	9	2.0%	67.8%
23	Competencia	9	2.0%	69.8%
24	Experiencia de compra	9	2.0%	71.8%
25	Amplitud de espacios internos	8	1.8%	73.6%
26	Aparición de nuevos centros comerciales/ nuevos formatos	7	1.6%	75.2%
27	Atención al cliente	7	1.6%	76.7%
28	Crecimiento de la población	7	1.6%	78.3%
29	Dificultad de cambio/ costumbre	7	1.6%	79.9%
30	Diseño del centro comercial	7	1.6%	81.4%
31	Aglomeración de personas	6	1.3%	82.8%
32	Crecimiento moderado	6	1.3%	84.1%
33	Proyecciones económicas	6	1.3%	85.5%
34	Ubicación estratégica	6	1.3%	86.8%
35	Luminosidad	5	1.1%	87.9%
36	Tamaño	5	1.1%	89.0%

37	Cambios en los gustos de los consumidores	4	0.9%	89.9%
38	Marcas nacionales/ imitaciones de calidad	4	0.9%	90.8%
39	Poca facilidad para llevar niños	4	0.9%	91.7%
40	Promoción y publicidad	4	0.9%	92.6%
41	Débil crecimiento	3	0.7%	93.3%
42	Facilidades para la devolución de productos	3	0.7%	94.0%
43	Reconocimiento social	3	0.7%	94.6%
44	Facilidad para llevar niños	2	0.4%	95.1%
45	Horario	2	0.4%	95.5%
46	Nivel de información del consumidor	2	0.4%	96.0%
47	Nivel de satisfacción	2	0.4%	96.4%
48	Oferta de ocio y restauración/ servicios complementarios	2	0.4%	96.9%
49	Posibilidad de realizar compras online	2	0.4%	97.3%
50	Practicidad	2	0.4%	97.8%
51	Presencia de establecimientos reconocidos/ tiendas ancla	2	0.4%	98.2%
52	Relación con los grupos de interés	2	0.4%	98.7%
53	Agrado por el tipo de público que asiste a ese lugar	1	0.2%	98.9%
54	Facilidad para comprar en poco tiempo	1	0.2%	99.1%
55	Inexistencia de un perfil único de consumidor	1	0.2%	99.3%
56	Posibilidad de concentrar compras	1	0.2%	99.6%
57	Presentación/ iluminación	1	0.2%	99.8%
58	Servicios postventa	1	0.2%	100.0%
	<b>Total</b>	<b>447</b>	<b>100%</b>	

Elaboración: Propia.



*Figura 24.* Frecuencia de Atlas.ti para identificar factores que inhiben la compra en centros comerciales tradicionales.

Se establecieron relaciones entre los códigos identificados, se depuraron los códigos con menor número de menciones (aquellos que tienen una frecuencia igual o menor a 2 menciones) así como aquellos códigos que hacen referencia a elementos que en lugar de inhibir la compra la estimulan (ver figura 25).

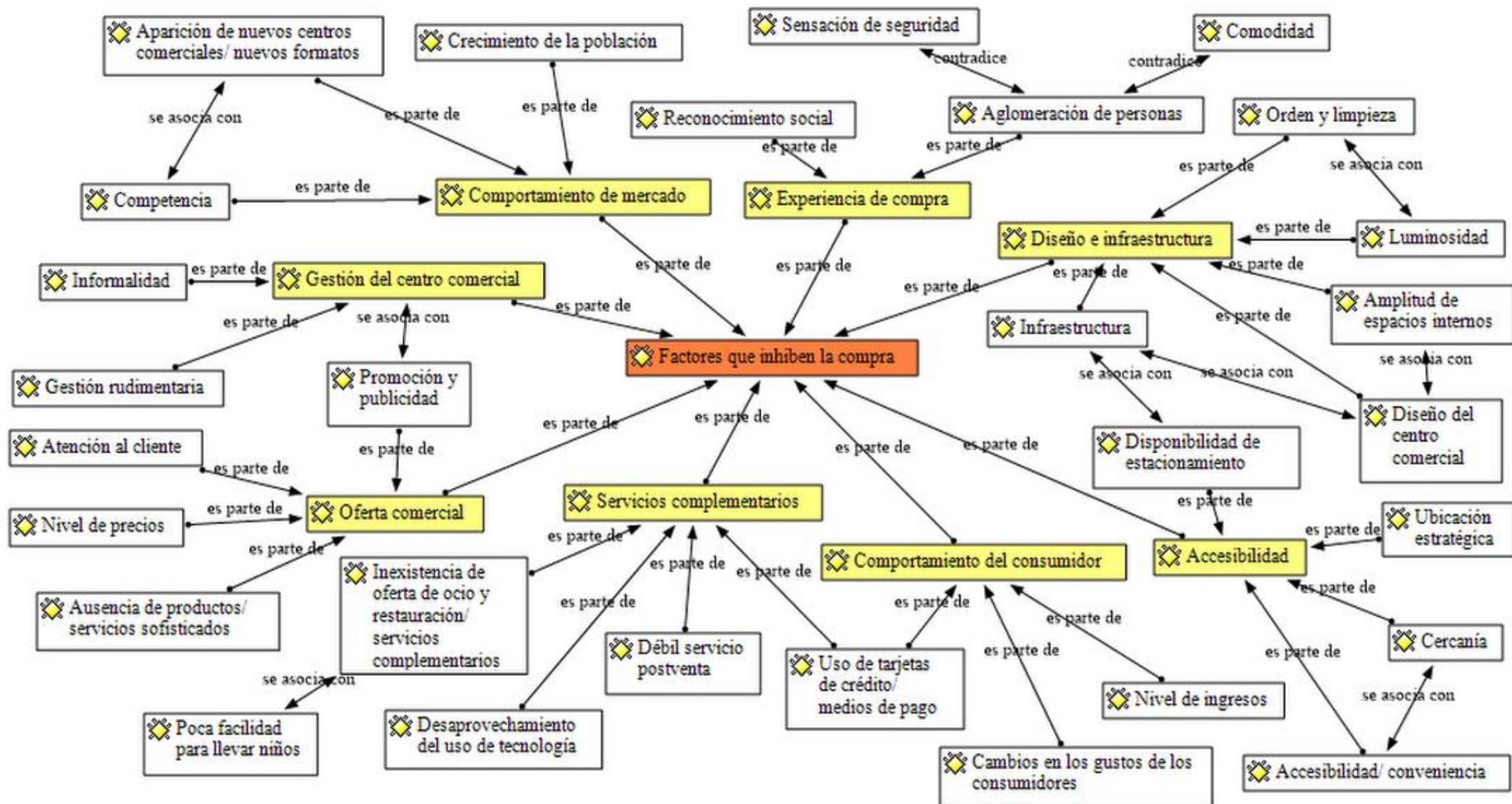


Figura 25. Red de códigos relacionados utilizando el software Atlas.ti.

Todo este proceso dio como resultado la identificación de 8 factores y 29 subfactores, los cuales inhiben la compra en centros comerciales tradicionales y quedan sintetizados en la Tabla 7.

**Tabla 7. Factores que se obtuvieron del análisis con Atlas.ti**

<b>Factor</b>	<b>Subfactor</b>
Oferta comercial	Promoción y publicidad
	Atención al cliente
	Ofertas/ nivel de precios
	Ausencia de productos/ servicios sofisticados
Accesibilidad	Accesibilidad/ conveniencia
	Cercanía
	Ubicación Estratégica
	Disponibilidad de estacionamiento
Diseño e infraestructura	Infraestructura
	Diseño
	Orden y limpieza
	Luminosidad
	Amplitud de espacios internos
Gestión del centro comercial	Informalidad
	Gestión rudimentaria
Servicios complementarios	Inexistencia de oferta de ocio y restauración/ servicios complementarios
	Poca facilidad para llevar niños
	Débil servicio postventa
	Desaprovechamiento del uso de tecnología
	Uso de tarjetas de crédito
Experiencia de compra	Reconocimiento social
	Aglomeración de personas
	Sensación de seguridad
	Comodidad
Comportamiento del mercado	Competencia
	Aparición de nuevos centros comerciales/ nuevos formatos
	Crecimiento poblacional
Comportamiento del consumidor	Cambios en los gustos de los consumidores
	Nivel de ingresos

Elaboración: Propia.

A continuación, se desarrollan los principales hallazgos del proceso cualitativo, donde se describen los Factores que Inhiben la Compra (FIC) en centros comerciales tradicionales, junto con sus respectivos subfactores:

**FIC1 Oferta comercial:** Uno de los elementos que podría disminuir la posibilidad de compra en los centros comerciales tradicionales es la variedad de la oferta/ tenant mix. Muchos de los comercios tradicionales ofrecen mayormente productos de primera necesidad como vegetales y carnes (productos perecederos), así como algunos productos textiles y para el hogar; sin embargo, el mix de categorías en los centros comerciales modernos se caracteriza por ofrecer productos/ servicios más variados y con un mayor grado de sofisticación, lo que le permite al consumidor tener más opciones para elegir. Además, los centros comerciales modernos cuentan con tiendas ancla que propician la atracción de los clientes. Por otra parte, los expertos sostienen que las ofertas/ nivel de precios también pueden inhibir la compra en los centros comerciales tradicionales; si bien en este tipo de comercios se produce el regateo, las economías de escala en los centros comerciales modernos permite que sus establecimientos realicen rebajas continuas en sus productos/ servicios. Específicamente en el rubro de alimentos, los centros comerciales modernos suelen ofrecer precios más competitivos; los entrevistados afirmaron que, inclusive, algunos dueños de abarrotes suelen abastecerse de estos lugares. Los centros comerciales tradicionales no suelen brindar ofertas del tipo 2x1, 3x2 o rebajas porcentuales en el precio de los productos/ servicios (20%, 30%, 50%, etc.) ya que para esto tendrían que ponerse de acuerdo todos los inquilinos o propietarios del centro comercial. Otros subfactores relacionados a la oferta comercial que disminuyen la atraktividad de los centros comerciales tradicionales son la atención al cliente (que aún requiere mejoras) y la escasa promoción y publicidad (merchandising, activaciones, anuncios en periódicos, radios, televisión).

**FIC2 Accesibilidad:** De acuerdo con las opiniones de los expertos, la disponibilidad de estacionamiento es uno de los subfactores de este componente que disminuye en mayor medida la atraktividad y posibilidad de compra en los centros comerciales tradicionales. Los entrevistados sugieren que este tipo de lugares no cuentan con playas de estacionamiento o que estas son muy pequeñas y por consiguiente no cubren toda la demanda; a diferencia de los grandes malls, los cuales cuentan hasta con tres pisos de estacionamientos disponibles. Por otro lado, varios de los centros comerciales tradicionales de Arequipa se encuentran ubicados en el centro de la ciudad, donde existen

vías peatonales y áreas restringidas que, junto con el deficiente sistema de transporte público, dificultan el acceso a los comercios de estas zonas. Los centros comerciales modernos, también llamados “malls”, realizan estudios de ubicación en la etapa previa a la construcción, lo que les permite instalarse en zonas estratégicas de la ciudad.

**FIC3 Diseño e infraestructura:** Los entrevistados consideran que los compradores pueden sentirse menos atraídos a comprar en centros comerciales tradicionales debido a fallas y/o carencias en la infraestructura de este tipo de comercios (como la falta de gradas eléctricas, rampas y ascensores). Variables como el tamaño, diseño del centro comercial (layout, distribución de marcas), amplitud de espacios internos (pasillos) y luminosidad son otros subfactores que disminuyen la atraktividad de estos lugares. A esto se le añade la falta de orden y de limpieza (pasillos, servicios higiénicos, etc.), que ha sido una carencia mencionada repetidamente por los entrevistados.

**FIC4 Gestión del centro comercial:** Los expertos consideran que existe una clara diferencia entre la gestión de los centros comerciales modernos y tradicionales. Ellos afirman que en los centros comerciales tradicionales la gestión suele ser más rudimentaria, debido a que en este tipo de establecimientos no existe una sola administración, sino que esta tarea se desarrolla de manera conjunta entre todos los propietarios de los puestos o stands. Asimismo, resulta algo difícil lograr un consenso entre todos los propietarios para poner en marcha actividades y planes que beneficien al centro comercial tradicional en conjunto, debido a que cada uno al ser propietario de su stand busca maximizar el beneficio de su propio negocio por encima del beneficio de todo el centro comercial. Cabe resaltar que, en algunos de los centros comerciales tradicionales, todavía se percibe la informalidad. Por el contrario, un centro comercial moderno se caracteriza por tener una gestión más centralizada (un solo dueño que se encarga de alquilar puestos a los diferentes negocios y administrar el centro comercial), con planes, objetivos y toda una estructura organizacional que la respalda.

**FIC5 Servicios complementarios:** Todos los expertos señalaron que en los centros comerciales tradicionales no existe una oferta de ocio (cine, shows, salas de juegos, etc.) y restauración (patios de comidas y restaurantes). Además, afirmaron que una de las principales debilidades de estos establecimientos es la escasa oferta de servicios complementarios para los niños, lo que dificulta que los consumidores que tienen hijos puedan asistir con ellos. Por otro lado, el débil servicio postventa en los centros

comerciales tradicionales ha sido mencionado como otro subfactor que podría inhibir la compra en estos lugares, los expertos sostienen que son muy pocos los puestos o stands que brindan facilidades para devolver el producto y/o cambiarlo por otro, de igual forma, es muy difícil solicitar la devolución del dinero gastado en la compra. Generalmente, el tema de la devolución/cambio de productos se encuentra estrechamente vinculado con la relación de confianza que exista entre el vendedor y su cliente, si es un comprador frecuente (casero) el vendedor le puede ofrecer facilidades para solucionar el problema; sin embargo, es probable que esto no suceda si la persona solo compró en una ocasión, el área de atención al cliente no existe en este tipo de comercios. En lo que se refiere al desaprovechamiento de la tecnología por parte de los centros comerciales tradicionales, los entrevistados indicaron que los microempresarios que tienen un puesto/ stand en estos lugares no suelen utilizar la tecnología y, en este sentido, existe una gran oportunidad de mejora. A diferencia de lo que sucede en el comercio tradicional, los centros comerciales modernos han implementados distintas facilidades tecnológicas que no solo benefician a los consumidores, sino también al mall; por ejemplo, el ofrecer Wi-Fi de manera gratuita mejora la experiencia de los clientes y a su vez provee información al centro comercial sobre las zonas dentro del centro comercial que son más concurridas, el número de visitantes, etc. En cuanto al uso de tarjetas, los entrevistados señalaron que en los centros comerciales tradicionales son muy pocos los puestos que ofrecen POS (para tarjeta de crédito/ débito) como una forma de pago y que mayormente las ventas son en efectivo, siendo este uno de los motivos por los que parte de los consumidores prefieren asistir a los centros comerciales modernos.

**FC6 Experiencia de compra:** El principal subfactor relacionado con la experiencia de compra capaz de disminuir la posibilidad de compra en centros comerciales tradicionales es la sensación de seguridad, los expertos afirmaron que las personas dejarían de asistir a estos establecimientos por la falta de vías de salida, la ausencia de medidas para prevenir o actuar en caso de desastres naturales (incendios, terremotos, etc.), el exceso de aglomeraciones en los pasillos o la ocurrencia de robos por la ausencia de personal suficiente para la vigilancia interior y exterior. En este sentido, la comodidad (confort) en la experiencia de compra hace que muchas personas prefieran asistir a los centros comerciales modernos. Por otro lado, los entrevistados consideran que muchos de los consumidores que asisten a los grandes malls lo hacen por subfactores como el reconocimiento social, el seguimiento de tendencias y la moda.

**FIC7 Comportamiento del mercado:** Si bien el ingreso de empresas a un mercado suele ser beneficioso para los consumidores (debido a que una mayor oferta genera más opciones para elegir y un ajuste en los precios), existen mercados con un alto grado de concentración que hacen difícil la entrada de nuevos jugadores. En este sentido, los expertos sugirieron que no hay espacio para la aparición de grandes malls en Arequipa. Sin embargo, existe espacio para la entrada de nuevos formatos de tiendas (hard discount como Mass, Tambo+ o Listo) los cuales competirían directamente con las pequeñas bodegas. Los expertos sostienen que los centros comerciales tradicionales tendrían un crecimiento moderado a débil y que avanzarían al mismo ritmo que la economía y el crecimiento poblacional.

**FIC8 Comportamiento del consumidor:** Todos los expertos entrevistados consideran que el nivel de ingresos es una variable que inhibe la compra en establecimientos comerciales tradicionales; sugieren que a mayor nivel de ingresos es más probable que una persona deje de comprar en el retail tradicional y asista en mayor medida al retail moderno. Del mismo modo, cambios en los gustos de los clientes por cuestiones generacionales también provocan que se deje de asistir al comercio tradicional, por ejemplo, un experto sostuvo que el público más joven prefiere asistir a los centros comerciales modernos, mientras que, el público de mayor edad por costumbre e idiosincrasia aún prefiere realizar sus compras en el comercio tradicional.

#### **4.6. Etapa cuantitativa**

Luego de realizar el análisis cualitativo la investigación continúa con el proceso cuantitativo, donde se desarrolla la técnica de la encuesta. El instrumento a ser utilizado es el cuestionario, el cual está conformado por el conjunto de preguntas sobre las variables que se quieren medir (Chasteauneuf, citado en Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

##### **4.6.1. Diseño del cuestionario**

Para el diseño del cuestionario el principal insumo será la información obtenida de las entrevistas a expertos del sector retail. Asimismo, se consideraron los objetivos y preguntas planteadas en el capítulo I de la tesis. Para la evaluación de los factores por parte de los consumidores se decidió no considerar el factor “comportamiento del mercado”, debido a que este tema le compete a quienes están en la administración/ manejo de los centros comerciales modernos y tradicionales y no a los consumidores finales.

En la primera parte del cuestionario se encuentran las preguntas filtro, las cuales permiten asegurar que la persona que está respondiendo la encuesta pertenece al público objetivo definido. Luego están los datos de control, los cuales propician la caracterización de los encuestados a través de variables sociodemográficas como edad, sexo, estado civil y condición laboral. Finalmente, se encuentran las preguntas que conforman el cuerpo del cuestionario, las cuales se orientan a responder a los objetivos definidos en la investigación. Se consideraron dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. En lo que se refiere a las preguntas cerradas, se incluyeron preguntas de respuesta única, así como preguntas de opción múltiple. Otro tipo de pregunta cerrada que se consideró es aquella que tiene una escala de Likert; para fines de esta investigación y para identificar los factores que inhiben la compra en los centros comerciales tradicionales se utilizó una escala de Likert con una puntuación del 1 al 5, de tal manera que los encuestados pudieran expresar su nivel de acuerdo con una lista de constructos que se obtuvieron del análisis cualitativo. Cabe destacar que, una de las opciones más comunes para una pregunta que incluya una escala de Likert es aquella que contiene cinco categorías, que van desde totalmente en desacuerdo (1) hasta totalmente de acuerdo (5). Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), en ocasiones, se aumenta o disminuye el número de categorías de la escala de Likert, sobre todo cuando el público objetivo tiene una capacidad muy limitada o muy amplia para la discriminación de opciones. Cuando los encuestados tienen poca capacidad de discriminación de alternativas se puede considerar una escala de Likert de tres categorías; por el contrario, si se trata de personas con un alto nivel educativo y gran capacidad de discriminación se puede hacer uso de una escala de Likert de siete o más categorías. Asimismo, la información obtenida en escalas de Likert con 5, 7 y 10 niveles posibles de respuesta muestra las mismas características respecto a la media, varianza, asimetría y curtosis después de aplicar transformaciones simples.

Por otra parte, también se optó por incluir preguntas abiertas, donde los encuestados mencionarán su opinión respecto a las ventajas y desventajas percibidas de comprar en centros comerciales tradicionales y modernos. Se elaboró una matriz de preguntas-objetivos donde se puede observar que pregunta del cuestionario responde a que objetivo (ver Tabla 8). El cuestionario completo se encuentra en el Anexo III.

**Tabla 8. Matriz preguntas de cuestionario – objetivos**

Preguntas del cuestionario	Objetivos			
	OG: Identificar los factores que inhiben la decisión la compra en los Centros Comerciales Tradicionales (CCT) y galerías comerciales en Arequipa	OE1: Identificar el perfil del consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs moderna	OE2: Rubros (artículos) y servicios son los más buscados por los consumidores arequipeños que visitaban el canal tradicional y hoy frecuentan el canal moderno	OE3: Analizar cómo ha impactado el retail moderno en el consumidor frente a los mercados tradicionales
Cuadro de control: Edad, sexo, estado civil, condición laboral, centro comercial donde realiza las compras		X		
Cuando tiene la necesidad de comprar algún producto no perecible como ropa, electrodomésticos, juguetes, etc., ¿a qué tipo de centro comercial prefiere acudir?	X			X
¿Cuáles son los principales motivos por los que elegiría un centro comercial o un mercadillo?	X	X		
Mayormente, ¿qué categoría de productos suele adquirir en estos establecimientos?	X	X	X	
En una escala del 1 al 10, donde 1 es nada satisfecho y 10 es muy satisfecho, ¿cómo evaluaría su experiencia de compra en cada uno de estos establecimientos?	X	X		
¿Cuáles diría usted que son las principales ventajas de adquirir productos en estos establecimientos y cuáles considera que son las principales desventajas?	X			
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “estoy totalmente en desacuerdo” y 5 es “estoy totalmente de acuerdo, ¿qué tan de acuerdo se encuentra con las siguientes frases?	X	X		X
¿A través de qué medios de comunicación le gustaría recibir mayor información acerca de centros comerciales tradicionales o mercadillos en la ciudad de Arequipa?	X	X		

Elaboración: Propia.

#### 4.6.2. Público objetivo

El público objetivo de la encuesta son los pobladores de la ciudad de Arequipa, con edades entre los 21 y 35 años, que visitan centros comerciales tradicionales y modernos. El rango de edad definido se obtuvo como resultado de las entrevistas realizadas a expertos, debido a que ellos afirmaron que el público que asiste a centros comerciales modernos se caracteriza por ser joven y tiene generalmente las edades mencionadas.

#### 4.6.3. Determinación de la muestra

Al tratarse de una investigación exploratoria la determinación de la muestra es por conveniencia. En este sentido y considerando las limitaciones de la investigación en temas de tiempo y costo se decidió encuestar a 200 pobladores de la ciudad de Arequipa. La distribución de las encuestas se encuentra en las Tablas 9, 10 y 11.

**Tabla 9. Distribución de encuestas según sexo**

<b>Sexo</b>	<b>Cuota</b>	<b>Distribución %</b>
Hombre	100	50.0%
Mujer	100	50.0%
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100.0%</b>

Elaboración: Propia.

**Tabla 10. Distribución de encuestas según edad**

<b>Edad</b>	<b>Cuota</b>	<b>Distribución %</b>
De 21 a 25 años	71	35.5%
De 26 a 30 años	66	33.0%
De 31 a 35 años	63	31.5%
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100.0%</b>

Elaboración: Propia.

**Tabla 11. Distribución de encuestas según centro comercial moderno**

<b>Centro comercial</b>	<b>Cuota</b>	<b>Distribución %</b>
Parque Lambramani	40	20.0%
Mall Aventura Plaza Porongoche	40	20.0%
Mall Plaza Cayma	40	20.0%
Real Plaza Arequipa	40	20.0%
Arequipa Center	40	20.0%
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100.0%</b>

Elaboración: Propia.

#### **4.6.4. Recolección de datos**

Las encuestas se realizaron en los exteriores de los cinco centros comerciales modernos presentes en la ciudad de Arequipa (Parque Lambramani, Mall Aventura Plaza Porongoché, Mall Plaza Cayma, Real Plaza Arequipa y Arequipa Center). Para la ejecución de cada encuesta se presentó al público objetivo una breve introducción sobre el tema de investigación para generar interés en participar.

#### **4.6.5. Procesamiento de la información**

Luego de haber recolectado los datos de las encuestas, estos se codificaron y tabularon en el programa estadístico SPSS, en la versión 20. Asimismo, para el procesamiento de la información obtenida se consideraron diversos tipos de pruebas y análisis, los cuales se describen brevemente a continuación:

##### **4.6.5.1. Análisis de validez**

El objetivo principal de este análisis es medir el grado de validez de los resultados de la investigación. Este análisis puede ser de dos tipos: contenido y constructo.

Para realizar la validez del contenido se ejecutaron entrevistas a expertos. Las personas entrevistadas tenían amplio conocimiento y experiencia en el sector comercio de Perú, tanto tradicional como moderno. Este instrumento se aplicó a 14 expertos y sirvió para obtener todos los aspectos posibles de evaluación por cada factor estudiado con respecto al objetivo de la tesis presentada.

Por otro lado, la validez del contenido se llevó a cabo por medio de la comprensión de la base teórica y el marco conceptual sobre el tema de los factores que inhiben la compra en un centro comercial tradicional. Estos constructos fueron validados en la investigación cualitativa por medio de guía de pautas. En Tabla Anexo 1 se presentan los constructos obtenidos del análisis inicial de validez.

##### **4.6.5.2. Análisis de fiabilidad**

La primera prueba realizada a la encuesta es la determinación de la fiabilidad de los datos recogidos, a través del Análisis del Alfa de Cronbach. En lo que se refiere a la interpretación de este resultado, Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que no existe una regla que señale que a partir de un determinado valor el instrumento no sea

fiable. Sin embargo, algunos autores consideran que es conveniente que el resultado esté entre 0.7 y 0.9. Por su parte, Garson (2013) establece que 0.60 es un valor aceptable para propósitos exploratorios (como se citó en Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Para esta investigación se realizará esta prueba y se verá los resultados, en primera instancia se tomará en cuenta que el Alfa de Cronbach alcance un valor mínimo de 0.7; sin embargo, si esto no sucede se considerará un valor mínimo aceptable de 0.6, debido a que existen investigaciones que avalan este resultado.

#### **4.6.5.3. Análisis factorial**

El análisis factorial tiene como principio fundamental la agrupación de variables, su interrelación y reducción, para obtener un menor número de variables ya que se considera que varias de ellas miden la misma idea (Nettleton, citado en Matute, Cuervo, y Salazar, 2012).

Se deben realizar cuatro pruebas para verificar si es apropiado aplicar el análisis factorial. La primera prueba implica demostrar que los coeficientes de r-Pearson sean altos en valores absolutos. Además, mientras más elevado sea el valor del coeficiente de r-Pearson la correlación entre variables será mayor.

La segunda prueba requiere verificar que el valor del determinante de la matriz de correlación sea pequeño. Cabe resaltar que, en esta prueba mientras un valor sea más cercano a cero será mejor.

Como un tercer paso se debe realizar la prueba de esfericidad de Bartlett, esto permite identificar si la matriz de correlaciones es una matriz de identidad, lo que significaría que el análisis factorial es inadecuado. Para determinar que el análisis factorial es adecuado la significancia de esta prueba debe ser menor a 0.05.

Posteriormente se realiza el análisis del índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), el cual compara los coeficientes de correlación parcial. Para que se demuestre que el análisis factorial es aplicable al estudio el valor de este índice debe ser superior a 0.5.

Una vez que se hayan realizado las cuatro pruebas y se concluya que es adecuado realizar el análisis factorial se procede con la extracción de factores. Se aplica el método de componente principal de acuerdo a comandos en el SPSS y se identifica aquellos factores que explican la mayor parte de la varianza. Luego se halla la matriz de

componentes iniciales y rotación de factores con la técnica Varimax para asegurar que se consideren únicamente aquellos valores que sean significativos para el factor. Con esto se tendrá una nueva matriz (matriz de componentes rotados) y se habrá eliminado aquellos valores no significativos; luego de este paso se reasigna a cada factor aquellas variables resultantes de la matriz de componentes rotados con nombres apropiados. Se realiza nuevamente el Análisis del Alfa de Cronbach para verificar la fiabilidad de los datos.

Finalmente, se ejecuta el análisis de jerarquía de factores limitantes, tomando la reagrupación del análisis factorial. Se tomará las medias de cada variable y se conocerá aquellas variables que son más limitantes para la compra en centros comerciales tradicionales, respondiendo de esta manera a la pregunta principal de la investigación ¿qué factores inhiben la decisión la compra en los Centros Comerciales Tradicionales (CCT) y galerías comerciales de la ciudad de Arequipa?

#### **4.6.5.4. Análisis clúster**

El análisis de clústeres es una técnica que agrupa personas de acuerdo a sus características, de tal forma que cada individuo tiene un alto grado de homogeneidad respecto a los demás miembros del mismo clúster, pudiéndose identificar diferencias marcadas con los otros grupos de consumidores pertenecientes a otros clústeres.

Para desarrollar el análisis clúster se utiliza el método de las K-Medias a través del software SPSS, este tipo de análisis es especialmente útil cuando se dispone de un gran número de casos. Una vez identificados estos grupos (clústeres), se procede a caracterizarlos y a realizar cruces con preguntas de interés y con los factores que inhiben la compra (identificados luego del análisis factorial). Este análisis permitirá responder a la pregunta ¿cuál es el perfil del consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs moderna?

#### **4.6.5.5. Análisis descriptivo**

Con este tipo de análisis se busca presentar los datos de forma comprensible. Para este fin se presentarán los resultados a través de gráficos de pie, barras, tablas, etc. El análisis descriptivo permitirá responder a las preguntas de investigación ¿cuáles son los rubros (artículos) y servicios, más buscados por los consumidores arequipeños que visitaban el canal tradicional y hoy frecuentan el canal moderno? y ¿ha generado un

impacto significativo la aparición de los canales modernos en el consumidor de los mercados tradicionales?

## **CAPÍTULO V. RESULTADOS**

### **5.1. Resultados del análisis de fiabilidad**

Para llevar a cabo el análisis de fiabilidad se empleó la tabla de constructos resultantes del análisis de las bases teóricas y la investigación cualitativa.

El método de congruencia interna basado en el indicador Alfa de Cronbach se utilizó para estimar la fiabilidad inicial de cada uno de los constructos. Si bien muchos autores proponen que el límite mínimo para que un constructo sea fiable es de 0.7, para investigaciones exploratorias sugieren que cualquier valor por encima de 0.6 es aceptable. El software SPSS v20 fue utilizado para obtener el Alfa de Cronbach de cada uno de los constructos y como se muestra en la Tabla Anexo 2, en ninguno de ellos se obtuvo un valor menor a 0.6, por lo que se puede afirmar que los constructos de la encuesta miden lo que deben medir.

### **5.2. Resultados del análisis factorial**

Para la obtención de resultados se hizo uso del software SPSS v20. El objetivo de la investigación es identificar los factores que inhiben la compra en centros comerciales tradicionales de la ciudad de Arequipa. Se evaluaron 28 frases que se presentaron por medio de la escala de Likert (1 al 5). Debido a que en todos los constructos se obtuvieron Alfas de Cronbach superiores a 0.6, se decidió no eliminar ninguna de las 28 frases de la escala. Asimismo, se realizaron las cuatro pruebas correspondientes para verificar que la ejecución del análisis factorial es adecuado.

La primera prueba realizada es la de los coeficientes de Pearson, el objetivo de esta prueba fue verificar el grado de correlación lineal entre dos variables. Los coeficientes de correlación oscilan entre -1 a 1 y mientras más grande sea su valor (en términos absolutos) significa que la correlación entre las dos variables es más alta. En el Anexo IV se presenta la Tabla de Correlaciones.

Luego se realizó la prueba que verifique la obtención de un determinante bajo en la matriz de correlaciones. Mediante esta prueba y observando la Tabla 12 se puede apreciar que el valor de este indicador (0.000006497) es muy cercano a cero.

**Tabla 12. Resultado del determinante de la matriz de correlaciones**

EC4	0.150	0.214	0.142	0.101	0.010
CC1	0.541	0.381	0.297	0.399	0.144
CC2	0.325	0.389	0.178	0.034	0.284
CC3	0.478	0.361	0.389	0.202	0.086
CC4	0.390	0.421	0.317	0.130	0.098
a. Determinante = 6,497E-6					

Elaboración: Propia.

Como tercer paso se realizó la prueba de esfericidad de Barlett, la significancia de la prueba estadística debe tener un valor menor a 0.05 para ser aceptable; en el caso de esta investigación se obtuvo una significancia de 0.00, por lo que los constructos evaluados lograron pasar la prueba (ver Tabla 13).

**Tabla 13. Resultado de la prueba de esfericidad de Barlett**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.768
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuad	2255.5
	Gl	378
	Sig.	0.000

Elaboración: Propia.

Como última prueba se halló el valor del índice de KMO, el cual para ser aceptable debe ser superior a 0.5. El resultado obtenido por la aplicación del SPSS en esta investigación muestra un valor de 0.768 (ver Tabla 14). En este sentido, el resultado de esta prueba y las realizadas anteriormente permiten afirmar que si es posible aplicar el análisis factorial en la investigación.

**Tabla 14. Resultado del índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.768
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuad	2255.5
	gl	378
	Sig.	0.000

Elaboración: Propia.

Para proceder con el análisis factorial se identificaron aquellos subfactores con alto grado de correlación entre sí. Haciendo uso del método de componente principal, en la Tabla Anexo 3 se muestran los resultados obtenidos a través del uso del software SPSS v20. Se observa que siete subfactores explican casi el 64% de la varianza total; por consiguiente, se puede afirmar que al utilizar esa cantidad de factores no se pierde una cantidad importante de información luego de realizar la agrupación de factores que se describe en el siguiente paso.

Debido al alto grado de complejidad de las correlaciones que existen entre los 28 subfactores es necesario utilizar una matriz de componentes rotados para simplificar la estructura factorial. Esta nueva matriz agrupa los subfactores en nuevos constructos a partir del patrón de comportamiento de los mismos. El marco teórico sugiere la existencia de dos tipos principales de rotaciones: la ortogonal, la cual obliga a que los factores resultantes sean independientes (utiliza las técnicas de Quartimax, Varimax o Equamax), y la oblicua, la que permite cierto grado de relación entre los factores (utiliza las técnicas de Oblimin, Promax o Promin).

En la presente investigación, se utilizó la técnica Varimax, debido a que esta permite una mejor interpretación de los resultados gracias a que este método de rotación disminuye el número de variables con cargas altas en un factor (disminuye el número de columnas). Los resultados de la rotación de factores se pueden observar en la Tabla Anexo 4.

Luego de haber realizado la rotación, solo una frase (CC4: Si quiero estar siempre a la moda, voy a los centros comerciales modernos) no logró superar el valor de 0.5, por lo que fue separada del análisis.

Después de rotar la matriz y eliminar aquellos subfactores que no pasaron las pruebas estadísticas se reagruparon los subfactores restantes en nuevos constructos (factores) y se les asignaron los nombres más apropiados. En la Tabla 15 se muestra la relación entre los factores originales y los nuevos factores agrupados por el SPSS v20.

**Tabla 15. Relación de factores originales con los factores agrupados por el análisis factorial**

# Factor	Agrupación SPSS	Ítem	Grupo original	Factor de correlación
Factor 1	Servicios complementarios	SC3	Servicios complementarios	0.799
		SC1	Servicios complementarios	0.792
		CC2	Comportamiento del consumidor	0.681
		SC2	Servicios complementarios	0.678
		SC4	Servicios complementarios	0.502
Factor 2	Oferta comercial	OC3	Oferta comercial	0.798
		OC1	Oferta comercial	0.762
		CC3	Comportamiento del consumidor	0.587
		OC2	Oferta comercial	0.533
Factor 3	Accesibilidad	AC3	Accesibilidad	0.812
		AC1	Accesibilidad	0.785
		AC4	Accesibilidad	0.766
		AC2	Accesibilidad	0.712
Factor 4	Diseño e Infraestructura	DI3	Diseño e Infraestructura	0.806
		DI2	Diseño e Infraestructura	0.693
		DI1	Diseño e Infraestructura	0.650
		DI4	Diseño e Infraestructura	0.580
Factor 5	Experiencia de compra	EC2	Experiencia de compra	0.740
		EC1	Experiencia de compra	0.707
		EC4	Experiencia de compra	0.607
		EC3	Experiencia de compra	0.599
Factor 6	Gestión del centro comercial	GC3	Gestión del centro comercial	0.777
		GC1	Gestión del centro comercial	0.748
		GC2	Gestión del centro comercial	0.612
		GC4	Gestión del centro comercial	0.592
Factor 7	Nivel de ingresos	CC1	Comportamiento del consumidor	0.687
		OC4	Oferta comercial	0.666

Elaboración: Propia.

Luego de haber realizado la nueva agrupación se verificó la fiabilidad de los nuevos factores y para ello se procedió evaluando el Alfa de Cronbach por cada constructo.

El resultado del análisis de fiabilidad realizado por medio del programa SPSS v20 y relacionado a las frases del factor Servicios Complementarios se muestra en la Tabla 16.

**Tabla 16. Relación de Servicios Complementarios con el indicador del Alfa de Cronbach**

Constructo	Ítem	Alfa de Cronbach (suprimido)	Alfa de Cronbach total
Servicios complementarios	SC3	0.738	0.805
	SC1	0.732	
	CC2	0.788	
	SC2	0.770	
	SC4	0.800	

Elaboración: Propia.

Luego del resultado observado se concluye que no es necesario eliminar ningún subfactor de este constructo, debido que el indicador Alfa de Cronbach obtenido es superior a 0.6.

La evaluación del análisis de fiabilidad realizado por medio del programa SPSS v20 y relacionado a las frases del factor Oferta Comercial se muestra en la Tabla 17.

**Tabla 17. Relación de Oferta Comercial con el indicador del Alfa de Cronbach**

Constructo	Ítem	Alfa de Cronbach (suprimido)	Alfa de Cronbach total
Oferta comercial	OC3	0.699	0.756
	OC1	0.647	
	CC3	0.720	
	OC2	0.719	

Elaboración: Propia.

Como se pudo observar en la tabla anterior, no es necesario eliminar ningún subfactor de este constructo, debido que el indicador Alfa de Cronbach obtenido es superior a 0.6.

La evaluación del análisis de fiabilidad realizado por medio del programa SPSS v20 y relacionado a las frases del factor Accesibilidad se muestra en la Tabla 18. No es necesario eliminar ningún subfactor de este constructo debido que el indicador Alfa de Cronbach obtenido es superior a 0.6.

**Tabla 18. Relación de Accesibilidad con el indicador del Alfa de Cronbach**

Constructo	Ítem	Alfa de Cronbach (suprimido)	Alfa de Cronbach total
Accesibilidad	AC3	0.735	0.804
	AC1	0.765	
	AC4	0.752	
	AC2	0.767	

Elaboración: Propia.

La evaluación del análisis de fiabilidad realizado por medio del programa SPSS v20 y relacionado a las frases del factor Diseño e Infraestructura se muestra en la Tabla 19.

**Tabla 19. Relación de Diseño e Infraestructura con el indicador del Alfa de Cronbach**

Constructo	Ítem	Alfa de Cronbach (suprimido)	Alfa de Cronbach total
Diseño e Infraestructura	DI3	0.629	0.732
	DI2	0.644	
	DI1	0.687	
	DI4	0.728	

Elaboración: Propia.

Como se pudo observar en la tabla anterior, no es necesario eliminar ningún subfactor de este constructo, debido que el indicador Alfa de Cronbach obtenido es superior a 0.6.

La evaluación del análisis de fiabilidad realizado por medio del programa SPSS v20 y relacionado a las frases del factor Experiencia de Compra se muestra en la Tabla 20. De acuerdo con el resultado obtenido en el Alfa de Cronbach total se decidió no eliminar ningún subfactor.

**Tabla 20. Relación de Experiencia de Compra con el indicador del Alfa de Cronbach**

Constructo	Ítem	Alfa de Cronbach (suprimido)	Alfa de Cronbach total
Experiencia de compra	EC2	0.569	0.686
	EC1	0.578	
	EC4	0.694	
	EC3	0.620	

Elaboración: Propia.

La evaluación del análisis de fiabilidad realizado por medio del programa SPSS v20 y relacionado a las frases del factor Gestión del Centro Comercial se muestra en la Tabla 21.

**Tabla 21. Relación de Gestión del Centro Comercial con el indicador del Alfa de Cronbach**

Constructo	Ítem	Alfa de Cronbach (suprimido)	Alfa de Cronbach total
Gestión del centro comercial	GC3	0.533	0.649
	GC1	0.525	
	GC2	0.608	
	GC4	0.641	

Elaboración: Propia.

Como se pudo observar en la tabla anterior, no es necesario eliminar ningún subfactor de este constructo, debido que el indicador Alfa de Cronbach obtenido es superior a 0.6.

La evaluación del análisis de fiabilidad realizado por medio del programa SPSS v20 y relacionado a las frases del factor Nivel de Ingresos se muestra en la Tabla 22. Debido a que el indicador de Alfa de Cronbach obtenido es inferior a 0.6, fue necesario eliminar todo el constructo.

**Tabla 22. Relación de Nivel de Ingresos con el indicador del Alfa de Cronbach**

Constructo	Ítem	Alfa de Cronbach (suprimido)	Alfa de Cronbach total
Nivel de ingresos	CC1	0.000	0.570
	OC4	0.000	

Elaboración: Propia.

Los factores que pasaron el análisis de fiabilidad están en la Tabla Anexo 5. Con esta tabla anterior se responde a la pregunta ¿qué factores inhiben la decisión la compra en los Centros Comerciales Tradicionales (CCT) y galerías comerciales de la ciudad de Arequipa?, llegando al resultado que los factores que inhiben la compra en Centros Comerciales Tradicionales y galerías comerciales en la ciudad de Arequipa son los servicios complementarios, la oferta comercial, la accesibilidad, el diseño e infraestructura, la experiencia de compra, y la gestión del centro comercial.

Luego de identificar los factores que inhiben la compra en centros comerciales tradicionales se estableció una jerarquía entre estos. Tras haber realizado el análisis factorial y la subsecuente revisión de la factibilidad de los nuevos constructos, se calcularon las medias para cada uno de los subfactores, así como los promedios ponderados para cada constructo. Como se muestra en Tabla 23, el factor de Diseño e infraestructura es el principal inhibidor de compra en los centros comerciales tradicionales, seguido por el factor de servicios complementarios.

**Tabla 23. Jerarquización de factores inhibidores de compra**

Factores reagrupados	Ítem	Media individual	Media total
Diseño e Infraestructura	DI3	3.940	3.845
	DI2	3.935	
	DI1	4.205	
	DI4	3.300	
Servicios complementarios	SC3	3.390	3.685
	SC1	4.075	
	CC2	3.420	

	SC2	3.795	
	SC4	3.745	
Experiencia de compra	EC2	3.630	3.508
	EC1	3.170	
	EC4	3.550	
	EC3	3.680	
Gestión del centro comercial	GC3	3.675	3.502
	GC1	3.300	
	GC2	3.495	
	GC4	3.540	
Oferta comercial	OC3	2.855	3.008
	OC1	3.100	
	CC3	3.045	
	OC2	3.030	
Accesibilidad	AC3	2.755	2.900
	AC1	2.670	
	AC4	3.165	
	AC2	3.010	

Elaboración: Propia.

### 5.3.Resultados del análisis de clústeres

Se identificó y caracterizó el perfil de las personas que compran en los centros comerciales modernos de la ciudad de Arequipa, con el fin de responder a la primera pregunta específica ¿cuál es el perfil del consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs moderna?

Para la identificación de los grupos de consumidores se realizó un análisis de clústeres, a partir de las encuestas realizadas. Para lograr esto, se procesaron los datos en el programa estadístico SPSS v20, utilizando el método de las k-medias. En el análisis clúster se tomaron en cuenta los 28 subfactores de la encuesta, los cuales se encuentran calificados en una escala de Likert (con valores del 1 al 5).

A partir del procesamiento en el software SPSS, se identificó tres grupos de compradores: los tradicionales, las pretenciosas y los prácticos.

**Tabla 24. Distribución de clúster según rango de edad**

Rango de edad	Número de clúster		
	1	2	3
De 21 a 25 años	34.2%	31.3%	40.0%
De 26 a 30 años	36.8%	34.9%	29.2%
De 31 a 35 años	28.9%	33.7%	30.8%

Elaboración: Propia.

**Tabla 25. Distribución de clúster según sexo**

Sexo	Número de clúster		
	1	2	3
Hombre	63.2%	45.8%	49.2%
Mujer	36.8%	54.2%	50.8%

Elaboración: Propia.

**Tabla 26. Distribución de clúster según estado civil**

Estado civil	Número de clúster		
	1	2	3
Soltero	44.7%	51.8%	56.9%
Casado	39.5%	43.4%	35.4%
Viudo	0.0%	0.0%	1.5%
Conviviente	10.5%	1.2%	4.6%
No sabe/ no responde	5.3%	3.6%	1.5%

Elaboración: Propia.

**Tabla 27. Distribución de clúster según distrito de residencia**

Distrito de residencia	Número de clúster		
	1	2	3
Cerro Colorado	23.7%	12.0%	23.1%
José Luis Bustamante y Rivero	18.4%	13.3%	4.6%
Paucarpata	18.4%	12.0%	12.3%
Mariano Melgar	7.9%	3.6%	6.2%
Socabaya	7.9%	3.6%	3.1%
Alto Selva Alegre	5.3%	6.0%	1.5%
Cayma	5.3%	13.3%	13.8%
Yanahuara	5.3%	9.6%	10.8%
Jacobo Hunter	2.6%	3.6%	0.0%
Miraflores	2.6%	1.2%	10.8%
Arequipa (Cercado)	2.6%	15.7%	13.8%
Sachaca	0.0%	2.4%	0.0%
Characato	0.0%	3.6%	0.0%

Elaboración: Propia.

**Tabla 28. Distribución de clúster según condición laboral**

Condición laboral	Número de clúster		
	1	2	3
Empleado	52.6%	68.7%	56.9%
Desempleado	28.9%	10.8%	29.2%
No sabe/ no responde	18.4%	20.5%	13.8%

Elaboración: Propia.

**Tabla 29. Distribución de clúster según centro comercial moderno**

Centro comercial moderno	Número de clúster		
	1	2	3
Mall Aventura Plaza Porongoche	42.1%	7.2%	26.2%
Arequipa Center	34.2%	3.6%	36.9%
Real Plaza Arequipa	13.2%	19.3%	9.2%
Parque Lambramani	10.5%	41.0%	3.1%
Mall Plaza Cayma	0.0%	28.9%	24.6%

Elaboración: Propia.

Los tradicionales (clúster 1): Representan el 20.4% de los encuestados. En su mayoría son hombres (63.2%), solteros (44.7%) cuya edad oscila entre los 26 y 30 años (36.8%). La mayoría de ellos se encuentran en los distritos de Cerro Colorado (23.7%), José Luis Bustamante y Rivero (18.4%) y Paucarpata (18.4%), asisten al Mall Aventura Plaza Porongoche (42.1%) y actualmente cuentan con un empleo (52.6%). Consideran que la publicidad, las promociones y la oferta de entretenimiento no son parte del proceso de decisión entre un centro comercial tradicional/mercadillo y un mall/centro comercial moderno. Prefieren visitar centros comerciales tradicionales debido a que perciben una mejor calidad de atención al cliente y de servicio postventa (atención de reclamos). No acudirían con frecuencia a centros comerciales modernos por cuestiones de estatus ni de reconocimiento, incluso si sus niveles de ingresos incrementaran. Si bien consideran que los malls modernos se encuentran en posiciones estratégicas que los hacen accesibles, no creen que el desorden, la presencia de ambulantes y la gestión poco centralizada de los centros comerciales tradicionales, a los que están acostumbrados a asistir, inhiban su decisión de compra en estos lugares.

Las pretensiosas (clúster 2): Representan el 44.6% de los encuestados. En su mayoría son mujeres (54.2%), solteras (51.8%) cuya edad oscila entre los 26 y 30 años (34.9%). La mayoría vive en el distrito del Cercado de Arequipa (15.7%), asisten al centro comercial de Parque Lambramani (41.0%) y actualmente cuentan con un empleo (68.7%). Son personas que prefieren acudir a comprar en el retail moderno, impulsadas por las campañas de publicidad y las promociones. Consideran que la baja calidad de atención al cliente, la precaria infraestructura y la aglomeración de personas son factores que limitan el atractivo de los centros comerciales tradicionales. Les gusta comprar en los malls por cuestión de estatus y reconocimiento, les agrada que sus amistades los vean acudiendo a

estos centros comerciales y quieren estar siempre a la moda. Si sus ingresos incrementaran acudirían en mayor medida a estos lugares.

Los prácticos (clúster 3): Representan el 35.0% de los encuestados. No muestran una gran diferencia en la distribución según sexo (el 50.8% son mujeres y el 49.2% son hombres). Son solteros (56.9%) cuya edad oscila entre los 21 y 25 años (40.0%). La mayoría de ellos se encuentran en el distrito de Cerro Colorado (23.1%), asisten al mall Arequipa Center (36.9%) y actualmente cuentan con un empleo (56.9%). Ni la limitada publicidad y promociones, ni la escasa infraestructura y tamaño de los centros comerciales tradicionales inhiben su preferencia al momento de comprar. Consideran que el retail tradicional cuenta con mejores precios y ofertas que el moderno. Para ellos la moda no es un factor importante en su decisión de compra, no les importa que sus amistades los vean o no realizando compras en los grandes malls y no sienten que comprar en los centros comerciales modernos les otorgue estatus y reconocimiento.

Cuando tienen la necesidad de adquirir algún producto no perecible como ropa, electrodomésticos, juguetes, etc., tanto los tradicionales (63.2%), las pretensiosas (69.9%) y los prácticos (56.9%) prefieren asistir a un centro comercial moderno por sobre uno tradicional. Sin embargo, algunos sostienen que dependiendo del tipo de producto podrían asistir a algún centro comercial tradicional a realizar sus compras (ver Tabla 30).

**Tabla 30. Distribución de clúster según preferencia entre centros comerciales modernos y tradicionales en la categoría de no perecibles**

Tipo de centro comercial	Número de clúster		
	1	2	3
Centro comercial moderno	63.2%	69.9%	56.9%
Centro comercial tradicional	31.6%	16.9%	18.5%
Depende	5.3%	13.3%	24.6%

Elaboración: Propia.

Entre los principales motivos por los que una persona que pertenece al clúster de los tradicionales elige un centro comercial moderno por encima de uno tradicional se encuentran los precios bajos (50.0%), la variedad de productos (47.4%) y las facilidades de pago (34.2%). Por otro lado, las pretensiosas prefieren ir a los grandes malls por la variedad de productos (63.9%), la garantía de los productos (50.6%) y la limpieza y el orden (41.0%). Los prácticos, por su parte, asisten a los centros comerciales modernos

motivados por la variedad de productos (52.3%), los precios bajos (43.1%) y las facilidades de pago (33.8%) (ver Tabla 31).

**Tabla 31. Distribución de clúster según motivos de preferencia de centros comerciales modernos**

Motivo de preferencia	Número de clúster		
	1	2	3
Precios bajos	50.0%	18.1%	43.1%
Variedad de productos	47.4%	63.9%	52.3%
Facilidades de pago (contado y con tarjeta)	34.2%	37.3%	33.8%
Garantía de los productos adquiridos	26.3%	50.6%	20.0%
Seguridad	26.3%	12.0%	18.5%
Limpieza y orden	26.3%	41.0%	24.6%
Estacionamientos	15.8%	12.0%	4.6%
Atención personalizada	13.2%	10.8%	6.2%
Confianza	10.5%	10.8%	26.2%
Costumbre	7.9%	6.0%	4.6%
Facilidad de acceso al local: vías de acceso y transporte	5.3%	13.3%	21.5%
Por recomendación de amigos/familiares	2.6%	6.0%	3.1%
Marcas de los productos	2.6%	0.0%	0.0%
Ofertas y promociones	2.6%	2.4%	10.8%
Ubicación del lugar de compra	0.0%	3.6%	1.5%
Venta de productos nacionales	0.0%	1.2%	0.0%
Calidad de los productos	0.0%	1.2%	0.0%

Elaboración: Propia.

Los productos que los tradicionales (clúster 1) suelen adquirir en los centros comerciales modernos son mayormente de las categorías de electrodomésticos (76.3%), ropa, calzado y artículos para vestir (76.3%) y juguetes, artículos para niños (60.5%). Por otro lado, las pretensiosas (clúster 2) prefieren productos de las categorías de electrodomésticos (91.6%), ropa, calzado y artículos para vestir (86.7%), televisores y equipos de sonido (83.1%) y artículos de cuidado personal (83.1%). Los prácticos (clúster 3) asisten a los centros comerciales modernos para adquirir ropa, calzado y artículos para vestir (84.6%), artículos de cuidado personal (80.0%) y televisores y equipos de sonido (78.5%) (ver Tabla 32).

**Tabla 32. Distribución de clúster según categorías de productos que suelen adquirir en centros comerciales modernos**

Categoría de productos	Número de clúster		
	1	2	3
Electrodomésticos	76.3%	91.6%	75.4%
Ropa, calzado y artículos de vestir	76.3%	86.7%	84.6%
Juguetes, artículos para niños	60.5%	55.4%	49.2%
Tecnología, celulares, relojes, gadgets	57.9%	36.1%	43.1%
Televisores, equipos de sonido, etc.	57.9%	83.1%	78.5%
Artículos de cuidado personal	57.9%	83.1%	80.0%
Artículos relacionados con el deporte	44.7%	69.9%	61.5%
Aparatos para el carro	39.5%	31.3%	35.4%
Artículos para arreglar el hogar: ferretería	36.8%	34.9%	55.4%
Artículos para decorar el hogar	36.8%	41.0%	56.9%
Artículos de escritorio	36.8%	43.4%	46.2%

Elaboración: Propia.

En lo que se refiere a la compra en los centros comerciales tradicionales, los productos que suelen adquirir los tradicionales (clúster 1) en este tipo de comercios pertenecen a las categorías de artículos de escritorio (78.9%), artículos para decorar el hogar (71.1%) y artículos de ferretería para arreglar el hogar (68.4%). Por otro lado, las pretensiosas (clúster 2) prefieren productos de las categorías de artículos de ferretería para arreglar el hogar (81.9%), tecnología, celulares, relojes, gadgets (71.1%) y artículos para decorar el hogar (69.9%). Los prácticos (clúster 3), por su parte, asisten a los centros comerciales tradicionales para adquirir aparatos para el carro (66.2%), artículos para decorar el hogar (63.1%) y artículos de ferretería para arreglar el hogar (63.1%) (ver Tabla 33).

**Tabla 33. Distribución de clúster según categorías de productos que suelen adquirir en centros comerciales tradicionales**

Categoría de productos	Número de clúster		
	1	2	3
Artículos de escritorio	78.9%	67.5%	50.8%
Artículos para decorar el hogar	71.1%	69.9%	63.1%
Artículos para arreglar el hogar: ferreterías	68.4%	81.9%	63.1%
Aparatos para el carro	65.8%	66.3%	66.2%
Artículos relacionados con el deporte	65.8%	44.6%	43.1%
Artículos de cuidado personal	63.2%	49.4%	61.5%
Tecnología, celulares, relojes, gadgets	50.0%	71.1%	58.5%
Televisores, equipos de sonido, etc.	44.7%	22.9%	41.5%
Electrodomésticos	42.1%	16.9%	55.4%
Juguetes, artículos para niños	39.5%	56.6%	50.8%

Ropa, calzado y artículos de vestir	28.9%	45.8%	43.1%
-------------------------------------	-------	-------	-------

Elaboración: Propia.

En una escala del 1 al 10 (donde 1 es nada satisfecho y 10 es muy satisfecho), los consumidores tradicionales le otorgaron una calificación promedio de 7.21 a su experiencia de compra en centros comerciales tradicionales, las pretensiosas una calificación de 7.66 y los prácticos una calificación de 7.63. Por otro lado, al evaluar la misma experiencia de compra, pero durante sus compras en los centros comerciales tradicionales, el clúster de los tradicionales colocó una calificación promedio de 7.05, las pretensiosas una de 6.46 y los prácticos una de 6.86 (ver Tabla 34).

**Tabla 34. Calificación promedio de la satisfacción en la experiencia de compra en centros comerciales según clúster**

Tipo de centro comercial	Número de clúster		
	1	2	3
Centros comerciales modernos	7.21	7.66	7.63
Centros comerciales tradicionales	7.05	6.46	6.86

Elaboración: Propia.

El clúster de los tradicionales considera que entre las principales ventajas de los centros comerciales modernos se encuentran las ofertas y promociones (34.2%), el orden y la organización (28.9%) y la seguridad (26.3%). Por otro lado, las pretensiosas sugieren que las principales ventajas de estos lugares son que aceptan todo tipo de tarjetas de crédito y débito (31.3%), son lugares limpios (30.1%), hay orden y organización (24.1%) y los productos son de garantía (24.1%). Los prácticos, por su lado, creen que las principales ventajas son las ofertas y promociones (46.2%) y la seguridad (36.9%) (ver Tabla Anexo 7).

En lo que se refiere a los aspectos desfavorables de los centros comerciales modernos, el clúster de los tradicionales considera que entre las principales desventajas de estos lugares se encuentran los precios elevados (55.3%) y las largas colas de espera en cajas (10.5%). Por otro lado, las pretensiosas señalan que las principales desventajas son los precios elevados (32.5%), la escasa variedad de productos (18.1%) y la mala ubicación de los centros comerciales (16.9%). Los prácticos, por su lado, creen que las principales desventajas son los precios elevados (32.3%), la mala ubicación (15.4%) y la mala atención (10.8%) (ver Tabla Anexo 8).

Con respecto a las principales ventajas de los centros comerciales tradicionales, los tres clústeres han sugerido respuestas muy similares. Los tradicionales sostienen que las principales ventajas son los precios económicos (68.4%) y la variedad de productos (26.3%). De igual modo, las pretensiosas consideraron las mismas ventajas: los precios económicos (57.8%) y la variedad de productos (55.4%). Por su parte, los prácticos resaltaron los precios económicos (80.0%), la variedad de productos (23.1%) y la buena ubicación (20.0%) (ver Tabla Anexo 9).

Los tradicionales consideran que las principales desventajas de los centros comerciales tradicionales son la falta de seguridad (34.2%), los ambientes pequeños (18.4%) y la falta de orden y organización (13.2%). Por otro lado, las pretensiosas consideran que entre las principales desventajas se encuentran la falta de seguridad (36.1%), el no contar con estacionamiento (18.1%) y los productos sin garantía (16.9%). Los prácticos, por su lado, creen que las principales desventajas son la falta de seguridad (44.6%), la escasa variedad de productos (10.8%), los ambientes pequeños (9.2%) y la mala iluminación (9.2%) (ver Tabla Anexo 10).

Teniendo en cuenta los medios de comunicación preferidos por los encuestados, es posible afirmar que existe una oportunidad, por parte de los centros comerciales tradicionales, para aumentar la afluencia de personas en sus locales. Los tres clústeres coincidieron en que el Facebook, la televisión y el WhatsApp son los principales medios de comunicación por los cuales les gustaría recibir información acerca de centros comerciales tradicionales o mercadillos en la ciudad de Arequipa (ver Tabla Anexo 10 44). Por consiguiente, a partir de una estrategia de marketing digital enfocada en cada uno de estos tres grupos de consumidores se podría potenciar la venta de los productos pertenecientes a los rubros de mayor demanda en sus locales (como lo son los artículos de escritorio, artículos para decorar el hogar y para arreglar el hogar: ferretería) y que responden a sus hábitos de compra.

Finalmente, se procedió a realizar un cruce entre los clústeres identificados y los subfactores que se obtuvieron del análisis factorial y posterior análisis de fiabilidad. Con respecto al diseño y la infraestructura de los centros comerciales modernos, las pretensiosas consideran que los grandes malls presentan mejores diseños estructurales (cuentan con gradas eléctricas y ascensores), mejor orden, limpieza y luminosidad. A

diferencia de ellas, los tradicionales y los prácticos, no consideran que estas características diferencien a estos lugares (en gran medida) de los centros comerciales tradicionales.

En el factor de servicios complementarios, los resultados indican que las pretensiosas que prefieren los centros comerciales modernos lo hacen porque estos lugares tienen una oferta variada de ocio y entretenimiento (ir al cine, pasear con familia, comer en restaurantes, zonas para dejar a los niños, etc.). Del mismo modo, les agrada que en la totalidad de estos centros comerciales se puede pagar con tarjeta de crédito y débito. Por otro lado, los tradicionales no sienten tanto agrado por la oferta de ocio y entretenimiento. Además, ellos creen que los centros comerciales tradicionales tienen un mejor servicio postventa (debido a que, inclusive, es posible hacer devoluciones); este clúster no considera que los jóvenes prefieran realizar compras de forma continua en el retail moderno. Los prácticos, se encuentran en un punto intermedio, si bien valoran la oferta de ocio y entretenimiento de los grandes malls (al igual que las pretensiosas), el uso de tarjetas de crédito y débito, así como la inexistencia de zonas para niños no parecen ser subfactores que inhiban su compra en centros comerciales tradicionales.

Con respecto a la experiencia de compra, los prácticos y los tradicionales han mostrado resultados similares, ambos segmentos no consideran que su experiencia de compra sea mucho más cómoda en los centros comerciales modernos, además, no les importa mucho la aglomeración de personas; sin embargo, no suelen sentirse demasiado seguros en los centros comerciales tradicionales. A ellos no les interesa que sus familiares y conocidos los vean realizando compras en centros comerciales modernos. Por otro lado, las pretensiosas se caracterizan porque valoran de sobre manera que sus amistades y conocidos las vean comprando en los grandes malls, asimismo, afirman que estos lugares las hacen sentir mucho más seguras.

Los prácticos y las pretensiosas comparten opiniones parecidas con respecto a la gestión de los centros comerciales tradicionales. Consideran que la mayoría de estos mercadillos son informales y que carecen de una administración centralizada que ponga orden en los servicios comunes y los alrededores de los locales. Por otro lado, los tradicionales no creen que la presencia de ambulantes, el desorden y la informalidad, sean factores que inhiban su compra en estos lugares.

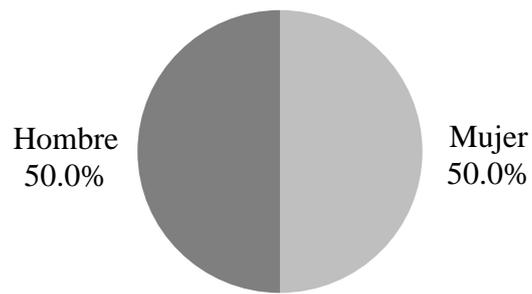
Los prácticos y los tradicionales comparten muchas opiniones con respecto a la oferta comercial de los grandes malls. Ambos segmentos no consideran que la limitada oferta y publicidad de los centros comerciales tradicionales pueda desmotivar su decisión de compra. No creen que en los mercadillos exista una mala atención al cliente que inhiba su compra y definitivamente consideran que hay mejores precios en el canal tradicional que en el moderno. Por otro lado, las pretensiosas sí consideran que la publicidad es capaz de motivar su compra, así como la calidad de la atención del establecimiento. Además, ellas prefieren acudir a estos centros (malls) porque les dan estatus y reconocimiento.

Con respecto a la accesibilidad, los tres clústeres están de acuerdo en que los centros comerciales modernos tienen mejores condiciones de accesibilidad (como la disponibilidad de amplios estacionamientos) y, a diferencia de muchos mercadillos, no se encuentran tan alejados de su hogar. Sin embargo, a diferencia de los prácticos y las pretensiosas, los tradicionales sugieren que de todas formas es más fácil llegar a un centro comercial tradicional (debido a que existe transporte público y vías adecuadas de ingreso), además, consideran que muchos de estos establecimientos tienen ubicaciones estratégicas (ver Tabla Anexo 11).

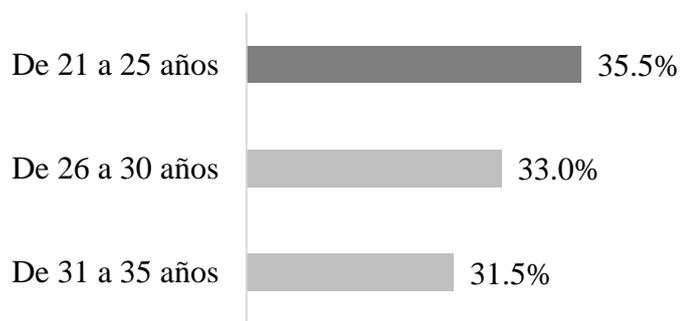
#### **5.4.Resultados del análisis descriptivo**

El propósito de esta sección es realizar un análisis estadístico descriptivo sobre los 200 encuestados (sin distinguir por clúster) para dar respuestas a las dos últimas preguntas específicas: ¿qué rubros (artículos) y servicios son los más buscados por los consumidores arequipeños que visitaban el canal tradicional y hoy visitan el canal moderno?, y ¿cómo ha impactado el retail moderno en el consumidor frente a los mercados tradicionales?

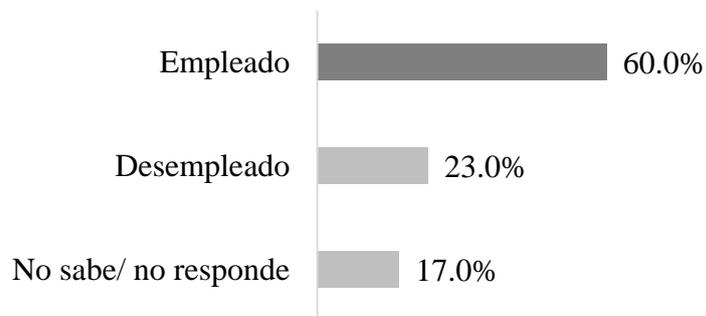
La mayoría de los encuestados en la ciudad de Arequipa tienen entre 21 y 25 años de edad (35.5%), otro porcentaje tiene entre 26 y 30 años (33.0%) y un último grupo, el más pequeño, entre 31 y 35 años (31.5%). El 60% de ellos se encuentran bajo la condición laboral de empleado y 23% de desempleado. La mitad de los encuestados son hombres y la otra mitad mujeres. La mayoría de las personas encuestadas son solteras (49.5%), en un menor porcentaje son casadas (40.0%) y solo 6.0% son convivientes (ver Figuras 26, 27, 28 y 29).



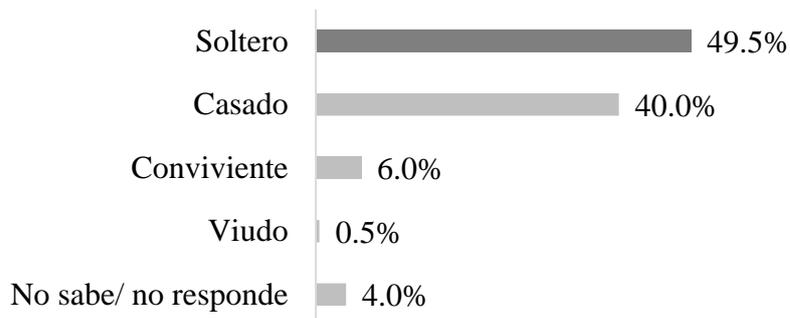
*Figura 26.* Caracterización de muestra según sexo. Elaboración propia.



*Figura 27.* Caracterización de muestra según rango de edad. Elaboración propia.

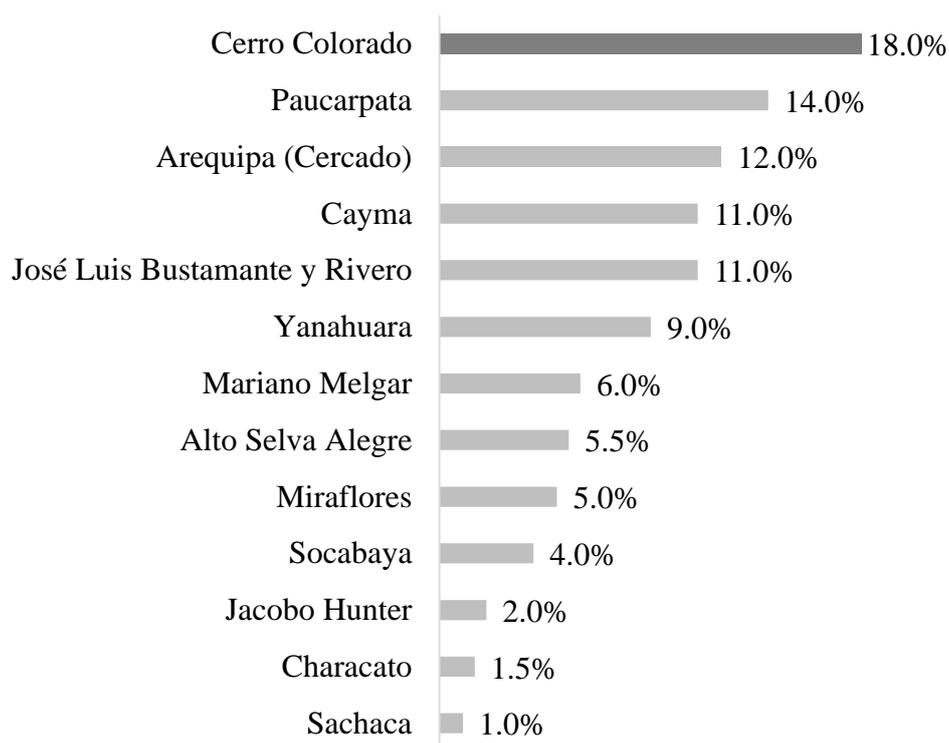


*Figura 28.* Caracterización de muestra según condición laboral. Elaboración propia.



*Figura 29.* Caracterización de muestra según estado civil. Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 66.0% se concentra en cinco distritos. En primer lugar, Cerro Colorado con el 18.0%, seguido de Paucarpata (14.0%). El distrito de Arequipa (Cercado) concentra al 12.0% y los distritos de Cayma y José Luis Bustamante y Rivero concentran el 11.0% cada uno (ver Figura 30).



*Figura 30.* Caracterización de muestra según distrito. Elaboración propia.

La muestra se dividió equitativamente entre los cinco grandes centros comerciales modernos de la ciudad de Arequipa (ver Figura 31).

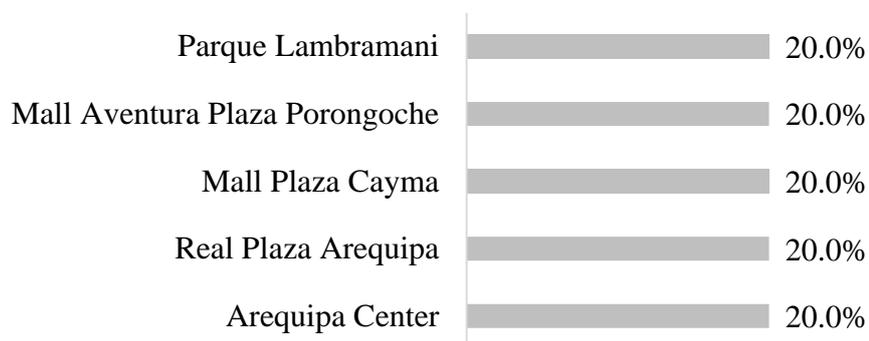


Figura 31. Caracterización de muestra según centro comercial. Elaboración propia.

Cuando los arequipeños tienen la necesidad de comprar algún producto no perecible como ropa, electrodomésticos, juguetes, etc., la mayoría de ellos prefiere acudir a un centro comercial moderno (61.0%), mientras que solo el 24.0% preferiría asistir a un centro comercial tradicional. El 30.0% restante sugiere que su decisión depende del tipo de compra (73.3%), de los precios (16.7%) y de las ofertas y promociones (10.0%) (ver Figuras 32 y 33).

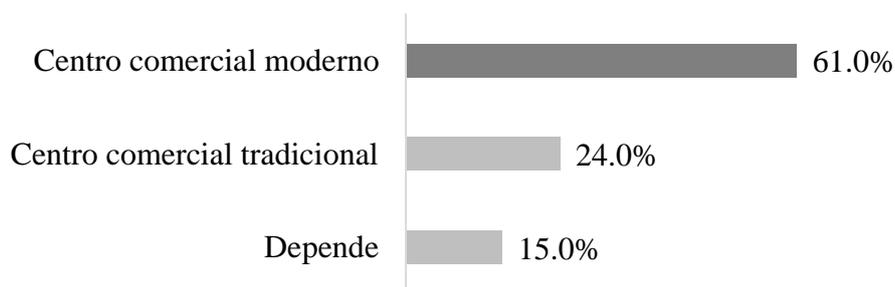


Figura 32. Tipo de centro comercial preferido para la compra de productos no perecibles. Elaboración propia.

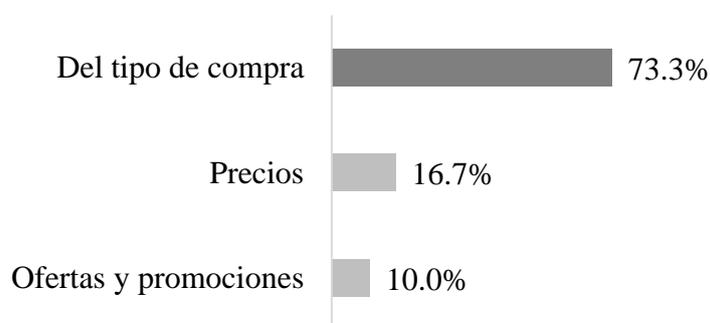
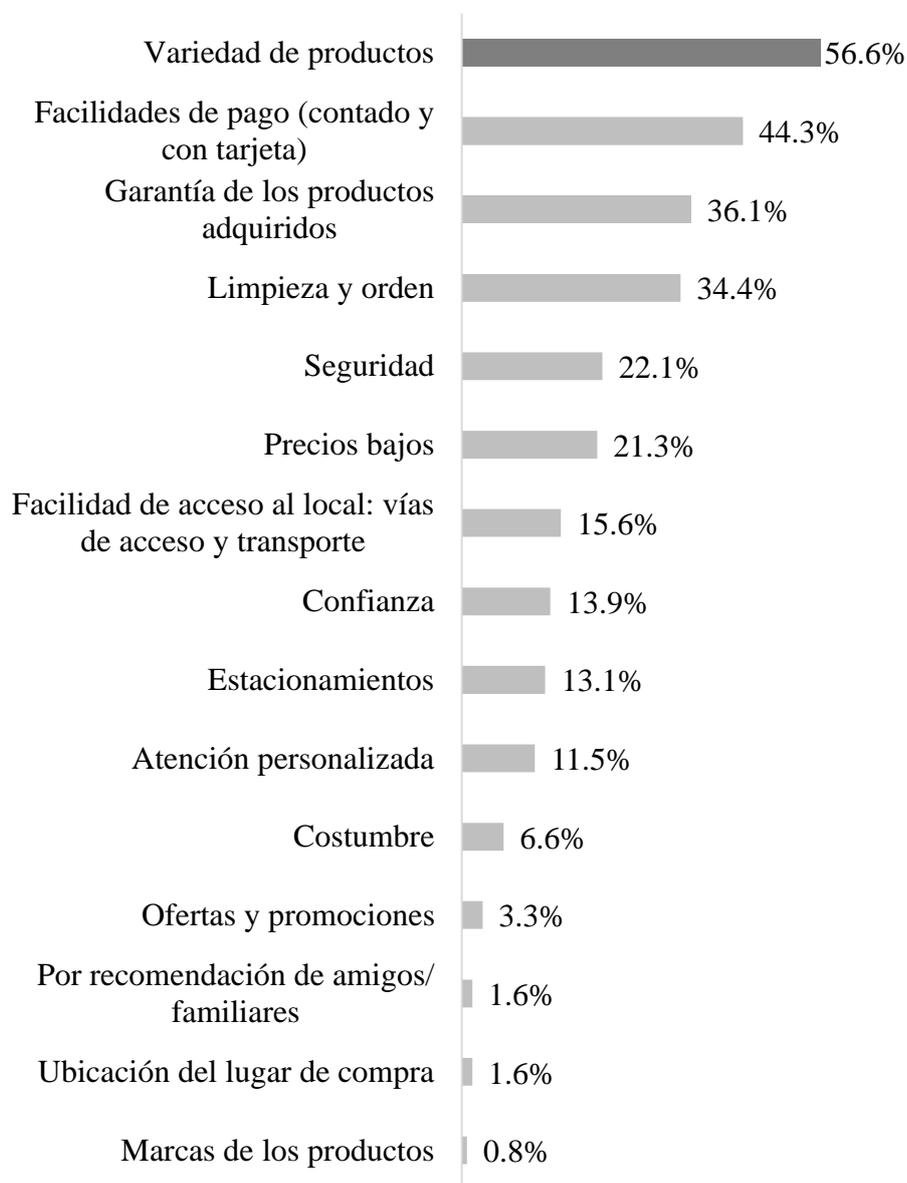


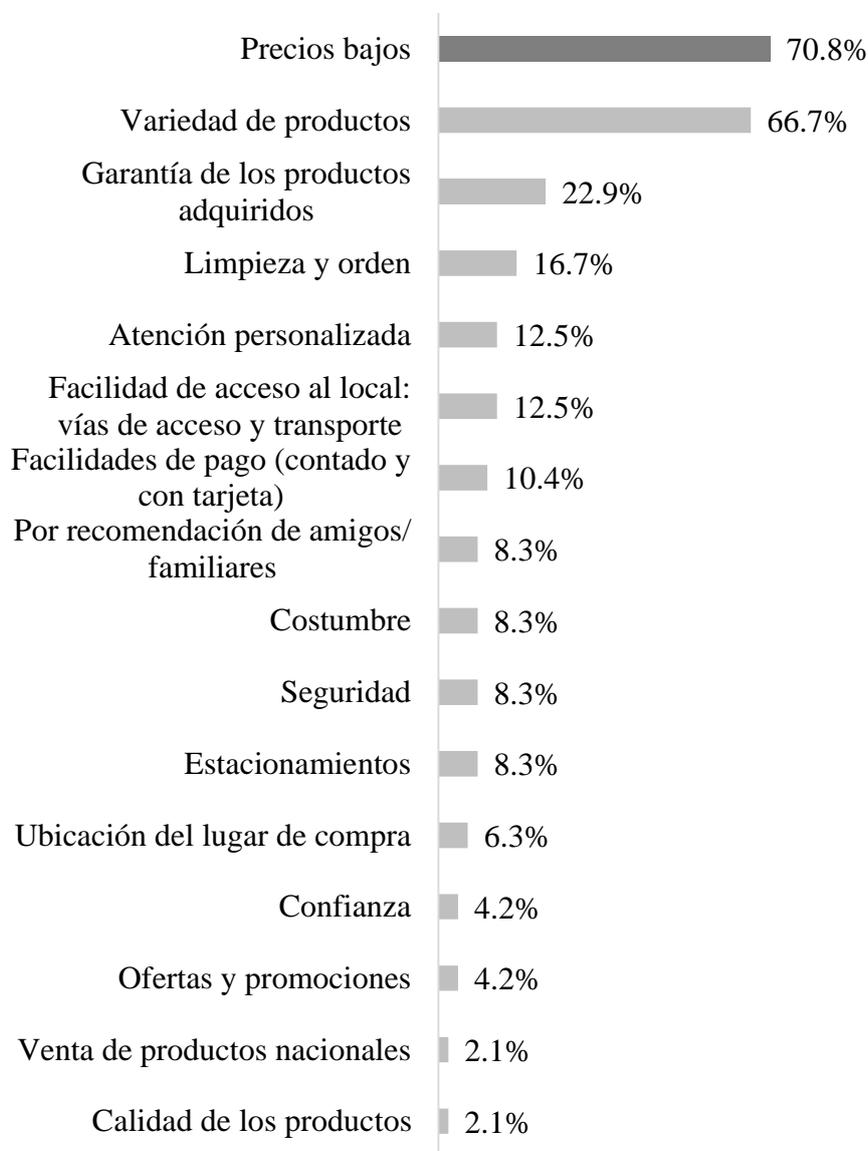
Figura 33. Razones de las cuales depende asistir o no a un centro comercial moderno o tradicional. Elaboración propia.

Los encuestados consideran que los principales motivos por los cuales asisten a los centros comerciales modernos son la variedad de productos (56.6%), las facilidades de pago (44.3%), la garantía de los productos adquiridos (36.1%) y la limpieza y orden (34.4%) (ver Figura 34).



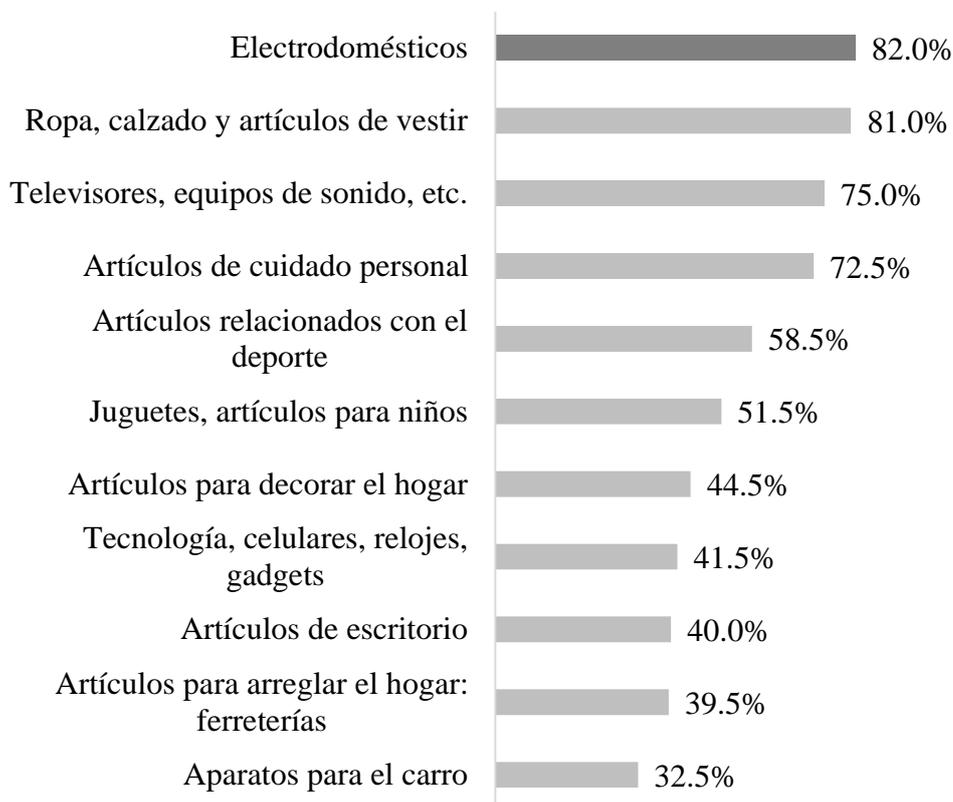
*Figura 34.* Razones por las cuales asisten a los centros comerciales modernos.  
Elaboración propia.

Los encuestados consideran que los principales motivos por los cuales asisten a los centros comerciales tradicionales son los precios bajos (70.8%), la variedad de productos (66.7%) y la garantía de los productos adquiridos (22.9%) (ver Figura 35).



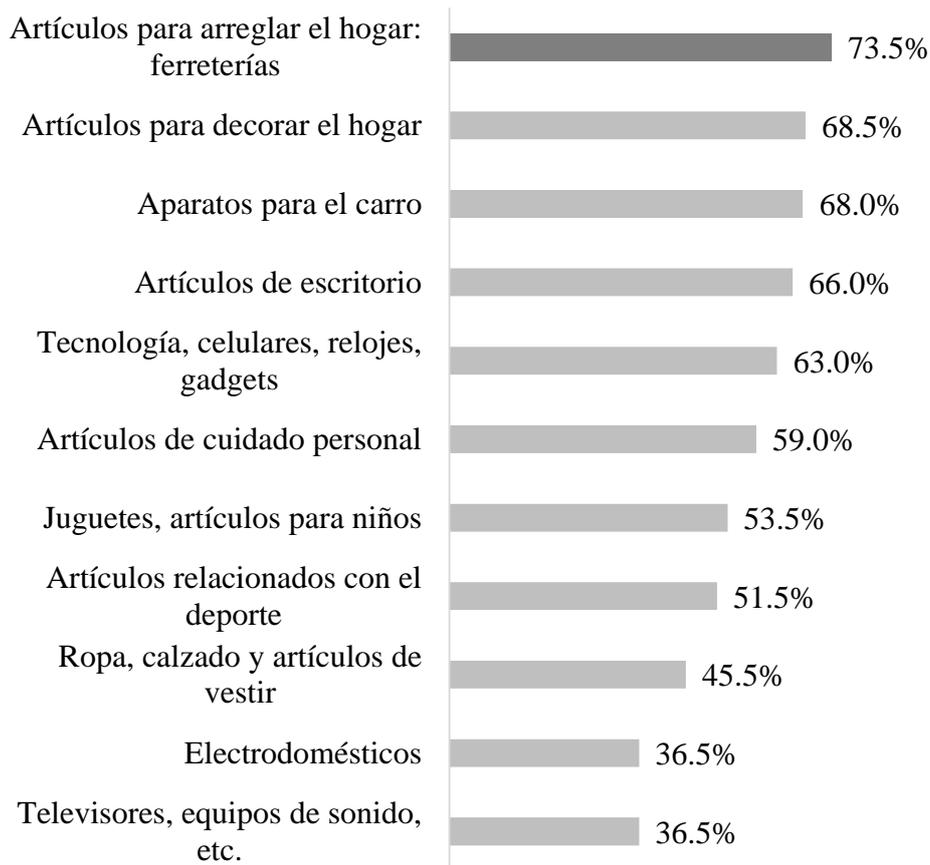
*Figura 35.* Razones por las cuales asisten a los centros comerciales tradicionales.  
Elaboración propia.

Las categorías de productos que suelen adquirir los encuestados, en mayor medida, en los centros comerciales modernos son los electrodomésticos (82.0%), ropa, calzado y artículos de vestir (81.0%), televisores, equipos de sonido (75.0%) y los artículos de cuidado personal (72.5%) (ver Figura 36).



*Figura 36.* Categorías de productos compradas en centros comerciales modernos.  
Elaboración propia.

Por otra parte, las categorías de productos que suelen adquirir los encuestados, en mayor medida, en los centros comerciales tradicionales son los artículos para arreglar el hogar: ferretería (73.5%), los artículos para decorar el hogar (68.5%), los aparatos para el carro (68.0%) y los artículos de escritorio (66.0%) (ver Figura 37).



*Figura 37.* Categorías de productos compradas en centros comerciales tradicionales. Elaboración propia.

En una escala del 1 al 10, donde 10 es muy satisfecho y 1 es nada satisfecho, la mayoría de encuestados (47.0%) calificaron con un puntaje de 8 su satisfacción con respecto a la experiencia de compra en los centros comerciales modernos. Solo el 13.0% de los encuestados calificaron su experiencia con valores menores a 7; entre las principales razones de esta calificación se encuentran los precios elevados (57.7%), la inexistencia de ofertas y promociones (15.4%) y la poca variedad de productos (11.5%). En promedio la satisfacción de centros comerciales modernos fue igual a 7.40 (ver Figuras 38 y 39).

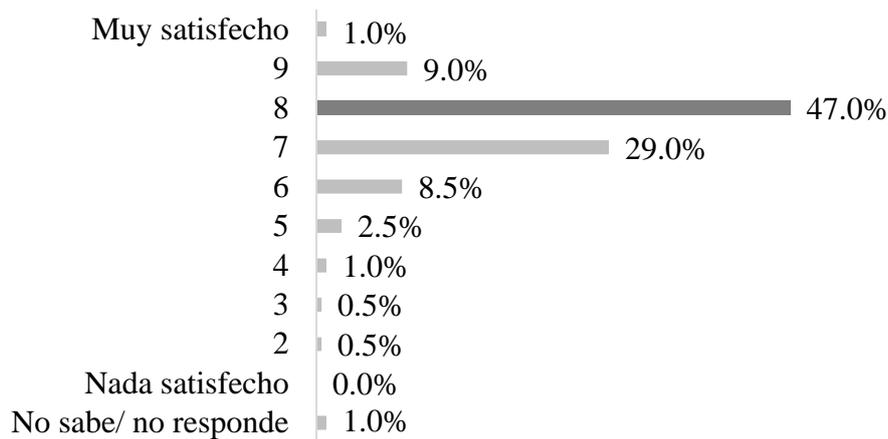


Figura 38. Satisfacción con la experiencia de compra en centros comerciales modernos. Elaboración propia.



Figura 39. Razones del nivel de satisfacción con la experiencia de compra en centros comerciales modernos por debajo de 7. Elaboración propia.

En cambio, la mayoría de encuestados (42.5%) calificó con 7 la satisfacción de su experiencia de compra en los centros comerciales tradicionales. Además, el 30.5% calificó su experiencia con valores menores de 7; entre las principales razones de esta valoración se encuentran la falta de seguridad (57.4%), la mala atención (14.8%) y la falta de orden, organización (8.2%). En promedio la satisfacción con los centros comerciales tradicionales fue igual a 6.75 (ver Figuras 40 y 41).

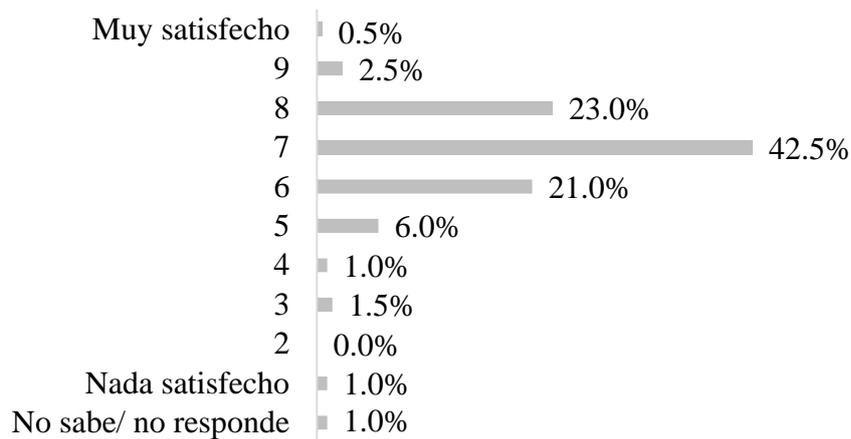


Figura 40. Satisfacción con la experiencia de compra en centros comerciales tradicionales. Elaboración propia.

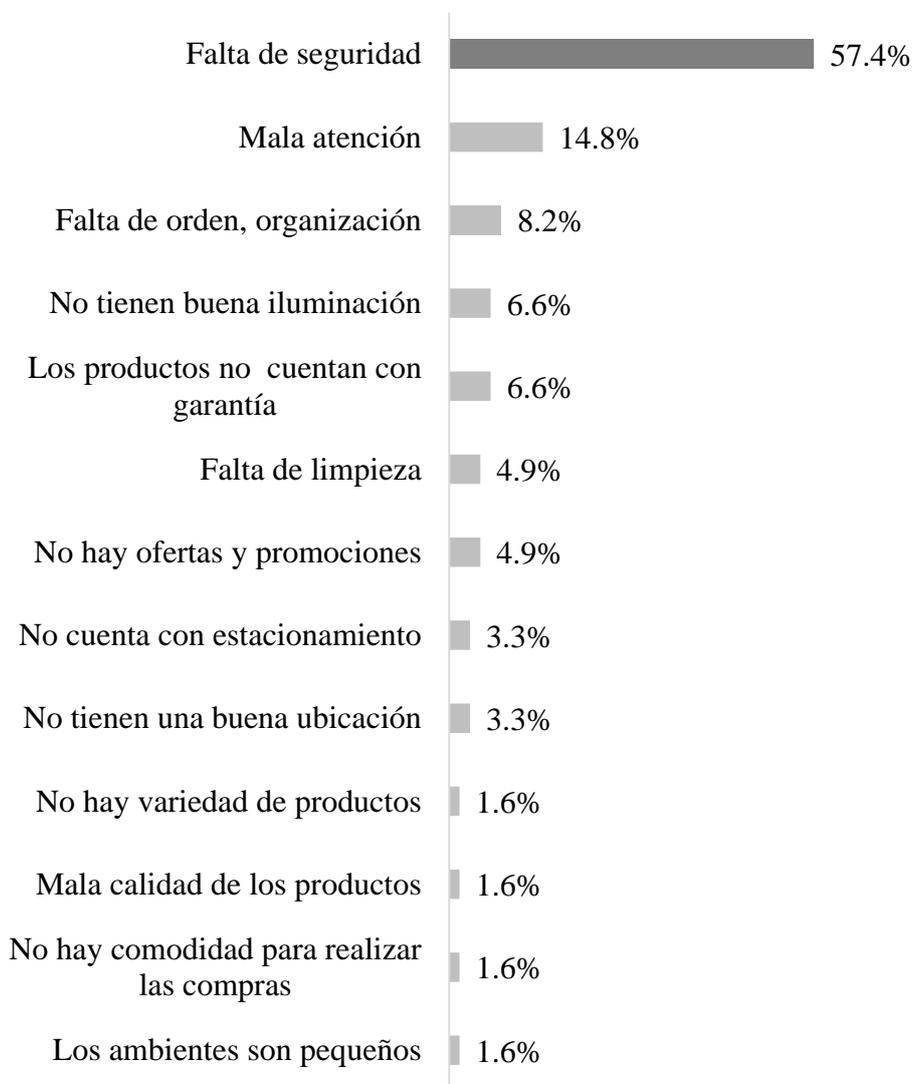


Figura 41. Razones del nivel de satisfacción con la experiencia de compra en centros comerciales tradicionales por debajo de 7. Elaboración propia.

Las tres principales ventajas de los centros comerciales modernos identificadas por los encuestados son la existencia de ofertas y promociones (27.0%), la seguridad del local (24.5%) y el hecho que aceptan todas las tarjetas de crédito y débito (19.5%). Por otro lado, entre las principales desventajas de estos centros, resaltan los elevados precios (37.0%), la mala ubicación (12.5%) y la escasa variedad de productos (10.0%) (ver Figuras 42 y 43).

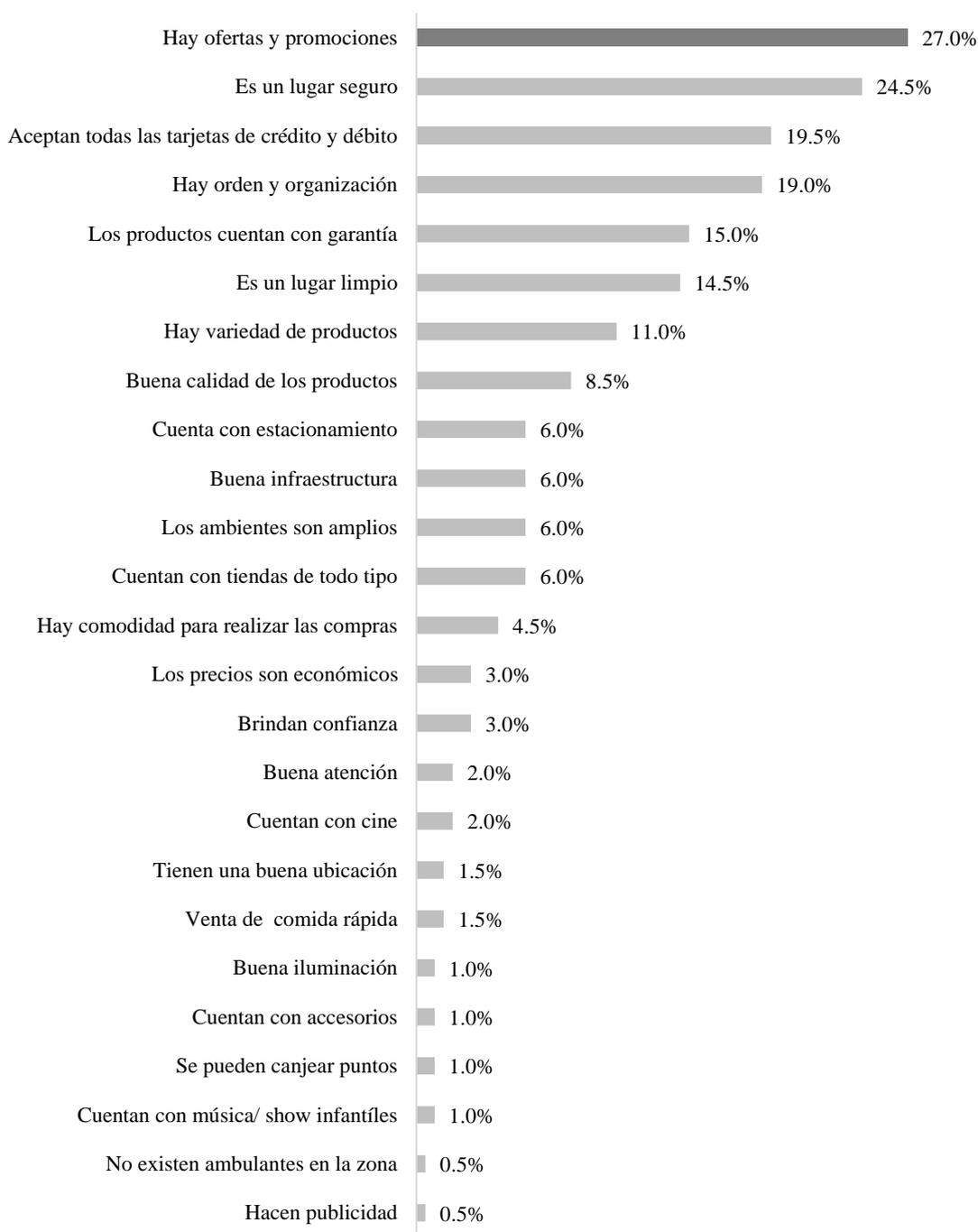
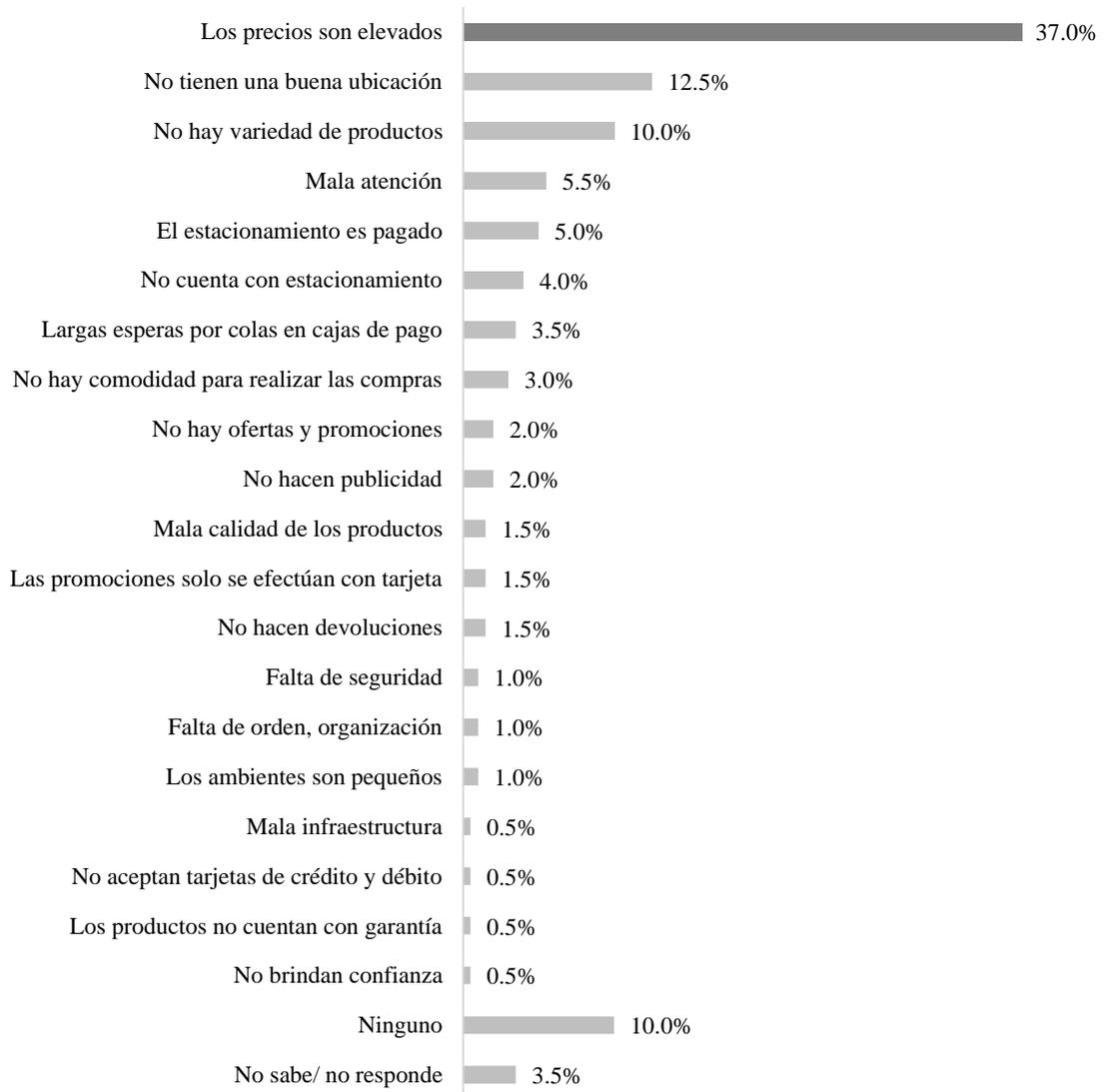


Figura 42. Ventajas de los centros comerciales modernos. Elaboración propia.



*Figura 43.* Desventajas de los centros comerciales modernos. Elaboración propia.

Los encuestados sugirieron que las principales ventajas de los centros comerciales tradicionales son los precios económicos (68.5%), la variedad de productos (39.5%) y la buena ubicación (10.5%). Por otro lado, entre las principales desventajas de estos centros se encuentran la falta de seguridad (37.0%), los ambientes pequeños (12.5%) y la falta de estacionamiento (12.0%) (ver Figuras 44 y 45).



Figura 44. Ventajas de los centros comerciales tradicionales. Elaboración propia.



Figura 45. Desventajas de los centros comerciales tradicionales. Elaboración propia.

A los encuestados les gustaría recibir información acerca de los centros comerciales tradicionales por medio de Facebook (79.0%), Televisión (70.5%) y WhatsApp (54.5%), principalmente. Entre los canales favoritos de televisión se encuentran América Televisión (72.3%), Latina (64.5%) y ATV (41.8%). Por otro lado, las estaciones de radio preferidas son Exitosa (26.7%), Oxígeno (26.7%) y Felicidad (16.7). Mientras que los periódicos favoritos son Correo (61.5%), El Pueblo (42.3%) y El Popular (26.9%) (ver Figuras 46, 47, 48 y 49).

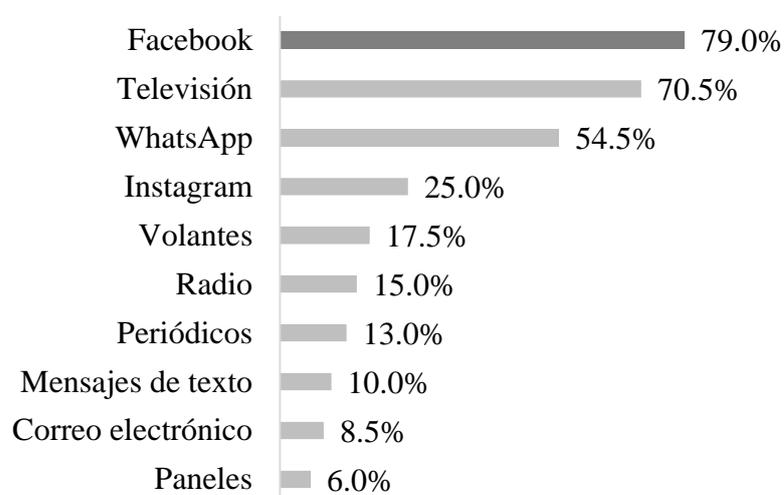


Figura 46. Medios de comunicación preferidos. Elaboración propia.

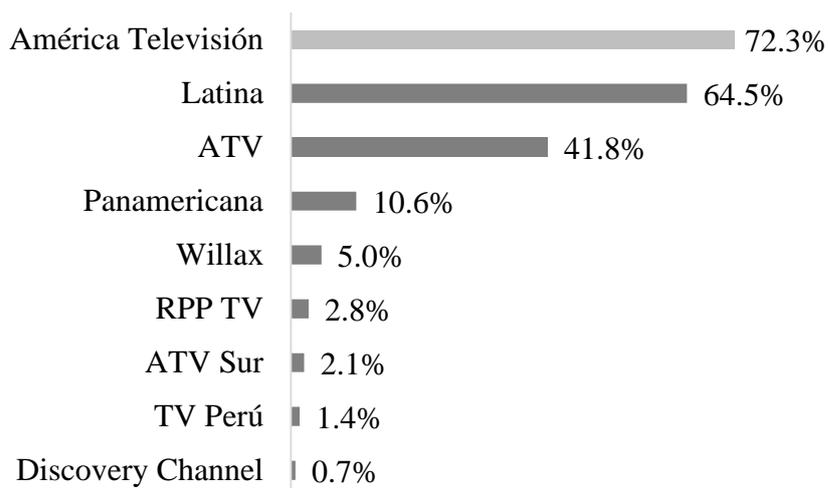


Figura 47. Canales de televisión preferidos. Elaboración propia.

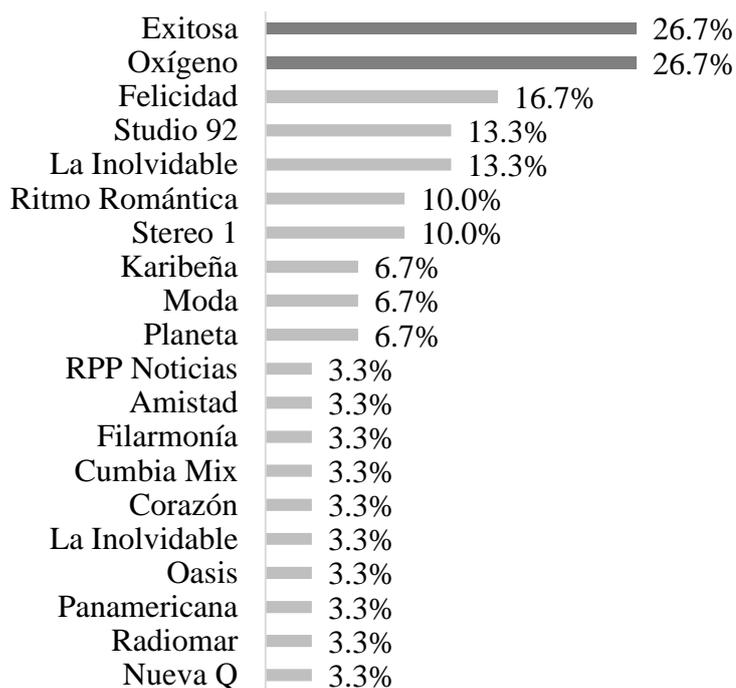


Figura 48. Estaciones de radio preferidas. Elaboración propia.

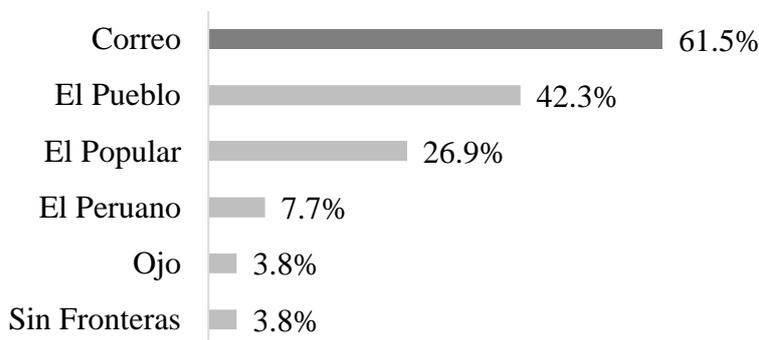


Figura 49. Periódicos preferidos. Elaboración propia.

A partir de los resultados obtenidos es posible dar respuesta a la segunda pregunta específica: ¿Cuáles son los rubros (artículos) y servicios, más buscados por los consumidores arequipeños que visitaban el canal tradicional y hoy frecuentan el canal moderno?

Más de la mitad de los encuestados sugieren que los productos que más demandan en el canal moderno son: electrodomésticos (82.0%), ropa, calzado y artículos de vestir (81.0%), televisores, equipos de sonido, etc. (75.0%), artículos de cuidado personal

(72.5%), artículos relacionados al deporte (58.5%) y juguetes y artículos para niños (51.5%).

Asimismo, se puede dar respuesta a la tercera pregunta específica de la tesis: ¿Ha generado un impacto significativo la aparición de los canales modernos en el consumidor de los mercados tradicionales?

Ante esta cuestión y basándose en el análisis descriptivo, es posible afirmar que sí ha generado un impacto significativo la aparición de los nuevos canales modernos. Más de la mitad de los encuestados prefieren asistir a centros comerciales modernos cuando tienen la necesidad de comprar productos no perecibles. Del mismo modo, los principales motivos que atraen a los compradores a los centros comerciales modernos en vez de a los tradicionales son las facilidades de pago (al contado y con tarjeta), así como la seguridad de estos locales. Por otro lado, los encuestados afirmaron, en promedio, sentirse más satisfechos con su experiencia de compra en los centros comerciales modernos que en los tradicionales. Además, los encuestados pudieron listar un mayor número de ventajas de los centros comerciales modernos que de los tradicionales.

## **CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN**

A continuación, se realizará la discusión sobre las respuestas correspondientes a cada una de las preguntas de investigación:

### **6.1. Discusión sobre la pregunta general**

Ante la pregunta general de investigación: ¿Qué factores inhiben la decisión la compra en los Centros Comerciales Tradicionales (CCT) y galerías comerciales de la ciudad de Arequipa? Se logró, a partir del análisis cuantitativo, identificar seis factores principales, los cuales son en orden de jerarquía: Diseño e Infraestructura, Servicios complementarios, Experiencia de compra, Gestión del centro comercial, Oferta comercial y Accesibilidad.

El Diseño y la infraestructura de los centros comerciales tradicionales ha sido identificado como el principal factor que inhibe la compra en este tipo de comercios. Este factor también se pudo identificar en el análisis de las bases teóricas del marco contextual. Uno de los factores de éxito de los centros comerciales modernos ha sido precisamente el diseño (layout) y las características de la infraestructura de las mismas, aspectos poco favorables en el caso del comercio tradicional. Del mismo modo, en el análisis cualitativo, gran parte de los encuestados sugirieron que los centros comerciales tradicionales carecen de buena infraestructura, el diseño de sus puestos no suele ser el más adecuado, hay poca luminosidad, los espacios son muy pequeños y el orden y limpieza son muchas veces escasos. Todas estas características que limitan la compra de los consumidores en dichos locales han sido superadas por centros comerciales modernos, los cuales cuentan con escaleras, gradas eléctricas, son más ordenados y limpios, tiene mejor luminosidad, espacios amplios, entre otros.

Los consumidores arequipeños afirman que los servicios complementarios que ofrecen los centros comerciales modernos y de los que carecen los centros comerciales tradicionales, son factores que también limitan la compra en estos últimos. Según Cerdá (2006), los servicios complementarios son uno de los factores de éxito del retail moderno en la actualidad. La presencia de cines, patios de comida, áreas de recreación, zonas para los niños, procesos de atención posventa y la capacidad de pago con tarjeta son servicios de los centros comerciales modernos que han llamado la atención de muchos de los consumidores arequipeños.

Asimismo, todos los expertos entrevistados sugirieron que en los centros comerciales tradicionales no existe una oferta de ocio y entretenimiento. La inexistencia de patios de comida y de zonas de recreación se encuentra relacionada a la escasa infraestructura de estos locales. Algunos de los expertos afirmaban que para instalar este tipo de áreas tendrían que sacrificar varios puestos de venta y eso jamás lo iba a permitir el dueño de dicho puesto. Por otro lado, si bien en algunos mercadillos se está empezando a usar el POS para poder pagar con tarjetas de crédito/ débito, esta práctica aún no está tan arraigada como en los centros comerciales modernos. Esto también se pudo observar en el análisis del macroentorno y del microentorno.

Por otro lado, a diferencia de los centros comerciales modernos, los expertos resaltan el servicio postventa (devoluciones e intercambios) de los productos en los centros comerciales tradicionales. Esto también se relaciona al hecho que en los mercadillos existe una fuerte relación de confianza entre el comprador y el casero.

El tercer factor que limita la compra en centros comerciales tradicionales ha sido identificado como la experiencia de compra. Las bases teóricas sugieren que en el proceso de compra siempre está presente un componente hedónico y social. Autores como Calvo y Calvo (2013) inclusive afirman que factores de esta índole suelen ser determinantes al momento de tomar una decisión. En este sentido, algunos de los consumidores arequipeños acuden a los centros comerciales modernos porque les gusta que sus amistades y conocidos los vean comprando en dichos locales, ya que esto denota un mayor estatus en ellos.

Otro subfactor relacionado a la experiencia de compra es la seguridad. Del análisis cualitativo se pudo concluir que los centros comerciales modernos son mucho más seguros que los tradicionales debido a que existe una menor aglomeración de personas y porque estos cuentan con varias medidas de seguridad (señalización, personal de vigilancia, cámaras, etc.). Esto, a su vez, hace que la compra en los malls sea una experiencia más cómoda. Del mismo modo, en el análisis descriptivo, los encuestados sugirieron que la principal desventaja de los centros comerciales tradicionales era la falta de seguridad.

Uno de los factores de éxito del retail moderno ha sido la gestión centralizada (Cerdá, 2006) en la presente investigación, se pudo concluir que este factor es a la vez un inhibidor de la compra en los centros comerciales tradicionales. Los centros comerciales modernos

se caracterizan por pertenecer a un solo dueño (una sola administración), el cual se encarga de alquilar las diferentes tiendas del mall. Debido a que la administración es centralizada, todo el centro comercial se puede poner de acuerdo para realizar ofertas y promociones, tal como sucede en el “Día del Shopping”, “Día de la Madre”, “Navidad”, etc. Los centros comerciales tradicionales son, en muchos, casos un conjunto de tiendas independientes, donde cada microempresario es dueño de uno o más puestos. En estos locales no existe una administración centralizada, en muchos casos solo existe una junta de propietarios, por lo cual es difícil realizar actividades en conjunto con todas las tiendas. Del mismo modo, según los expertos, los centros comerciales tradicionales poseen una administración rudimentaria/ informal, donde depende de cada propietario/locatario decidir si sus productos pueden o no disminuir de precio.

El quinto factor que inhibe la compra en los centros comerciales tradicionales es la oferta comercial. Frasquet (2002) sostiene que una de las dimensiones que inciden en la elección de un centro comercial es la oferta comercial, la cual abarca todas aquellas facilidades brindadas por el centro comercial para realizar la compra en sentido estricto como la variedad/ tenant mix, la presencia de tiendas anclas, la promoción y publicidad, los precios y las ofertas, y la calidad de atención al cliente.

En el análisis cualitativo se pudo concluir que los centros comerciales tradicionales se caracterizaban por tener precios bajos y variedad, siendo estos (según el análisis descriptivo) los dos atributos preferidos por los consumidores arequipeños que asisten a estos locales. Sin embargo, la oferta de estos centros se reduce a productos poco sofisticados. En este sentido, muchos de los encuestados afirmaron acudir a estos centros a comprar artículos para decorar el hogar y para arreglar el hogar (ferretería); mientras que estos mismos encuestados acudían a los grandes malls cuando querían adquirir productos como electrodomésticos, TV, equipos de sonido, entre otros.

El último factor que limita la compra en los centros comerciales tradicionales es la accesibilidad. Howard (1997) y Calvo y Calvo (2013) sostienen que un factor clave de éxito del retail moderno es la accesibilidad, entendida no solo como ubicación estratégica, sino también como adecuadas vías de acceso, disponibilidad de estacionamiento y cercanía/ conveniencia.

Una de las principales desventajas de los centros comerciales tradicionales, identificadas tanto en el análisis cualitativo como en el cuantitativo, es la falta de

estacionamiento. Muchos de los entrevistados sostienen que las personas no asisten muchas veces a los mercadillos porque no tienen lugares en los cuales puedan dejar sus automóviles. En el análisis descriptivo, los encuestados consideraron que entre las principales ventajas de los centros comerciales modernos se encuentra la disponibilidad de estacionamiento y la ubicación estratégica.

## **6.2. Discusión sobre las preguntas específicas**

¿Cuál es el perfil del consumidor arequipeño frente a una oferta tradicional vs moderna?

En general, los resultados del marco contextual (incluido el análisis del macroentorno y microentorno) muestran que, al parecer, el consumidor que asiste a los centros comerciales tradicionales es una persona guiada por los precios bajos, la costumbre y la relación de confianza que tiene con el vendedor; mientras que el consumidor del retail moderno es una persona que valora otro tipo de atributos en la compra. Sin embargo, esto no quiere decir que una persona que compra en el canal tradicional no pueda comprar en el canal moderno y viceversa; de hecho, los resultados descriptivos de la encuesta muestran que alrededor del 15% de los encuestados afirmaron que su decisión acerca del lugar donde realizaran sus compras (centro comercial moderno o centro comercial tradicional) depende del tipo de productos que vayan a comprar, de los precios, y de las ofertas y promociones que existan.

En contraste, algunos de los expertos entrevistados diferenciaron el perfil del consumidor de centros comerciales tradicionales del moderno en base a criterios como los ingresos, la edad, nivel socioeconómico, etc. Ellos señalaron que el consumidor de los centros comerciales modernos suele ser una persona de estratos económicos altos, con ingresos elevados y mayormente joven (entre 21 y 35 años); por otro lado, indicaron que el consumidor de los centros comerciales tradicionales corresponde a un perfil de personas de los niveles socioeconómicos C/D/E (mayormente), que reciben sus ingresos de forma diaria o semanal y que su frecuencia de compra es alta, pero el monto gastado es bajo.

Para poder hallar el perfil del consumidor arequipeño de manera cuantitativa se utilizó un análisis de clúster, a partir de los factores que inhiben la compra y utilizando el programa estadístico SPSS v20. Se puede concluir que los consumidores del retail

moderno en Arequipa en la actualidad se dividen en tres grandes grupos: tradicionales, pretensiosas y prácticos:

Los tradicionales: Representan el 20.4% de los encuestados. Consideran que la publicidad, las promociones y la oferta de entretenimiento no son parte del proceso de decisión entre un centro comercial tradicional/mercadillo y un mall/centro comercial moderno.

Este grupo de consumidores prefiere visitar centros comerciales tradicionales debido a que perciben una mejor calidad de atención al cliente y de servicio postventa (atención de reclamos). No acudirían con frecuencia a centros comerciales modernos por cuestiones de estatus ni de reconocimiento, incluso si sus niveles de ingresos incrementaran. Si bien los tradicionales consideran que los malls modernos se encuentran en posiciones estratégicas que los hacen accesibles, no creen que el desorden, la presencia de ambulantes y la gestión poco centralizada de los centros comerciales tradicionales, a los que están acostumbrados a asistir, inhiban su decisión de compra en estos lugares.

En el análisis cualitativo, muchos de los entrevistados afirmaron que, pese a las carencias en infraestructura y accesibilidad de los centros comerciales tradicionales, existe un grupo de consumidores que aún sigue acudiendo con mucha frecuencia a estos locales motivado por la costumbre y por los lazos de confianza que han generado con los vendedores (caseros). Los tradicionales pueden fácilmente identificarse con este grupo de consumidores.

Las pretensiosas: Representaron el 44.6% de los encuestados. Son personas que prefieren acudir a comprar en el retail moderno, impulsadas por las campañas de publicidad y las promociones.

Ellas consideran que la baja calidad de atención al cliente, la precaria infraestructura y la aglomeración de personas son factores que limitan el atractivo de los centros comerciales tradicionales. A este grupo de consumidores les gusta comprar en los malls por cuestión de estatus y reconocimiento, les agrada que sus amistades los vean acudiendo a estos centros comerciales y quieren estar siempre a la moda. Si sus ingresos incrementaran acudirían, indudablemente, en mayor medida a estos lugares.

Según el análisis de las bases teóricas, la decisión de compra se ve muchas veces influenciada por un componente hedónico de índole social: A las personas les gusta que

sus conocidos las miran comprando en los grandes malls. El comportamiento de este grupo de consumidores se relaciona en gran medida con este factor identificado por Calvo y Calvo (2013). Las pretensiosas se sienten bien al comprar en estos centros comerciales, eso les da el estatus y reconocimiento que buscan.

Los prácticos: Representaron el 35.0% de los encuestados. No muestran una gran diferencia en la distribución según sexo. Ni la limitada publicidad y promociones, ni la escasa infraestructura y tamaño de los centros comerciales tradicionales inhiben su preferencia al momento de comprar.

Este grupo de consumidores considera que el retail tradicional cuenta con mejores precios y ofertas que el moderno. Para los prácticos la moda no es un factor importante en su decisión de compra, no les importa que sus amistades los vean o no realizando compras en los grandes malls y no sienten que comprar en los centros comerciales modernos les otorgue estatus y reconocimiento.

Al igual que los progresistas, identificados por Arellano Marketing (2011), este grupo de consumidores toma su decisión de compra basado en factores racionales, midiendo los costos/ beneficios de la misma. Al ser el factor económico uno de los más importantes al momento de tomar una decisión, este grupo acudiría al centro comercial que le brinde las mejores ofertas.

¿Cuáles son los rubros (artículos) y servicios, más buscados por los consumidores arequipeños que visitaban el canal tradicional y hoy frecuentan el canal moderno?

A diferencia de lo que sucede en otros países del mundo, el canal tradicional en Perú mantiene una elevada participación de mercado (alrededor del 70%). Los establecimientos de comercio minorista tradicional ofrecen diversas categorías de productos, las cuales pueden dividirse en dos grandes grupos: perecibles (alimentos) y no perecibles (ropa, juguetes, productos de tecnología, etc.).

Si bien, los centros comerciales del retail moderno (malls) también ofrecen productos perecibles (en supermercados, hipermercados, etc.) y no perecibles (en tiendas por departamento, tiendas de mejoramiento del hogar, tiendas de especialidad, etc.) se puede afirmar, de acuerdo con estadísticas obtenidas del marco contextual, que la frecuencia de visita a este tipo de formatos aún es muy baja (solo el 19% de amas de casa incrementaron su frecuencia de visita a supermercados en el año 2015; en el caso de tiendas por

departamentos y tiendas de mejoramiento del hogar, apenas el 9% de ellas incrementaron su frecuencia de visita a estos lugares).

Se sabe que, en general, los perecibles (frutas, verduras, carnes, entre otros) se suelen comprar en mayor medida en el canal tradicional, debido a la percepción de “frescura de los productos” que se tiene en estos lugares; esto también se obtuvo como resultado de las entrevistas realizadas a expertos para el análisis cualitativo, quienes sostuvieron que las categorías compradas por los consumidores en el canal tradicional, en mayor medida, son los productos alimenticios de primera necesidad.

Por el contrario, en los productos no perecibles parece haber una mayor aceptación del canal moderno, dependiendo de la categoría específica del producto. Esto se ve sustentado en el tenant mix de los centros comerciales modernos; según datos de Colliers International, alrededor de 43% de las tiendas de estos centros comerciales corresponden a establecimientos que venden prendas de vestir, 14% a restaurantes, 8.6% a tiendas que ofrecen algún servicio, 4.1% a bancos, entre otras categorías. Cabe resaltar que, en la revisión de la literatura (marco conceptual) se pudo observar que la oferta comercial de los centros comerciales es un factor que influye en la decisión de compra.

A partir del análisis descriptivo como resultado de las encuestas realizadas en Arequipa, es posible concluir que más de la mitad de los encuestados sugieren que los productos no perecibles que más demandan en el canal moderno son: electrodomésticos (82%), ropa, calzado y artículos de vestir (81%), televisores, equipos de sonido (75%), etc.

Sin embargo, muchos de estos consumidores aun acuden con frecuencia a los centros comerciales tradicionales y los productos que adquieren en mayor medida de estos locales son los artículos para arreglar el hogar: ferretería (73%), artículos para decorar el hogar (68%), aparatos para el carro (68%), y artículos de escritorio (66%); es decir, productos muy específicos o raros que son difíciles de hallar en el canal moderno. Por consiguiente, es posible aplicar estrategias de negocio que se enfoquen en dichos rubros y así aumentar la afluencia de compradores a los locales. Asimismo, los centros comerciales tradicionales pueden potenciar aquellas ventajas identificadas por los encuestados en este tipo de comercios: los precios económicos, la variedad de productos y la atención personalizada (expresada en la relación de “casero” que los consumidores tienen con los comerciantes).

Los resultados de las entrevistas a expertos, señalan que algunos productos especializados no perecibles comprados a través de este canal (tradicional) son productos para el hogar (vajilla, plásticos, jarras, etc.), electrodomésticos, productos electrónicos (USB, accesorios para celulares, entre otros) y ropa y calzado. Es importante destacar que estas categorías sí aparecen en los resultados cuantitativos de la encuesta, pero con menor penetración que en el canal moderno (especialmente en las categorías de ropa, calzado, electrodomésticos, televisores y equipos de sonido).

De este análisis se puede afirmar que gran parte de los consumidores arequipeños que anteriormente visitaban el canal tradicional con mucha frecuencia han decidido migrar al canal moderno en categorías de electrodomésticos, ropa, calzado, televisores y equipos de sonido.

¿Ha generado un impacto significativo la aparición de los canales modernos en el consumidor de los mercados tradicionales?

Como se mencionó en el marco contextual, Perú es uno de los países más atractivos a nivel mundial y de Latinoamérica para la inversión en retail, y en la región Arequipa el retail moderno lleva más de una década creciendo a un ritmo constante (prueba de ello es la presencia de 5 grandes malls en la ciudad). Por consiguiente, se espera que la aparición de este canal haya tenido un impacto significativo en los consumidores de los mercados tradicionales.

Asimismo, se observa que, a lo largo de los últimos años, la proliferación de centros comerciales modernos o malls ha generado un impacto negativo en las ventas de los comercios tradicionales y en la afluencia de personas a estos lugares (motivos por los cuales los comerciantes arequipeños generaron estrategias de promoción para hacerle frente a los malls, obteniendo resultados poco favorables en sus campañas de fin de año por las rebajas de precios en centros comerciales modernos); esto también se pudo comprobar a través del análisis del entorno microeconómico y macroeconómico, donde se pudo conocer la rivalidad existente en esta industria, así como identificar la presencia de aspectos (tecnológicos, sociales, culturales, demográficos, entre otros) que influyen en las decisiones de compra de los consumidores, tales como la compra con tarjeta de crédito/ débito, los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, entre otros.

Varios de los expertos entrevistados señalaron que los comerciantes de los centros comerciales tradicionales presentes en la ciudad como Siglo XX, La Barraca, La Feria El Altiplano, entre otros, inicialmente pensaron que la llegada de los malls no iba a generar mayores inconvenientes en sus negocios, pero con el pasar el tiempo sintieron la acogida de las personas hacia este tipo de formatos.

A partir del análisis descriptivo de los resultados de la encuesta es posible concluir que sí se ha generado dicho impacto. Más de la mitad de los encuestados prefieren asistir a centros comerciales modernos cuando tienen la necesidad de comprar productos no perecibles. Del mismo modo, los principales motivos que atraen a los compradores a los centros comerciales modernos en vez de a los tradicionales son las facilidades de pago (al contado y con tarjeta), así como la seguridad de estos locales. Si bien algunos expertos entrevistados afirmaron que algunos establecimientos de comercio tradicional han tratado de modernizarse a través del uso de POS o plataformas como Izipay, la gran mayoría de comerciantes tradicionales prefieren el uso del efectivo en sus ventas diarias.

Por otro lado, los encuestados afirmaron, en promedio, sentirse más satisfechos con su experiencia de compra en los centros comerciales modernos que en los tradicionales. Aspecto que, según la literatura contemplada en el marco conceptual, también influye en la atractividad de un centro comercial.

Además, los encuestados pudieron listar un mayor número de ventajas de los centros comerciales modernos que de los tradicionales. Esto conlleva a observar que las percepciones de los consumidores se muestran más favorables para el comercio moderno, especialmente en temas de ofertas y promociones, seguridad, pago con tarjetas de crédito/débito, orden y organización.

Se logró distinguir al Facebook como el principal medio de comunicación por el cual a los encuestados les gustaría recibir información de los centros comerciales tradicionales. En este sentido, existe una gran oportunidad de mejora, debido a que es posible implementar una estrategia de marketing digital a partir de esta red social, capaz de atraer a más consumidores a dichos centros comerciales tradicionales.

Por otro lado, los encuestados resaltaron como principales desventajas de los centros comerciales tradicionales la falta de seguridad, los espacios pequeños y la falta de estacionamientos; por lo tanto, los administradores/asociaciones de estos centros pueden

tomar medidas correctivas como la instalación de un sistema de seguridad, mejorar la distribución de los espacios de venta y generar alianzas con playas de estacionamientos cercanas a sus locales. De esta forma se podría, a la vez, aumentar el grado de satisfacción de la experiencia de compra de los consumidores en estos locales.

## **CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES DE LA TESIS**

En este capítulo se desarrollan las conclusiones de la investigación enfocada en aquellos factores que limitan la compra en los centros comerciales tradicionales, a partir de los resultados y discusión del análisis exploratorio (análisis cualitativo y cuantitativo) y a la luz del marco conceptual y contextual.

En primer lugar, se realizó una revisión del marco contextual en el que desarrolla el retail moderno y tradicional en Perú y Arequipa, junto con el análisis del entorno macroeconómico y microeconómico del sector, luego se procedió con el análisis del marco conceptual de las bases teóricas existentes relacionadas a aquellos los factores que pueden influir en la compra en los centros comerciales. De esto se puede concluir que el retail moderno ha crecido bastante en Perú y Arequipa, incrementando la rivalidad en el sector y atrayendo a un grupo de consumidores que valoran atributos poco ofrecidos por los centros comerciales tradicionales.

En segundo lugar, se realizó el análisis cualitativo, para el cual se llevaron a cabo entrevistas a 14 personas expertas en el tema con el objetivo de extraer todos aquellos factores que consideran capaces de inhibir la compra en centros comerciales tradicionales. De este análisis se pudieron extraer ocho factores o constructos: oferta comercial, accesibilidad, diseño e infraestructura, gestión del centro comercial, servicios complementarios, experiencia de compra, comportamiento del mercado y comportamiento del consumidor. Cada uno de estos constructos se encontraba conformado por sus respectivos subfactores.

En la etapa cuantitativa del trabajo de investigación se realizaron encuestas en los distintos centros comerciales modernos (grandes malls) de la ciudad de Arequipa y en base a los resultados se pudieron identificar los factores que inhiben la compra en los centros comerciales tradicionales desde la perspectiva de los consumidores. Para definir dichos factores finales se hizo uso del análisis factorial y del análisis de fiabilidad del Alfa de Cronbach. Con los resultados de dichos análisis se pudieron reagrupar los subfactores en seis constructos finales.

Se concluye entonces que los factores que inhiben la compra en los centros comerciales tradicionales de la ciudad de Arequipa son (en orden de jerarquía):

1. Diseño e Infraestructura

2. Servicios complementarios
3. Experiencia de compra
4. Gestión del centro comercial
5. Oferta comercial
6. Accesibilidad.

Con respecto al perfil del consumidor del retail moderno en Arequipa, se concluye en que existen tres perfiles diferentes: los tradicionales, las pretensiosas y los prácticos. Cada uno presenta sus propias motivaciones y gustos a la hora de acudir a los centros comerciales modernos.

Por otro lado, es posible afirmar que gran parte de los consumidores arequipeños que anteriormente visitaban el canal tradicional han decidido migrar al canal moderno en categorías de electrodomésticos, ropa, calzado, televisores y equipos de sonido, siendo estos los rubros más demandados en los malls.

Se concluye, además, que la aparición del retail moderno sí ha generado un impacto significativo en los consumidores del canal tradicional. Más de la mitad de los encuestados han afirmado que prefieren asistir a los grandes malls al momento de adquirir productos no perecibles. Del mismo modo, afirman sentirse más satisfechos con su experiencia de compra y perciben un mayor nivel de seguridad. Por otro lado, los dueños de puestos en centros comerciales tradicionales también han sentido el impacto de la aparición del canal moderno (grandes malls) reflejado en menores ventas y en la migración de clientes.

Finalmente, es importante concluir que los resultados de esta tesis estuvieron sujetos a la limitación de tratarse de una investigación exploratoria, donde se estudió a la población que visita centros comerciales tradicionales (La Barraca, Siglo XX, Don Ramón, etc.) y modernos (Mall Aventura, Parque Lambramani, Mall Plaza, Real Plaza, Arequipa Center) en la ciudad de Arequipa. La muestra al ser por conveniencia se limitó a la cifra de 200 encuestados.

## **CAPÍTULO VIII. RECOMENDACIONES**

En este capítulo se desarrollan las recomendaciones de la investigación a nivel académico (incluyendo recomendaciones para futuras investigaciones) y de negocio.

### **8.1. Recomendaciones académicas**

Debido al tipo de investigación desarrollada (exploratoria) la muestra fue de 200 personas, por lo que se recomienda ampliar el público encuestado en futuras investigaciones a fin de obtener una mayor cantidad de respuestas que sustenten los resultados obtenidos.

Asimismo, se puede incrementar el nivel de profundización del estudio realizando investigaciones descriptivas, correlaciones y causales. De igual forma, se puede complementar la investigación exploratoria haciendo uso de otras herramientas cualitativas, como los Focus Groups.

### **8.2. Recomendaciones de negocio**

Se recomienda que los resultados de esta investigación sean tomados en cuenta por los administradores/ asociaciones de propietarios de los centros comerciales tradicionales de Arequipa, para que puedan diseñar estrategias de marketing que les permitan recobrar la afluencia de público frente a la oferta moderna; más aun considerando que el canal tradicional no tenderá a desaparecer en los próximos años. En este sentido, una primera estrategia de marketing está relacionada con el posicionamiento, se debe trabajar de manera conjunta para cambiar los aspectos negativos de la imagen que los clientes tienen sobre los centros comerciales tradicionales, para esto se pueden utilizar campañas de comunicación donde se informe a los clientes sobre los beneficios y ventajas que se obtienen por comprar en centros comerciales tradicionales. Por otra parte, la estrategia de desarrollo de productos permitirá ofrecer a los clientes productos nuevos y difíciles de encontrar en los centros comerciales modernos, aspecto que generará mayor atraktividad e interés de parte de los clientes por asistir a este tipo de formatos tradicionales.

Por otra parte, una de las recomendaciones hacia los administradores/ asociaciones de propietarios de los centros comerciales tradicionales de la ciudad, con mayor dificultad para su ejecución, es el tema de mejorar la gestión y apariencia de los locales en este tipo de establecimientos (Infraestructura). Dado que existe una percepción de desorden, poca

limpieza e inseguridad en los comercios tradicionales, sería positivo para estos lugares que se realice un esfuerzo conjunto para entender la importancia de estos aspectos en la decisión de compra y poder mejorarlos para generar atracción hacia los consumidores; es importante destacar que la infraestructura es difícil de modificar en este tipo de comercios; sin embargo, algunas acciones específicas que se pueden realizar en este tema son la renovación del pintado interior y exterior del centro comercial, el reemplazo de puertas/ losetas y/o cualquier otro elemento que esté dañado y de una imagen negativa del centro comercial. Asimismo, se deben establecer políticas de orden y limpieza en los centros comerciales tradicionales en cuanto a los puestos y las áreas comunes, a fin de dar a los clientes una imagen de un lugar limpio, seguro y renovado.

De igual forma, la apertura para el uso de medios de pago como tarjetas de crédito/ débito o plataformas similares a Izipay permitirá capturar al segmento de mercado que utiliza frecuentemente estas facilidades (principalmente conformado por jóvenes). Otro aspecto que se debe trabajar es la experiencia de compra; mantener la cercanía, la relación de confianza con el consumidor y hacerle pasar un buen momento durante su compra traerá como resultado una ventaja competitiva difícil de superar por la oferta moderna. En este sentido, el análisis de clústeres facilitará la tarea de diseñar estrategias específicas para cada uno de los segmentos identificados. Por ejemplo, dado que el segmento de los tradicionales y los prácticos tiene más afinidad con el canal tradicional, se debe trabajar en mantener un proceso de compra cómodo para el cliente, con el objetivo de que este sea lo más sencillo posible: 1) facilitar la búsqueda de los productos de su interés (no basta con preguntar ¿qué es lo que está buscando?, es necesario mostrar un verdadero interés por ayudar al cliente a encontrar el producto ideal y sugerir o mostrar alternativas diversas para que su elección sea más rápida), 2) tener información sobre precios y promociones de manera clara y visible (explicar brevemente en que consiste la promoción y las condiciones de aplicación, usar carteles, banners, volantes, etc.), 3) acelerar el proceso de pago (para lo cual la inclusión de plataformas de pago con tarjetas de crédito/ débito y la disponibilidad de efectivo para entregar el vuelto es importante), 4) trabajar en la atención del cliente cuando existe aglomeración de personas, 5) desarrollar un sistema estratégico de recompensas por ser clientes frecuentes (tarjetas de fidelización donde se lleve el control del número de compras realizadas, etc.). Por otro lado, dado que las pretensiosas asisten mayormente a los centros comerciales modernos, es vital que para atraer a este segmento a los centros comerciales tradicionales 1) se de a conocer la oferta de productos

y la diferencia de estos con la oferta de los centros comerciales modernos (sumado a una buena atención del segmento en su primer contacto/compra en este tipo de comercios), 2) se trabaje un proceso de compra orientado a la compra online (por lo menos de las categorías más demandadas por este segmento) y 3) se realice una medición y seguimiento de la experiencia (a través de encuestas de satisfacción).

Es recomendable implementar una estrategia de marketing digital en los centros comerciales tradicionales a partir de la red social Facebook (FanPage, Marketing de Contenidos y Videomarketing), ya que los consumidores suelen utilizar este medio de comunicación con bastante frecuencia. Se recomienda trabajar en la publicidad conjunta de los centros comerciales tradicionales a través de banners, volantes, publicidad pagada en Google, etc. para dar a conocer la diversificación de categorías de productos que ofrecen y las promociones en las que pueden participar los clientes por su compra. Asimismo, la implementación de una página web de cada centro comercial permitirá mejorar la comunicación con los clientes debido a que esto no solo servirá como soporte para informar sobre los productos que se pueden encontrar en ese lugar, sino también para recibir un feedback de parte de los clientes y empezar a ofertar algunos productos de manera online.

Se sugiere tomar esta investigación como referencia para iniciativas de negocio relacionadas a la optimización de los centros comerciales tradicionales o la creación de formatos que combinen la propuesta moderna con la tradicional (que incluya oferta de ocio y entretenimiento).

Finalmente, la investigación ha permitido identificar que el cliente arequipeño de los centros comerciales tradicionales ha cambiado su perfil, se puede afirmar que el consumidor tradicional (si bien es cierto mantiene su preferencia por los centros comerciales tradicionales) también visita los formatos modernos; además, se trata de personas jóvenes (entre 21 y 35 años), solteras, que cuentan con un empleo, residen en los distritos de Arequipa Metropolitana y que valoran los precios bajos y la variedad de productos que se ofrecen en el comercio tradicional, es por ello que suelen asistir a los formatos tradicionales para buscar productos especializados que resultan difíciles de encontrar en los formatos modernos.

### **8.3. Futuras investigaciones**

Se recomienda realizar estudios similares en otras provincias del país, donde los centros comerciales modernos hayan recibido gran acogida por parte de los consumidores, y los centros comerciales tradicionales hayan sufrido una disminución en sus ventas/ afluencia de público. Asimismo, resultaría interesante ampliar el análisis incluyendo la variable de nivel socioeconómico, de tal forma que se puedan identificar los factores que inhiben la compra en cada uno de los estratos presentes en estos lugares.

Por otra parte, también se podrían realizar investigaciones enfocadas en los microempresarios, locatarios, o propietarios de puestos en centros comerciales tradicionales, a fin de conocer su perspectiva sobre el mercado, ampliar su forma de pensar respecto a cómo manejar su negocio, y poder hacerlos partícipes sobre las propuestas de mejora en cada uno de los centros comerciales de la ciudad.

Finalmente, sugerimos que se desarrollen estudios enfocados en el impacto de los medios de compra online en los consumidores de los centros comerciales (tradicionales y modernos), pues se observa que la tendencia a incrementar la compra por internet continuará en crecimiento.