UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE TURISMO Y ADMINISTRACIÓN

“Los factores claves de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima metropolitana y podrían contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en el Emporio Comercial de Gamarra”

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Bachiller Arroyo Chumbile, Ines (0000-0002-0784-7760)

Bachiller Gutierrez Placencia, Mary Esther (0000-0002-0251-6559)

ASESOR DE TESIS

MBA Senmache Sarmiento, Ana Elena Del Carmen (0000-0002-9052-5067)

Lima, 11 de octubre de 2019

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios, por inspirarnos y darnos fuerza para continuar en este proceso y así lograr uno de los anhelos más deseados. Asimismo, a nuestra asesora de tesis, quien siempre estuvo al pendiente de nuestro trabajo, contribuyendo con sus conocimientos, tiempo y paciencia.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo conocer los factores claves de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima metropolitana y que podrían contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en el Emporio Comercial de Gamarra.

En tal sentido, el enfoque de investigación fue mixto. Se realizó una investigación cualitativa para contextualizar el tema y se aplicó entrevistas semiestructuradas.

En el enfoque cuantitativo, se utilizó un muestreo probabilístico estratificado de 385 personas de una población de 7 283, 679 habitantes de Lima metropolitana entre hombres y mujeres mayores de 18 años. El alcance fue correlacional, dado que se deseaba conocer el comportamiento de una variable respecto a otras. El diseño fue no experimental-transversal, puesto que el estudio se realizó sin manipulación de las variables y la recolección de datos fue en un único momento.

Luego de haber concluido el estudio, la hipótesis general fue aceptada, existiendo relación entre los factores claves de éxito y el incremento del deseo de compra.

Finalmente, se formuló una propuesta de valor para los dirigentes de Gamarra, considerando las variables más asociadas concluidas en la investigación: factor servicio, entorno interno, financiero y acceso y accesibilidad. Ello con el fin de incrementar el deseo de compra en Gamarra, lo cual funcionará como un mecanismo de arrastre para ser más productivos y competitivos.

Palabras clave: factores de éxito, centros comerciales, Emporio Comercial de Gamarra, deseo de compra

“The key factors of success of the shopping mall business model that values the metropolitan Lima public and could contribute to a new business model that encourages the influx of audiences and the increase of the desire to buy in the Gamarra Commercial Emporium”

ABSTRACT

The objective of this study was to find out the key success factors of the business model of shopping centers that the public in metropolitan Lima values and that could contribute with a new business model that encourages an influx of people and an increase in the desire to buy in the Commercial Emporium of Gamarra.

Due to this purpose, the research approach used was mixed. Qualitative research was carried out to contextualize the topic and semi-structured interviews were applied.

In the quantitative approach, a stratified probabilistic sampling of 385 people from a population of 7,283, 679 inhabitants of metropolitan Lima were used among men and women over 18 years of age. The scope was correlational, given that we wanted to know the behavior of one variable with respect to others. The design was not experimental-transversal, since the study was carried out without manipulation of the variables and the data collection was in a single moment.

After concluding the study, the general hypothesis was accepted, there being a relationship between the key factors of success and the increase in the desire to buy.

Finally, a proposal of value was formulated for the leaders of Gamarra, considering the most associated variables concluded in the research: service factor, internal environment, financial and access and accessibility. This in order to increase the desire to buy in Gamarra, which will work as a mechanism to be more productive and competitive.

Keywords: success factors, shopping malls, Gamarra Commercial Emporium, desire to buy

TABLA DE CONTENIDOS

1.	CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	13
1.1.1	El retail o venta al detalle	13
1.1.2	Tipos de Retail.....	15
1.1.3	Centros Comerciales.....	16
1.1.3.1	Origen de los centros comerciales	17
1.1.3.2	Condición actual de los Centros comerciales en Lima Metropolitana	20
1.2	MODELO DE NEGOCIO.....	21
1.2.1	Tipos de herramientas de modelo de negocio	22
1.2.2	Factores de éxito de los centros comerciales.....	26
1.3	COMPETITIVIDAD.....	36
1.3.1	Diamante de Porter	37
1.3.1.1	Diamante de Porter del sector confecciones.....	38
1.3.2	Clúster y Gamarra.....	39
1.3.2.1	Definición de Clúster.....	39
1.3.2.2	Características de los Clústers	40
1.3.2.3	Clústeres priorizados en Perú	42
1.3.2.4	Fases de Clúster	45
1.3.3	Gamarra: Antecedentes.....	46
1.3.3.1	Dirigentes de Gamarra.....	47
1.3.4	Situación del clúster de Gamarra según Proexpansión.....	48
1.3.5	Evolución.....	52
1.4	LA DEMANDA Y EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	55
2.	CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN.....	58
2.1	EL PROBLEMA.....	58
2.2	JUSTIFICACIÓN O RELEVANCIA	58
2.3	OBJETIVOS E HIPÓTESIS	59
2.3.1	Objetivo general	59
2.3.2	Objetivos específicos	60
2.3.3	Hipótesis	61
2.3.3.1	Hipótesis secundarias	61

3.	CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO	63
3.1	ENFOQUE.....	63
3.1.1	Cualitativo	63
3.1.2	Cuantitativo	63
3.1.2.1	Diseño de investigación.....	64
3.2	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN	64
3.2.1	Construcción de marco teórico	64
3.2.2	Entrevistas	64
3.2.3	Cuestionario (encuesta)	64
3.3	SELECCIÓN DE LA MUESTRA	65
3.3.1	Población	65
3.3.2	Muestra	65
3.4	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	66
3.4.1	Técnicas de análisis	66
3.4.2	Técnicas de procesamiento de datos (SPSS)	66
4.	CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN.....	67
5.	CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS	80
6.	CONCLUSIONES.....	105
7.	RECOMENDACIONES	108
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110
9.	ANEXOS.....	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Transporte público que atraviesa los centros comerciales de Lima	31
Tabla 2 Emporio Comercial de Gamarra: Unidades productivas, 2008, 2016 y 2017.....	55
Tabla 3 Población de Lima Metropolitana por distrito y género.....	69
Tabla 4 Población de Lima Metropolitana	71
Tabla 5 Distribución de encuestados por rango de edad	72
Tabla 6 Distribución de encuestados según sexo	73
Tabla 7 Distribución de encuestados según el distrito proveniente.....	73
Tabla 8 Distribución de encuestados según centros comerciales que ha visitado en los últimos 6 meses	77
Tabla 9 Distribución de encuestados según visita al Emporio Comercial de Gamarra para realizar compras.....	78
Tabla 10 Distribución de encuestas según factores más importantes de los centros comerciales que visita.....	79
Tabla 11 Prueba de Chi-cuadrada entre las variables, factores claves que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra	81
Tabla 12 Coeficiente de correlación entre las siguientes variables: factores claves de éxito que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra...	81
Tabla 13 Distribución de frecuencias contingencial de las variables: factores claves que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra	82
Tabla 14 Prueba de Chi-cuadrada entre el acceso y accesibilidad y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	84
Tabla 15 Coeficiente de correlación entre acceso y accesibilidad y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	85
Tabla 16 Distribución de frecuencias contingencial entre acceso y accesibilidad y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	86
Tabla 17 Prueba de Chi-cuadrada entre el surtido y especialización y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	87
Tabla 18 Coeficiente de correlación entre surtido y especialización y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	88
Tabla 19 Distribución de frecuencias contingencial entre surtido y especialización y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	88

Tabla 20 Prueba de Chi-cuadrada entre el entorno interno y el incremento del deseo de compra en Gamarra	90
Tabla 21 Coeficiente de correlación entre entorno interno y el incremento del deseo de compra en Gamarra	91
Tabla 22 Distribución de frecuencias contingencial entre el entorno interno y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	91
Tabla 23 Prueba de Chi-cuadrada entre el servicio y el incremento del deseo de compra en Gamarra.	93
Tabla 24 Coeficiente de correlación entre servicio y el incremento del deseo de compra en Gamarra.	93
Tabla 25 Distribución de frecuencias contingencial entre servicio y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	94
Tabla 26 Prueba de Chi-cuadrada entre el ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra.	95
Tabla 27 Coeficiente de correlación entre ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra	96
Tabla 28 Distribución de frecuencias contingencial entre ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	96
Tabla 29 Prueba de Chi-cuadrada entre la dimensión mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	98
Tabla 30 Coeficiente de correlación entre la mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra	98
Tabla 31 Distribución de frecuencias contingencial entre la mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra.....	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Crecimiento interanual junio 2015 - junio 2018.	20
Figura 2. Proyección de ingresos a diciembre 2018 (miles de soles).....	21
Figura 3. Canvas de modelo de negocio y análisis estratégico	23
Figura 4. Entretenimiento y centro comercial	25
Figura 5 Factores de atracción a centros comerciales Adaptado: Estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: Una aproximación al consumidor español (2013)	27
Figura 6. Recursos y capacidades de los centros comerciales Adaptado: Los factores clave en la gestión estratégica de centros comerciales (2001).....	29
Figura 7. Factores clave del modelo de negocio de centros comerciales en dimensiones e indicadores.....	30
Figura 8 Componentes del diamante de Michael Porter Adaptado: Michael Porter. La Ventaja Competitiva de las Naciones	37
Figura 9. El clúster y su ambiente Adaptado de Anderson et ál. (2004); Sölvell et ál. (2003) y Porter (1999a).	41
Figura 10. Lista de Clústers identificados en Perú	43
Figura 11. Ranking de Clústers priorizados	44
Figura 12. Producción nacional de prendas de vestir y confecciones del 2010 al 2016 Adaptado: Impacto de las importaciones de prendas de vestir de China en las MYPES del Emporio comercial de Gamarra 2018.....	51
Figura 13. Emporio Comercial de Gamarra: Evolución de los establecimientos, 1993, 2008, 2016 y 2017 (variación porcentual).....	53
Figura 14. Emporio Comercial de Gamarra, evolución de los establecimientos, según segmento empresarial 2008, 2016 y 2017 (variación porcentual).....	53
Figura 15. Emporio Comercial de Gamarra: Evolución de los establecimientos, según actividad económica, 2008, 2016 y 2017 (variación porcentual).....	54
Figura 16 Proceso del comportamiento del consumidor	57
Figura 17 Distribución de encuestados por rango de edad Fuente: Elaboración propia (2019)	72
Figura 18 Distribución de encuestados según sexo Fuente: Elaboración propia (2019)....	73

Figura 19 Distribución de encuestados según el distrito proveniente Fuente: Elaboración propia (2019)	76
Figura 20 Distribución según estimación de la escala de visitas al Emporio Comercial de Gamarra para realiza compras en los últimos 6 meses. Fuente: Elaboración propia (2019	78
Figura 21 Distribución de los valores porcentuales en niveles de las variables, factores claves que fomenten la afluencia de público e incremento del deseo de compra en Gamarra Fuente: Elaboración propia (2019).....	83
Figura 22 Distribución de los valores porcentuales en niveles del acceso y accesibilidad e incremento del deseo de compra en Gamarra Fuente: Elaboración propia (2019)	86
Figura 23 Distribución de los valores porcentuales en niveles del surtido y especialización e incremento del deseo de compra en Gamarra Fuente: Elaboración propia (2019)	89
Figura 24 Distribución de los valores porcentuales en niveles del entorno interno e incremento del deseo de compra en Gamarra. Fuente: Elaboración propia	92
Figura 25 Distribución de los valores porcentuales en niveles del servicio e incremento del deseo de compra en Gamarra. Fuente: Elaboración propia (2019)	94
Figura 26 Distribución de los valores porcentuales en niveles del ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra Fuente: Elaboración propia (2019)	97
Figura 27 Distribución de los valores porcentuales en niveles de la mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra Fuente: Elaboración propia	100

INTRODUCCIÓN

Los *retailers* tienen como definición la venta de productos al público final y se caracteriza por estar agrupados en tipos de establecimientos de *retailers*. La presente investigación se centrará en los centros comerciales, puesto que han mostrado un alto crecimiento. Según “El Reporte financiero del mercado de centros comerciales en el Perú”, tuvieron un crecimiento sustancial del 12% entre el año 2017 y junio del 2018. (Urbecorp, 2018). La idea principal fue conocer los factores que los ha llevado al éxito; por tal motivo, se analizó los factores claves de éxito de los centros comerciales según distintos autores: (Howard, 1992) quien los ha clasificado en recursos y capacidades; (Dopico, 2013) con el estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales; y (Regalado, y otros, 2009) con el estudio sobre los factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y el Callao. También se tuvo en cuenta el estudio de la competitividad mediante herramientas como el diamante de Porter que nos da un alcance sobre las condiciones de la demanda y el modelo de negocio Canvas, en el cual se observó que existen propuestas de valor que pueden ser valorados por la demanda para incrementar su deseo de compra como los servicios diversos, estacionamientos, tiendas ancla, diversiones, entre otros.

Por otro lado, también se estudió al Emporio Comercial de Gamarra como clúster: su evolución y la fase en la que se encuentra. Según Estudios sobre Clúster y Asociatividad “Los clústers se definen como un proceso de formación de una estructura productiva que tiene interrelación entre empresas que se juntan en un espacio determinado y que pueden encontrarse dentro de una de las cuatro fases de los Clústers, las cuales son: incipiente, articulado, interrelacionado y autosuficiente”. (PROEXPANSION, Estudio sobre cluster y Asociatividad, págs. 1-27, 28, 29). Asimismo, de acuerdo con dicho estudio, el Emporio Comercial de Gamarra se encontraría en la fase interrelacionada debido a que cumple ciertos parámetros necesarios para el clúster en la fase III. La producción de Gamarra se destina a la demanda interna con productos de confección sencilla, existe un alto grado de uso técnico en la confección y se puede observar un aumento de las relaciones entre agentes, lo cual ayuda a obtener productos de mayor elaboración que ganan mercado paulatinamente. (PROEXPANSION, Estudio sobre cluster y Asociatividad, 2003, pág. 79) Sin embargo, con el transcurso de los años, se podría

deducir según el presente estudio que ha pasado de la fase III (interrelacionada) a la fase II (articulado), debido a la ausencia de mejora tecnológica y la amenaza de nuevos competidores como los productores textiles chinos que han ingresado al país con precios bajos, incluso a la mitad de precio de un producto peruano. (Claudio Gonzalez M, 2003, pág. 4). Asimismo, en la entrevista realizada a los dirigentes de Gamarra Susana Saldaña y Diógenes Alva, se mencionó que la producción ha ido reduciéndose por algunos factores como el impacto de las importaciones de prendas de vestir de China. A pesar de las regulaciones dadas por INDECOPI mediante la aplicación de medidas antidumping, las cifras de producción han continuado cayendo.

Después de realizar una investigación previa de los factores de éxito de los centros comerciales de Lima metropolitana y El Emporio Comercial de Gamarra, también se estudió a la demanda y se analizó el proceso del comportamiento del consumidor según Kotler, enfocándonos en el reconocimiento de la necesidad o deseo.

En base a toda la información recabada, se procedió a elaborar las encuestas que fueron validadas por los dirigentes de Gamarra Susana Saldaña, Diógenes Alva, y Victor Campana, experto en Marketing, quien tiene más de 15 años de experiencia en el rubro comercial y marketing. Asimismo, se realizaron los ajustes requeridos por los expertos y se aplicaron las encuestas a la muestra seleccionada.

Para concluir, obteniendo los resultados de las encuestas, se analizó la relación entre los factores de éxito con el incremento del deseo de compra en el Emporio Comercial de Gamarra y se concluyó que existe una relación positiva entre ambas variables. Es por ello por lo que, si el nivel del factor clave de éxito es mayor, el nivel de incremento del deseo de compra también tiende a ser mayor.

1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

Para el presente trabajo se investigó los factores claves de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en el Emporio Comercial de Gamarra. En los siguientes párrafos se iniciará la investigación del tema propuesto con la definición del retail, seguido de los tipos de retail, centros comerciales, modelo de negocio, tipos de herramientas de modelo de negocio, factores de éxito de los centros comerciales, competitividad, clúster y Gamarra y el comportamiento del consumidor.

1.1.1 El retail o venta al detalle

La palabra retail¹ tiene por definición la venta de productos al público por medio de locales comerciales o tiendas. Asimismo, en el entorno comercial, el retail es considerado como la suma de las actividades desde la planeación hasta la venta al por menor o al menudeo de bienes y servicios al público consumidor. (Oxford, 2001).

La palabra *retail* está asociada con un negocio de venta de productos y/o servicios al público consumidor, tanto para uso personal como para el uso de sus familias, con tiendas o locales comerciales de venta. Además, por cada consumidor que existe en el mercado, existe un retail (Pizarro, 2007).

Otra definición de retail, es la venta que radica en actividades de marketing con enfoque en brindar satisfacción al público consumidor final y mantener a los clientes fidelizados mediante un mejoramiento de calidad (Reardon, 1998).

¹ La palabra 'retail' también es conocida como «venta al detalle», «venta detallista», venta al detal, venta al menudeo o por menor.

Los retailers generan utilidades de tiempo, lugar y posesión; de tiempo, ya que cuentan con un inventario de productos disponibles para ofertar cuando el público consumidor lo requiera; de lugar, debido a que movilizan los bienes de los productores a los lugares donde está la demanda; y de posesión, por asumir riesgos de propiedad y financiamiento de inventarios. Los establecimientos de retail más importantes son las tiendas de descuento, por departamento, entre otros. (William, 1997).

El retail o la venta al detalle tiene un proceso que va desde las empresas fabricantes, el comerciante mayorista, el retailer o minorista hasta el consumidor final, lo cual permite dinamismo y expansión de la economía de un país, ya que incrementa la demanda del público consumidor, y por ende la producción de bienes y servicios. Además, permite la reducción de costos, el crecimiento de la participación de mercado para consolidar a la industria mediante el incremento del volumen en ventas y el margen de utilidades, puesto que las estrategias están constantemente en adaptación. Por otro lado, el objetivo del diseño de la tienda es saturar los sentidos de la vista, olfato, gusto, tacto y oído del público consumidor (Meza, 2008).

Para la presente investigación, se tomará la definición que del autor Meza (2008), debido a que enfatiza el dinamismo y expansión de la economía de un país gracias al incremento de la demanda del *público consumidor*, el cual es nuestro foco principal.

Finalmente, después de haber definido retail, se hablará acerca de los tipos de retail, para luego enfocarnos en los centros comerciales, tema de nuestra investigación.

1.1.2 Tipos de Retail

Las ventas tienen conexión con el ecosistema de la experiencia de compra. Es por eso, que a continuación se detallará los tipos de retailers. (Rody, 2018)

❖ Tiendas especializadas

Se refiere a las tiendas donde se ofrecen productos de un rubro específico, tal es el caso de las tiendas de perfumerías, jugueterías, entre otras. Estos productos pueden encontrarse en góndolas y de diferentes marcas, de acuerdo con la necesidad del mercado.

❖ Supermercados

Se refiere al tipo de retail de gran tamaño con un régimen de autoservicio. Asimismo, dentro de este lugar se pueden encontrar variedad de rubros, tanto de alimentos como de limpieza, entre otros. Esto se debe a que tiene como finalidad que el consumidor encuentre todo en un mismo lugar.

❖ Outlets

Se refiere a las empresas que suelen vender sus excedentes, tanto de bienes con pequeñas fallas o bienes fuera de temporada. A este tipo de retail llegan consumidores, principalmente, por el precio. Sin embargo, también llegan consumidores por las marcas y calidad de producto, ya que se pueden conseguir productos a un costo inferior al estándar.

❖ 24 horas

Se refiere a puntos de venta, principalmente, en estaciones de servicio o farmacias, ya que ambos rubros de negocio aprovechan el servicio de jornada completa con la finalidad de complementar una oferta surtida de productos. En este tipo de retail, se encuentran productos con precios ligeramente más altos que en otros retailers, esto es debido a que tiene como valor agregado el estar disponible todo el día. Las personas que acuden son las que realizan una pausa en un viaje o desean adquirir un snack, vianda, bebida, entre otros.

❖ Shopping o centros comerciales

Se refiere a megatiendas, también conocidas como centros comerciales, donde se pueden encontrar desde un supermercado, donde se realizan consumos rutinarios, hasta tiendas especializadas como perfumerías, farmacias, juegos, locales de ropa, entre otros.

❖ Tiendas de catálogo

Se refiere a una estructura de comercialización independiente que vende productos mediante revistas de ofertas de una marca determinada.

Además, son un servicio de crecimiento constante, ya que representa una fuente de ingresos extra para muchas personas, brindando comodidad de comprar desde casa y pagar en efectivo.

❖ Locales de descuento

Se refiere a espacios caracterizados por buscar reducir al máximo los costos de servicio, tanto de personal, góndolas, como de publicidad entre otros, con la finalidad de brindar a los consumidores precios competitivamente más bajos. Se podría decir que son espacios “Low Cost” del retail, donde la imagen principal es atraer consumidores a base ofertas

Dentro de este tipo de retail se puede agregar a las tiendas virtuales, quienes pueden contar con plataformas especializadas para la venta de productos, ejemplo, MercadoLibre, entre otras. También se pueden agregar tiendas virtuales propias, las cuales desarrollan páginas web personalizadas, donde los consumidores tienen la opción de elegir y acondicionar los productos que necesitan.

Después de haber detallado los tipos de retail y haber conocido qué es lo que involucra cada uno, nos enfocaremos en el Shopping o más conocido como centros comerciales. En el siguiente ítem definiremos centro comercial, su origen y en qué situación se encuentran.

1.1.3 Centros Comerciales

Según la norma legal sobre comercio, Norma A.070-Reglamento de Edificaciones, el desarrollo de los centros comerciales en Perú es la edificación constituida por un conjunto de locales comerciales y/o tiendas por departamento y/u oficinas, organizados dentro de un plan integral destinada a la compra y venta de bienes y/o servicios, recreación y/o esparcimiento. (El Peruano, 2006).

El Diccionario de contabilidad y finanzas indica que un centro comercial es un edificio o conjunto de ellos que conglomeran varios comercios minoristas, supermercados, grandes almacenes y que cuentan con otros servicios auxiliares como prensa, restauración u ocio, que tiene como finalidad impulsar las ventas (Diccionario de contabilidad y finanzas, 2002: 35).

El International Council of Shopping Centers (ICSC) lo define como un grupo de negocios minoristas y otros locales comerciales. El tamaño y la orientación del centro comercial son determinados por las características del mercado y el área de influencia que presta servicios al centro. Entre ellos hay tres configuraciones físicas, centros comerciales cerrados, abiertos y centros híbridos. (ICSC, 2008).

La Asociación Española de Centros Comerciales (AECC) lo define como un conjunto de establecimientos comerciales independientes, planificados y desarrollados por una o varias entidades, con criterio de unidad, cuyo tamaño es una mezcla comercial, servicios comunes y actividades complementarias, y que tiene una imagen y gestión unitaria. (AECC, 2008).

Para concluir, se tomará en cuenta la definición del Diccionario de Contabilidad Finanzas (2002), debido a que menciona que los centros comerciales tienen como finalidad impulsar las ventas, lo cual va de la mano con el incremento del deseo de compra en la demanda, el cual es un tema fundamental a tratar en la presente investigación.

1.1.3.1 Origen de los centros comerciales

Según el estudio realizado sobre La historia de los centros comerciales de Lima de Orrego, Juan Luis (2010), el origen de los centros comerciales se remonta en el ágora griega, el foro romano, en la América Colonial estaban los mercados al menudeo en las plazas de las ciudades y pueblos. Luego, en la segunda mitad del siglo XIX, cuando se dio inicio a las principales ciudades europeas, nacieron la Galleria Vittorio Emmanuele II en Milán (1865-1877), la Kaisergalerie en Berlín (1871-1873, destruida en 1944) o el almacén por departamentos GUM en Moscú (1888-1893). Sin embargo, hoy llamados malls o plazas comerciales datan de los

años 50, luego de la Segunda Guerra Mundial, y su definición ha ido evolucionando hasta ahora.

Los estudios técnicos coinciden en que el primer centro comercial grande al estilo moderno fue el Northgate Center, construido en 1950 en los suburbios de Seattle (Estados Unidos). Fue diseñado por Víctor Gruen, considerado el “padre” de los centros comerciales modernos. El Northgate Center fue el primer centro con un pasillo central (mall) y un almacén ancla que se ubicó al extremo del centro comercial. El centro ofreció todo “bajo un techo” y permitió hacer compras independientemente del clima o de los problemas de parqueo.

Por otro lado, los centros comerciales en Lima Metropolitana nacieron en los años cincuenta. La primera galería comercial, Galerías Boza, se inauguró en 1956 en Jirón de la Unión. También, se instaló la primera escalera eléctrica. Esta galería fue la más lujosa y moderna de la época, se encontraban las tiendas Ternos Mister, la Casa Lyon y la Casa del Hippie, librerías La Familia, tres peluquerías y salones de belleza: “Peinados y Pelucas Ángel”, “Rosa Silva” y de Jorge Vásquez; dos tiendas de discos: “Héctor Rocca” y “Discos Boza” (abierta en 1966); también restaurantes, como el “Café Galería” y el famoso “Dominó” (inaugurado en 1956 y frecuentado por Sérvulo Gutiérrez, cuyos dibujos decoraron sus paredes; el poeta César Calvo también era un asiduo del local); asimismo, había joyerías (como la Casa Bancharo), platerías y zapaterías. En los años setenta, se instaló una sucursal de la desaparecida firma de artefactos electrodomésticos “Yompián”. Lamentablemente, parte de todo esto fue saqueado o destruido durante los disturbios del 5 de febrero de 1975, día que se llevó a cabo el paro Nacional del sector Policía, en rechazo al nuevo régimen que elimina el sistema 24x24 y para exigir mejores salarios. Las Galerías Boza fueron parcialmente incendiadas y no volvieron a ser las mismas.

En los años sesenta, se inauguró los centros comerciales San Isidro y Risso. El primero, también conocido como Centro Comercial “Todos”, estaba casi al costado Sears de la Vía Expresa y albergaba tres grandes almacenes: Monterrey, Todos y Oeschle; también aquí operaban tiendas como la “Casa Crevani”, “Óptica Olivos”, “Squire” (peluquería para caballeros), “Pepe Grillo” (ropa de niños),

“Muebles 501” y “Librerías ABC” (hoy tiene un supermercado Metro y negocios menores como All4woman, Alda y una sucursal de Interbank). Risso está en Lince, a la altura de la cuadra 22 de la avenida Arequipa y tenía tiendas como Monterrey, Marcazolo (menaje doméstico) y la exclusiva peluquería “Squire” para caballeros.

La segunda generación de centros comerciales más modernos de la época fueron Higuereta (1976), Plaza San Miguel (1976), Arenales (1979) y Camino Real (1980); después fueron Plaza Camacho y Molicentro, Caminos del Inca y El Polo.

La tercera y nueva generación de centros comerciales inicia en 1997 con la inauguración del Jockey Plaza Shopping Center, quien dio inicio al desarrollo sostenido de los malls en Lima, esto debido a que fue el pionero en aplicar una administración centralizada y obligar a sus inversionistas a buscar nuevos polos de desarrollo urbano y clientes potenciales sobre la base de investigación de mercados, en la que se determinó que las zonas de Lima Norte, Lima Este, Lima Sur y Lima Moderna mostraban índices atractivos para la penetración comercial. Asimismo, hubo centros comerciales que tuvieron que reinventarse en términos administrativos, comerciales y marketing para el éxito, tal es el caso de Plaza San Miguel.

Actualmente, los nuevos centros comerciales son lugares de encuentro, puesto que buscan consolidarse como la plaza mayor de la ciudad, a través del tenant mix², debido a que brindan a los consumidores mayores servicios y entretenimientos, como por ejemplo restaurantes, discotecas, cines, tiendas especializadas, entre otras opciones. Es así como nacieron en la ciudad de Lima, Larcomar (1998, Miraflores), Sur Plaza Boulevard (1998, Asia-Cañete), Marina Park (1998, San Miguel), Mega Plaza Norte (2002, Independencia), Lima Plaza Sur (2005, Chorrillos) y Molina Plaza (2006, La Molina). (Orrego, 2010)

² Según Gerencia Global 13 (Factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y el Callao, pág.142) el Tenant mix viene a ser la relación del balance perfecto de productos y servicios que el centro comercial considera adecuado para el segmento al cual va dirigido y el que coloca a disposición de su público a través de la asignación de los diferentes tipos de tienda, espacios de entretenimiento, número de tiendas ancla, entre otros.

1.1.3.2 Condición actual de los Centros Comerciales en Lima Metropolitana

Para conocer más sobre la situación actual de los centros comerciales en Lima metropolitana, se tomó una muestra del 71% del mercado y se hizo un análisis de los ingresos totales. (Urbecorp, 2018)

Figura 1. Crecimiento interanual junio 2015 - junio 2018.

Adaptado: Urbecorp gestión inmobiliaria: Proyección de centros comerciales

Según el reporte financiero, los operadores de centros comerciales tuvieron un incremento en sus ingresos del 12% en el primer semestre del año 2018.

En el gráfico se puede observar que, en los últimos 4 años, los márgenes brutos se han estabilizado en un 74% y los márgenes operativos en un 64%. (Urbecorp, 2018)

Figura 2. Proyección de ingresos a diciembre 2018 (miles de soles)

Adaptado: Urbecorp gestión inmobiliaria: Proyección de centros comerciales

El gráfico representa el comportamiento que tuvo los centros comerciales peruanos desde el año 2015 al 2018. Se puede observar que los ingresos se han incrementado cada año y se estimó que terminarían el año 2018 con un ingreso aproximado de S/. 2'469, 686 millones.

1.2 Modelo de negocio

Definiciones de modelo de negocio (Preciado, 2011)

Según Osterwalder, Morris y Magretta, (2005) un modelo de negocio es un instrumento donde se encuentran elementos que permiten expresar la idea de negocio de una empresa. Además, es una forma de representación de la importancia que una empresa ofrece a diferentes segmentos de clientes y red de socios para generar ingresos sostenibles.

Según Rajala y Westerlund (2005) es la manera de crear valor para la demanda y en el que el negocio transforma las oportunidades en beneficios a través de actividades y colaboraciones.

Según George y Bock (2011) un modelo de negocio es el diseño de la estructura organizacional que plasma una oportunidad comercial.

Para la presente investigación, tomaremos en cuenta la definición de modelo de negocio según Rajala y Westerlund (2005), puesto que nos habla sobre la creación de valor para atraer a la demanda. Es decir, incrementar el deseo de compra mediante actividades y colaboraciones.

1.2.1 Tipos de herramientas de modelo de negocio

Nos ayuda a explicar mejor un modelo de negocio, describiendo lo que se ofrece a los clientes. Asimismo, para formular, comunicar y difundir dicho modelo de negocio, se cuenta con tres herramientas. (Molina, 2014)

Canvas

Según Alex Osterwalder e Yves Pineur (2010) en su libro “Generación de modelos de negocio”, define el “Modelo de negocio Canvas” como una plantilla de gestión estratégica para desarrollar modelos de negocios y que las empresas puedan saber a dónde quieren ir y llegar. La plantilla está conformada por 9 bloques: Alianzas claves, actividades claves, recursos claves, propuesta de valor, relación con los clientes, canales, segmento de mercado, estructura de costos y fuente de ingreso, los cuales se detallarán a continuación:

Alianzas claves ¿Quiénes son tus aliados y proveedores claves?	Actividades claves: ¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor, canales de distribución, relaciones y fuentes de ingreso?	Propuesta de valor: ¿Qué valor está entregando a los clientes?	Relación con los clientes: ¿Qué tipo de relación espera que podamos establecer y mantener cada uno de nuestros segmentos de clientes?	Segmento de mercado: ¿Quiénes son sus clientes? ¿Para quién crea valor?
	Recursos clave: ¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor, canales de distribución, relaciones y fuentes de ingresos?		Canales: ¿A través de que canales nuestros segmentos de clientes quieren ser captados?	
Estructura de costos: ¿Cuáles son los costos inherentes más importantes en nuestro modelo de negocio? ¿Cuáles son los recursos y actividades claves más costosas?			Fuente de ingreso: ¿Por qué valor nuestros clientes están realmente dispuestos a pagar?	

Figura 3. Canvas de modelo de negocio y análisis estratégico
 Adaptado de Golfredo Molina (2014)

Plan Cruncher

Es una herramienta con la cual se puede crear un resumen ejecutivo de una página sobre una idea de negocio, ello a través de su página web que podrá guiar a la persona con las preguntas clave que el plan debería tener en cuenta: idea de negocio, producto, equipo, ingresos, entre otros. Las respuestas son dadas con la ayuda de iconos que permitirán entender mejor el modelo de negocio. (Macias, 2010)

Board of innovation

Es una herramienta intuitiva que mediante una forma más ilustrativa ayuda a realizar un modelo de negocio. Cuenta con 10 bloques más visuales para construir dicho modelo (Macias, 2010)

Para la investigación, se tomará en cuenta el modelo de negocio Canvas, puesto que es una herramienta más completa que interrelaciona los distintos elementos del modelo y nos ayuda a conocer factores claves que podría valorar el consumidor. Por ejemplo, en el cuadro de “propuesta de valor”, se visualiza factores que podrían ser valorados por cliente para atender sus necesidades e incrementar su deseo de compra: servicios diversos, estacionamiento, tiendas ancla, tienda departamental y diversiones (Figura 4). Cabe resaltar que el modelo negocio mencionado es de México, pero puede servir para replicar factores que ayuden a incrementa el deseo de compra de la demanda.

En la siguiente figura veremos el modelo de negocio Canvas enfocado en los centros comerciales.

“The Business Model Canvas: Entretenimiento Centro Comercial - Modelo exitoso”

Socios de negocio clave: -Propietario de terreno - Arquitecto y/o ingeniero - Inversionistas Dueños del proyecto	Actividades clave: -Detectar ubicación geográfica estratégica -Identificar propietario terreno y plantear negocio -Diseño web -Venta plan negocio	Propuesta de Valor: -Cine (En la zona norte del Estado) -Centro comercial locales -Servicios Diversos: Estacionamiento Tiendas ancla Tienda departamental Diversiones	Relaciones con clientes: -Trato directo -Red conocidos	Clientes: -Inversionistas (consumidor final) -Presidencia Municipal de Rincón de Romas
	Recursos: Anteproyecto Terreno		Canales: -Presentaciones ejecutivas del plan de negocio - Página web	
Costos: -Anteproyecto -Reunión con inversionistas - Desarrollo del proyecto -Trámites -Contratar profesionista		Ingresos: -Ventas del proyecto -Rentas de locales/sociedad		

Figura 4. Entretenimiento y centro comercial
 Adaptado de Miriam Sanchez de la Torre, Verónica Ballin de Luna y Felipe Garcia Rangel (2013)

1.2.2 Factores de éxito de los centros comerciales

A continuación, se muestran diversas definiciones y estudios sobre el concepto de factores críticos del éxito:

- Según Carlos López, los factores de éxito son aquellos elementos que permiten a las empresas poder llegar a sus objetivos y distinguirse de la competencia. Es conocido como un determinante para tener una idea de que tan bueno puede resultar un negocio en el futuro, puesto que gracias a dichos factores se puede hacer una evaluación de las competencias de los negocios. (López, 2002)
- Según el estudio sobre “Los factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y Callao” realizado por Otto Regalado, Cesar fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo (2009), debido a que existe poco avance en los centros comerciales en Lima, se realizó un análisis comparativo de los principales países de la región donde se determinó los factores críticos de éxito de los centros comerciales que les han dado la posibilidad de obtener un mayor desarrollo en el rubro, tales como la ubicación, vías de acceso, tenant mix, administración centralizada, diseño e infraestructura, disponibilidad de tiendas ancla, servicios complementarios y adicionales, estabilidad y crecimiento económico, buena relación con los stakeholders, crecimiento de la población y crédito de consumo. En el estudio se aplicaron encuestas fiables con la ayuda del coeficiente de Cronbach que dio un valor de 0,7 para los factores críticos que fueron analizados y se obtuvo como factores importantes a la infraestructura, servicios complementarios y tenant mix y como muy importante a la ubicación. Asimismo, cada uno de los factores y su porcentaje según el grado de importancia que le dieron los encuestados se encuentra con mayor detalle en el Anexo 2. (Regalado, y otros, 2009)
- En el estudio exploratorio realizado sobre los factores de atracción de centros comerciales: una aproximación al consumidor español nos da a conocer el

análisis de un modelo propuesto de los factores de atracción de los centros comerciales. (Dopico, 2013)

Figura 5 Factores de atracción a centros comerciales
Adaptado del Estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: Una aproximación al consumidor español (2013)

Asimismo, se analizó los datos cuantitativos obtenidos del cuestionario que fue dado a los consumidores que acuden a centros comerciales de la Coruña, España. Para ello, se tuvo en cuenta cuatro factores de atracción comercial: Accesibilidad, Surtido y ocio, entorno interno y comunicación y promoción. En tal sentido, posterior a la investigación realizada por los autores, se pudo concluir que la accesibilidad alcanza un valor medio de 4.21 de 5 puntos, lo cual lo convierte en un factor vital para los usuarios. El siguiente factor con mayor valoración fue el surtido y ocio con 3.76, destacando dentro de ella la variedad de establecimientos, oferta de ocio y restauración. El entorno interno obtuvo una puntuación de 3.40, lo cual es relativamente bajo; sin embargo, se puede observar que dentro de dicho factor se puede destacar con mayor puntuación la seguridad. Por último, la comunicación y promoción no alcanzaron el valor esperado, puesto que se obtuvo un puntaje de 3.46. A pesar de ello, dentro de dicho factor, existen ítems que obtuvieron puntuaciones altas como la calidad y precio de los productos y servicios. Cada uno de los factores según su valor medio se encuentra detallado en el Anexo 3. (Dopico, 2013)

- Según Howard (1992) con su nuevo enfoque de análisis de los centros comerciales para enfatizar la gestión de estas, menciona la importancia de la aplicación de las capacidades a los activos bajo un control de la dirección, puesto que sin esas habilidades los activos no podrían mantenerse. Con el fin de sistematizar los recursos y capacidades diseñó un esquema que clasifica los recursos tangibles e intangibles. (Bellmunt, 2001, pág. 28)

Recursos tangibles	Recursos intangibles
Acceso y accesibilidad	Servicios
Ubicación estratégica Facilidad de acceso Aparcamiento suficiente	Aparcamiento gratuito Atención al cliente Amplitud del horario de apertura
Surtido y especialización	Personal
Variedad de establecimiento Variedad de estilos Establecimientos de calidad Establecimientos reconocidos Presencia de cadenas y franquicias Presencia de un hipermercado Presencia de un gran almacén Presencia de comerciantes independientes Buenos precios Oferta atractiva de ocio y restauración	Presencia de un líder carismático Profesional del equipo de gestión Personal especializado en marketing
Entorno interno	Financiero
Atractivo de las instalaciones y del entorno Ofertas y promociones atractivas Eventos y exhibiciones de interés	Disponibilidad de recursos financieros
Tecnológico	
Disponibilidad de tecnologías para la gestión	Capacidades
	Marketing
	Interés por satisfacer y fidelizar al cliente Realización de campañas publicitarias Realización de estudios de mercado Relaciones públicas Vigilancia de la competencia Realización de otras actividades de marketing

Mezcla comercial
Coordinación de intereses entre gestión y comerciales
Gestión de locales desalojados
Gestión económico-financiera

Figura 6. Recursos y capacidades de los centros comerciales
Adaptado de los factores clave en la gestión estratégica de centros comerciales (2001)

Descripción de los factores clave del modelo de negocio de centros comerciales tomados para la presente investigación.

Posterior a conocer los estudios de factores de éxito según distintos autores, se utilizó los factores de éxito del modelo de negocio de centros comerciales según Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, Domingo (2013) y el estudio de Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009), puesto que ambos contienen información sobre los consumidores y sus preferencias con respecto a los factores de éxito. Ambos estudios tuvieron un enfoque cuantitativo mediante cuestionarios.

Por un lado, Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, Domingo (2013) escogió los tres principales centros comerciales ubicados de La Coruña, España: Marineda City, Espacio Coruña y Dolce Vita para encuestar y conocer la relación entre la intención de acudir a los centros comerciales y los siguientes factores de atracción: Accesibilidad, surtido y ocio, entorno interno y comunicación y promoción. Como resultado, se obtuvo que la accesibilidad, surtido y ocio obtuvieron una puntuación más alta.

Por otro lado, Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009) aplicaron un enfoque cualitativo mediante encuestas, donde se consideraron 385 personas entre mujeres y hombres en un rango de 20 a 51 años de edad. Asimismo, se utilizó la técnica de análisis factorial mediante el programa SPSS y se obtuvo como factores importantes a la infraestructura, servicios complementarios y tenant mix y como muy importante a la ubicación.

A partir de ello, se afino el modelo ya establecido por ambos estudios y se clasificaron los factores en dimensiones e indicadores, teniendo en cuenta la teoría sobre los recursos y capacidades del centro comercial de Howard (1997), puesto que, dentro de ellos, se pudo encontrar los factores claves de éxito que también se

encontraron en los estudios de Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009) y Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013), obteniendo como resultado lo siguiente:

DIMENSIONES	INDICADORES
ACCESO Y ACCESIBILIDAD	Seguridad (vigilancia y señalización)
	Medios de transporte: vehículo propio y transporte público
	Vías de acceso
	Ubicación estratégica
SURTIDO Y ESPECIALIZACIÓN	Variedad de precios y ofertas (promoción)
	Servicios complementarios (zonas de recreación y entretenimiento –ocio)
	Tiendas de marcas (tiendas ancla)
	Tendencia de la moda e innovación (tenant mix)
ENTORNO INTERNO	Eventos y exhibiciones de interés
	Diseño e infraestructura
SERVICIO	Atención al cliente
	Amplitud de horario de apertura y cierre
FINANCIERO	Tarjetas de crédito
MEZCLA COMERCIAL	Administración centralizada

Figura 7. Factores clave del modelo de negocio de centros comerciales en dimensiones e indicadores
Adaptado de Howard (1997), Cristina Calvo Porral y Domingo Calvo Dopico (2013) y Otto Regalado, Cesar fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo (2009).

A continuación, se describirá cada una de las dimensiones con sus respectivos indicadores mencionados en el cuadro anterior:

a. Dimensión: Acceso y Accesibilidad

En relación con el aspecto acceso y accesibilidad, el tamaño del área de influencia es insuficiente para el éxito de un centro comercial si no se da facilidad de acceso. Esto depende de la amplitud, el estado de las vías de circulación y del tráfico, pero también de factores que competen directamente al centro comercial. (Howard, 1992)

En consecuencia, según Kirpuy y Rafiq, 1998 citado en Howard, 1992, menciona que la gestión de un centro comercial puede mejorar su accesibilidad y disminuir la distancia percibida mediante acciones como una buena señalización, la provisión de planos de acceso, la correcta gestión del aparcamiento y la contribución a la mejora de los servicios públicos de transporte. (Howard, 1992)

- Indicador: Seguridad

La seguridad es un factor fundamental para el éxito de los centros comerciales; sin embargo, se ha convertido en una de las debilidades más vistas en los centros comerciales según el estudio de factores de éxito de los centros comerciales según Otto Regalado, César Fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo, donde se tomó como ejemplo los siguientes establecimientos: Mega Plaza, Plaza San Miguel, Plaza Lima Sur, Minka y Jockey Plaza. (Regalado, y otros, 2009, pág. 181)

Si bien es cierto, dentro de los centros comerciales es relativamente seguro y existe vigilancia; sin embargo, a los alrededores, en muchos de ellos existe poca iluminación como es el caso de Plaza Lima Sur. (Regalado, y otros, 2009, pág. 129)

- Indicador: Medios de transporte, vehículo propio y transporte público

En el caso de contar con vehículo propio, el consumidor tratará de buscar estacionamientos adecuados y seguros en el centro comercial de su elección.

Asimismo, en el caso de usar transporte público, es esencial contar con accesibilidad de líneas de transporte cercanas a los centros comerciales, que le permitan tanto llegar como retornar a sus domicilios. Según estudios realizados por Otto Regalado, Cesar fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo, se observó que el servicio público es fundamental para garantizar el éxito de los centros comerciales. (Regalado, y otros, 2009, pág. 139)

A continuación, se puede observar algunos centros comerciales que cuentan con ello:

Tabla 1
Transporte público que atraviesa los centros comerciales de Lima

Centro Comercial	Número de líneas
Jockey Plaza	22
Mega plaza Norte	35
Plaza San Miguel	16
Plaza Lima Sur	20

Primavera Park & Plaza	35
Minka	9

Nota: “Los factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y Callao” según Otto Regalado, Cesar fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo (2009)

- Indicador: Vías de acceso

Al hacer referencia al acceso como un factor crítico de éxito, se consideran las facilidades de los clientes para llegar al centro comercial. Los centros comerciales no necesitan estar en el corazón de las ciudades, se necesita contar con accesos para llegar al destino. Tal acceso es uno de los factores que valora el consumidor a la hora de elegir la mejor opción para salir a comprar.

Al analizar la importancia de este factor por medio de las encuestas, se pudo observar que gran porcentaje de los entrevistados, 47% de los consumidores y 60,9% de los administradores de *retailers* consideran muy importante que un centro comercial tenga un buen acceso.” (Regalado, y otros, 2009, pág. 139)

- Indicador: Ubicación estratégica

El estudio sobre los factores de éxito de un centro comercial menciona la importancia de la ubicación. Ello ha sido validado mediante encuestas hechas tanto a los consumidores como a los administradores de *retailers*. Por un lado, un 96% de los administradores de *retailers* mencionan que ubicación es importante y; asimismo, el 87,8% de los *consumidores* están de acuerdo con lo mismo. (Regalado, y otros, 2009, pág. 144)

“El éxito del Jockey Plaza se basa, un 80%, en la ubicación que es irremplazable, los cruces de la Panamericana con Javier Prado otorgan gran valor.” (Landa, 2008)

b. Dimensión: Surtido y especialización

- Indicador: Variedad de precios y ofertas (promoción)

La promoción de ventas se considera un factor importante para el éxito de los centros comerciales, puesto que estimula y mantiene el cambio necesario en los hábitos de compra de los clientes. El propósito fundamental de ello es

aumentar la visita de los consumidores y por ende el gasto realizado por cada uno de ellos. (Dopico, 2013, pág. 111)

- Indicador: Servicios complementarios (zonas de recreación y entretenimiento – ocio)

Los servicios complementarios es un factor clave cuando hablamos de centros comerciales, los consumidores no solo quieren ir a comprar, necesitan una atracción adicional como zonas de recreación y entretenimiento. El consumidor no solo va a los centros comerciales porque necesita un producto o servicio, sino también para entretenerse. (Dopico, 2013, pág. 5)

- Indicador: Tiendas de marca (tiendas ancla)

El rol fundamental de las tiendas de marca (tiendas ancla) es llamar una mayor atención de los consumidores al centro comercial. Asimismo, una de sus funciones es velar por el desempeño de las pequeñas y medianas empresas que se encuentran con ellas.

Según el estudio realizado por Otto Regalado, Cesar fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo, en las entrevistas realizadas a gerentes de los centros comerciales se menciona que las tiendas anclas repercuten positivamente en el nivel de ventas, lo cual porcentualmente es un 50% a 80% de sus ingresos aproximadamente. Los representantes de Primavera Park & Plaza aseveran que Metro y Ripley (conocidas como tiendas ancla) generan aproximadamente el 80% de las ventas (Casabonne, 2008). Por otro lado, las tiendas ancla del Jockey Plaza generan el 50% de las ventas (Landa, 2008). (Regalado, y otros, 2009, pág. 160)

- Indicador: Tendencia de la moda e innovación (Tenant mix)

“La diferenciación es un factor importante para llegar al éxito. El *tenant mix* juega un papel fundamental cuando hablamos de centros comerciales, puesto que hace referencia a un balance entre productos y servicios que dichos centros comerciales consideran apropiados para el segmento a donde quieren

dirigirse y el que pone a su público objetivo a través de la asignación de los diferentes tipos de tiendas.³

Lo ideal es poder dar un mix del negocio que el consumidor espera encontrar, mediante la innovación teniendo en cuenta las tendencias del mercado.

Con respecto a las entrevistas realizadas por Otto Regalado, Cesar fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo (2009), el 96% de los administradores de retailers entrevistados señalan que el tenant mix es un factor importante y el 89,3% de los consumidores entrevistados señalan que dicho factor es importante a la hora de tomar una decisión de compra. También se puede observar que el público objetivo del negocio son las mujeres, puesto que son las que suelen comprar más de lo necesario, lo cual se debe tener en cuenta para saber a dónde dirigir la oferta.” (Regalado, y otros, 2009, pág. 142)

c. Dimensión: Entorno interno

- Indicador: Eventos y exhibiciones de interés

Con respecto a los recursos que se relacionan al entorno interno, los eventos y exhibiciones de interés son acciones empleadas por los centros comerciales para dar a conocer sus productos y servicios mediante una forma innovadora que puede atraer a posibles compradores a sus instalaciones.

- Indicador: Diseño e infraestructura

El diseño e infraestructura es un factor clave para el éxito de los centros comerciales, el cual genera un desarrollo trascendental. Es necesario un diseño que ofrezca tanto modernidad como innovación. Ello genera mayor disposición de los consumidores para visitar el sector. Las entrevistas realizadas por Otto Regalado, César Fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Roman Miu y Renato Vallejo afirman lo dicho, puesto que el 31,2% de consumidores calificó que es muy importante y el 56,4% como importante la infraestructura y diseño a la hora de seleccionar un centro comercial.

³ Para nuestro proyecto el Tenant mix será la mezcla ideal de comercios y la distribución ordenada de los espacios comerciales que funcionaran u operaran en un establecimiento comercial, tomando en cuenta las necesidades reales y expectativas del consumidor.

Asimismo, los administradores de *retailers* (35,6%) calificó como muy importante y el 58,6% como importante. (Regalado, y otros, 2009, pág. 151)

d. Dimensión: Servicio

- Indicador: Atención al cliente

La atención al cliente es un recurso intangible importante para los centros comerciales, puesto que estamos hablando de la razón de ser del giro de negocio y traen como efecto la fidelidad del consumidor

- Indicador: Amplitud de horario de apertura

La amplitud de horario de apertura también es considerada como un recurso intangible por Howard (1992). En este ámbito se considera el horario en el cual el centro comercial abre sus puertas a sus clientes para poder comenzar a hacer compras.

e. Dimensión: Financiero

- Indicador: Uso de tarjetas de crédito (crédito de consumo)

“Los créditos de consumo se incrementaron en 5.19% al cerrar la primera mitad del año 2017. La banca comercial peruana reportó un saldo total de S/ 233,743 millones.” (ASBANC, 2017, pág. 1)

Con ello se puede observar la importancia del uso de tarjetas de crédito como factor de éxito para los centros comerciales. Los consumidores no siempre contarán con el dinero disponible en cualquier momento, muchos de ellos tienen un pago remunerativo al finalizar el mes, por lo que deciden hacer uso de sus tarjetas de crédito para comprar en cualquier momento que lo deseen.

f. Dimensión: Mezcla comercial

- Indicador: Administración centralizada

La administración centralizada ayuda a los centros comerciales poder estructurar políticas comunes como rentas mínimas y variables, gastos, fondos para promociones, contratos, financiamiento, entre otros.

Según entrevistas realizadas hechas a expertos se puede dar a conocer la importancia de la administración centralizada para el desarrollo de los centros comerciales. Cuando hablamos de una gestión no centralizada, se habla de una

administración escasa con la ausencia de un organismo que tome buenas decisiones por el centro comercial. Por otro lado, la falta de dicha administración puede repercutir en distintas áreas como:

- **Operaciones:** Apertura, cierre y estacionamiento
- **Marketing:** Campañas y promociones
- **Finanzas:** Inversiones o renovación
- **Comercial:** variedad de oferta (tenant mix)

Sin embargo, en las entrevistas a administradores de *retailers* y consumidores se pudo resaltar que solo el 42% y 30% respectivamente sostienen que es muy importante contar con una administración centralizada. (Regalado, y otros, 2009, pág. 148)

1.3 Competitividad

En el ámbito nacional, se presume que, para tener una mayor competitividad, se necesita un aumento de *la inversión y de la apertura comercial*. Sin embargo, el análisis del concepto de competitividad según diferentes autores ayudará a comprobar que el mismo es mucho más que solo esos dos factores. La competitividad engloba la implementación de políticas que permitan poder superar los obstáculos que se puedan presentar. (Suñol, 2006)

“La competitividad es la capacidad para incrementar la participación en los mercados internacionales con una elevación del nivel de vida de las personas. El único camino se basa en la productividad.” Además, M. Porter, seleccionó cuatro elementos para lograr que las empresas sean competitivas, estos cuatro elementos conforman la ventaja competitiva que constituye el diamante de la competitividad.” (Porter, 1990)

Según la organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE) tiene un concepto de competitividad estructural. Se conoce como el resultado de una gestión exitosa de las empresas, la tendencia a largo plazo de la inversión, la infraestructura técnica, entre otros.” (OCDE, 1992)

Según Mathews, 2009 citado en Ricaurte & Jiménez, 2012, menciona que la competitividad es la capacidad de una organización privada o pública para mantener las

ventajas (recursos y habilidades) que lo ayudan a mejorar su posición en el entorno socioeconómico donde se desenvuelven y a obtener mayores rendimientos en comparación con los de sus competidores.” (Ricaurte & Jiménez, 2012)

Para la presente investigación, tomaremos en cuenta la definición de M. Porter donde enfatiza cuatro elementos esenciales que se agrupan para formar el diamante de competitividad y a Mathew (2009), quien menciona la importancia de los *recursos* y habilidades para obtener mayores rendimientos en comparación con la competencia, idea que también comparte Howard (1992) con su teoría de los *recursos* y capacidades, citado anteriormente para definir los factores claves de éxito de los centros comerciales que fueron usados en la investigación.

1.3.1 Diamante de Porter

Según Michael Porter, el diamante es un sistema mutuamente auto reforzante debido a que existe una correlación donde el efecto de uno de sus componentes depende del estado del otro. Se trata de un modelo que determina los factores que pueden hacer más competitivos al rubro o negocio estudiado. (Porter, 1991, pág. 1).

Figura 8 Componentes del diamante de Michael Porter
Adaptado: Michael Porter. La Ventaja Competitiva de las Naciones

❖ Condiciones de los factores

Hace referencia a la mano de obra especializada o infraestructura (Factores de producción del país)

❖ **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa**

Hace referencia a las condiciones de la nación (creación, organización y gestión de las empresas)

❖ **Condiciones de la demanda**

Como se encuentra la demanda interna de los productos o servicios del sector.

❖ **Sectores conexos y de apoyo**

Sectores proveedores que sean competitivos con los que se pueden formar Clústers. (Herrera, 2007)

1.3.1.1 Diamante de Porter del sector confecciones

En el siguiente Gráfico se detallará cada uno de los componentes del diamante de Michael Porter, teniendo en cuenta al Sector confecciones (también conocido como Moda Vestir según el ranking de clúster priorizados en Perú) y al Emporio comercial de Gamarra. (Cillóniz, Grozo, Riva, & Guzmán, 2003, págs. 32-33)

❖ **Condiciones de los factores**

Factores básicos:

Mano de obra relativamente barata

Se cuenta con algodón de alta calidad (Pima, Tangüis)

Los empresarios de la localidad van adaptándose y aprendiendo ágilmente.

Son hábiles, teniendo en cuenta las limitaciones existentes (tecnología)

Factores especializados:

Escasa infraestructura

Insuficiente personal entrenado y capacitado

Escaso desarrollo del sistema de telecomunicaciones e información

❖ **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa**

El sector se está reestructurando para mejorar su competitividad

Solo algunas empresas que se han integrado se han vuelto competitivas internacionalmente

Una gran cantidad de productores locales compiten por costos
Existen estrategias a corto plazo (supervivencia)

❖ **Condiciones de la demanda**

Las importaciones ayudan a mejorar la calidad local y reducir precios
A los consumidores locales no les preocupa la calidad ni cantidad
Suele existir importación de productos de calidad

❖ **Sectores conexos y de apoyo**

Gamarra representa un fuerte micro clúster para productores que manejan
bajos costos (Mini Hong Kong)
Industria textil casi fuerte
Dependiente de maquinarias importadas
Escasos instrumentos financieros
Servicios de soporte sin tecnología

Después de haber presentado el sector confecciones y el Emporio Comercial de Gamarra con los cuatro componentes del diamante de Porter, nuestra investigación se centrará en la demanda, debido a que se ha propuesto investigar si existen elementos importantes que podrían contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Para ello, se comenzará estudiando al Emporio comercial como clúster, ya que se necesita conocer cómo se encuentra y que se requiere para poder incrementar el deseo de compra en la demanda.

1.3.2 Clúster y Gamarra

1.3.2.1 Definición de Clúster

Michael Porter¹ (1990) uso el término clúster en el análisis económico y de los negocios, definiéndolo inicialmente como clúster industrial y posteriormente a otros negocios; siendo para Porter un clúster “aquel conformado por un grupo de empresas e instituciones donde la membresía del grupo de empresas e instituciones es un importante elemento de la competitividad de las empresas”.

En el estudio sobre clúster y asociatividad (PROEXPANSION, Estudio sobre cluster y Asociatividad, 2003) indican que un clúster “es una concentración territorial de empresas interconectadas, las cuales pertenecen a un campo concreto y unidas por sus rasgos comunes que les permite complementarse entre sí junto a suministradores especializados, proveedores de servicios, empresas de sectores afines e instituciones conexas que compiten y cooperan.”

Joseph Ramos³ (1998-1999) define a los clústers como “la concentración sectorial y/o geográfica de las empresas que realizan las mismas actividades o actividades relacionadas, tanto hacia atrás con los proveedores de insumos y equipos; como hacia adelante y a los lados, con las industrias procesadoras y usuarias, así como a servicios y actividades, con importantes y acumulativas economías externas; con las posibilidades de llevar a cabo una acción conjunta que permita la eficiencia colectiva.”

Alejandro Salazar, asesor del Ministerio de Comercio Exterior de Colombia (1999), define a los clústers como “Agrupaciones de agentes económicos, que participan de una manera directa (cadena productiva) o indirecta (industrias relacionadas y de apoyo), para la creación de bienes finales; los clústers con fábricas de competitividad.”

Asimismo, en el siguiente ítem hablaremos de las características de ellos clústers, la priorización y el ranking de clústers en nuestro país.

1.3.2.2 Características de los Clústers

Según el estudio sobre clúster y asociatividad (PROEXPANSION, Estudio sobre cluster y Asociatividad, 2003, pág. 6) para referirse a la palabra clúster se debe tener en cuenta las siguientes características:

- a. Tenencia de un espacio geográfico y concentración sectorial

- b. Conglomerado de empresas de distintos tamaños alrededor del uso de recursos o patrimonios del cual surge algún proceso productivo o comercial.
- c. Competencia entre agentes para ganar posicionamiento en el mercado.
- d. Paulatina especialización en la producción
- e. Acción conjunta entre agentes que trae consigo el aprendizaje.

Por otro lado, el clúster se encuentra dentro de tres grandes contextos: uno global, un ambiente general de negocios y uno de tipo particular, como se muestra en la figura 1. (Sölvell, (2003).)

Figura 9. El clúster y su ambiente
Adaptado de Anderson et ál. (2004); Sölvell et ál. (2003) y Porter (1999a).

En el centro de la figura se aprecia al clúster con sus firmas y los diversos actores vinculados. Se cuenta entonces con organismos financieros (tanto bancos, como de capital de riesgo) que promueven la financiación de nuevos proyectos o emprendimientos. También el gobierno, que desempeña un papel fundamental en el establecimiento de condiciones macroeconómicas, de regulación, de infraestructura y de apoyo a los clústers. Por otro lado, la relación entre las instituciones académicas y las firmas permite a estas últimas conocer los adelantos científicos y tecnológicos, y de esta manera innovar tanto en productos como en procesos, así como tener acceso a personal calificado y competente. Finalmente están los institutos para la colaboración (IFC), actores formales o informales que

fomentan el interés en las iniciativas de los clústers, así como propician la interacción entre los diferentes entes involucrados. Dentro de esta categoría se incluyen las cámaras de comercio, asociaciones industriales y de profesionales, organizaciones de transferencia de tecnología, centros de calidad, entre muchos otros (Sölvell et ál., 2003).

1.3.2.3 Clústeres priorizados en Perú

En el país, el Consejo Nacional de la Competividad y el Ministerio de la Producción solicitaron al Consorcio Clúster Development – Metis Gaia y Javier D’Ávila Quevedo elaborar un mapeo de clústers para el periodo 2012 – 2013. (Hernani, 2014)

El Mapeo identificó a 41 clústers, dentro de ellas, fueron 16 las priorizadas por su posicionamiento en el ranking general y por ser las únicas de su clase acorde al posicionamiento. Los cinco primeros clústers son la minería (Minero Centro/Auxiliar Minero Lima y Arequipa), la moda (Moda Vestir en Lima), el turismo (Turismo Cultural Cusco), la industria textil (Pelos Finos Arequipa-Cusco-Puno) y la logística (Logística en el Callao). (Hernani, 2014)

Nº	CLÚSTERS	Nº	CLÚSTERS
	MANUFACTURAS DE DISEÑO		SALUD
1	Moda Vestir en Lima	24	Salud en Lima
2	Calzado en Lima	25	Turismo médico (Tacna)
3	Mueble Hábitat en Lima		CREATIVOS & SERVICIOS & SOPORTE
4	Calzado Porvenir	26	Logística en el Callao
5	Joyería en Lima	27	Software en Lima
6	Madera en Loreto y Ucayali	28	BPO (centros contacto) en Lima
7	Pelos Finos Arequipa-Cuzco-Puno	29	Contenidos Digitales & audiovisuales en Lima
	AGROALIMENTARIOS		OTROS INDUSTRIALES
8	Hortofrutícola de la costa		
9	Pesca: Pescado congelado y conservas de la costa	30	Construcción en Lima
10	Cárnico en Lima	31	Auxiliar Automotriz en Lima
11	Pesca: Harina y Aceite de Pescado de la costa		MINERÍA
12	Auxiliar Agroalimentario	32	Minero Sur
13	Gastronomía & Food Service en Lima	33	Minero Centro
14	Cacao y chocolates del Perú	34	Minero Norte
15	Café Junín	35	Auxiliar minero Lima y Arequipa
16	Pisco y Vino en Ica/Lima		TURISMO
17	Café del Norte		
18	Conservas y Congelados Hortalizas de la Libertad/Lima	36	Turismo Corporativo en Lima
19	Banano orgánico del Norte	37	Turismo Cultural en Lima
20	Conservas y Congelados de Hortalizas en Ica/Lima	38	Turismo Cultural de Cusco
21	Colorantes naturales Centro-Sur	39	Turismo de Naturaleza
22	Café del Sur	40	Turismo Sol y Playa
23	Mango del Valle de San Lorenzo y Chulucanas	41	Turismo Corporativo en Cusco

Figura 10. Lista de Clústers identificados en Perú

Adaptado de la Elaboración por Consorcio Clúster Development-Metis Gaia - Javier D'avila Quevedo

Según el ranking de clústers priorizados, se puede ver que el clúster Moda Vestir en Lima se encuentra en el puesto 2 del ranking general.

Clústers	Ranking General
Minero Centro	1
Auxiliar Minero Lima y Arequipa	
Moda Vestir en Lima	2
Turismo Cultural Cusco	3
Pelos Finos Arequipa-Cusco-Puno	4
Logística en el Callao	5
Construcción en Lima	6
Pesca: Harina y Aceite de Pescado de la costa	7
Pesca: Pescado Congelado y Conservas de la costa	8
Gastronomía & Food Service en Lima	9
Café del Norte	10
Salud en Lima	11
Software en Lima	12
Auxiliar Agroalimentario en Lima	13
Hortofructícola en la Costa	14
Cárnico en Lima	15
Mango del Valle de San Lorenzo y Chulucanas (Piura)	16

Figura 11. Ranking de Clústers priorizados

Adaptado de la Elaboración por Consorcio Clúster Development-Metis Gaia - Javier D'avila Quevedo

1.3.2.4 Fases de Clúster

Según Estudio Sobre Clúster y Asociatividad, los Clústers se encuentran ubicadas dentro de 4 fases permitiendo así agruparlas dentro de un contexto en el que puedan aportar mayor conocimiento, así como sus características y funciones. (PROEXPANSION, Estudio sobre cluster y Asociatividad, 2003, págs. 26-32)

Las distintas fases de formación de un clúster son:

Fase I: Clúster Incipiente:

En esta fase predomina la explotación de un recurso natural o aprovechamiento de un patrimonio. Se caracteriza por tener escasa tecnología y relaciones productivas, insuficiente demanda interna y falta de financiamiento e inversión.

Fase II: Clúster Articulado

En esta fase existe la explotación de un recurso o empresa ancla. Las características más importantes son el desarrollo básico institucional y normativo, gradual agregación de valor y escasa tecnología.

Fase III: Clúster Interrelacionado

Existe una mayor interrelación entre los agentes que participan. Sus principales características son: fuertes relaciones productivas, comerciales y sociales entre los agentes, mejoramiento de técnica, demanda más sofisticada, desarrollo institucional y organizacional normativo y regulador básico.

Fase IV: Clúster Autosuficiente

En esta fase existe madurez y alto grado de interacción entre empresas. Tiene como características la integración entre las relaciones productivas y comerciales, innovación tecnológica, producción sofisticada, desarrollo institucional y organizacional y atracción de nuevos agentes.

Para efectos del presente estudio, se ha incluido la teoría del clúster y sus fases debido a que existen algunos elementos más importantes para la investigación como las relaciones productivas, productividad y de vital importancia la demanda que pueden permitir contribuir en un nuevo modelo de negocio para Gamarra.

Luego de haber ubicado en el contexto de clúster a Gamarra y conocido la importancia de éste para la competitividad de su negocio, nos enfocaremos en describir sus antecedentes, la situación actual y cómo ha ido evolucionando.

1.3.3 Gamarra: Antecedentes

Según el reporte periodístico de Kenyi Coba (Coba, 2019), La Victoria es uno de los Distritos de Lima que se caracteriza por ser populoso donde se albergó la gente obrera y se caracteriza por tener gran empuje comercial.

En la década de los 60's hasta la actualidad, esta zona no ha cambiado mucho, debido a que en sus alrededores siempre hubo delincuencia e incluso fue considerada como “zona rosa.”⁴

Entre las avenidas 28 de Julio, Aviación y el Jirón Gamarra, se encontraban los paraderos de buses interprovinciales, los cuales generaban gran cantidad de personas todos los días. Los inmigrantes del interior del país llegaban y buscaban dónde hospedarse en el momento.

⁴ Barrio dedicado a la prostitución - Martha Hildebrandt - <https://elcomercio.pe/opinion/habla-culta/martha-hildebrandt-significado-zona-rosa-228381>

Además, con la llegada de provincianos que buscaban hacer un futuro en la capital, se creó dos polos económicos, uno fue La Parada y el otro Gamarra.

Gamarra inició en la década de los 70's con la venta al por mayor de fardos de tela que eran traídos por comerciantes del interior del país, quienes encontraron otras formas de cómo conseguir ingresos y surgió entre muchas otras formas de trabajo el comercio ambulante; fue de este modo como este comercio se fue ubicando en la zona ahora denominada Gamarra; en el corazón de La Victoria empezó a albergarse lo que en un futuro no muy lejano se convirtió con esfuerzo y dedicación en un emporio comercial de gran magnitud que albergaba a todo el conglomerado conformado por micro empresarios, los cuales con apoyo de los alcaldes fueron construyendo Gamarra. Este lugar se convirtió en el centro de producción y comercialización para todo el país de productos textiles y no sólo eso sino, también logró exportar sus productos.

1.3.3.1 Dirigentes de Gamarra

Diógenes Alva y Susana Saldaña, dirigentes en el Emporio Comercial de Gamarra, manifiestan que la zona de Gamarra, anteriormente, era un lugar donde se encontraban cantinas, hoteles y prostitución. A medida que los años pasaron, algunas personas tuvieron la visión de cambiar la zona y emprender, estas personas fueron comprando las cantinas y los hoteles, para así ir creando talleres de confección, principalmente con enfoque mayorista, para luego ser, también, minorista. (Todo esto ocurrió desde los 60's hasta los 80's).

Hoy en día, en Gamarra, se puede encontrar diferentes rubros, carpintería de muebles, confecciones, entre otros. Asimismo, hay empresas que exportan e importan tanto telas, ropa confeccionada, como blondas, botones, hilos, entre otros y la mayoría de los productos que se venden en el emporio son de buena calidad, económicos y al alcance de los consumidores.

Gamarra no cuenta con una administración centralizada, sino, cuenta con un Gremio de personas que buscan el orden, capacitación y crecimiento del lugar.

Después de haber detallado los antecedentes de Gamarra, hemos considerado oportuno hablar sobre la situación de Gamarra como clúster en base al estudio de Proexpansión, seguido de su evolución.

1.3.4 Situación del clúster de Gamarra según Proexpansión

Según Estudio Sobre Clúster y Asociatividad (PROEXPANSION, PAG. 79) El Emporio Textil de Gamarra se encontraba, a la fecha del estudio, en la Fase III (Interrelacionado), puesto que era un clúster textil, principalmente alineado al comercio y producción de confecciones. Al principio, no existió la idea de convertirse en una asociación, solamente el ideal de generar mayores beneficios.

Según Estudio Sobre Clúster y Asociatividad (PROEXPANSION, PAG.79) Todas las fases tienen características que permiten identificar y determinar a qué fase pertenece cada clúster; en el caso del Emporio Comercial Gamarra se encontró las siguientes características con las cuales se pudo determinar que estaba en la Fase III (Interrelacionado):

❖ **Relaciones productivas:**

Los empresarios de Gamarra han entendido la importancia de la especialización productiva y la asociación entre pequeños empresarios como estrategia y forma de aumentar la productividad. Solo las pequeñas empresas suministran la demanda del lugar. Existe una articulación entre empresas que se encargan de la confección y las empresas que se encargan de la comercialización.

❖ **Tecnología:**

Existe una ausencia de un mecanismo que le permita mejorar el ámbito tecnológico en su producción. La maquinaria con la que cuenta es importada.

Existen talleres de confección eficientes, pero es debido a la especialización y a la rutina por el gran tiempo de trabajo, más no por la mejora en la tecnología.

❖ **Demanda:**

En gran parte, la producción de Gamarra está enfocada en la demanda interna. Sus productos son usualmente de confección sencilla direccionados a un público de pocos ingresos. Sin embargo, no se descarta que haya productores de bienes de mejor calidad.

❖ **Institucionalidad y normatividad:**

El apoyo gerencial es limitado, se carece de un plan integral para mejorar el Emporio Comercial de Gamarra. Existe un desarrollo institucional bajo, lo cual se puede ver reflejado en su alto grado de informalidad y el caos urbano en la zona.

Los empresarios están asociados en 9 organizaciones privadas entre las que destacan la coordinadora de empresarios, la federación de empresarios del Perú (FEDEGA) y los distintos gremios existentes. Cada gremio representa un sector empresarial en base a su actividad y tamaño empresarial, lo cual no fomenta los lazos entre los agentes; por el contrario, representa una disgregación entre ellos.

❖ **Productividad**

Existe una fuerte relación de aprovisionamiento en la zona. El mercadeo de los productos finales es la mayor integración de Gamarra. La gran oferta de insumos y de productos finales trae consigo gran dinamismo y competencia.

❖ **Competencia cooperativa**

Poca capacidad de cooperación e integración entre agentes.

❖ **Inserción de agentes**

Existe una gran afluencia de demanda y oferta lo cual fortalece al clúster de Gamarra y genera canales de inserción para otros agentes que quieren participar en el dinamismo.

Sin embargo, hoy en día algunas características atribuidas en ese entonces al Emporio Comercial de Gamarra han cambiado lo que hace suponer que no se mantiene en la misma fase articulada II:

❖ **Tecnología**

Desde el año 2015, no se ha podido mejorar en el ámbito tecnológico. En dicho año, los empresarios textiles recibieron de Italia las últimas tecnologías de fabricación sostenible de fibras e hilados, lo cual repercutía mayormente en el medioambiente. (Gestión, 2015).

❖ **Productividad**

Se podría decir que existe un decaimiento de la productividad debido a que existe la amenaza de nuevos competidores como los productores chinos. Ellos han ingresado al país con precios bajos, incluso a la mitad de precio de un producto peruano. Por ende, la unión de empresas de Gamarra no puede defenderse. Los costos de producción no les permiten competir con los precios de los productos chinos. De esta manera, los chinos se convierten en líderes en costos. (Claudio Gonzalez M, 2003, pág. 4)

El intercambio comercial entre China y Perú tuvo mayor impacto a partir del tratado de libre comercio (TLC) firmado en el 2009 y entrando en vigor el 01 de marzo del 2010 (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo). El crecimiento económico de China le ha permitido exportar a distintas partes del mundo, teniendo una gran aceptación en el sector, dejando disminuir sus precios manufacturados y logrando posicionarse en los mercados internacionales y convirtiéndose en el principal competidor para las industrias locales. Dicho sector engloba dos industrias: los textiles que abarcan los tejidos, hilados y fibras) y la industria de prendas de vestir y confecciones.

El problema se enfoca en el sector de prendas de vestir y confecciones, puesto que tuvo un aumento de importaciones de China a Perú en 302

millones en el 2010 a 509 millones en el 2016 (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2017) y como consecuencia de ello, se ha visto afectado la producción nacional.

Figura 12. Producción nacional de prendas de vestir y confecciones del 2010 al 2016 Adaptado del Impacto de las importaciones de prendas de vestir de China en las MYPES del Emporio comercial de Gamarra 2018

Como se puede observar en el grafico previo, la producción de prendas de vestir ha ido reduciéndose desde el 2011, año cercano a la entrada de los productos chinos.

A pesar de las regulaciones dadas por INDECOPI donde se sanciona a las empresas chinas por las constantes quejas de las empresas del sector textil, las cifras de producción han continuado cayendo progresivamente. INDECOPI investigó y dictaminó en el año 2013 aplicar medidas antidumping a los 5 productos con mayor número de importaciones a través de la resolución N°297-2013/CFDINDECOPI. En el 2015 culminó la vigencia dejando desprotegidos nuevamente a las empresas nacionales.

El Emporio Comercial de Gamarra ha sido el punto donde se han concentrado una gran cantidad de prendas de vestir de China para ser comercializados. La rapidez de la producción de China ha sido posible gracias a su mano de obra eficiente y economía de escala, lo cual la ha hecho más competitiva frente a las industrias nacionales. Además, cuentan con mejor tecnología y mejores máquinas, lo cual

hace más difícil la competencia para el Emporio Comercial de Gamarra. (Gionella, 2018)

Paralelamente, Las ventas del Emporio comercial de Gamarra ya no son las mismas que hace unos cinco años atrás cuando era mayor a los S/. 1,500 millones por año. El dirigente Diógenes Alva mencionó que en el año 2015 se generó un promedio de s/. 1 100 millones en ventas, lo cual no llegó a la proyección estipulada de S/ 1, 200 millones y en el 2014, tuvo ventas de solo S/ 1, 050 millones. (Gestión, 2015).

1.3.5 Evolución

Para el estudio, también es importante conocer cómo ha ido evolucionando estadísticamente el Emporio Comercial de Gamarra; en tal sentido, se hará una breve ilustración estadística sobre los cambios que han ido ocurriendo con la información recabada en INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática).

El Directorio Central de Empresas y Establecimientos elaborado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) afirma lo siguiente: hasta diciembre del año 2017, se ha registrado 39 mil 630 establecimientos que desarrollan actividades económicas dentro del emporio de Gamarra. Esta información proviene principalmente de los registros administrativos de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) y de las encuestas que ejecuta el Sistema Estadístico Nacional (SEN). (INEI, 2017), tal como se puede observar en la Figura.

Figura 13. Emporio Comercial de Gamarra: Evolución de los establecimientos, 1993, 2008, 2016 y 2017 (variación porcentual).

Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos 2017, IV Censo Nacional Económico 2008 y II Censo Nacional Económico 1993-94

Asimismo, se puede observar un gran crecimiento y evolución de los establecimientos según segmento empresarial, se ha registrado una variación en las distintas empresas. Los establecimientos que pertenecen a las medianas y grandes empresas tuvieron una variación del 72.5%, las microempresas del 24.7% y las pequeñas empresas del 20.4%, tal como se puede observar en la Figura.

Figura 14. Emporio Comercial de Gamarra, evolución de los establecimientos, según segmento empresarial 2008, 2016 y 2017 (variación porcentual).

Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos 2017, IV Censo Nacional Económico 2008 y II Censo Nacional Económico 1993-94.

Con respecto a los establecimientos de Gamarra en el 2016 y 2017, se puede observar que las industrias manufactureras crecieron en 33,4% y comercio en 29,3%. Por otro lado, los establecimientos de transportes y almacenamiento cayeron en -45,0%, las actividades de servicios de comidas y bebidas (-13,8%) y otras actividades (-2,9%), tal como se puede observar en la Figura 5.

Figura 15. Emporio Comercial de Gamarra: Evolución de los establecimientos, según actividad económica, 2008, 2016 y 2017 (variación porcentual)

Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos 2017, IV Censo Nacional Económico 2008 y II Censo Nacional Económico 1993-94

En el siguiente cuadro se observa tanto el crecimiento de las unidades productivas formales e informales. En el año 2017, se contó con 10 mil 34 unidades productivas informales con una variación del 7.7% respecto al 2016 y 39 mil 630 unidades productivas formales con una variación del 24.9% respecto al año 2016.

Tabla 2

Emporio Comercial de Gamarra: Unidades productivas, 2008, 2016 y 2017

Unidad Productiva	2008		2016		2017		Var % 2017/16
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	
Total	27 793	100,0	41 055	100,0	49 664	100,0	21,0
Formales	18 647	67,1	31 737	77,3	39 630	79,8	24,9
Informales	9 146	32,9	9 318	22,7	10 034	20,2	7,7

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Empresas 2017, IV Censo Nacional Económico 2008 y Encuesta Nacional de Hogares 2012-2017

Después de analizar los centros comerciales, definir sus factores claves de éxito y recabar información sobre el Emporio Comercial de Gamarra, es de vital importancia conocer el foco principal de la investigación: la demanda; para ello, en las siguientes líneas se hablará sobre el comportamiento del consumidor.

1.4 La demanda y el comportamiento del consumidor

Antes de analizar el comportamiento del consumidor, se definirá a la demanda según distintos autores.

La demanda:

La demanda son deseos que se tiene de un producto que puede ser pagado. (Kotler & Keller, 2012, pág. 10)

La demanda hace referencia a lo que los consumidores estarían dispuestos a comprar, teniendo en cuenta los precios estipulados por el mercado. (Fischer & Espejo, 2011, pág. 146)

Para la presente investigación se tomará en cuenta la definición de Kotler debido a que se busca conocer los factores de éxito que podrían contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra, del cual hace referencia dicho autor.

Comportamiento del consumidor:

Constituye la metodología que nos ayuda a estudiar el comportamiento del consumidor, el cual se debe realizar en cada fase del proceso del consumo: antes, durante y después.

El comportamiento del consumidor se basa en estudiar los factores que influyen en los comportamientos de compra de los consumidores y ayuda a entender como eligen los servicios, ideas, bienes y experiencias para satisfacer sus deseos y necesidades. (Kotler & Keller, 2012)

Según Schiffman (Philip, 2008), refiere que el comportamiento del consumidor es aquél que los consumidores demuestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y/o desechar los productos y servicios que consideran satisfacen sus necesidades. También, se enfoca en la forma en que los consumidores toman decisiones para poder gastar sus recursos, tiempo, dinero y esfuerzo, en productos y/o servicios. Es por ello por lo que el comportamiento del consumidor describe dos tipos:

a. El consumidor personal

Persona que compra bienes y/o servicios para consumo propio, familiar o como regalo; es decir, son las personas los consumidores finales.

b. El consumidor organizacional

Persona que incluye a empresas con propósito de lucro o sin ello, es decir son personas que compran productos, equipos y servicios para mantener en marcha a sus organizaciones.

En adición, el comportamiento del consumidor comienza con el reconocimiento de un deseo o necesidad que conlleva a la búsqueda de información y opciones para satisfacer dichas necesidades o deseos. Después de evaluar las opciones, se procede a tomar una decisión de compra que incluye la compra efectiva del bien o servicio para luego poder evaluarla. (Armstrong & Kotler, 2013)

Dicho proceso se puede apreciar en la siguiente Figura:

Figura 16 Proceso del comportamiento del consumidor

Adaptado de Armstrong, Gary & Kotler, Philip, 2013. Fundamentos de Marketing. México: Prentice Hall

Finalmente, cabe resaltar que para la presente investigación nos enfocaremos en la primera parte del proceso del consumidor, el cual es el reconocimiento de la necesidad o deseo, puesto que la idea principal es conocer que factores de éxito de los centros comerciales se asocian al incremento del deseo de compra.

2. CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 El problema

¿Cuáles son los factores clave de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra?

2.2 Justificación o relevancia

Los retailers se definen como la venta de productos a los consumidores finales. Existen diferentes tipos de establecimientos de retail, de los cuales nos centraremos en estudiar los centros comerciales, quienes han ido incrementando sus ingresos desde el año 2015 al 2017 (Urbecorp 2018).

El propósito de la investigación de los centros comerciales es poder conocer los factores claves éxito que los ha llevado a ser más competitivos en el mercado. Para ello, se analizó los factores de éxito de los centros comerciales mediante autores como Howard (1997), quien clasifica los factores en recursos y capacidades, Cristina Calvo Porral y Domingo Calvo Dopico (2013) con su estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales y Otto Regalado, Cesar fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo (2009) con su estudio sobre los factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y el Callao. Asimismo, se tuvo en cuenta herramientas como el modelo de negocio Canvas enfocado en los centros comerciales, del cual se rescató propuestas de valor que se entregan a los clientes, también se analizó la competitividad, el diamante de Porter, del cual se enfatizó en las condiciones de la demanda, quienes son nuestro foco principal. Por otro lado, se estudió a Gamarra como clúster, en qué fase se encuentra, su evolución y situación actual.

El fin de poder recolectar información tanto de los centros comerciales como del Emporio comercial de Gamarra fue poder conocer si los factores de éxito puestos en práctica en los centros comerciales, pueden ser replicados en Gamarra para poder contribuir con un

nuevo modelo de negocio que pueda fomentar la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en el Emporio. (*Conveniencia*). Ello debido a que posterior a la información recabada sobre Gamarra, se observó una reducción de la producción de prendas desde el 2011 año cercano a la entrada de productos chinos; asimismo, el dirigente Diógenes Alva, mediante entrevistas realizadas, mencionó que no se están cumpliendo las proyecciones de ventas establecidas. (*Implicaciones prácticas*)

Teniendo en cuenta que se recolectó información sobre los factores de éxito de los centros comerciales y Gamarra, también era de vital importancia poder conocer un poco más sobre “El incremento del deseo de compra”, para lo cual se investigó sobre el comportamiento del consumidor.

En base a lo expuesto, se elaboraron y aplicaron encuestas al público objetivo sobre los factores de éxito de los centros comerciales para conocer si dichos factores se relacionan con la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra. (*Valor teórico*). También se conocerá los factores de éxito más relacionados con el incremento del deseo de compra.

En tal sentido, se beneficiarían tanto los consumidores como el Emporio Comercial de Gamarra, puesto que, al conocer los factores más asociados, se podrán poner en práctica para satisfacer las necesidades del consumidor, lo cual traerá consigo el incremento del deseo de compra en la demanda y un aumento en la producción. (*Relevancia social*)

Adicionalmente, cabe resaltar que existieron limitantes como la poca investigación existente sobre Gamarra con relación al tema de investigación; el tiempo que demandó acceder a citas con los dirigentes de Gamarra; la aplicación de encuestas debido a que para llegar a la cantidad deseada se tuvo que ir a diferentes centros comerciales con permisos aprobados para su aplicación.

2.3 Objetivos e hipótesis

2.3.1 Objetivo general

Identificar los factores clave de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

2.3.2 Objetivos específicos

- Determinar si el acceso y accesibilidad (Seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica) son factores claves de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.
- Determinar si el surtido y especialización (Variedad de precios y ofertas (promoción), servicios complementarios: zonas de recreación y entretenimiento -ocio y tiendas de marcas: tiendas ancla) son factores clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.
- Determinar si el entorno interno (eventos y exhibiciones de interés y el diseño e infraestructura) es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.
- Determinar si el servicio (Atención al cliente y amplitud de horario de apertura) es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.
- Determinar si el ámbito financiero (Uso de tarjetas de crédito: crédito de consumo) es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de

negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

- Determinar si la mezcla comercial (administración centralizada es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

2.3.3 Hipótesis

Existen factores claves de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima metropolitana y que podrían contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

2.3.3.1 Hipótesis secundarias

- Contar con acceso y accesibilidad (Seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica) son factores claves de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.
- El surtido y especialización (Variedad de precios y ofertas (promoción), servicios complementarios: zonas de recreación y entretenimiento -ocio y tiendas de marcas: tiendas ancla) son factores claves de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra
- El entorno interno (eventos y exhibiciones de interés y el diseño e infraestructura) es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de

negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

- El servicio (Atención al cliente y amplitud de horario de apertura) es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.
- El ámbito financiero (Uso de tarjetas de crédito: crédito de consumo) es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.
- La mezcla comercial (administración centralizada es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

3. CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO

3.1 Enfoque

El enfoque aplicado en la presente investigación fue mixto, puesto que se hizo uso del enfoque cualitativo y cuantitativo. El enfoque cualitativo a través de conceptos, teorías y entrevistas que nos permitió entender un poco más el tema a investigar; y cuantitativa a través de encuestas (cuestionarios) al público objetivo que nos brindó datos estadísticos para responder el planteamiento del problema. (Álvarez, 2011, pág. 10)

3.1.1 Cualitativo

Para comenzar con la investigación, primero se tuvo en cuenta el método cualitativo, puesto que era necesario agrupar conceptos y teorías sobre el tema a investigar. Esto nos ayudó a formular las preguntas para las entrevistas de tipo semiestructurada, la cual permitió tener libertad de poder introducir preguntas adicionales para precisar conceptos y obtener más información de los entrevistados. Además, las entrevistas semiestructuradas fueron de clasificación de expertos, con la finalidad de recoger la perspectiva de especialistas y poder descubrir, construir e interpretar mejor el tema a investigar de una manera inductiva, en este caso recolectar información sobre el Emporio Comercial de Gamarra y sobre los centros comerciales, para finalmente poder generar hipótesis más precisas y la materia prima del diseño de cuestionarios. (Sampieri, 2014, págs. 387,390 y 403).

3.1.2 Cuantitativo

El enfoque cuantitativo se conoce como un enfoque secuencial y probatorio donde se utiliza la recolección de datos para poder probar la hipótesis. Asimismo, existe un conjunto de procesos donde cada etapa precede a la siguiente; por lo tanto, no se puede saltar ningún paso. (Sampieri, 2014, pág. 4)

La investigación fue correlacional dado que se asociaron conceptos y variables, se cuantificaron relaciones entre ellas y se permitió predicciones. Se pretende responder a las preguntas de investigación mediante la información estadística sobre encuestas que se realizaron a los consumidores. (Sampieri, 2014, pág. 93) En nuestra investigación se

planteó asociar las variables formadas por los factores de éxito de los centros comerciales de Lima metropolitana con el incremento del deseo de compra en Gamarra. El fin de la investigación correlacional fue conocer cómo se puede comportar una variable al conocer otra variable.

3.1.2.1 Diseño de investigación

El diseño se seleccionó con la finalidad de obtener la información que se requiere para la investigación. En tal sentido, se hizo uso del diseño no experimental, puesto que los estudios se realizarán sin manipulación de las variables. Es decir, no se vieron alteradas de forma intencional, tan solo se observó tal y como se comportan en un contexto natural, lo cual viene a ser la diferencia con el diseño experimental, donde se construye una realidad. (Sampieri, 2014, pág. 152)

El tipo de diseño no experimental fue transversal, puesto que la recolección de datos fue en un momento y tiempo único.

3.2 Técnicas de recolección

Las técnicas que se utilizaron en la presente investigación fueron las siguientes:

3.2.1 Construcción de marco teórico

Para poder sustentar teóricamente el estudio, se hizo una investigación sobre el rubro de interés, teniendo en cuenta diversas fuentes bibliográficas como libros, artículos científicos y tesis. Dichas fuentes nos ayudaron a poder comprender la problemática de nuestro tema.

3.2.2 Entrevistas

Las entrevistas se separaron en dos grupos: A 2 dirigentes del Emporio Comercial de Gamarra y 1 experto en Marketing. Para los dirigentes del Emporio comercial de Gamarra se utilizó 21 preguntas que se elaboraron en base a la información recabada en el marco teórico; asimismo, se utilizó una guía de 12 preguntas para la entrevista al experto en Marketing.

3.2.3 Cuestionario (encuesta)

Son preguntas que pueden ser abiertas o cerradas y sus contextos podrían ser auto administrados, entrevista personal, telefónica o vía internet. (Sampieri, 2014, pág. 197)

Para la elaboración del cuestionario se usó la herramienta “Google docs”, el cuestionario constó de 5 preguntas cerradas que nos ayudó a delimitarlas y disminuyó la ambigüedad de las respuestas. (Sampieri, 2014, pág. 217) Además, se usó la escala de Likert para el cuestionario de preguntas para poder medir la reacción de los encuestados en 5 niveles. (Sampieri, 2014, pág. 238)

Con el fin de poder validarlo, se aplicó de forma virtual a la población constituida por hombres y mujeres en el rango de 18 a más que residen en Lima Metropolitana.

3.3 Selección de la muestra

Para la selección de la muestra se tuvo en cuenta lo siguiente:

3.3.1 Población

Se delimitó la población o universo que se estudiará teniendo en cuenta el tema de investigación. (Sampieri, 2014, pág. 174). Para el presente estudio, la población fue de 7 283, 679 habitantes entre mujeres y hombres en el rango de 18 años a más y que residan en Lima Metropolitana.

3.3.2 Muestra

Después de definir la población, se seleccionó la muestra que es un subgrupo de la población. Para el estudio, se tomó en cuenta un tamaño de muestra de 385 habitantes entre hombres y mujeres en el rango de 18 años a más que residan en Lima Metropolitana. Asimismo, se hizo uso del método de muestra probabilística estratificada debido a que todos los elementos tuvieron la misma posibilidad de ser elegidos y se dividió la muestra por distrito. (Sampieri, 2014, pág. 175)

Para el cálculo de la muestra se tuvo en cuenta la siguiente formula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

n: Tamaño de muestra requerida

N: Tamaño de población o universo

Z: Nivel de confianza

p: probabilidad de éxito o proporción esperada

q: probabilidad de fracaso

d²: precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

3.4 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

3.4.1 Técnicas de análisis

Las técnicas de análisis que se usaron fueron registros históricos, información bibliográfica del rubro, elaboración y análisis de cuadros estadísticos obtenidos después de realizar las entrevistas y encuestas.

3.4.2 Técnicas de procesamiento de datos (SPSS)

Para el procesamiento de datos se utilizó el programa Statistical Package for the social sciences (SPSS) que en español hace referencia a “Paquete estadístico para las ciencias sociales y los gráficos en Excel”.

Asimismo, se hizo uso de las siguientes pruebas estadísticas no paramétricas:

- **El chi cuadrado**, conocida como una prueba estadística para evaluar la hipótesis planteada sobre la asociación de dos variables. (Sampieri, 2014, pág. 318)
- **Coefficiente de correlación Spearman**, conocida como una medida de correlación para variables donde las unidades de análisis de muestra se puede ordenar por rangos. (Sampieri, 2014, pág. 322)
- **Coefficiente Alpha de Cronbach:** Es un estadístico o modelo de consistencia que se basa en el promedio de las correlaciones entre distintos ítems. Una de las ventajas del modelo es que se puede evaluar si la fiabilidad de la prueba mejoraría o no al sacar un ítem determinado. (innovaMide, 2010, pág. 1)

4. CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN

En el enfoque cualitativo se realizaron entrevistas semiestructuradas, las cuales permitieron tener libertad para hacer preguntas adicionales y obtener más información de los entrevistados, ello nos ayudó a enriquecer el conocimiento sobre el Emporio Comercial de Gamarra y de los centros comerciales. Asimismo, las entrevistas semiestructuradas fueron de clasificación de expertos, ya que se requería obtener la perspectiva de especialistas para así descubrir, construir e interpretar de una manera inductiva el tema a investigar y así finalmente poder generar hipótesis más precisas. (Ver anexo 4: Fichas de las entrevistas y resultados).

Los expertos fueron los dirigentes del Emporio Comercial de Gamarra Susana Saldaña y Diógenes Alva y a un Experto en Marketing Víctor Campana (se puede observar el resumen de vida de cada uno en el anexo 5).

Para el enfoque cuantitativo, disponiendo de la información recabada en las entrevistas a expertos y después de haber agrupado conceptos y teorías realizadas en estudios de los autores Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009) sobre “Los factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y Callao” y Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013) en su estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: una aproximación al consumidor español, se agruparon los factores de éxito (indicadores) de ambos estudios en dimensiones. El nombre colocado a cada dimensión fue dado teniendo en cuenta el estudio de Howard (1992) sobre los Recursos y capacidades de los centros comerciales, obteniendo como resultado 6 dimensiones (anexo 6). Posterior a ello, se pudo formular las preguntas necesarias para las encuestas a los consumidores. (ver anexo 7) Una vez redactadas las preguntas para el cuestionario, se procedió a validar con tres expertos: Susana Saldaña, Diógenes Alva y Víctor Campana, quienes también participaron en las entrevistas sobre los Centros comerciales y El Emporio Comercial de Gamarra. Después de recibir sus apreciaciones, se procedió a realizar los ajustes necesarios que se encuentran detallados en el anexo 8. Con los cuestionarios validados, se realizó un piloto a un grupo de 34 personas, los cuales dieron sus apreciaciones y observaciones para realizar el ajuste final del cuestionario. Asimismo, se hizo su validación a través del Coeficiente Alpha de Cronbach, lo cual nos indica la fiabilidad de la prueba. (Ver anexo 9)

La distribución de las encuestas fue aleatoria, habiendo utilizado como principal canal las redes sociales. Para garantizar la aleatoriedad, se publicó la encuesta virtual en las páginas oficiales de cada distrito para que los cibernautas puedan realizarla desde su hogar; posteriormente, al no llegar a la cantidad de la muestra diseñada como estratificado en el plazo, se optó por realizar las encuestas de manera presencial en las puertas de los centros comerciales, incluido Gamarra y al finalizar, nos encargamos de pasar cada una de manera virtual para efecto de obtener las estadísticas.

Para el cálculo de la muestra primero se recolectó información sobre el número de personas mayores de 18 años que residen en Lima Metropolitana, utilizando como fuente al Registro Nacional de Identificación y Estado Civil. Después se usó el método probabilístico estratificado por distrito para asegurar la fiabilidad de la investigación. En ese sentido, se obtuvo la siguiente información:

Tabla 3
Población de Lima Metropolitana por distrito y género

Lugar de residencia	Total			Proporcion			Muestra			385		
	Total	Hombre	Mujer	% total	% Hombre	%Mujer	% total	% Hombre	%Mujer	Recalculado		
Ancón	33,546	16,770	16,776	0.5%	50.0%	50.0%	1.8	0.9	0.9	2.0000	1	1
Ate	437,511	223,669	213,842	6.0%	51.1%	48.9%	23.1	11.8	11.3	23.0000	12	11
Barranco	45,569	21,841	23,728	0.6%	47.9%	52.1%	2.4	1.2	1.3	2.0000	1	1
Breña	105,048	49,884	55,164	1.4%	47.5%	52.5%	5.6	2.6	2.9	5.0000	2	3
Carabaylo	196,938	98,421	98,517	2.7%	50.0%	50.0%	10.4	5.2	5.2	10.0000	5	5
Chaclacayo	40,211	20,175	20,036	0.6%	50.2%	49.8%	2.1	1.1	1.1	2.0000	1	1
Chorrillos	248,246	123,015	125,231	3.4%	49.6%	50.4%	13.1	6.5	6.6	13.0000	6	7
Cieneguilla	20,733	10,412	10,321	0.3%	50.2%	49.8%	1.1	0.6	0.5	1.0000	1	0
Comas	422,419	210,969	211,450	5.8%	49.9%	50.1%	22.3	11.2	11.2	22.0000	11	11
El Agustino	161,371	82,565	78,806	2.2%	51.2%	48.8%	8.5	4.4	4.2	9.0000	5	4
Independencia	173,002	86,782	86,220	2.4%	50.2%	49.8%	9.1	4.6	4.6	9.0000	5	4
Jesús María	113,515	49,584	63,931	1.6%	43.7%	56.3%	6.0	2.6	3.4	6.0000	3	3
La Molina	159,747	73,045	86,702	2.2%	45.7%	54.3%	8.4	3.9	4.6	8.0000	4	4
La Victoria	203,156	103,186	99,970	2.8%	50.8%	49.2%	10.7	5.5	5.3	11.0000	6	5
Lima	312,687	159,189	153,498	4.3%	50.9%	49.1%	16.5	8.4	8.1	16.0000	8	8
Lince	84,237	38,282	45,955	1.2%	45.4%	54.6%	4.5	2.0	2.4	4.0000	2	2
Los Olivos	294,021	145,376	148,645	4.0%	49.4%	50.6%	15.5	7.7	7.9	16.0000	8	8
Lurigancho	131,308	66,974	64,334	1.8%	51.0%	49.0%	6.9	3.5	3.4	7.0000	4	3
Lurín	58,888	30,315	28,573	0.8%	51.5%	48.5%	3.1	1.6	1.5	3.0000	2	1
Magdalena del Mar	68,422	31,157	37,265	0.9%	45.5%	54.5%	3.6	1.6	2.0	4.0000	2	2
Miraflores	133,543	58,035	75,508	1.8%	43.5%	56.5%	7.1	3.1	4.0	7.0000	3	4
Pachacamac	67,012	33,738	33,274	0.9%	50.3%	49.7%	3.5	1.8	1.8	4.0000	2	2
Pucusana	9,893	4,964	4,929	0.1%	50.2%	49.8%	0.5	0.3	0.3	0.0000	0	0
Pueblo Libre	97,806	43,783	54,023	1.3%	44.8%	55.2%	5.2	2.3	2.9	5.0000	2	3
Puente Piedra	222,082	111,534	110,548	3.0%	50.2%	49.8%	11.7	5.9	5.8	12.0000	6	6

Puente Piedra	222,082	111,534	110,548	3.0%	50.2%	49.8%	11.7	5.9	5.8	12.0000	6	6
Punta Hermosa	5,946	3,167	2,779	0.1%	53.3%	46.7%	0.3	0.2	0.1	1.0000	1	0
Punta Negra	5,742	2,919	2,823	0.1%	50.8%	49.2%	0.3	0.2	0.1	1.0000	1	0
Rímac	171,303	85,455	85,848	2.4%	49.9%	50.1%	9.1	4.5	4.5	9.0000	4	5
San Bartolo	5,894	3,091	2,803	0.1%	52.4%	47.6%	0.3	0.2	0.1	1.0000	1	0
San Borja	124,711	57,023	67,688	1.7%	45.7%	54.3%	6.6	3.0	3.6	7.0000	3	4
San Isidro	76,902	33,615	43,287	1.1%	43.7%	56.3%	4.1	1.8	2.3	4.0000	2	2
San Juan de Luriganche	748,202	378,459	369,743	10.3%	50.6%	49.4%	39.5	20.0	19.5	40.0000	20	20
San Juan de Miraflores	326,377	164,496	161,881	4.5%	50.4%	49.6%	17.3	8.7	8.6	17.0000	9	8
San Luis	59,959	29,863	30,096	0.8%	49.8%	50.2%	3.2	1.6	1.6	3.0000	1	2
San Martín de Porres	512,586	256,576	256,010	7.0%	50.1%	49.9%	27.1	13.6	13.5	27.0000	14	13
San Miguel	137,673	64,661	73,012	1.9%	47.0%	53.0%	7.3	3.4	3.9	7.0000	3	4
Santa Anita	185,726	94,343	91,383	2.5%	50.8%	49.2%	9.8	5.0	4.8	10.0000	5	5
Santa María del Mar	1,413	743	670	0.0%	52.6%	47.4%	0.1	0.0	0.0	1.0000	1	0
Santa Rosa	13,396	6,519	6,877	0.2%	48.7%	51.3%	0.7	0.3	0.4	1.0000	0	1
Santiago de Surco	320,540	149,328	171,212	4.4%	46.6%	53.4%	16.9	7.9	9.0	17.0000	8	9
Surquillo	95,543	45,523	50,020	1.3%	47.6%	52.4%	5.1	2.4	2.6	5.0000	2	3
Villa El Salvador	320,823	162,856	157,967	4.4%	50.8%	49.2%	17.0	8.6	8.3	16.0000	8	8
Villa María del Triunfo	330,032	165,447	164,585	4.5%	50.1%	49.9%	17.4	8.7	8.7	17.0000	9	8
	7,283,679									385.0000	190.2810	194.7190

Nota: Elaboración propia con información de la investigación y el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC)

Para los rangos de edad utilizados en las encuestas (18-24, 25-39, 40-55, 56+), se tuvo en cuenta como fuente a la Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A.C (CPI, 2017, pág. 10)

En resumen, se obtuvo la siguiente información relevante:

Tabla 4
Población de Lima Metropolitana

	Habitantes
Lima Metropolitana	7, 283, 679
Mujeres	3,597,749
Hombres	3,685,930

Nota: Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC)

Después de obtener la información del público objetivo (7, 283,679 habitantes entre hombres y mujeres), se aplicó la siguiente fórmula para obtener la muestra:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra requerida

N: Tamaño de población (7, 283, 679)

Z: Nivel de confianza (1.96)

p: probabilidad de éxito (0.5)

q: probabilidad de fracaso (0.5)

d²: precisión - error máximo admisible en términos de proporción (0.05)

Así obtiene el tamaño de la muestra de 385 personas entre hombres y mujeres.

A continuación, se detalla las características de la muestra como la distribución de frecuencias según rango de edad, sexo, distrito proveniente, visitas al Emporio Comercial de Gamarra, entre otros.

4.1 ¿En qué rango de edad se encuentra?

Tabla 5
Distribución de encuestados por rango de edad

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 18 a 24 años	117	30,40%	30,40%
De 25 a 39 años	191	49,60%	80,00%
De 40 a 55 años	52	13,50%	93,50%
De 56 años a más	25	6,50%	100,00%
Total	385	100,00%	

Nota: Elaboración propia (2019)

Figura 17 Distribución de encuestados por rango de edad
Adaptado: Elaboración propia (2019)

Según el rango de edad de los 385 encuestados, el 49.60% de 25 a 39 años, 30.40% indicaron tener de 18 a 24 años, el 13.50% de 40 a 55 años y el 6.50% de 56 a más años.

4.2 ¿A qué género pertenece?

Tabla 6
Distribución de encuestados según sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Mujeres	207	53,80%	53,80%
Varones	178	46,20%	100,00%
Total	385	100,00%	

Nota: Elaboración propia (2019)

Figura 18 Distribución de encuestados según sexo
Adaptado: Elaboración propia (2019)

El presente gráfico demuestra, según el sexo, de las 385 encuestas, el 53.80% son mujeres mientras que el 46.20% son varones.

4.3 ¿De qué distrito proviene?

Tabla 7
Distribución de encuestados según el distrito proveniente

Distrito	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
San Juan de Lurigancho	42	10,91%	10,91%
San Martín de Porres	27	7,01%	17,92%
Ate	22	5,71%	23,64%
Comas	22	5,71%	29,35%
Lima	17	4,42%	33,77%
San Juan de Miraflores	17	4,42%	38,18%
Los Olivos	16	4,16%	42,34%

Santiago de Surco	16	4,16%	46,49%
Villa El Salvador	16	4,16%	50,65%
Villa María del Triunfo	16	4,16%	54,81%
Chorrillos	12	3,12%	57,92%
La Victoria	12	3,12%	61,04%
Puente Piedra	12	3,12%	64,16%
Carabayllo	10	2,60%	66,75%
Santa Anita	10	2,60%	69,35%
El Agustino	9	2,34%	71,69%
Independencia	9	2,34%	74,03%
Rímac	9	2,34%	76,36%
La Molina	8	2,08%	78,44%
Lurigancho	8	2,08%	80,52%
Miraflores	7	1,82%	82,34%
San Borja	7	1,82%	84,16%
San Miguel	7	1,82%	85,97%
Jesús María	6	1,56%	87,53%
Lince	5	1,30%	88,83%
Magdalena del Mar	5	1,30%	90,13%
Pueblo Libre	5	1,30%	91,43%
Surquillo	5	1,30%	92,73%
San Isidro	4	1,04%	93,77%
Barranco	3	0,78%	94,55%
Breña	3	0,78%	95,32%
Lurín	3	0,78%	96,10%
Pachacamac	3	0,78%	96,88%
San Luis	3	0,78%	97,66%
Ancón	2	0,52%	98,18%
Chaclacayo	1	0,26%	98,44%
Cieneguilla	1	0,26%	98,70%
Punta Hermosa	1	0,26%	98,96%
Punta Negra	1	0,26%	99,22%

San Bartolo	1	0,26%	99,48%
Santa María del Mar	1	0,26%	99,74%
Santa Rosa	1	0,26%	100,00%
	385	100,00%	

Nota: Elaboración propia (2019)

Figura 19 Distribución de encuestados según el distrito proveniente

Adaptado: Elaboración propia (2019)

Según el distrito proveniente, de los 385 encuestados, 10.91% son de San Juan de Lurigancho y el 7,01% de San Martín de Porres. Los distritos con menor porcentaje son: Ate (5,71%), Comas (5,71%), Lima (4,42%), San Juan de Miraflores (4,42%), Los Olivos (4,16%), Santiago de Surco (4,16%), Villa El Salvador (4,16%), Villa María del Triunfo (4,16%), entre otros mencionados en el gráfico anterior.

4.4 ¿Qué centros comerciales ha visitado Ud. en los 6 últimos meses?

Tabla 8

Distribución de encuestados según centros comerciales que ha visitado en los últimos 6 meses

Centro Comercial	Nunca		Muy pocas veces		A veces		Casi siempre		Siempre		Puntaje de valoración
	Fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%	fi	%	
Megaplaza	171	44,40%	84	21,80%	69	17,90%	38	9,90%	23	6,00%	2,11
Jockey Plaza Shopping Center	116	30,10%	111	28,80%	89	23,10%	40	10,40%	29	7,50%	2,36
Real Plaza de Primavera	241	62,60%	77	20,00%	31	8,10%	22	5,70%	14	3,60%	1,68
Plaza lima norte	187	48,60%	79	20,50%	70	18,20%	35	9,10%	14	3,60%	1,99
Plaza San Miguel	219	56,90%	91	23,60%	51	13,20%	17	4,40%	7	1,80%	1,71
Mall del Sur	233	60,50%	63	16,40%	42	10,90%	30	7,80%	17	4,40%	1,79
Plaza Lima Sur	271	70,40%	63	16,40%	29	7,50%	13	3,40%	9	2,30%	1,51
Centro Comercial Chacarilla	290	75,30%	51	13,20%	33	8,60%	9	2,30%	2	0,50%	1,39
Larcomar	161	41,80%	105	27,30%	83	21,60%	29	7,50%	7	1,80%	2,00
Minka	305	79,20%	55	14,30%	19	4,90%	5	1,30%	1	0,30%	1,29
Open plaza Atocongo	261	67,80%	53	13,80%	32	8,30%	29	7,50%	10	2,60%	1,63
Otros	192	49,90%	58	15,10%	70	18,20%	44	11,40%	21	5,50%	2,08

Nota: Elaboración propia (2019)

En la tabla presente se manifiesta la valoración de importancia de los centros comerciales según la visita asignada por los encuestados. Los resultados tuvieron una escala del 1 al 5 donde 1 era nada importante y 5 muy importante. A partir de ello se mostró lo siguiente: Jockey Plaza Shopping Center tuvo un puntaje de 2,36, obteniendo el puntaje más alto; seguido de Mega Plaza con una puntuación de 2,11; Larcomar con 2,0; Plaza lima norte con 1,99; Mall del Sur con 1,79, entre otros.

4.5 En los últimos 6 meses, indíquenos ¿En qué medida ha frecuentado el Emporio Comercial de Gamarra para realizar compras?

Tabla 9

Distribución de encuestados según visita al Emporio Comercial de Gamarra para realizar compras

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	108	28,10%	28,10%
Muy pocas veces	169	43,90%	71,90%
Muchas veces	68	17,70%	89,60%
Casi siempre	28	7,30%	96,90%
Siempre	12	3,10%	100,00%
Total	385	100,00%	

Nota: Elaboración propia (2019)

Figura 20 Distribución según estimación de la escala de visitas al Emporio Comercial de Gamarra para realiza compras en los últimos 6 meses.

Adaptado: Elaboración propia (2019)

Según la estimación de las escalas de visitas al Emporio Comercial de Gamarra para realizar compras en los últimos 6 meses, de los 385 encuestados, el 43.90% mencionaron “muy pocas veces” mientras que, en menor proporción, un 3.10% visitaron “siempre” El Emporio Comercial de Gamarra.

4.6 Valore que aspectos son los más importantes de los centros comerciales que más visita

Tabla 10

Distribución de encuestas según factores más importantes de los centros comerciales que visita

	Nada importante		Poco importante		Regular		Importante		Muy importante	
	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Acceso y Accesibilidad	0	0,0%	7	1,8%	25	6,5%	169	43,9%	184	47,8%
Surtido y especialización	2	,5%	8	2,1%	48	12,5%	189	49,1%	138	35,8%
Entorno interno	3	,8%	13	3,4%	62	16,1%	151	39,2%	156	40,5%
Servicio	1	,3%	11	2,9%	50	13,0%	192	49,9%	131	34,0%
Financiero	4	1,0%	22	5,7%	48	12,5%	187	48,6%	124	32,2%
Mezcla comercial	4	1,0%	17	4,4%	36	9,4%	131	34,0%	197	51,2%

Nota: Elaboración propia (2019)

En la presente tabla se manifiesta la valoración de importancia según las dimensiones estudiadas con relación a los centros comerciales que más frecuentan. Los resultados muestran que, la mayoría consideraron las valoraciones entre importante y muy importante en las dimensiones de estudio: en la dimensión *mezcla comercial*, el 51,2% indicaron muy importante, en la dimensión *servicio*, el 49,9% indicaron importante, en la dimensión *ámbito financiero*, el 48,6% indicaron importante, en la dimensión *surtido y especialización*, el 49,1% indicaron importante, en la dimensión *acceso y accesibilidad*, el 47,8% indicaron muy importante y en la dimensión *entorno interno*, el 40,5%, indicaron muy importante.

5. CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para continuar con el análisis, se plantearon las siguientes variables independientes y dependientes para comprobar si existe relación entre ellas: El incremento del deseo de compra con los distintos factores de éxito: Acceso y accesibilidad, surtido y especialización, entorno interno, servicio, ámbito financiero y mezcla comercial.

Asimismo, para poder obtener la variable Y (incremento del deseo de compra) se tomó una pregunta del cuestionario que fue “*El incremento del deseo de compra en Gamarra*”. A partir de ello, se realizó el cruce de las variables X (factores de éxito) con la variable Y (incremento del deseo de compra) obteniendo los siguientes resultados:

Contrastación de la hipótesis:

Hipótesis estadística general

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ no se rechaza la hipótesis nula H_0 .

$p < \alpha \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Hipótesis:

H_0 : No existe relación entre los factores claves de éxito que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

H_a : Existe relación entre los factores claves de éxito que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 11

Prueba de Chi-cuadrada entre las variables, factores claves que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada	48,376	4	,002
Razón de verosimilitudes	45,354	4	,002
Asociación lineal por lineal	35,933	1	,005
N de casos válidos	385		

Nota: Elaboración propia (2019)

Los resultados del estadístico de Chi-cuadrada con grado de libertad de 4 y 385 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 48,376$ y la significancia $p=0,000$. La razón de verosimilitud es 45,354 y el valor $p = 0,000$ (en un nivel de significancia menor a 0,05). Existe asociación entre las variables: factores claves de éxito que fomenten la afluencia de público e incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 12

Coefficiente de correlación entre las siguientes variables: factores claves de éxito que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra

			Factores claves que fomenten la afluencia de público	Incremento del deseo de compra en Gamarra.
Rho de Spearman	Factores claves que fomenten la afluencia de público	Coefficiente de correlación	1,000	,290
		Sig. (p)	-	,002
		N	385	385
	Incremento del deseo de compra en Gamarra.	Coefficiente de correlación	,290	1,000
		Sig. (p)	,002	-
		N	385	385

Nota: Elaboración propia (2019)

Asimismo, en la Tabla 12 se demostró con el coeficiente de correlación de Spearman, la dirección y grado de relación entre los factores claves que fomenten la afluencia de público e incremento del deseo de compra en Gamarra, generando un valor de $r= 0,290$ e indicando una asociación de dirección positiva y de grado débil y se prueba que cuanto más alto es el nivel de los factores claves que fomenten la afluencia de público tiende a ser mayor el nivel de incremento del deseo de compra en Gamarra. Estas afirmaciones son significativas debido a que es menor al nivel de significancia ($p=0,002 < 0,05$). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a). Por ello,

se concluye que existe relación entre los factores claves del modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Luego se presenta la tabla de contingencia según los resultados de relación entre las variables, factores claves que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 13

Distribución de frecuencias contingencial de las variables: factores claves que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Incremento del deseo de compra en Gamarra						Total	
		Bajo		Medio		Alto			
		fi	%	fi	%	Fi	%	fi	%
Factores claves que fomenten la afluencia de público	Bajo	93	24,16%	28	7,27%	14	3,64%	135	35,06%
	Medio	85	22,08%	36	9,35%	16	4,16%	137	35,58%
	Alto	42	10,91%	25	6,49%	46	11,95%	113	29,35%
	Total	220	57,14%	89	23,12%	76	19,74%	385	100,00%

Nota: Elaboración propia (2019)

En la tabulación contingencial se observa que, del total de 385 encuestados, un 35,06% percibieron en nivel bajo los factores claves que fomenten la afluencia de público, un 35,58% en nivel medio y un 29,35% en nivel alto.

Figura 21 Distribución de los valores porcentuales en niveles de las variables, factores claves que fomenten la afluencia de público e incremento del deseo de compra en Gamarra
 Nota: Elaboración propia (2019)

Los valores están distribuidos en niveles (Bajo, Medio y Alto) y; a partir de ello, observamos que de los que percibieron nivel Bajo los factores claves que fomenten la afluencia de público: 24,16% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 7,27% en nivel Medio y 3,64% en nivel Alto; los que apreciaron nivel Medio los factores claves que fomenten la afluencia de público: 22,08% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 9,35% en nivel Medio y 4,16% en nivel Alto; y los que apreciaron nivel Alto los factores claves que fomenten la afluencia de público: 10,91% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 6,49% en nivel Medio y 11,95% en nivel Alto.

Hipótesis estadística específica 1: Acceso y accesibilidad

Nivel de significancia:

$\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ no se rechaza la hipótesis nula H_0 .

$p < \alpha \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Hipótesis:

H_0 : No existe relación entre el *acceso y accesibilidad* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

H_1 : Existe relación entre *el acceso y accesibilidad* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 14

Prueba de Chi-cuadrada entre el acceso y accesibilidad y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada	24,092	4	,000
Razón de verosimilitudes	24,302	4	,000
Asociación lineal por lineal	23,110	1	,000
N de casos válidos	385		

Nota: Elaboración propia (2019)

Los resultados del estadístico de Chi-cuadrada con grado de libertad de 4 y 385 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 24,092$ y la significancia $p=0,000$. La razón de verosimilitud es 24,302 y el valor $p = 0,000$. Existe asociación entre acceso y accesibilidad e incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 15

Coefficiente de correlación entre acceso y accesibilidad y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Acceso y accesibilidad		Incremento del deseo de compra en Gamarra.
Rho de Spearman	Acceso y accesibilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,236
		Sig. (p)	-	,000
		N	385	385
	Incremento del deseo de compra en Gamarra.	Coefficiente de correlación	,236	1,000
		Sig. (p)	,000	-
		N	385	385

Nota: Elaboración propia (2019)

Asimismo, en la Tabla previa se demostró la dirección y grado de relación entre las variables, acceso y accesibilidad e incremento del deseo de compra en Gamarra, generando un valor de $r = 0,236$ e indicando una asociación de dirección positiva y de grado muy débil. Por lo tanto, se prueba que cuanto más alto es el nivel de acceso y accesibilidad tiende a mayor nivel de incremento del deseo de compra en Gamarra. A partir de ello, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se concluye que existe relación entre las variables.

Luego se presenta la tabla de contingencia según los resultados de relación entre la dimensión acceso y accesibilidad y la variable incremento de deseo de visitas asociadas a la compra en Gamarra.

Tabla 16

Distribución de frecuencias contingencial entre acceso y accesibilidad y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Incremento del deseo de compra en Gamarra						Total	
		Bajo		Medio		Alto			
		Fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
Acceso y Accesibilidad	Bajo	103	26,75%	34	8,83%	18	4,68%	152	39,48%
	Medio	75	19,48%	28	7,27%	26	6,75%	114	29,61%
	Alto	42	10,91%	27	7,01%	34	8,83%	119	30,91%
	Total	220	57,14%	89	23,12%	76	19,74%	385	100,00%

Nota: Elaboración propia (2019)

En la tabla se observa que, del total de 385 encuestados, un 39,48% percibieron en nivel bajo el acceso y accesibilidad, un 29,61% en nivel medio y un 30,91% en nivel alto.

Figura 22 Distribución de los valores porcentuales en niveles del acceso y accesibilidad e incremento del deseo de compra en Gamarra

Adaptado: Elaboración propia (2019)

Se puede apreciar en la figura la distribución en niveles (Bajo, Medio y Alto), de lo cual observamos que de los que percibieron “nivel Bajo” el acceso y accesibilidad: 26,75% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 8,83% en nivel Medio y 4,68% en nivel Alto; de los que apreciaron nivel Medio el acceso y accesibilidad: 19,48% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 7,27%

en nivel Medio y 6,75% en nivel Alto; y los que apreciaron nivel Alto el acceso y accesibilidad: 10,91% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 7,01% en nivel Medio y 8,83% en nivel Alto.

Hipótesis estadística específica 2: Surtido y especialización

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ no se rechaza la hipótesis nula H_0 .

$p < \alpha \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Hipótesis:

H_0 : No existe relación entre el *surtido y especialización* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

H_2 : Existe relación entre los *surtido y especialización* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 17

Prueba de Chi-cuadrada entre el surtido y especialización y el incremento del deseo de compra en Gamarra

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada	28,076	4	,000
Razón de verosimilitudes	26,653	4	,000
Asociación lineal por lineal	19,577	1	,000
N de casos válidos	385		

Nota: Elaboración propia (2019)

Los resultados del estadístico de Chi-cuadrada con grado de libertad de 4 y 385 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 28,076$ y la significancia $p=0,000$. La razón de verosimilitud es 26,653 y el valor $p = 0,000$. Existe asociación entre “surtido y especialización” y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 18

Coefficiente de correlación entre surtido y especialización y el incremento del deseo de compra en Gamarra

			Surtido y especialización	Incremento del deseo de compra en Gamarra.
Rho de Spearman	Surtido y especialización	Coefficiente de correlación	1,000	,211
		Sig. (p)	-	,000
		N	385	385
	Incremento del deseo de Gamarra.	Coefficiente de correlación	,211	1,000
		Sig. (p)	,000	-
		N	385	385

Nota: Elaboración propia (2019)

Asimismo, en la tabla previa se demostró la relación entre las variables: surtido y especialización e incremento del deseo de compra en Gamarra, generando un valor de $r=0,211$ e indicando una asociación de dirección positiva y de grado muy débil; asimismo, se prueba que cuanto más alto es el nivel de los surtido y especialización tiende a ser mayor el nivel de incremento del deseo de compra en Gamarra. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_2) y se concluye que existe relación entre el surtido y especialización y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Luego se presenta la tabla de contingencia según los resultados de relación entre la dimensión surtido y especialización y la variable incremento de deseo de compra en Gamarra.

Tabla 19

Distribución de frecuencias contingencial entre surtido y especialización y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Incremento del deseo de compra en Gamarra						Total	
		Bajo		Medio		Alto			
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	fi	%
Surtido y especialización	Bajo	84	21,82%	31	8,05%	16	4,16%	131	34,03%
	Medio	86	22,34%	31	8,05%	18	4,68%	135	35,06%
	Alto	50	12,99%	27	7,01%	42	10,91%	119	30,91%
	Total	220	57,14%	89	23,12%	76	19,74%	385	100,00%

Nota: Elaboración propia (2019)

En la tabulación contingencial se observa que, del total de 385 encuestados, un 34,03% percibieron en nivel bajo el surtido y especialización, un 35,06% en nivel medio y un 30,91% en nivel alto.

Figura 23 Distribución de los valores porcentuales en niveles del surtido y especialización e incremento del deseo de compra en Gamarra
Adaptado: Elaboración propia (2019)

En la figura, observamos que los que percibieron nivel Bajo el surtido y especialización: 24.81% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 8,05% en nivel Medio y 4.16% en nivel Alto; los que apreciaron nivel Medio el surtido y especialización: 22.34% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 8,05% en nivel Medio y 4.68% en nivel Alto; y de los que apreciaron nivel Alto el surtido y especialización: 12.99% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 7.01% en nivel Medio y 10,91% en nivel Alto.

Hipótesis estadística específica 3: Entorno interno

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ no se rechaza la hipótesis nula H_0 .

$p < \alpha \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Hipótesis:

H_0 : No existe relación entre *entorno interno* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

H_3 : Existe relación entre *entorno interno* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 20

Prueba de Chi-cuadrada entre el entorno interno y el incremento del deseo de compra en Gamarra

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada	28,483	4	,000
Razón de verosimilitudes	28,720	4	,000
Asociación lineal por lineal	27,197	1	,000
N de casos válidos	385		

Nota: Elaboración propia (2019)

Los resultados del estadístico de Chi-cuadrada con grado de libertad de 4 y 385 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 28,483$ y la significancia $p=0,000$. La razón de verosimilitud es 28,720 y el valor $p = 0,000$ (en un nivel de significancia menor a 0,05 descrita teóricamente). Existe asociación entre el entorno interno e incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 21

Coefficiente de correlación entre entorno interno y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Entorno interno		Incremento del deseo de compra en Gamarra.
Rho de Spearman	Entorno interno	Coefficiente de correlación	1,000	,269
		Sig. (p)	-	,000
		N	385	385
	Incremento del deseo de Gamarra.	Coefficiente de correlación	,269	1,000
		Sig. (p)	,000	-
		N	385	385

Nota: Elaboración propia (2019)

Asimismo, en la Tabla 21 se demostró el grado de relación entre las variables, entorno interno e incremento del deseo de compra en Gamarra, generando un valor de $r = 0,269$ e indicando una asociación de dirección positiva y de grado débil. Se prueba que cuanto más alto es el nivel del entorno interno tiende a ser mayor el nivel del incremento del deseo de compra en Gamarra. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_3). Así se concluye que existe relación entre el entorno interno y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Luego se presenta la tabla de contingencia según los resultados de relación entre la dimensión entorno interno y la variable incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 22

Distribución de frecuencias contingencial entre el entorno interno y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Incremento del deseo de compra en Gamarra						Total	
		Bajo		Medio		Alto			
		Fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
Entorno interno	Bajo	145	37,66%	43	11,17%	26	6,75%	214	55,58%
	Medio	42	10,91%	19	4,94%	22	5,71%	83	21,56%
	Alto	33	8,57%	27	7,01%	28	7,27%	88	22,86%
	Total	220	57,14%	89	23,12%	76	19,74%	385	100,00%

Nota: Elaboración propia (2019)

En la tabulación contingencial de las frecuencias se observa que, del total de 385 encuestados, un 55,58% percibieron en nivel bajo el entorno interno, un 21,56% en nivel medio y un 22,86% en nivel alto.

Figura 24 Distribución de los valores porcentuales en niveles del entorno interno e incremento del deseo de compra en Gamarra.

Adaptado: Elaboración propia

En la figura, se observa que de los que percibieron nivel Bajo en el entorno interno: 37,66% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 11,17% en nivel Medio y 6,75% en nivel Alto; los que apreciaron nivel Medio en el entorno interno: 10,91% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 4,94% en nivel Medio y 5,71% en nivel Alto; y los que apreciaron nivel Alto en el entorno interno: 8,57% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 7,01% en nivel Medio y 7,27% en nivel Alto.

Hipótesis estadística específica 4: Servicio

Nivel de significancia:

$\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ no se rechaza la hipótesis nula H_0 .

$p < \alpha \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Hipótesis:

H0: No existe relación entre *servicio* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

H4: Existe relación entre *servicio* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 23

Prueba de Chi-cuadrada entre el servicio y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada	35,699	4	,000
Razón de verosimilitudes	34,912	4	,000
Asociación lineal por lineal	30,765	1	,000
N de casos válidos	385		

Nota: Elaboración propia (2019)

Los resultados del estadístico de Chi-cuadrada con grado de libertad de 4 y 385 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 35,699$ y la significancia $p=0,000$. La razón de verosimilitud es 34,912 y el valor $p = 0,000$. Existe asociación entre servicio y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 24

Coefficiente de correlación entre servicio y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

		Servicio	Incremento del deseo de compra en Gamarra.
Rho de Spearman	Servicio	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (p)	,280
		N	,000
	Incremento del deseo de compra en Gamarra.	Coefficiente de correlación	385
		Sig. (p)	,4280
		N	1,000

Nota: Elaboración propia (2019)

Asimismo, en la Tabla 24 se demostró la relación entre las variables: servicio e incremento del deseo de compra en Gamarra, generando un valor de $r= 0,280$ e indicando una asociación de dirección positiva y de grado débil. De esta manera, se prueba que cuanto más alto es el nivel del servicio tiende a mayor el nivel de incremento del deseo de compra en Gamarra. Así se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis

alterna (H4) y se concluye que existe relación entre servicio y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Luego se presenta la tabla de contingencia según los resultados de relación entre la dimensión servicio y la variable incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 25

Distribución de frecuencias contingencial entre servicio y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

		Incremento del deseo de compra en Gamarra						Total	
		Bajo		Medio		Alto			
		Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Servicio	Bajo	120	31,17%	30	7,79%	23	5,97%	173	44,94%
	Medio	70	18,18%	32	8,31%	20	5,19%	122	31,69%
	Alto	30	7,79%	27	7,01%	33	8,57%	90	23,38%
	Total	220	57,14%	89	23,12%	76	19,74%	385	100,00%

Nota: Elaboración propia (2019)

En la tabulación contingencial de las frecuencias se observa que, del total de 385 encuestados, un 44,94% percibieron en nivel bajo el servicio, un 31,69% en nivel medio y un 23,38% en nivel alto.

Figura 25 Distribución de los valores porcentuales en niveles del servicio e incremento del deseo de compra en Gamarra.

Adaptado: Elaboración propia (2019)

En la figura, se observa que de los que percibieron nivel Bajo el servicio: el 31,17% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 7,79% el nivel Medio y 5,97% el nivel Alto; los que apreciaron nivel Medio el servicio: 18,18% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 8,31% el nivel Medio y 5,19% el nivel Alto; y los que apreciaron nivel Alto el servicio: 7,79% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 7,01% el nivel Medio y 8,57% el nivel Alto.

Hipótesis estadística específica 5: Ámbito financiero

Nivel de significancia:

$\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ no se rechaza la hipótesis nula H_0 .

$p < \alpha \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Hipótesis:

H_0 : No existe relación entre *ámbito financiero* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

H_5 : Existe relación entre *ámbito financiero* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 26

Prueba de Chi-cuadrada entre el ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada	26,334	4	,000
Razón de verosimilitudes	26,873	4	,000
Asociación lineal por lineal	24,222	1	,000
N de casos válidos	385		

Nota: Elaboración propia (2019)

Los resultados del estadístico de Chi-cuadrada con grado de libertad de 4 y 385 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 26,334$ y la significancia $p=0,000$. La razón de

verosimilitud es 26,873 y el valor $p = 0,000$. Existe asociación entre ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra

Tabla 27

Coeficiente de correlación entre ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Ámbito financiero		Incremento del deseo de compra en Gamarra.
Rho de Spearman	Ámbito financiero	Coeficiente de correlación	1,000	,243
		Sig. (p)	-	,000
		N	385	385
	Incremento del deseo de compra en Gamarra.	Coeficiente de correlación	,243	1,000
		Sig. (p)	,000	-
		N	385	385

Nota: Elaboración propia (2019)

Asimismo, en la Tabla 27 se demostró la relación entre las variables: ámbito financiero e incremento de deseo de visitas asociadas a la compra en Gamarra, generando un valor de $r = 0,243$ e indicando una asociación de dirección positiva y de grado muy débil. Se prueba que cuanto más alto es el nivel del ámbito financiero tiende a ser mayor el nivel de incremento del deseo de compra en Gamarra. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_5) y se concluye que existe relación entre ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Luego se presenta la tabla de contingencia según los resultados de relación entre la dimensión ámbito financiero y la variable incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 28

Distribución de frecuencias contingencial entre ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

		Incremento de deseo de visitas asociadas a la compra en Gamarra						Total	
		Bajo		Medio		Alto			
		Fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
Ámbito financiero	Bajo	123	31,95%	41	10,65%	21	5,45%	185	48,05%
	Medio	67	17,40%	23	5,97%	28	7,27%	118	30,65%
	Alto	30	7,79%	25	6,49%	27	7,01%	82	21,30%
	Total	220	57,14%	89	23,12%	76	19,74%	385	100,00%

Nota: Elaboración propia (2019)

En la tabulación contingencial se observa que, del total de 385 encuestados, un 48,05% percibieron en nivel bajo el ámbito financiero, un 30,65% en nivel medio y un 21,30% en nivel alto.

Figura 26 Distribución de los valores porcentuales en niveles del ámbito financiero y el incremento del deseo de compra en Gamarra
Adaptado: Elaboración propia (2019)

En la figura, se observa que de los que percibieron nivel Bajo en el ámbito financiero: 31,95% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 10,65% en nivel Medio y 5,45% en nivel Alto; los que apreciaron nivel Medio en el ámbito financiero: 17,40% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 5,97% en nivel Medio y 7,27% en nivel Alto; y los que apreciaron nivel Alto en el ámbito financiero: 7,79% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 6,49% en nivel Medio y 7,01% en nivel Alto.

Hipótesis estadística específica 6: Mezcla comercial

Nivel de significancia:

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ no se rechaza la hipótesis nula H_0 .

$p < \alpha \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Hipótesis:

H_0 : No existe relación entre *mezcla comercial* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

H_6 : Existe relación entre *mezcla comercial* y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 29

Prueba de Chi-cuadrada entre la dimensión mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrada	12,105	4	,000
Razón de verosimilitudes	12,270	4	,000
Asociación lineal por lineal	7,941	1	,000
N de casos válidos	385		

Nota: Elaboración propia (2019)

Los resultados del estadístico de Chi-cuadrada con grado de libertad de 4 y 385 casos válidos tiene un valor de $X^2 = 12,105$ y la significancia $p=0,000$. La razón de verosimilitud es 12,270 y el valor $p = 0,000$. Existe asociación entre la mezcla comercial e incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 30

Coficiente de correlación entre la mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Mezcla comercial	Incremento del deseo de compra en Gamarra.
Rho de Spearman	Mezcla comercial	Coficiente de correlación	1,000
		Sig. (p)	,158
		N	,000
	Incremento del deseo de compra en Gamarra.	Coficiente de correlación	385
		Sig. (p)	,158
		N	,000

Nota: Elaboración propia (2019)

Asimismo, en la Tabla 30 se demostró la relación entre las variables: mezcla comercial e incremento del deseo de compra en Gamarra, generando un valor de $r = 0,158$ e indicando una asociación de dirección positiva y de grado muy débil; es decir, cuanto más alto es el nivel de la mezcla comercial tiende a mayor nivel de incremento del deseo de compra en Gamarra. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_6) y se concluye que existe relación entre la mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra.

Luego se presenta la tabla de contingencia según los resultados de relación entre la dimensión mezcla comercial y la variable incremento del deseo de compra en Gamarra.

Tabla 31

Distribución de frecuencias contingencial entre la mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra

		Incremento del deseo de compra en Gamarra						Total	
		Bajo		Medio		Alto			
		Fi	%	Fi	%	fi	%	Fi	%
Mezcla comercial	Bajo	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
	Medio	113	29,35%	28	7,27%	28	7,27%	169	43,90%
	Alto	107	27,79%	61	15,84%	48	12,47%	216	56,10%
	Total	220	57,14%	89	23,12%	76	19,74%	385	100,00%

Nota: Elaboración propia (2019)

En la tabulación contingencial se observa que, del total de 385 encuestados, ninguno percibió en nivel bajo la mezcla comercial, un 43,90% en nivel medio y un 56,10% en nivel alto.

Figura 27 Distribución de los valores porcentuales en niveles de la mezcla comercial y el incremento del deseo de compra en Gamarra
Adaptado: Elaboración propia

En la figura, se observa que ninguno percibió en nivel Bajo la mezcla comercial tanto en nivel Bajo, Medio y nivel Alto en el incremento del deseo de compra en Gamarra; los que apreciaron nivel Medio en la mezcla comercial: 29,35% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 7,27% en nivel Medio y 7,27% en nivel Alto; y los que apreciaron nivel Alto en la mezcla comercial: 27,79% indicaron el nivel Bajo de incremento del deseo de compra en Gamarra, 15,84% en nivel Medio y 12,47% en nivel Alto.

RESUMEN

			Acceso y Accesibilidad	Surtido y especialización	Entorno interno	Servicio	Financiero	Mezcla comercial	Factores claves que fomenten la afluencia de público	Incremento de deseo de compra en Gamarra
Rho de Spearman	Acceso y Accesibilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,593**	,523**	,576**	,571**	,493**	,743**	,236**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	385	385	385	385	385	385	385	385
	Surtido y especialización	Coefficiente de correlación	,593**	1,000	,627**	,629**	,574**	,453**	,801**	,211**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	385	385	385	385	385	385	385	385
	Entorno interno	Coefficiente de correlación	,523**	,627**	1,000	,685**	,581**	,429**	,688**	,269**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	385	385	385	385	385	385	385	385
	Servicio	Coefficiente de correlación	,576**	,629**	,685**	1,000	,656**	,523**	,745**	,280**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	385	385	385	385	385	385	385	385
	Financiero	Coefficiente de correlación	,571**	,574**	,581**	,656**	1,000	,538**	,714**	,243**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	385	385	385	385	385	385	385	385
	Mezcla comercial	Coefficiente de correlación	,493**	,453**	,429**	,523**	,538**	1,000	,605**	,158**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,002
		N	385	385	385	385	385	385	385	385
	Factores claves que fomenten la afluencia de público	Coefficiente de correlación	,743**	,801**	,688**	,745**	,714**	,605**	1,000	,290**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	385	385	385	385	385	385	385	385
	Incremento de deseo de compra en Gamarra	Coefficiente de correlación	,236**	,211**	,269**	,280**	,243**	,158**	,290**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	.
		N	385	385	385	385	385	385	385	385

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Con ayuda del análisis inferencial se obtuvo como resultado que todos los factores presentados bajo el modelo teórico sobre los factores de éxito de los centros comerciales están relacionados de manera positiva y significativa, dando como resultado la existencia de algunos factores más relacionados que otros, es así como se concluye lo siguiente:

Al realizar los siguientes seis cruces entre las variables de los factores claves que fomenten la afluencia de público: Acceso y accesibilidad (X1), surtido y especialización(X2), entorno interno(X3), servicio(X4), ámbito financiero (X5) y mezcla comercial (X6) con el incremento del deseo de compra en Gamarra (Y), se observó que existe una correlación positiva entre las variables independientes y las dependientes. Esto nos ayudó a concluir que dichos factores si tienen un nivel de influencia con respecto al incremento del deseo de compra en Gamarra; sin embargo, como se mencionó, existen tres factores que tienen un mayor nivel de influencia que los demás:

- i. El factor servicio con una correlación de Spearman de 0.280, presentó mayor asociación con respecto al incremento del deseo de compra en Gamarra; por lo tanto, se posiciona en el primer lugar. Este factor tiene como indicador a la amplitud de horario y atención al cliente, y según Howard (1992) es el punto de partida para obtener la fidelidad del consumidor, lo cual coincide con el resultado obtenido.
- ii. El factor entorno interno con una correlación de Spearman de 0.269, obtuvo el segundo lugar con respecto al incremento del deseo de compra en Gamarra. Dicho factor tiene como indicadores a los eventos y exhibiciones de interés y diseño e infraestructura. Según Otto Regalado, César Fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Roman Miu y Renato Vallejo (2009) es necesario un diseño que brinde modernidad e innovación para generar mayor disposición de los consumidores para visitar el lugar, lo cual coincide con el resultado obtenido y el lugar que obtuvo el factor en las encuestas.
- iii. El factor financiero con una correlación de Spearman de 0,243 obtuvo el tercer lugar con respecto al deseo de compra en Gamarra y tiene como indicador el uso de tarjetas de crédito, que se ha ido incrementando progresivamente por los consumidores desde el año 2017(ASBANC 2017). Ello coincide con la cantidad de encuestados que percibieron como un punto importante a las tarjetas de crédito.
- iv. En cuarto lugar, se encuentra el factor Acceso y accesibilidad con una correlación de Spearman de 0.236, quien tiene como indicadores a la seguridad, medios de

transporte, vías de acceso y ubicación estratégica. Según Howard (1992) menciona que la facilidad de acceso es un aspecto importante para el consumidor y según Kirkupy Rafiq (1998) se puede mejorar la accesibilidad y disminuir la distancia percibida mediante acciones como una buena señalización, planos de acceso, mejora de servicios públicos de transporte, entre otros. Por tal razón, se encuentran dentro del factor “acceso y accesibilidad” y también fueron importantes para los encuestados.

Asimismo, se observó que las siguientes variables tuvieron menor acogida:

- v. El penúltimo lugar lo obtuvo el factor Surtido y especialización con una correlación de Spearman de 0.211, quien tiene como indicadores a las tiendas de marca, servicios complementarios, tendencia de la moda e innovación y variedad de precios y ofertas. En este caso, se observa que para los consumidores que realizaron la encuesta no fue tan importante. Ello podría ser debido a que Gamarra ya cuenta con algunos indicadores que se encuentran dentro de la dimensión “surtido y especialización”. Por ejemplo, ofertas y promociones. En el emporio se resalta la variedad de productos y precios bajos; por lo tanto, para el consumidor ya no sería necesario algo adicional. Según el estudio sobre Clúster y Asociatividad, el mercadeo de los productos finales es la mayor integración de Gamarra. Existe una gran oferta de insumos finales que traen consigo un gran dinamismo y competencia. (PROEXPANSION, Estudio sobre cluster y Asociatividad, 2003)

Asimismo, Según la entrevista realizada a los dirigentes Diógenes Alva y Susana Saldaña, los productos que se venden a los consumidores, no solo son de buena calidad sino también son cómodos y accesibles.

- vi. El último lugar lo obtuvo la Mezcla comercial, quien tiene como indicador a la administración centralizada con una correlación de Spearman de 0.158, la cual si bien es cierto ayuda a generar cambios desde adentro hacia afuera, pero los consumidores solo pueden ver los resultados, más no el proceso para llegar a dichos cambios. Se observó que no tuvo una puntuación alta en las encuestas realizadas al consumidor en nuestra investigación. Asimismo, en las encuestas

realizadas por los autores Otto Regalado, César Fuentes, Gonzalo Aguirre, Nadia García, Román Miu y Renato Vallejo sobre los factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y el Callao, solo un 30% marco como “muy importante” la administración centralizada (Regalado, y otros, 2009, pág. 154), el cual no es porcentaje tan alto.

Ello podría ser debido a que la administración centralizada permite definir políticas comunes; es decir, definir rentas mínimas, rentas variables, gastos comunes, fondos para promociones contratos, financiamientos, entre otros que son de difícil visibilidad para el consumidor. (Regalado, y otros, 2009)

6. Conclusiones

Teniendo en cuenta nuestro objetivo general, después de haber utilizado los dos enfoques: cualitativo y cuantitativo se pudo concluir que la hipótesis general se acepta, puesto que si hay relación entre los factores claves de éxito que fomenten la afluencia de público y el incremento del deseo compra en Gamarra. Asimismo, gracias al coeficiente de correlación de Spearman se puede ver que existe una asociación de dirección positiva, ello quiere decir que cuanto más alto es el nivel de factores claves de éxito tiende a ser mayor el nivel de incremento del deseo de compra en Gamarra.

Teniendo en cuenta nuestros objetivos específicos:

- i. Se determinó que el “Servicio”, que tiene como indicador a la atención al cliente y amplitud de horario de apertura, es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra con una correlación de Spearman de 0.280. Ello quiere decir que cuanto más alto es el nivel del factor “Servicio”, tiende a ser mayor el nivel de incremento del deseo de compra. Asimismo, en las entrevistas (cualitativas) realizadas a los expertos, Víctor Campana, menciona la importancia de capacitar a los microempresarios de Gamarra para brindar un servicio de calidad al cliente, lo cual coincide con los resultados obtenidos en las encuestas.
- ii. Se determinó que el “entorno interno”, que tiene como indicador a los eventos y exhibiciones de interés y el diseño e infraestructura, es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra con una correlación de Spearman de 0.269. Ello quiere decir que cuanto más alto es el nivel del factor “entorno interno” tiende a ser mayor el nivel del incremento del deseo de compra. Asimismo, al realizar las entrevistas (cualitativas) a los expertos Susana Saldaña y Diógenes Alva, quienes son parte de la “Coordinadora de empresarios de Gamarra” también mencionaron que dicho factor es importante para mejorar Gamarra y obtener una mayor afluencia. Sobre todo, resaltaron la importancia de una buena infraestructura para captar clientes. En el estudio de Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia,

Miu Román y Vallejo Renato (2009), la infraestructura también es calificada como importante, más no en el estudio de Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013).

- iii. Se determinó que el “factor financiero”, que tiene como indicador al uso de tarjetas de crédito, es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra con una correlación de Spearman de 0.243. Ello quiere decir que cuanto más alto es el nivel del factor “Financiero”, tiende a ser mayor el nivel del incremento del deseo de compra. Asimismo, en la entrevista (cualitativa), Susana Saldaña menciona que si es importante para mejorar la afluencia y deseo de compra. Diógenes Alva menciona lo mismo; sin embargo, también resalta que el cobro de comisiones impuesta por los bancos no les beneficia, debido a que los precios de sus productos no son tan altos, generando que el margen de ganancia disminuya. En los estudios realizados por Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013) y Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009), el factor financiero no es uno de los factores con mayor importancia para los encuestados.
- iv. Se determinó que el “Acceso y accesibilidad”, que tiene como indicador a la seguridad, medios de transporte, vías de acceso y ubicación estratégica, es un factor clave de éxito que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra con una correlación de Spearman de 0.236. Ello quiere decir que cuanto más alto es el nivel del factor “Acceso y accesibilidad”, tiende a ser mayor el nivel del incremento del deseo de compra. Asimismo, en la entrevista (cualitativa) realizada a Susana Saldaña y Diógenes Alva mencionan que es importante y dan mayor énfasis a la seguridad, debido a que es uno de los problemas principales que tiene Gamarra. La misma opinión comparte el entrevistado experto en Marketing Víctor Campana. En el caso del estudio de Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009) también se obtuvo como muy importante uno de los indicadores que se

encuentra en esta dimensión: la ubicación, lo cual les da mayor validez a los resultados obtenidos. También en el estudio de Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013) la accesibilidad obtuvo una puntuación alta.

- v. Por otro lado, se determinó que el “surtido y especialización”, que tiene como indicador a las tiendas de marca, servicios complementarios, tendencia de la moda e innovación y variedad de precios y ofertas, es un factor clave de éxito que tuvo menor acogida en la valoración del público de Lima Metropolitana con una correlación de Spearman de 0.211. Sin embargo, en el estudio de Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013), el surtido y ocio obtuvo una puntuación alta, así como en el estudio de Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009) En la entrevista (cualitativa) realizada a los expertos, Susana Saldaña menciona que, si es importante y Diógenes Alva menciona lo contrario, específicamente sobre la entrada de tiendas de marca, prefiere impulsar sus propios productos nacionales.
- vi. También se determinó que “la mezcla comercial”, que tiene como indicador a la administración centralizada, es un factor clave de éxito que tuvo menor acogida en la valoración del público de Lima Metropolitana con una correlación de Spearman de 0.158. En la entrevista (cualitativa) realizada a Diógenes Alva menciona que se está buscando ello, pero aún no se ha logrado debido a que cada uno quiere ver lo suyo y trabajar a su manera. Por otro lado, Susana Saldaña menciona que si bien es cierto el público no lo valoraría, puesto que no es un factor que se encuentre visible para ellos como las tiendas de marca, infraestructura, entre otros, si se beneficiaran con los resultados. Víctor campana también menciona que es importante para la toma de decisiones y una buena administración. Sin embargo, en los estudios realizados tanto de Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009) y Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013), la mezcla comercial (administración centralizada) no fue uno de los factores con mayor importancia para los encuestados.

7. Recomendaciones

Recomendación aplicativa: La presente investigación podría ser de valor para los dirigentes del Emporio Comercial de Gamarra para profundizar y diseñar sus estrategias y ser más competitivos en el mercado. M. Porter seleccionó cuatro elementos para lograr que las empresas sean más competitivas, de las cuales la condición de la demanda juega un papel importante en nuestro análisis (Cillóniz, Grozo, Riva, & Guzmán, 2003, págs. 32-33), puesto que al conocer los factores de éxito relacionados al incremento del deseo de compra, se podrían poner en práctica para mejorar la demanda.

Por tal motivo, se prioriza los factores que más valora el público de Lima metropolitana con el fin de conseguir el incremento del deseo de compra en el Emporio Comercial de Gamarra, esto funcionará como un mecanismo de arrastre: mayor demanda genera crecimiento de la producción, a mayor crecimiento se requiere mayor eficiencia para lograr altos niveles de productividad; y a mayor productividad, mayor competitividad.

Recomendación académica: La presente investigación, servirá como base para futuras investigaciones, puesto que se podrían enfocar en los cuatro factores de éxito que se encuentran más asociados con el deseo de compra y que también tuvieron importancia en la entrevista (cualitativa) realizada a los expertos. De esta manera, se podrá obtener información con mayor detalle que permita a los interesados diseñar estrategias para lograr concretar el deseo de compra como una realidad.

En caso se implementen mejoras de los factores identificados con mayor correlación, se podría realizar en futuras investigaciones un diseño experimental, tomando nuestro estudio como momento inicial y uno nuevo que compruebe si este factor realmente incrementó el deseo asociado a la compra.

Un tópico adicional para futuras investigaciones sería si realmente se pudiera lograr cambios e incrementar el deseo de compra sin valorar la mezcla comercial que tiene como indicador la administración centralizada, teniendo en cuenta que fue uno de los factores que tuvo menos puntuación por los encuestados.

Aporte para las ciencias administrativas, que dejan cuestionarios validados que pueden ser utilizados para próximas investigaciones.

Recomendación política:

Según el ministro de Economía y Finanzas Carlos Oliva en una entrevista realizada por RPP TV en junio del 2019, mencionó que existen factores internos y externos que impiden el crecimiento del país. Por un lado, en el factor externo se encuentra la desaceleración mundial y; por otro lado, en el factor interno se encuentran la caída que tuvo la minería en general, la reducción de exportaciones de minerales, la falta de empleo e inversión y; no menos importante, la inseguridad ciudadana, la cual es un punto importante para contribuir con la competitividad del Emporio Comercial de Gamarra. Cabe resaltar que la “seguridad” se encuentra como indicador dentro de uno de los 4 factores más importantes seleccionados por los encuestados: “Acceso y Accesibilidad”. El ministro mencionó que se publicará un plan de competitividad de 60 medidas que están dirigidas a atender los problemas de fondo del país, por lo que se debería dar prioridad a la inseguridad ciudadana para poder trabajar y mejorar en ello.

8. Referencias bibliográficas

- Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Recuperado de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Prentice Hall
- ASBANC, A. D. (20 de julio de 2017). *Gerencia de estudios económicos*. Recuperado de https://asbanc.com.pe/Informes%20de%20Prensa/CREDITOS_POR_TIPO_Junio_2017.pdf
- Bellmunt, M. F. (Noviembre de 2001). *Los factores clave en la gestión estratégica de centros comerciales*. Recuperado de https://www.academia.edu/25608051/Los_factores_clave_en_la_gesti%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_de_centros_comerciales
- Cillóniz, F., Grozo, J., Riva, L., & Guzmán, A. (Febrero de 2003). *Cadenas productivas y desarrollo Empresarial*. Recuperado de http://www.pymesonline.com/uploads/tx_icticontent/R01928_cadenas.pdf
- Gonzalez M., C., Espilco B., L., & Aragón L., E., (2014). Análisis de estrategias competitivas en sectores industriales del Peru. *Industrial Data*, 6(2), 88-93.
<https://doi.org/10.15381/idata.v6i2.6090>
- Coba, K. (14 de 3 de 2019). *Gamarra: ¿cómo surgió el emporio comercial que hoy busca librarse de los ambulantes?* Recuperado de <https://elcomercio.pe/somos/historias/gamarra-surgio-emporio-comercial-hoy-busca-librarse-ambulantes-noticia-nndc-616392?foto=5>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CPI) (Agosto de 2017). *MARKET REPORT*. Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf
- Gestión. (2016) Gamarra no habría llegado a su meta de ventas en el 2015. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/gamarra-habria-llegado-meta-ventas-2015-108281>
- Dópico, C. C. (2013). *Estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: Una aproximación al consumidor español*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/104/10426848003.pdf>
- Ferreras, V. H. (2010). *Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos turísticos*. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v19n2/v19n2a03.pdf>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. Recuperado de https://www.academia.edu/28714916/Mercadotecnia_Laura_Fisher.pdf
- Gary, K. P. (2008). *Fundamentos de Mercadotecnia*. 4ª.ed. México D.F: Prentice Hall
- Gestión. (2015). Gamarra no habría llegado a su meta. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/gamarra-habria-llegado-meta-ventas-2015-108281>

- Gionella, M. M. (2018). *Impacto de las importaciones de prendas de vestir de china en las mypes del Emporio Comercial de Gamarra*. Recuperado de file:///C:/Users/pc/Downloads/2018_Moreno-Mart%C3%ADnez.pdf
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Selección de muestra*. En R. Hernandez Sampieri, *Metodología de Investigación* (pág. 181). México DF
- Hernández Sampieri, R. (2014). Selección de muestra . En R. Hernández Sampieri, *Metodología de la investigación* (págs. 181-182). Mexico DF
- Hernani, M. (14 de agosto de 2014). *Instituto Peruano de Competividad* . Obtenido de Conoce el último mapeo de clusters en Perú: <http://inspercom.org/index.php/686/>
- Herrera, T. J. (2007). *Desarrollo de las Pymes en el mercado exportador sector confecciones*. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1507/Miranda_ht.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Herrera, T. J. (2007). *Desarrollo de las PYMES en el mercado exportador sector confecciones*. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1507/Miranda_ht.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Howard, E. (1992). Evaluating the succes of out of town regional shopping centres. *The international review of retail, distribution and consumer research*, 59-58.
- INEI. (Setiembre de 2017). *Características de las Empresas del Emporio Comercial de GAMARRA, 2016*. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1555/?fbclid=IwAR1DoBWotpm1oD-3wVaUVaQXUDbDyzlyofj-nuyVOZkVMU2t-9eppLW5P1U
- INNOVAMIDE. (2010). *SPSS: Análisis de fiabilidad*. Recuperado de https://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0801B.pdf
- Kotler, K. &. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico D.F: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico DF: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing*. Recuperado de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>
- López, C. (11 de Abril de 2002). *Los factores claves de éxito*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/factores-claves-exito/>
- Macias, M. (Diciembre de 2010). *Tres herramientas para visualizar tu modelo de negocio*. Recuperado de <https://advenio.es/tres-herramientas-para-visualizar-tu-modelo-de-negocio/>
- Mares, C. (2013). *Las Micro y Pequeñas Empresas (MYPEs) en el Perú*. Recuperado de http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/4711/Mares_Carla.pdf?sequence=3&isAllowed=y

- Molina, G. (2014). *Canvas de modelo de negocio y análisis estratégico*. Recuperado de <https://www.gestionar-facil.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>
- Monferrer, S. T. (Septiembre de 2016). *Motivación de compra: Un estudio comparativo entre el pequeño comercio y los grandes centros comerciales*. Recuperado de https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/396345/TD_2016_TenaMonferrer.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Orrego, J. L. (2010). Historia del los centros Comerciales de Lima. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/juanluisorrego/2010/05/15/historia-de-los-centros-comerciales-de-lima-1/>
- Philip, K. (2008). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall Cuarta edición.
- Pizarro, C. (27 de 07 de 2007). *U-cursos*. Recuperado de Definiciones: https://www.u-cursos.cl/ingenieria/2007/2/IN547/1/material_docente/objeto/137445
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Recuperado de <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2005/14070.pdf>
- Preciado, M. P. (2011). *Modelos de negocio: Propuesta de un marco conceptual para centros de productividad*. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/5152/1/940794.2011.pdf>
- PROEXPANSION. (2003). *Estudio sobre cluster y Asociatividad*. Recuperado de <http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/ClusterdeCalzado.pdf>
- PROEXPANSION. (s.f.). *Estudio sobre cluster y Asoacitividad*. Recuperado de <http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/ClusterdeCalzado.pdf>
- Regalado, O., Fuentes, C., Aguirre, G., García, N., Miu, R., & Vallejo, R. (junio de 2009). *Factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima metropolitano y el Callao*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/serie-gerencia-global/2009/factores-criticos-de-exito-en-los-centros-comerciales-de-lima-metropolitana-y-el-callao/>
- Ricaurte, M. L., & Jiménez, L. A. (2012). *Elucidación del termino "competitividad nacional" y análisis de su medición*. Recuperado de https://www.urosario.edu.co/urosario_files/64/6421d10c-b165-4b7a-acca-c208fa4a0ec7.pdf
- Rody. (16 de Febrero de 2018). *Tendencias creativas*. Recuperado de <http://tendenciascreativas.com.ar/tipos-de-retail/>
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Sölvell, Ö. L. ((2003).). *The Cluster Initiative Greenbook*. Estocolmo: Bromma Tryck AB.
- Suñol, S. (2006). *Aspectos teóricos de la competitividad*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>

Tapia, R. A. (06 de Febrero de 2019). *Los 3 tipos de modelo de negocio utilizados por las empresas*. Recuperado de <https://coachlatinoamerica.com/los-3-tipos-de-modelos-de-negocio-utilizados-por-las-empresas/>

Urbecorp. (27 de setiembre de 2018). *Reporte financiero del mercado de Centros comerciales en el Perú*. Recuperado de <http://www.urbecorp.com.pe/urbanoticias/reporte-financiero-del-mercado-de-centros-comerciales-en-el-peru>

9. Anexos

Anexo 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
“Los factores claves de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima metropolitana y podrían contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en el Emporio comercial de Gamarra”				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General		
¿Cuáles son los factores clave de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra?	Determinar los factores clave del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.	Existe relación entre los factores claves del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.	<p>Variable independiente</p> <p>X = Factores claves que fomenten la afluencia de público</p> <p>X1: Acceso y Accesibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seguridad (vigilancia y señalización) - Medios de transporte: vehículo propio y transporte público - Vías de acceso - Ubicación estratégica <p>X2: Surtido y especialización</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variedad de precios y ofertas (promoción) - Servicios complementarios (zonas de recreación y 	<p>1. Tipo y diseño de la investigación</p> <p>Nuestro trabajo tendrá un enfoque mixto, combinación de la investigación cualitativa a través de entrevistas a stakeholders y cuantitativa a través de encuestas (cuestionarios) al público objetivo.</p> <p>Asimismo, el diseño de la investigación será no experimental-transversales. No experimental, ya que no habrá manipulación alguna y transversal, puesto que la recolección de datos se realizará en un único momento. Nuestro trabajo se enfocará en dos alcances: descriptiva, lo cual ayudará a medir conceptos y definir variables, y correlacional, porque permitirá predicciones y</p>

			<p>entretenimiento - ocio)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiendas de marcas (tiendas ancla) - Tendencia de la moda e innovación (tenant mix) <p>X3: Entorno interno</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eventos y exhibiciones de interés - Diseño e infraestructura. <p>X4: Servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente - Amplitud de horario de apertura <p>X5: Financiero</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uso de tarjetas de crédito (crédito de consumo) <p>X6: Mezcla comercial:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administración centralizada <p>Variable dependiente Y = Incremento de deseo de compra en Gamarra.</p> <p>Z= Variables de clasificación Z1= Edad</p>	<p>cuantificará relaciones entre las variables.</p> <p>2. Unidad de análisis</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Factores claves de CC que valora el público. b. Incremento de deseo de visitas asociadas a la compra. c. Variables de clasificación <p>3. Población de estudio</p> <p>La población estará constituida por mujeres y hombres en el rango de 18 años a más que residan en Lima Metropolitana.</p> <p>4. Muestra</p> <p>Seleccionaremos una muestra de tipo probabilístico estratificada porque se podrá medir el tamaño del error en las predicciones hechas y reducirlas. Asimismo, la población será dividida por distritos de Lima Metropolitana y se seleccionará una muestra para cada uno ellos.</p> <p>El tamaño de la muestra es de 385 en base a la población de 7,283,679 millones de habitantes</p>
--	--	--	--	--

			<p>Z2= Sexo Z3= Distrito de residencia</p>	<p>de Lima Metropolitana con un margen de error del 5% y un nivel de confianza de 95%.</p> <p>5. Método de recolección de datos</p> <p>Se utilizará como técnicas de recolección de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuestas - Entrevistas semiestructuradas - Registros históricos y documentos - Observación <p>Se utilizará la escala de Likert del 1 al 5 para medir la reacción del encuestado donde 5 es el factor clave y el 1 el menos importante.</p>
<p>Problemas secundarios</p> <p>a. ¿Contar con acceso y accesibilidad (Seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, ¿vías de acceso y ubicación estratégica) son</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>a. Determinar si el acceso y accesibilidad (Seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica) son factores claves que valora el público de Lima metropolitana que</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>a. Contar con acceso y accesibilidad (Seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica) son factores claves que valora el público de Lima metropolitana que</p>		

<p>factores claves que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra?</p> <p>b. ¿El surtido y especialización (Servicios complementarios: zonas de recreación y entretenimiento – ocio, tiendas de marcas: tiendas ancla y tendencia de la moda e innovación: tenant mix) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del</p>	<p>podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.</p> <p>b. Determinar si el surtido y especialización (Servicios complementarios: zonas de recreación y entretenimiento –ocio, tiendas de marcas: tiendas ancla y tendencia de la moda e innovación: tenant mix) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.</p>	<p>podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.</p> <p>b. El surtido y especialización (Servicios complementarios: zonas de recreación y entretenimiento –ocio, tiendas de marcas: tiendas ancla y tendencia de la moda e innovación: tenant mix) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.</p>	
--	--	--	--

<p>deseo de compra en Gamarra?</p> <p>c. ¿El entorno interno (Eventos y exhibiciones de interés y el diseño e infraestructura) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra?</p> <p>d. ¿El servicio (Atención al cliente y amplitud de horario de apertura) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de</p>	<p>c. Determinar si el entorno interno (Eventos y exhibiciones de interés y el diseño e infraestructura) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.</p> <p>d. Determinar si el servicio (Atención al cliente y amplitud de horario de apertura) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el</p>	<p>c. El entorno interno (Eventos y exhibiciones de interés y el diseño e infraestructura) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.</p> <p>d. El servicio (Atención al cliente y amplitud de horario de apertura) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el</p>	
---	---	---	--

negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra?	incremento del deseo de compra en Gamarra.	incremento del deseo de compra en Gamarra.	
e. ¿El ámbito financiero (Uso de tarjetas de crédito: crédito de consumo) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra?	e. Determinar si el ámbito financiero (Uso de tarjetas de crédito: crédito de consumo) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.	e. El ámbito financiero (Uso de tarjetas de crédito: crédito de consumo) es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.	
f. ¿La mezcla comercial (¿administración centralizada es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que	f. Determinar si la mezcla comercial (administración centralizada es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un	f. La mezcla comercial (administración centralizada es un factor importante que valora el público de Lima metropolitana que podría contribuir con un nuevo modelo de	

podría contribuir con un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra?	nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.	negocio que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra en Gamarra.		
--	---	---	--	--

Anexo 2

Aspectos importantes de los consumidores en la elección del centro comercial (en %) del estudio de Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009)

<i>Al elegir asistir a un centro comercial, cuán importante considera usted...</i>	Nada importante 1	Poco importante 2	Importante 3	Muy Importante 4
Vías de acceso	1,80	7,30	43,9	47,0
Tenant Mix	0,80	9,90	41,5	47,8
Ubicación	0,80	11,4	43,1	44,7
Administración centralizada	2,30	9,40	58,6	29,7
Diseño e infraestructura	0,50	11,3	56,8	31,4
Disponibilidad de tiendas ancla	2,10	14,9	47,8	35,2
Crédito de consumo	1,80	9,30	59,6	29,3
Estimación de la demanda	1,10	16,3	46,8	35,8
Tamaño y dimensiones del centro comercial	1,30	11,7	51,6	35,4
La relación con los stakeholders	3,20	21,6	45,8	29,4
La tecnología	4,70	24,0	48,1	23,2
Servicios complementarios	11,4	37,4	34,6	16,6

Fuente: Factores críticos de éxito de los centros comerciales según Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009)

Anexo 3

Factores de atracción de los centros comerciales del estudio de Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013)

<i>Factor</i>	<i>Ítems</i>	<i>Media</i>
Accesibilidad	- Facilidad de acceso en transporte público	3.46
	- Hay suficiente espacio para estacionar el auto	4.30
	- Existen buenos accesos y comunicaciones	
	- Tiene un amplio horario de apertura	4.28
	- Buena atención al cliente	
	- El estacionamiento es gratuito	4.28
		4.26
		4.47
		*4.21
Surtido	- Existe gran diversidad de establecimientos	3.94
	- Hay cadenas y franquicias reconocidas	4.09
	- Existen establecimientos con surtidos de calidad	
	- Existe un gran hipermercado o supermercado	3.60
	- Oferta de servicios: bancos, compañías de seguros, etc	3.53
	- Salas recreativas, boleras, salas de juego, etc	2.00
	- Hay salas de cine	
Ocio	- Hay restaurantes	
	- Hay cafeterías y bares	5.00

	<ul style="list-style-type: none"> - Hay espacios y actividades habilitadas para niños 	4.02 3.92 4.00 2.94 *3.76
Entorno interno	<ul style="list-style-type: none"> - Atractivo de las instalaciones y entorno - Ambiente del centro - Espacios libres/abiertos - Áreas de confort - Zona segura, sin conflictos - Señalización adecuada a la zona comercial 	3.30 3.47 3.25 3.06 3.79 3.55 *3.40
Comunicación y Promoción	<ul style="list-style-type: none"> - Frecuentes campañas de comunicación - Promociones y ofertas atractivas/interesantes - Buena relación calidad/precio de los productos y servicios - Hay buenos precios 	2.55 2.64 4.32 4.32 *3.46

*Promedio de las Medias

Fuente: Estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: una aproximación al consumidor español según Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, domingo (2013)

Anexo 4: Fichas de las entrevistas y resultados

Ficha N° 1		
Fecha: 26/03/2019	Hora: 10:00 am	Lugar: Gamarra
Entrevistadores: <ul style="list-style-type: none"> - Bachiller Arroyo Chumbile, Inés - Bachiller Gutierrez Placencia, Mary 		
Entrevistado: Diógenes Alva - presidente de la coordinadora de empresas del Emporio Comercial de centro, con experiencia de 40 años en el rubro textil.		
Introducción: Buenos días, somos egresadas de la Facultad de Turismo y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). En esta ocasión estamos realizando una entrevista sobre el Emporio Comercial de Gamarra. Para nosotras es muy importante su opinión, por lo que le pedimos por favor la mayor sinceridad posible.		
Objetivo: Recolectar información sobre el Emporio Comercial de Gamarra en su línea de vida.		
Características de la entrevista: <ul style="list-style-type: none"> - Tipo de entrevista: semiestructurada - Clasificación: de expertos 		
Preguntas: <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se creó el Emporio Comercial Gamarra? ¿Desde qué año existe este Emporio Comercial? ¿Desea agregar algo más? 2. ¿Qué rubros comerciales existen en el Emporio Comercial Gamarra? ¿Cuáles son las que tienen mayores ventas? ¿Alguna de ellas se encuentra exportando? ¿Desea agregar algo más? 3. ¿En los 3 últimos años cuál ha sido la tendencia de las ventas del Emporio Comercial Gamarra? ¿Por qué? 4. ¿En los años del 2015 hasta la actualidad, cuáles han sido sus proyecciones de ventas? 5. Díganos Ud. ¿Las ventas llegaron a cumplir sus proyecciones (del 2015 al 2018)? ¿Por qué? 6. Cuando tienen pedidos o requerimientos muy grandes ¿Ustedes cooperan entre sí o cada uno vende por su lado? 7. ¿Cómo está organizado el Emporio Comercial de Gamarra? ¿Cuántas asociaciones tiene? ¿Cómo se toman las decisiones? 8. ¿Usted ve posible que estas asociaciones se puedan unir para poder trabajar bajo un modelo como trabajan los centros comerciales? 9. ¿Qué proyectos tienen a mediano y largo plazo? 10. En la integración de su cadena de valor ¿cómo cree usted que sus negocios han logrado, adquirir insumos, comercializarlos y transportarlos hacia los puntos de venta? 11. ¿Cómo cree que se encuentra la demanda interna y la posibilidad de demanda internacional de sus productos? 12. ¿Cómo piensa que han avanzado en la implementación de tecnología tanto en la producción como en los procesos de comercialización? ¿Tienen ventas por internet? En el caso de que no ¿Han pensado vender por internet? 13. ¿Existe algún apoyo por parte de instituciones como la municipalidad que ayuden con el tema de la inseguridad y caos urbano? ¿Se cuenta con un plan integral para mejorarlo? 		

14. ¿La afluencia de público ha disminuido o aumentado en los 3 últimos años? ¿A qué se ha debido?

15. ¿Qué considera usted que es necesario cambiar en Gamarra para poder incrementar las visitas y que se puedan convertir en una venta?

Factores de éxito:

16. ¿Considera usted que el acceso y accesibilidad (seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

17. ¿Considera usted que el surtido y la especialización (servicios complementarios, zonas de recreación y entretenimiento, ocio tiendas de marca y tendencia de moda e innovación) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

18. ¿Considera usted que el entorno interno (diseño e infraestructura) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

19. ¿Considera usted que el ámbito financiero (uso de tarjetas de crédito) es factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

20. ¿Considera usted que la mezcla comercial (administración centralizada) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

21. Para finalizar, en cuánto a los factores de éxito descritos anteriormente, ¿cuál cree que fomentaría la afluencia de público y el deseo de compra? ¿Desea agregar algo más?

Observaciones:

Muchas gracias por su tiempo, apoyo y honestidad. Cabe resaltar que la información que nos ha brindado es absolutamente confidencial y sólo se usará para fines académicos.

Ficha N° 2		
Fecha: 27/03/2019	Hora: 10:00 am	Lugar: Gamarra
Entrevistadores:		
<ul style="list-style-type: none"> - Bachiller Arroyo Chumbile, Inés - Bachiller Gutierrez Placencia, Mary 		
Entrevistado: Susana Saldaña		
Introducción: Buenos días, somos egresadas de la Facultad de Turismo y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). En esta ocasión estamos realizando una entrevista sobre el Emporio Comercial de Gamarra. Para nosotras es muy importante su opinión, por lo que le pedimos por favor la mayor sinceridad posible.		
Objetivo: Recolectar información sobre el Emporio Comercial de Gamarra en su línea de vida.		
Características de la entrevista:		
<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de entrevista: semiestructurada - Clasificación: de expertos 		
Preguntas:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se creó el Emporio Comercial Gamarra?¿Desde qué año existe este Emporio Comercial? ¿Desea agregar algo más? 2. ¿Qué rubros comerciales existen en el Emporio Comercial Gamarra? ¿Cuáles son las que tienen mayores ventas? ¿Alguna de ellas se encuentra exportando? ¿Desea agregar algo más? 3. ¿En los 3 últimos años cuál ha sido la tendencia de las ventas del Emporio Comercial Gamarra? ¿Por qué? 4. ¿En los años del 2015 hasta la actualidad, cuáles han sido sus proyecciones de ventas? 5. Díganos Ud. ¿Las ventas llegaron a cumplir sus proyecciones (del 2015 al 2018)? ¿Por qué? 6. Cuando tienen pedidos o requerimientos muy grandes ¿Ustedes cooperan entre sí o cada uno vende por su lado? 7. ¿Cómo está organizado el Emporio Comercial de Gamarra? ¿Cuántas asociaciones tiene? ¿Cómo se toman las decisiones? 8. ¿Usted ve posible que estas asociaciones se puedan unir para poder trabajar bajo un modelo como trabajan los centros comerciales? 9. ¿Qué proyectos tienen a mediano y largo plazo? 10. En la integración de su cadena de valor ¿cómo cree usted que sus negocios han logrado, adquirir insumos, comercializarlos y transportarlos hacia los puntos de venta? 11. ¿Cómo cree que se encuentra la demanda interna y la posibilidad de demanda internacional de sus productos? 12. ¿Cómo piensa que han avanzado en la implementación de tecnología tanto en la producción como en los procesos de comercialización? ¿Tienen ventas por internet? En el caso de que no ¿Han pensado vender por internet? 13. ¿Existe algún apoyo por parte de instituciones como la municipalidad que ayuden con el tema de la inseguridad y caos urbano? ¿Se cuenta con un plan integral para mejorarlo? 14. ¿La afluencia de público ha disminuido o aumentado en los 3 últimos años? ¿A qué se ha debido? 		

15. ¿Qué considera usted que es necesario cambiar en Gamarra para poder incrementar las visitas y que se puedan convertir en una venta?

Factores de éxito:

16. ¿Considera usted que el acceso y accesibilidad (seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?
17. ¿Considera usted que el surtido y la especialización (servicios complementarios, zonas de recreación y entretenimiento, ocio tiendas de marca y tendencia de moda e innovación) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?
18. ¿Considera usted que el entorno interno (diseño e infraestructura) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?
19. ¿Considera usted que el ámbito financiero (uso de tarjetas de crédito) es factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?
20. ¿Considera usted que la mezcla comercial (administración centralizada) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?
21. Para finalizar, en cuánto a los factores de éxito descritos anteriormente, ¿Cuál cree que fomentaría la afluencia de público y el deseo de compra? ¿Desea agregar algo más?

Observaciones:

Muchas gracias por su tiempo, apoyo y honestidad. Cabe resaltar que la información que nos ha brindado es absolutamente confidencial y sólo se usará para fines académicos.

Ficha N° 3		
Fecha: 29/03/2019	Hora: 04:00 pm	Lugar: Miraflores
Entrevistadores: <ul style="list-style-type: none"> - Bachiller Arroyo Chumbile, Inés - Bachiller Gutierrez Placencia, Mary 		
Entrevistado: Victor Raúl Campana Ramengui - Regional Director of Sales and Marketing in Best Western Hotels & Resorts. Profesional Licenciado en Turismo y Hotelería con Diplomados en Especialización Gerencial con mención en Marketing, Ventas y Gestión de Personas. Especialidad en ventas directas e indirectas de producto intangible con más de 15 años de experiencia en el rubro Comercial y Marketing.		
Introducción: Buenos días, somos egresadas de la Facultad de Turismo y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). En esta ocasión estamos realizando una entrevista sobre los Centros Comerciales y el Emporio Comercial de Gamarra. Para nosotras es muy importante su opinión, por lo que le pedimos por favor la mayor sinceridad posible.		
Objetivo: Recolectar información sobre los Centros Comerciales y opinión acerca del Emporio Comercial de Gamarra.		
Características de la entrevista: <ul style="list-style-type: none"> - Tipo de entrevista: semiestructurada - Clasificación: de expertos 		
Preguntas: <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo ha visto Ud. el crecimiento de centros comerciales en Lima Metropolitana? ¿Desde cuándo está enfocado en el tema de centros comerciales? 2. ¿Cómo eligen las empresas que deben estar dentro del centro comercial? ¿Desea agregar algo más? 3. ¿Qué tipo de empresas son las que atraen mayor público? ¿Por qué? ¿Qué factores cree que son determinantes para alcanzar el éxito y obtener mayores ventas? 4. ¿Se llegan a cumplir o superar las proyecciones de venta que se plantean anualmente? ¿Desea agregar algo más? 5. Según los siguientes modelos de negocios: <ul style="list-style-type: none"> Aditivos: Ofrecen productos básicos como los commodities (materias primas): metales, energeticos, granos o carnes. Multiplicativos: Ofrecen productos y servicios con valor agregado hacia el cliente. Este modelo crece y se extiende hacia otras regiones mediante locales sucursales o franquicias. Exponenciales: El producto o servicio se vende de manera continua durante todo el año sin parar ni un segundo. Se expande a nivel nacional e internacional. Tienen un sistema de venta en redes. Marketing y publicidad alta. ¿Qué modelo de negocio considera usted ha sido el más eficiente y ha ayudado en el crecimiento y éxito de los centros comerciales en Lima Metropolitana? 6. ¿Cuáles son los factores claves del éxito de su centro comercial? ¿Desea agregar algo más? Factores de éxito: <ol style="list-style-type: none"> 7. ¿Considera usted que el acceso y accesibilidad (seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica) son factores claves que valora el público de 		

<p>Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?</p> <ol style="list-style-type: none">8. ¿Considera usted que el surtido y la especialización (servicios complementarios, zonas de recreación y entretenimiento, ocio tiendas de marca y tendencia de moda e innovación) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?9. ¿Considera usted que el entorno interno (diseño e infraestructura) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?10. ¿Considera usted que el ámbito financiero (uso de tarjetas de crédito) es factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?11. ¿Considera usted que la mezcla comercial (administración centralizada) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?12. Para finalizar, en cuánto a los factores de éxito descritos anteriormente, ¿cuál cree que fomentaría la afluencia de público y el deseo de compra? ¿Desea agregar algo más?
<p>Observaciones:</p> <p>Muchas gracias por su tiempo, apoyo y honestidad. Cabe resaltar que la información que nos ha brindado es absolutamente confidencial y sólo se usará para fines académicos.</p>

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DEL EMPORIO COMERCIAL
GAMARRA O A LOS DIRIGENTES

Diógenes Alva

Buenos días Sr. Alva,

Mi nombre es Mary Gutierrez, soy Bachiller de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Agradecerle este espacio y comentarle que le realizaré diversas preguntas sobre Gamarra, para lo cual necesito su honestidad.

1. ¿Cómo se creó el Emporio Comercial Gamarra? ¿Desde qué año existe este Emporio Comercial? ¿Desea agregar algo más?

Esto no era Gamarra, era La Parada, todo se denominaba La Parada. En esta zona había prostitución, cantinas, hostales, delincuencia. Había buses que llegaban del centro del país, todo esto pasó en la época de los 60's a los 80's. Luego de esto, unas cuantas personas empezaron a apostar por Gamarra, tomaron una tienda en la cuadra 5, 6 y luego la cuadra 4, poco a poco se fueron cerraron los hostales, las cantinas, ya que la gente iba comprando los establecimientos para volverlos talleres de confección. En la av. Aviación se podían encontrar cada vez más restaurantes, zapaterías, entre otras.

Los clientes de Gamarra eran mayoristas, poco a poco, en aquel entonces, se obtuvo los parámetros para que las casas puedan ser tiendas para luego convertirlas en galerías comerciales. A partir de aquí se volvió minorista y mayorista. Este cambio fue aproximadamente hace 20 años.

Me gustaría agregar que Gamarra creció empíricamente, con personas sin estudios, sin ayuda de autoridades locales.

2. ¿Qué rubros comerciales existen en el Emporio Comercial Gamarra? ¿Cuáles son las que tienen mayores ventas? ¿Alguna de ellas se encuentra exportando? ¿Desea agregar algo más?

Industrias manufactureras, textil, venta y reparación de vehículos, comercio al por mayor y al por menor, transporte y almacenamiento, restaurantes, carpintería, entre otros.

Agregaría que la exportación en Gamarra inició en el año 1998, pero también la importación, se empezó con botones para vender prendas completas, también blondas, entre otras.

3. ¿En los 3 últimos años cuál ha sido la tendencia de la ventas del Emporio Comercial Gamarra? ¿Por qué?

La tendencia ha ido creciendo pero no como se hubiese querido, porque antes se podía vender lo mismo, ahora cada tres meses hay que sacar cosas nuevas, estilos, telas, valores agregados.

4. ¿En los años del 2015 hasta la actualidad, cuáles han sido sus proyecciones de ventas?

No se ha llegado a lo esperado pero tampoco hemos estado en pérdidas. Antes se vendía \$1'500,000 al año, ahora no se llega ni a la mitad.

5. Díganos Ud. ¿Y las ventas llegaron a cumplir sus proyecciones(del 2015 al 2018)? ¿Por qué?

No se ha llegado a lo proyectado debido a la informalidad, los ambulantes, ya que un producto que se vende en 50 soles en una galería, afuera los ambulantes lo pueden vender a 10 soles. También, nos ha afectado el ingreso de ropa China.

6. Cuando tienen pedidos o requerimientos muy grandes ¿Ustedes cooperan entre sí o cada uno vende por su lado?

Depende, algunos nos podemos unir porque alguno puede dedicarse sólo a la venta, otros sólo confeccionan, entonces se unen. Otros empresarios cuentan con toda la cadena de producción y de venta.

7. ¿Cómo está organizado el Emporio comercial de Gamarra? ¿Cuántas asociaciones tiene? ¿Cómo se toman las decisiones?

Tiene delegados por cuadra, un gremio sin fines de lucro, no tenemos una gerencia, sólo buscamos capacitaciones para los empresarios para que se eduquen y tengan más información para hacer crecer sus propios negocios. Cada uno hace su negocio. Nos reunimos cada dos meses, para conversar sobre nuestras ventas o deficiencias para poder buscar apoyo con las autoridades, para buscar ordenar y hacer crecer a Gamarra. Queremos que Gamarra sea una Ciudad de la Moda. Somos 26 mil microempresarios.

8. ¿Y Usted ve posible que estas asociaciones se puedan unir para poder trabajar bajo un modelo como trabajan los centros comerciales?

Por ahora es difícil, porque cada uno trabaja por su propio crecimiento.

9. ¿Qué proyectos tienen a mediano y largo plazo?

Queremos reorganizar a Gamarra, sin desorden, sin basura, sin delincuencia (a mediano plazo). Queremos que sea la ciudad de la Moda, una zona turística (a largo plazo).

10. En la integración de su cadena de valor cómo cree usted que sus negocios han logrado adquirir insumos, comercializarlos y transportarlos hacia los puntos de venta?

Los microempresarios han ido creciendo, algunos tienen contratados transporte para la carga, pero otros ya han adquirido sus transportes, máquinas de producción, personal entre otros.

11. ¿Cómo cree que se encuentra la demanda interna y la posibilidad de demanda internacional de sus productos?

En cuanto a la demanda interna, con el reordenamiento la afluencia está mejorando.

En cuanto la demanda internacional, se exportan polos a Chile, Ecuador, Venezuela (pero ya no como antes, debido a su situación). Cada microempresario lleva sus números.

12. ¿Cómo piensa que han avanzado en la implementación de tecnología tanto en la producción como en los procesos de comercialización? ¿tienen ventas por internet? En el caso de que no ¿Han pensado vender por internet?

Falta mucho desarrollo tecnológico y educación, ya que la mayoría aún no están preparados.

13. ¿Existe algún apoyo por parte de instituciones como la municipalidad que ayuden con el tema de la inseguridad y caos urbano? ¿Se cuenta con un plan integral para mejorarlo?

Actualmente viene haciendo su trabajo la municipalidad de la Victoria. Pero también tenemos un delegado por cuadra. Buscamos que la municipalidad nos siga ayudando.

14. ¿La afluencia de público ha disminuido o aumentado en los 3 últimos años? ¿A qué se ha debido?

La venta no es como antes, pero las ventas de julio y diciembre sí se mantienen. Los consumidores están en búsqueda de otro tipo de experiencia de compra, y es por esto que se está buscando que los microempresarios se capaciten y mejoren.

15. ¿Qué considera usted que es necesario cambiar en Gamarra para poder incrementar las visitas y que se puedan convertir en una venta?

El reordenamiento, la informalidad, la capacitación para los microempresarios, apoyo de las autoridades, manejo de tecnología.

Factores de éxito:

16. ¿Considera usted que el acceso y accesibilidad (seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Si, los considero importante porque es lo que queremos que cambie en Gamarra para que la gente venga a comprar, las personas buscan comprar tranquilos en un lugar protegido y con fácil acceso. Para esto tenemos que seguir con el reordenamiento en Gamarra.

17. ¿Considera usted que el surtido y la especialización (servicios complementarios, zonas de recreación y entretenimiento, ocio tiendas de marca y tendencia de moda e innovación) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Si, pienso que son importantes porque las personas vienen a comprar a veces en familia y es necesario tener un lugar donde comer y beber algo, para así puedan continuar recorriendo y comprando en Gamarra. Nosotros tenemos que ir innovando, creando cosas nuevas cada tres meses, los clientes de hoy se han vuelto más exigentes. Queremos que cada emprendedor peruano de Gamarra siga creciendo, por eso no veo que las tiendas grandes como Saga, Ripley o las otras vengan a Gamarra, nosotros queremos impulsar lo nuestro.

18. ¿Considera usted que el entorno interno (diseño e infraestructura) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Si, lo considero importante porque queremos llegar a ser la Ciudad de la Moda y eso lo vamos a lograr cambiando nuestra cara frente al público.

19. ¿Considera usted que el ámbito financiero (uso de tarjetas de crédito) es factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Si, lo considero importante y ayudaría a que más personas vengan a comprar, porque hoy en día las personas usan más tarjetas que efectivo, es algo que debemos implementar todos en nuestros puestos, pero poco a poco porque las comisiones que cobran los bancos por transacción no nos beneficia, debido a que nuestros precios no son tan altos, entonces nuestro margen disminuye. Tuvimos nuestra Gamarra Card, pero fracasó, debido a que no obtuvimos el apoyo del Banco como hubieses querido y los microempresarios aun están reacios a pagos sin efectivo.

20. ¿Considera usted que la mezcla comercial (administración centralizada) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Claro que sí, estamos buscando tener una administración pero aún se nos dificulta con todos los microempresarios porque aún cada uno quiere ver lo suyo y trabajar a su manera.

21. Para finalizar, en cuánto a los factores de éxito descritos anteriormente, ¿cuál cree que fomentaría la afluencia de público y el deseo de compra? ¿Desea agregar algo más?

Ponernos de acuerdo para poder organizarnos y tener una sola administración para la mejora conjunta de Gamarra. Que las autoridades nos apoyen. Un reordenamiento en Gamarra e implementar más tecnología.

Observaciones:

Muchas gracias por su tiempo, apoyo y honestidad. Cabe resaltar que la información que nos ha brindado es absolutamente confidencial y sólo se usará para fines académicos.

Susana Saldaña

Buenos días Sra. Saldaña,

Mi nombre es Inés Arroyo, soy Bachiller de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Agradecerle este espacio y comentarle que le realizaré diversas preguntas sobre Gamarra, para lo cual necesito su honestidad.

1. ¿Cómo se creó el Emporio Comercial Gamarra? ¿Desde qué año existe este Emporio Comercial? ¿Desea agregar algo más?

Hace un poco más de 50 años, Gamarra era como un barrio cualquiera de La Victoria, pero había cantinas, tiendas, hoteles, prostitución, etc. Fueron los comerciantes de esa época que lo vieron como una oportunidad de negocio y de ahí viene la esencia de los emprendedores. Empezaron a vender telas y luego ropa para su posterior venta.

También, quiero contarle que la primera galería se ha creado hace un poco más de 50 años.

2. ¿Qué rubros comerciales existen en el Emporio Comercial Gamarra? ¿Cuáles son las que tienen mayores ventas? ¿Alguna de ellas se encuentra exportando? ¿Desea agregar algo más?

Diferentes rubros, todos enfocados en la cadena productiva del textil confecciones. Más que rubros, hay sectores: el de confecciones (el más grande de todos), proveedores (quienes proveen tela, maquinaria, insumos, etc.), sector servicios (de transporte, de diseño, de bordado, etc.).

El sector que tiene mayor venta es el de confecciones.

Asimismo, hay empresas que se encuentra exportando a países como Venezuela, Chile, Ecuador, Bolivia y Colombia.

3. ¿En los 3 últimos años cuál ha sido la tendencia de la ventas del Emporio Comercial Gamarra? ¿Por qué?

La tendencia a la venta se ha ido a la baja, porque existe competencia desleal de grandes competidores fuertes: la informalidad mezclada con la corrupción, la ropa asiática y el contrabando de la ropa usada.

4. ¿En los años del 2015 hasta la actualidad, cuáles han sido sus proyecciones de ventas?

Todas las proyecciones se han ido a la baja. Dentro de 1 año y el otro se ha ido cerrando con menos ventas. En el 2016 con 6 mil millones.

5. Díganos Ud. ¿Y las ventas llegaron a cumplir sus proyecciones(del 2015 al 2018)? ¿Por qué?

No, cada año se está bajando entre 3% y 5% anual debido a los competidores que han ido entrando al mercado.

6. Cuando tienen pedidos o requerimientos muy grandes ¿Ustedes cooperan entre sí o cada uno vende por su lado?

Se forman consorcios entre varias empresas para lograr cumplir los pedidos.

7. ¿Cómo está organizado el Emporio comercial de Gamarra? ¿Cuántas asociaciones tiene? ¿Cómo se toman las decisiones?

Hace un poco más de 3 a 4 años Gamarra ha empezado a organizarse. Por ejemplo, nosotros pertenecemos a un Gremio llamado “Coordinadora de Empresarios de Gamarra”. Sin embargo, por ser tan grande Gamarra, se ha buscado un representante por cada cuadra para poder llegar a todos (coordinadores de cuadra), así se puede llevar información de lo que se haga para todos en general.

Las decisiones del gremio se toman con la junta directiva y los coordinadores de cuadra.

8. ¿Y Usted ve posible que estas asociaciones se puedan unir para poder trabajar bajo un modelo como trabajan los centros comerciales?

Aún hay mucho que cambiar, defender y proteger la unidad, trabajar juntos. Esperamos poder sostenerlo para lograr el modelo de los centros comerciales.

9. ¿Qué proyectos tienen a mediano y largo plazo?

Retiro del comercio informal, el sostenimiento, el relanzamiento de Gamarra para volver a dar a la gente la seguridad al llegar al Emporio, mejorar las ventas, estar presentes en las renegociaciones de tratado de Libre Comercio con China e India.

10. En la integración de su cadena de valor cómo cree usted que sus negocios han logrado adquirir insumos, comercializarlos y transportarlos hacia los puntos de venta?

Se dieron cuenta lo que quería la demanda, están muy al pendiente de todo ello para poder tener la oferta a la mano. Algunos han contratado transporte para la carga y otros ya han adquirido sus propios transportes.

11. ¿Cómo cree que se encuentra la demanda interna y la posibilidad de demanda internacional de sus productos?

La demanda interna para nosotros es el mas importante, ya que es a quien mas vendemos (casi el 80% o 90%) el otro porcentaje pequeño son exportaciones y ahí viene otro de nuestros grandes proyectos: la internacionalización.

12. ¿Cómo piensa que han avanzado en la implementación de tecnología tanto en la producción como en los procesos de comercialización? ¿tienen ventas por internet? En el caso de que no ¿Han pensado vender por internet?

Hemos avanzado mucho en los últimos 5 años, anteriormente la gente tenía miedo a trabajar con softwares, pero ello ha cambiado bastante. Ahora la gente compra con tarjeta, hay bancos, cajeros, muchos empresarios generan ventas por internet, tienen páginas, usan redes sociales, etc.

13. ¿Existe algún apoyo por parte de instituciones como la municipalidad que ayuden con el tema de la inseguridad y caos urbano? ¿Se cuenta con un plan integral para mejorarlo?

Es la primera vez que vemos que una municipalidad se ha tomado las cosas en serio con la seguridad y orden, ya que si nos han ayudado a ordenarlo. Esperemos que continúe así. Con respecto al plan integral, estamos en plena coordinación, esperemos que se pueda dar.

14. ¿La afluencia de público ha disminuido o aumentado en los 3 últimos años? ¿A qué se ha debido?

Ha disminuido bastante y se debe a la percepción de inseguridad, de caos y todo lo que se veía en las calles.

15. ¿Qué considera usted que es necesario cambiar en Gamarra para poder incrementar las visitas y que se puedan convertir en una venta?

Cambiar la percepción de inseguridad, mostrarles que Gamarra es segura, bonita y accesible, que la gente pueda conocer las ventajas de venir a Gamarra. Que puedan saber que tenemos productos de buena calidad.

Factores de éxito:

16. ¿Considera usted que el acceso y accesibilidad (seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica

son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Por supuesto, Gamarra tiene medios de transporte y ubicación estratégica, pero los clientes no lo han podido disfrutar debido a que Gamarra ha estado invadida por la informalidad.

17. ¿Considera usted que el surtido y la especialización (servicios complementarios, zonas de recreación y entretenimiento, ocio tiendas de marca y tendencia de moda e innovación) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Por supuesto, todos son muy importantes para captar clientes y que se vuelvan recurrentes.

18. ¿Considera usted que el entorno interno (diseño e infraestructura) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Si, es importante que Gamarra se vea bien, presentable y con la infraestructura adecuada.

19. ¿Considera usted que el ámbito financiero (uso de tarjetas de crédito) es factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Si, por eso cada vez Gamarra se está actualizando y cambiando.

20. ¿Considera usted que la mezcla comercial (administración centralizada) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir

en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

No considero que el público valore la administración centralizada, pero en el caso de nosotros como Gamarra, podríamos tener una sola administración como un todo y si generase para el público grandes beneficios porque implicaría facilidades para ellos. Quizás al público no le interese mucho saberlo, pero si ver los resultados de ello.

21. Para finalizar, en cuánto a los factores de éxito descritos anteriormente, ¿Cuál cree que fomentaría la afluencia de público y el deseo de compra? ¿Desea agregar algo más?

Todas fomentarán la afluencia de público y el deseo de compra. Sólo quiero recalcar que todas son importantes.

Observaciones:

Muchas gracias por su tiempo, apoyo y honestidad. Cabe resaltar que la información que nos ha brindado es absolutamente confidencial y sólo se usará para fines académicos.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LOS CENTROS COMERCIALES
O EXPERTO EN MARKETING

Víctor Campana

Buenos días Sr. Campana,

Mi nombre es Mary Gutierrez, soy Bachiller de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Agradecerle este espacio y comentarle que le realizaré diversas preguntas sobre Gamarra, para lo cual necesito su honestidad. Muchas gracias.

1. ¿Cómo ha visto ud. El crecimiento de centros comerciales en Lima Metropolitana? ¿Desde cuando está enfocado en el tema de centros comerciales?

La cantidad de centros comerciales aún no es grande a comparación de otras ciudades de la región, tenemos un déficit. Pero vamos creciendo en el rubro.

2. ¿Cómo eligen las empresas que deben estar dentro del centro comercial? ¿Desea agregar algo más?

En definitiva siempre tiene que haber tiendas ancla y paralelamente se aceptan empresas que quieran rentar espacios en el centro comercial, pero éstos deben ser con marca reconocida, capacidad de pago, mix de productos. Sí, la administración del centro comercial busca siempre que la oferta sea variada.

3. ¿Qué tipo de empresas son las que atraen mayor público? ¿Por qué? ¿Qué factores cree que son determinantes para alcanzar el éxito y obtener mayores ventas?

Las tiendas ancla. Establecer qué eventos hay durante el año en el país, realizar promociones, campañas, la ubicación del centro comercial, moda.

4. ¿Se llegan a cumplir o superar las proyecciones de venta que se plantean anualmente? ¿Desea agregar algo más?

El operador del centro comercial tiene todo proyectado y generalmente si se cumple. Debido a que, antes de abrir un centro comercial, el operador tiene

distribuido el alquiler del m² y todos los stands arrendados. Esto va paralelamente con las actividades que se generan en el centro comercial, el cual permite tener mejor flujo de personas. Sin embargo, te cuento un caso, como el de Oeschle en el Jockey Plaza, cerraron una semana, debido a que no les estaba yendo bien, no tenían flujo de personas por la ubicación y también porque alrededor no había nada. En este caso el operador del centro comercial y la gerencia de Oeschle tuvieron que renegociar para que ambos no pierdan. También te comento el caso del CC Salaverry, que a pesar de tener tiendas reconocidas, no tenía el flujo esperado los primeros 6 meses, debido a la infraestructura, ya que no habían ascensores suficientes y las escaleras eléctricas estaban muy alejadas, entonces las tiendas que estaban en el segundo y tercer piso fueron las afectadas. Por esta razón, implementaron más ascensores y pusieron la promoción de descuentos en todo el centro comercial aproximadamente año y medio.

5. Según los siguientes modelos de negocios:

Aditivos: Ofrecen productos básicos como los commodities (materias primas): metales, energéticos, granos o carnes.

Multiplicativos: Ofrecen productos y servicios con valor agregado hacia el cliente. Este modelo crece y se extiende hacia otras regiones mediante locales sucursales o franquicias.

Exponenciales: El producto o servicio se vende de manera continua durante todo el año sin parar ni un segundo. Se expande a nivel nacional e internacional. Tienen un sistema de venta en redes. Marketing y publicidad alta.

¿Qué modelo de negocio considera usted ha sido el mas eficiente y ha ayudado en el crecimiento y éxito de los centros comerciales en Lima Metropolitana?

En mi opinión, los negocios multiplicativos y los exponenciales.

6. ¿Cuáles son los factores claves del éxito de su centro comercial? ¿Desea agregar algo más?

En base a mi experiencia en marketing y ventas, considero importante las campañas, campañas concertadas, promociones, público objetivo, la ubicación,

ejemplo: CC Salaverry vs CC Chacarilla. Tener espacio de comidas, tiendas ancla, administración centralizada (sino ocurrirá lo del CC Camino Real), eventos que generen flujo de personas. Es importante el flujo de personas.

Factores de éxito:

7. ¿Considera usted que el acceso y accesibilidad (seguridad: vigilancia y señalización, medios de transporte: vehículo propio y transporte público, vías de acceso y ubicación estratégica) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

En mi experiencia comercial y en marketing, si lo considero muy importante, ya que ayudaría a que las personas sientan más confianza y vayan a hacer más compras, es clave porque acercan a las personas al centro comercial. Además, es importante que el centro comercial cuente con el estacionamiento necesario. También, tiene que estar ubicado en un lugar donde pueda asistir la mayor cantidad de personas.

8. ¿Considera usted que el surtido y la especialización (servicios complementarios, zonas de recreación y entretenimiento, ocio tiendas de marca y tendencia de moda e innovación) son factores claves que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Si, fomentaría flujo de personas e impulsaría la compra.

9. ¿Considera usted que el entorno interno (diseño e infraestructura) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

En definitiva si, el diseño debe estar de acuerdo al público objetivo.

10. ¿Considera usted que el ámbito financiero (uso de tarjetas de crédito) es factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Es importante, ahora en la era de la tecnología ya muy pocas personas pagan en efectivo, la mayoría usa sus tarjetas de débito o crédito.

11. ¿Considera usted que la mezcla comercial (administración centralizada) es un factor clave que valora el público de Lima Metropolitana y que podrían contribuir en un nuevo modelo de negocio que fomente la afluencia de público y el deseo de compra en Gamarra?

Sí, es importante para la toma de decisiones y la administración.

12. Para finalizar, en cuánto a los factores de éxito descritos anteriormente, ¿cuál cree que fomentaría la afluencia de público y el deseo de compra? ¿Desea agregar algo más?

Será clave que la autoridad genere accesos limpios, señalización y seguridad en el camino hacia Gamarra, porque sino no podrá convertirse en lo que los microempresarios quieren. Asimismo, cambiar la infraestructura, el diseño, la promoción, agregar lugares de entretenimiento y comidas. Se podría implementar buses que lleven a Gamarra, como los buses que te llevan al Jockey Plaza (brinda mayor seguridad). Enfocar y capacitar a los microempresarios de Gamarra para que brinden productos y servicio de calidad.

Finalmente, los microempresarios podrían hacer un convenio con la Banca y hacer una negociación en bloque, así se podría tener una mejor tasa de comisión por cobro POS.

Observaciones:

Muchas gracias por su tiempo, apoyo y honestidad. Cabe resaltar que la información que nos ha brindado es absolutamente confidencial y sólo se usará para fines académicos.

RESUMEN Y ANÁLISIS:

RESUMEN: SUSANA SALDAÑA Y DIÓGENES ALVA

Diógenes Alva y Susana Saldaña, dirigentes en el Emporio Comercial de Gamarra, manifiestan que la zona de Gamarra, anteriormente, era un lugar donde se encontraban cantinas, hoteles y prostitución. A medida que los años pasaron, algunas personas tuvieron la visión de cambiar la zona y emprender, estas personas fueron comprando las cantinas y los hoteles, para así ir creando talleres de confección, principalmente con enfoque mayorista, para luego ser, también, minorista. (Todo esto ocurrió desde los años 60's hasta los 80's).

Hoy en día, en Gamarra, se pueden encontrar diferentes rubros, tales como carpintería de muebles, confecciones, entre otros. Asimismo, hay empresas que exportan e importan telas, ropa confeccionada, blondas, botones, hilos, entre otros, y la mayoría de los productos que se venden en el Emporio son de buena calidad, económicos y al alcance de los consumidores. Gamarra no cuenta con una administración centralizada, sino con un gremio de personas que buscan el orden, capacitación y crecimiento del lugar.

RESUMEN: VICTOR CAMPANA

En síntesis, se mencionan factores importantes que se deben tener en cuenta para obtener mayor afluencia de público y deseo de compra como las campañas concertadas, promociones, público objetivo, ubicación, tiendas ancla, patios de comida y una buena administración centralizada. También, se menciona que Gamara debería implementar factores como mejora de infraestructura, entretenimiento, seguridad, convenios con la banca y negociaciones que lo ayuden a obtener una mayor afluencia de público y mejorar en el tiempo

ANÁLISIS:

Con respecto a los factores de éxito, Susana Saldaña, Diógenes Alva y Víctor Campana mencionan que cada uno de los factores es importante: acceso y accesibilidad, surtido y especialización, entorno interno, ámbito financiero y

mezcla comercial, lo cual ha podido validar lo investigado en bibliografías sobre los factores de éxito de los centros comerciales.

Por un lado, en la bibliografía sobre “Los factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y Callao” de Regalado Otto, Fuentes Cesar, Aguirre Gonzales, García Nadia, Miu Román y Vallejo Renato (2009) se aplicaron encuestas fiables con la ayuda del coeficiente de Cronbach y se obtuvo como factores importantes a la infraestructura, servicios complementarios y tenant mix y como muy importante a la ubicación.

Por otro lado, los autores Calvo Porral, Cristina y Calvo Dopico, Domingo (2013) en su estudio exploratorio sobre los factores de atracción de centros comerciales: una aproximación al consumidor español analizó cuatro factores de atracción comercial: accesibilidad, surtido y ocio, entorno interno y comunicación y promoción mediante encuestas a consumidores de España, donde la accesibilidad, surtido y ocio obtuvieron una puntuación más alta.

Las tres entrevistas hechas se asemejan y validan los resultados bibliográficos, puesto que en cada una se menciona la importancia de los factores para alcanzar el éxito que también se encuentran en el marco teórico investigado.

Anexo 5: Hojas de vida de los expertos

Hoja de Vida: Víctor Raúl Campana Ramengui

Víctor Raúl Campana Ramengui
<i>Regional Director of sales and Marketing in Best Western Hotels & Resorts</i>
<p><i>Profesional Licenciado en Turismo y Hotelería con Diplomados en Especialización Gerencial con mención en Marketing, ventas y Gestión de Personas</i></p> <p>Especialidades: Ventas directas e indirectas de Producto intangible</p> <p>Experiencia: más de 15 años en el rubro comercial y marketing.</p> <p>Educación:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ ENEB – Escuela de Negocios Europeo de Barcelona MBA – Administración y Dirección de Empresas▪ UNIVERSIDAD ISABEL I – MBA – Administración y dirección de empresas▪ UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO (PE) – Especialización en Marketing y Ventas

Hoja de vida: Susana Saldaña

Susana Saldaña Ramos
<p><i>Presidente de la coordinadora de empresas del Emporio Comercial de Gamarra</i></p> <p>Experiencia: más de 30 años en el rubro textil</p> <p>Especialidades:</p> <p>Industria textil y moda</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Calidad en procesos textiles▪ Diseño y desarrollo sistematizado de prendas de vestir

Hoja de vida: Diógenes Alva

Diógenes Alva Alvarado
<p><i>Presidente de la coordinadora de empresas del Emporio Comercial de Gamarra</i></p> <p>Experiencia: 40 años en el rubro textil</p> <p>Especialidades:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Rubro textil <p>Estudios:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Cursos de atención al cliente y merchandising▪ Comercio exterior▪ Conciliación empresarial

Anexo 6

Matriz de operacionalidad				
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	instrumento
Factores claves que fomenten la afluencia de público (variable independiente)	Acceso y Accesibilidad	Seguridad (vigilancia y señalización)	2.1 y 4.1	Teoría recabada sobre los recursos y capacidades del centro comercial de Howard (1997) Estudio sobre los factores de atracción de centros comerciales de Cristina Calvo Porral, Domingo Calvo Dopico y la Universidad Esan y; por último, contribución propia validada por especialistas.
		Medios de transporte: vehículo propio y transporte público	2.2 y 4.2	
			2.3 y 4.3	
		Vías de acceso	2.4 y 4.4	
		Ubicación estratégica	2.5 y 4.5	
			2.6 y 4.6	
	Surtido y especialización	Variedad de precios y ofertas (promoción)	2.7 y 4.7	
		Servicios complementarios (zonas de recreación y entretenimiento -ocio	2.8 y 4.8	
			2.9 y 4.9	
		Tiendas de marcas (tiendas ancla)	2.10 y 4.10	
		Tendencia de la moda e innovación (tenant mix)	2.11 y 4.11	
	Entorno interno	Eventos y exhibiciones de interés	2.12 y 4.12	
		Diseño e infraestructura	2.13 y 4.13	
	Servicio	Atención al cliente	2.14 y 4.14	
			2.15 y 4.15	
		Amplitud de horario de apertura y cierre	2.16 y 4.16	
	Financiero	Tarjetas de crédito	2.17 y 4.17	

			2.18 y 4.18	
			2.19 y 4.19	
	Mezcla comercial	Administración centralizada	2.2 y 4.20	
			2.21 y 4.21	
Incremento del deseo de compra en Gamarra (variable dependiente)	Motivación de compra	Incremento del deseo de compra en Gamarra.	5	Contribución validada por especialistas

ENCUESTA A CONSUMIDORES

Buenas tardes, somos egresadas de la Facultad de Turismo y Administración de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). En esta ocasión estamos realizando una encuesta sobre el Emporio Comercial de Gamarra y los factores claves de éxito del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir en un nuevo modelo que fomente la afluencia de público y el deseo de compra. Para nosotras es muy importante su opinión, por lo que se le pide por favor responda las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible. Cabe resaltar que la información que nos brinde es absolutamente confidencial y sólo se usará para fines académicos.

Agradecemos su colaboración.

Edad: _____ Sexo: M____ F____ Distrito de residencia _____

- De 18 a 24 años
- De 5 a 39 años
- De 40 a 55 años
- De 56 a + años

1. ¿Qué centros comerciales ha visitado Ud. en los 6 últimos meses? Indique la frecuencia (Puede marcar más de una opción)

- 1= Nunca
2= Muy pocas veces
3= A veces
4= Casi siempre
5= Siempre

		Nunca		Siempre		
		1	2	3	4	5
1.	Mega Plaza					
2.	Jockey Plaza Shopping Center					
3.	Real Plaza de Primavera					
4.	Plaza lima norte					
5.	Plaza San Miguel					
6.	Mall del Sur					
7.	Plaza Lima Sur					
8.	Centro Comercial Chacarilla					
9.	Larcomar					
10.	Minka					
11.	Open plaza Atocongo					
12.	Otros: _____					

2. Con relación a los centros comerciales que usted más frecuenta, valore la importancia de cada uno de los siguientes aspectos.

1. = Nada importante
2. = Poco importante
3. = Regular
4. = Importante
5. = Muy importante

N.º	Ítems: Recursos y capacidades	Escala de valoración				
Acceso y accesibilidad		1	2	3	4	5
Al elegir visitar el centro comercial de su preferencia:						
2.1	¿Cuán importante considera usted la seguridad, la vigilancia y la buena señalización del lugar?					
2.2	En el caso de contar con vehículo propio ¿Cuán importante es que cuente con estacionamientos suficientes para vehículos propios?					
2.3	En caso de no contar con vehículo propio, ¿Cuán importante es la accesibilidad en líneas de transporte público?					
2.4	¿Cuán importante es que se encuentre en una buena ubicación?					
2.5	¿Cuán importante es que se encuentre cerca a su domicilio?					
2.6	¿Cuán importante es que cuente con diversas rutas de acceso que le permitan ahorrar tiempo de llegada?					
Surtido y Especialización		1	2	3	4	5
2.7	¿Cuán importante es encontrar variedad de precios y ofertas (promoción) en las tiendas?					
2.8	¿Cuán importante es que cuente con zonas de recreación y entretenimiento como juegos, cine, guardería, entre otros?					
2.9	¿Cuán importante es que cuente con restaurantes y patios de comida?					
2.10	¿Cuán importante es la presencia de grandes tiendas como Ripley, Saga Falabella, Paris, Oeschle entre otros?					
2.11	¿Cuán importante es la moda e innovación en los productos que ofrecen en las tiendas?					
Entorno interno		1	2	3	4	5
2.12	¿Cuán importante es que las tiendas cuenten con diseño e infraestructura atractivas?					
2.13	¿Cuán importante es que de vez en cuando haya eventos y exhibiciones de moda o de productos de su interés?					

Servicio		1	2	3	4	5
2.14	¿Cuán importante es que existan módulos de atención al cliente para poder absolver cualquier duda o consulta sobre ubicación de las tiendas?					
2.15	¿Cuán importante es para Ud. que el centro comercial cuente con recursos de apoyo para movilizarse como coches de bebé, sillas de ruedas mecánicas y motorizadas?					
2.16	¿Cuán importante es que exista amplitud en el horario de apertura y cierre de las tiendas para poder hacer compras?					
Financiero		1	2	3	4	5
2.17	¿Cuán importante es que haya facilidad para adquirir una tarjeta de crédito?					
2.18	¿Cuán importante es que se puedan hacer compras con cualquier medio de pago en todas las tiendas?					
2.19	¿Cuán importante es que le den mayores beneficios cuando hace uso de una tarjeta de marca propia del centro comercial?					
Mezcla Comercial		1	2	3	4	5
2.21	¿Cuán importante cree Ud. que es contar con una autoridad centralizada para estandarizar la calidad de servicio que le brindan?					
2.22	¿Cuán importante cree Ud. que es contar con una autoridad centralizada que realice investigación de mercado para conocer los gustos y preferencias de sus clientes?					

3. En los últimos 6 meses, indíquenos en qué medida usted ha frecuentado el Emporio Comercial de Gamarra para realizar compras (Marque con una X en la medida que estime conveniente):

1= Nunca
2= Muy pocas veces
3= Muchas veces
4= Casi siempre
5= Siempre

	Nunca		Siempre		
	1	2	3	4	5
Emporio Comercial de Gamarra					

4. Con relación al “Emporio Comercial de Gamarra”, si le preguntamos qué se debe cambiar en Gamarra para incrementar su deseo de compra. ¿Cuáles serían los factores más importantes que Ud. Valoraría? (Marque con una X en la medida que estime conveniente):

1= Nada importante
 2= Poco importante
 3= Regular
 4= Importante
 5= Muy importante

N.º	Ítems: Recursos y capacidades	Escala de valoración				
Acceso y accesibilidad		1	2	3	4	5
Al elegir visitar para hacer compras en el Emporio Comercial de Gamarra:						
4.1	¿Cuán importante considera usted la seguridad, la vigilancia y la buena señalización del lugar?					
4.2	En el caso de contar con vehículo propio ¿Cuán importante es que cuente con estacionamientos suficientes para vehículos propios?					
4.3	En caso de no contar con vehículo propio, ¿Cuán importante es la accesibilidad en líneas de transporte público?					
4.4	¿Cuán importante es que se encuentre en una buena ubicación?					
4.5	¿Cuán importante es que se encuentre cerca a su domicilio?					
4.6	¿Cuán importante es que cuente con diversas rutas de acceso que le permitan ahorrar tiempo de llegada?					
Surtido y Especialización		1	2	3	4	5
4.7	¿Cuán importante es encontrar variedad de precios y ofertas (promoción) en las tiendas?					
4.8	¿Cuán importante es que cuente con zonas de recreación y entretenimiento como juegos, cine, guardería, entre otros?					
4.9	¿Cuán importante es que cuente con restaurantes y patios de comida?					
4.10	¿Cuán importante es la presencia de grandes tiendas como Ripley, Saga Falabella entre otros?					
4.11	¿Cuán importante es la moda e innovación en los productos que ofrecen en las tiendas?					
Entorno interno		1	2	3	4	5
4.12	¿Cuán importante es que las tiendas cuenten con diseño e infraestructura atractivas?					
4.13	¿Cuán importante es que de vez en cuando haya eventos y exhibiciones de moda o de productos de su interés?					

Servicio		1	2	3	4	5
4.14	¿Cuán importante es que existan módulos de atención al cliente para poder absolver cualquier duda o consulta sobre ubicación de las tiendas?					
4.15	¿Cuán importante es para Ud. que el centro comercial cuente con recursos de apoyo para movilizarse como coches de bebé y sillas motorizadas para discapacitados?					
4.16	¿Cuán importante es que exista amplitud en el horario de apertura y cierre de las tiendas para poder hacer compras?					
Financiero		1	2	3	4	5
4.17	¿Cuán importante es que haya facilidad para adquirir una tarjeta de crédito?					
4.18	¿Cuán importante es que se puedan hacer compras con cualquier medio de pago en todas las tiendas?					
4.19	¿Cuán importante es que le den mayores beneficios cuando hace uso de una tarjeta de marca propia del Emporio Comercial de Gamarra?					
Mezcla Comercial		1	2	3	4	5
4.21	¿Cuán importante cree Ud. que es contar con una autoridad centralizada para estandarizar la calidad de servicio que le brindan?					
4.22	¿Cuán importante cree Ud. que es contar con una autoridad centralizada que realice investigación de mercado para conocer los gustos y preferencias de sus clientes?					

5. Ud. cree que si el Emporio de Gamarra cambiara su modelo de negocio con los factores que Ud. consideró importante o muy importante en la pregunta anterior, ¿estaría dispuesto acudir a Gamarra para concretar una compra?

1= Nunca

2= Muy pocas veces

3= Muchas veces

4= Casi siempre

5= Siempre

	Nunca		Siempre		
	1	2	3	4	5
Emporio Comercial de Gamarra					

Anexo 8: Validación de encuesta

Título de la investigación: El Emporio Comercial de Gamarra y los factores claves del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana que podría contribuir en un nuevo modelo que fomente la afluencia de público y el incremento de deseo de compra.

Instrucciones: Marque con una equis (X) el renglón que Usted considere reúne este instrumento para cada uno de los aspectos señalados.

Leyenda: Exc= Excelente Bue=Buena Reg=Regular Defic=Deficiente

Ítem	REDACCIÓN				CONTENIDO				METODOLOGÍA			
	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
1	X				X				X			
2	X				X				X			
2.1	X				X				X			
2.2	X				X				X			
2.3	X				X				X			
2.4	X				X				X			
2.5	X				X				X			
2.6	X				X				X			
2.7	X				X				X			
2.8	X				X				X			
2.9	X				X				X			
2.10	X				X		X		X			
2.11	X				X				X			
2.12	X				X				X			
2.13	X				X				X			
2.14	X				X				X			
2.15	X		X		X		X		X		X	
2.16	X				X				X			
2.17	X				X				X			
2.18	X				X				X			
2.19	X				X				X			
2.20	X				X				X			
2.21	X				X				X			
2.22	X				X				X			
3	X				X				X			
4	X				X				X			
4.1	X				X				X			
4.2	X				X				X			
4.3	X				X				X			
4.4	X				X				X			
4.5	X				X				X			
4.6	X				X				X			
4.7	X				X				X			
4.8	X				X				X			
4.9	X				X				X			

4.10	X				X		X	
4.11	X			X		X		
4.12	X			X		X		
4.13	X			X		X		
4.14	X			X		X		
4.15	X			X		X		
4.16	X	X			X		X	
4.17	X			X		X		
4.18	X			X		X		
4.19	X			X		X		
4.20	X			X		X		
4.21	X			X		X		
4.22	X			X		X		
5	X			X		X		

Observaciones:

Se agregaron algunos temas en preguntas que pueden ayudar al encuestado a poder definir su respuesta.

Todo muy bien y considero que son preguntas buenas para el estudio de mercado.

Evaluated por:

Nombre:

CI:

Firma:

Victor Raúl Campana R.

10771796

[Firma]

De acuerdo con las observaciones brindadas por Victor Campana, se agregó en la pregunta 1 los siguientes centros comerciales, Real Plaza Primavera, Plaza San Miguel, Minka. Asimismo, en la pregunta 2.10 se cambió la redacción y se colocó lo siguiente: ¿Cuán importante es la presencia de grandes tiendas como Ripley, Saga Falabella entre otros. En la pregunta 2.15 se cambió por la siguiente pregunta: ¿Cuán importante es que exista amplitud en el horario de apertura y cierre de las tiendas para poder hacer compras? Finalmente, en la pregunta 4.16 también se cambió por la siguiente pregunta: ¿Cuán importante es para usted que el centro comercial cuente con recursos de apoyo para moverse como coches de bebé y sillas motorizadas para discapacitados?

Título de la investigación: El Emporio Comercial de Gamarra y los factores claves del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir en un nuevo modelo que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra.

Instrucciones: Marque con una equis (X) el renglón que Usted considere reúne este instrumento para cada uno de los aspectos señalados.

Leyenda: Exc= Excelente Bue=Buena Reg=Regular Defic=Deficiente

ítem	REDACCIÓN				CONTENIDO				METODOLOGÍA			
	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.
1	X	3	2	1	X	3	2	1	X	3	2	1
2	X				X				X			
2.1	X				X				X			
2.2	X				X				X			
2.3	X				X				X			
2.4	X				X				X			
2.5	X				X				X			
2.6	X				X				X			
2.7	X				X				X			
2.8	X				X				X			
2.9	X				X				X			
2.10	X				X				X			
2.11	X				X				X			
2.12	X				X				X			
2.13	X				X				X			
2.14	X				X				X			
2.15	X				X				X			
2.16	X				X				X			
2.17	X				X				X			
2.18	X				X				X			
2.19	X				X				X			
2.20	X				X				X			
2.21	X				X				X			
2.22	X				X				X			
3	X				X				X			
4	X				X				X			
4.1	X				X				X			
4.2	X				X				X			
4.3	X				X				X			
4.4	X				X				X			
4.5	X				X				X			
4.6	X				X				X			
4.7	X				X				X			
4.8	X				X				X			

4.9	X				X				X			
4.10	X				X				X			
4.11	X				X				X			
4.12	X				X				X			
4.13	X				X				X			
4.14	X				X				X			
4.15	X				X				X			
4.16	X				X				X			
4.17	X				X				X			
4.18	X				X				X			
4.19	X				X				X			
4.20	X				X				X			
4.21	X				X				X			
4.22	X				X				X			
5	X				X				X			

Observaciones: _____

Evaluated por:

Nombre: Gisela Saldana R.

CI:

Firma: [Signature] 41837499

Título de la investigación: El Emporio Comercial de Gamarra y los factores claves del modelo de negocio de centros comerciales que valora el público de Lima Metropolitana y que podría contribuir en un nuevo modelo que fomente la afluencia de público y el incremento del deseo de compra.

Instrucciones: Marque con una equis (X) el renglón que Usted considere reúne este instrumento para cada uno de los aspectos señalados.

Leyenda: Exc= Excelente Bue=Buena Reg=Regular Defic=Deficiente

Ítem	REDACCIÓN				CONTENIDO				METODOLOGÍA			
	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.	Exc.	Bue.	Reg.	Defic.
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
1	X				X				X			
2	X				X				X			
2.1	X				X				X			
2.2	X				X				X			
2.3	X				X				X			
2.4	X				X				X			
2.5	X				X				X			
2.6	X				X				X			
2.7	X				X				X			
2.8	X				X				X			
2.9	X				X				X			
2.10	X				X				X			
2.11	X				X				X			
2.12	X				X				X			
2.13	X				X				X			
2.14	X				X				X			
2.15	X				X				X			
2.16	X				X				X			
2.17	X				X				X			
2.18	X				X				X			
2.19	X				X				X			
2.20	X				X				X			
2.21	X				X				X			
2.22	X				X				X			
3	X				X				X			
4	X				X				X			
4.1	X				X				X			
4.2	X				X				X			
4.3	X				X				X			
4.4	X				X				X			
4.5	X				X				X			
4.6	X				X				X			
4.7	X				X				X			
4.8	X				X				X			

4.9	x				x				x			
4.10	x				x				x			
4.11	x				x				x			
4.12	x				x				x			
4.13	x				x				x			
4.14	x				x				x			
4.15	x				x				x			
4.16	x				x				x			
4.17	x				x				x			
4.18	x				x				x			
4.19	x				x				x			
4.20	x				x				x			
4.21	x				x				x			
4.22	x				x				x			
5	x				x				x			

Observaciones:

Evaluated por:

Nombre: DIÓGENES ALVA ALVARADO

CI: 07290922

Firma: [Signature]

Anexo 9: Análisis de Cronbach

Escala: TODAS LAS PREGUNTAS DE X

.

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Válidos		34	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	.0
Total		34	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	21

TODAS LAS PREGUNTAS DE Y

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Válidos		34	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	.0
Total		34	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	21