

Categoría: International Congress on Education, Technology and Science - CIETyC2023

REVISIÓN

Opportunities for the development of the microfranchise model in family wineries in the Lambayeque Region, during the period 2020 -2023

Oportunidades para el desarrollo del modelo de microfranquicia en bodegas familiares en la Región Lambayeque, durante el periodo 2020 -2023

Michelle Jannina Ramirez Odar¹

¹Universidad Nacional de San Juan. Argentina.

Citar como: Ramirez Odar MJ. Oportunidades para el desarrollo del modelo de microfranquicia en bodegas familiares en la Región Lambayeque, durante el periodo 2020 -2023. Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias 2023; 2:589. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023589>

Recibido: 20-06-2023

Revisado: 19-08-2023

Aceptado: 22-10-2023

Publicado: 23-10-2023

ABSTRACT

A winery does not operate under a business system that ensures profitability, therefore, this paper seeks to know the opportunities for the development of the microfranchise model in wineries, thus improving the quality of life of its owners and contributing in a sustainable way to the Peruvian economy.

Keywords: Materials Management; Quality of Life; Labor; Economy.

RESUMEN

Una bodega no opera bajo un Sistema empresarial que asegure rentabilidad, por eso mediante este trabajo, se busca conocer las oportunidades para el desarrollo del modelo de microfranquicia en bodegas, logrando así mejorar la calidad de vida de sus dueños y aportar de manera sostenible a la economía peruana.

Palabras clave: Administración de Materiales; Calidad de Vida; Trabajo; Economía.

INTRODUCCIÓN

Un modelo de empresa familiar, como son las bodegas, siempre han existido, es muy normal encontrar incluso más de una en algunas calles de la Región Lambayeque en Perú. Pero es preocupante que estos pequeños negocios no logren prosperar tanto como una tienda de conveniencia o incluso un supermercado. Entre abril y diciembre del 2020 se abrieron 12669 bodegas en Lima, lamentablemente 5700 de ellas cerraron. En el Perú, en el año 2020, existían 535 000 bodegas, donde el 60 % eran informales y más del 70 % son lideradas por adultos de más de 41 años, en su mayoría mujeres.

Los consumidores ahora buscan experiencias, y las bodegas tienen un fuerte competidor, son las tiendas de conveniencia, también denominadas practitiendas o “bodegas de barrio dignificada”. Estas a diferencia de las bodegas si permiten la generación de economías de escala y se han convertido en uno de los formatos comerciales más emergentes en el sector minorista, siendo franquicias.

Normalmente una bodega no opera bajo un Sistema empresarial que asegure rentabilidad, excelente experiencia al consumidor, control de inventario, entre otras cosas necesarias para aumentar su participación y crecimiento en el mercado. Por eso mediante este trabajo se busca inducir a los bodegueros a un modelo de negocio microfranquiciable, para que puedan pertenecer a las más de 500 franquicias que hay en el Perú, logrando así mejor la calidad de vida de sus dueños y aportar de manera sostenible a la economía peruana.

El Perú es un país de emprendedores, según Monitor Global de Emprendimiento que estudia la economía de 54 países, ubica al Perú en el puesto 11 en normas sociales y culturales que favorecen al emprendedor, pero en puesto 49 en acceso a infraestructura comercial y profesional. Muchos de quienes emprenden lo hacen por necesidad, porque necesitan mejorar sus ingresos para sobrevivir el día a día, pero no tienen una estructura comercial ni conocimientos que les permitan ser rentables a lo largo del tiempo. Debido a eso nace la necesidad de orientarlos para lograr un país próspero para todos, tal y como (Magleby, 2008) “el emprendimiento es la única manera efectiva y humana de resolver la pobreza en un ambiente social fuertemente contaminado, falta de confianza y cooperación pública”.

El (Banco Mundial, 2020) en su reporte para el 2018 del Índice de Facilidad para hacer negocios en el país ubica al Perú en el puesto 76 de 190 países, por lo que nos va quedando más claro que la mejora empresarial debe darse, y que deben existir reformas más favorables para que sea el Perú un país de oportunidades, para que el espíritu emprendedor de su gente logre desarrollarse en plenitud.

Lo que se debe de buscar es un modelo de sustentabilidad empresarial, con visión de capitalista inclusiva, donde los ciudadanos ubicados en la base de la pirámide puedan prosperar generando valor económico, social y ambiental. En este caso se toma el modelo de la microfranquicia como potencial solución. En Perú hay un porcentaje de emprendimientos que se quedan en edad temprana, predominando el sector minorista y mayorista con 76,7 %, lo que nos lleva a desarrollar un plan para inducir completamente a los emprendedores, bodegueros, a tomar un modelo de negocio como lo es la microfranquicia. Según (Riera Seijas, 2006) “la franquicia es todo concepto de negocio que incluye producto y servicios, donde el producto es parte de un sistema exitoso”. En el caso de Perú existen muchas oportunidades para el desarrollo de una franquicia. Se cuenta con una Cámara Peruana de franquicias y consultoras especializadas, es posible la economía de escala y ya existen franquicias muy rentables y son 100 % peruanas.

Los emprendedores bodegueros siempre han existido pero un dato relevante y preocupante que asegura (Club Franquicia, 2021) es que entre abril y diciembre del 2020 se abrieron 12669 bodegas en Lima, lamentablemente 5700 de ellas cerraron.

En un informe de (Asociación de Bodegueros del Perú, 2020) asegura que el 70 % de las empresas que se abren fracasan en el primer año, obteniendo una pérdida total del patrimonio familiar, y una de las principales causas es el alto nivel de competencia con el canal moderno.

La pandemia fue uno de los factores que afectaron de negativa a varios negocios incluido las bodegas familiares debido a que existe un fuerte competidor para las bodegas y son las famosas tiendas de conveniencia. Como afirma El Vicepresidente de la Cámara Peruana de Franquicias quien asegura que podemos llamarlas “bodegas de barrio dignificada”, estas “si permiten la generación de economías de escala y se han convertido en uno de los formatos comerciales más emergentes en el sector minorista a nivel global” (Kiser, 2020)

Una reciente publicación del Director de Business Development de la empresa Kantar, afirma que la pandemia ha inaugurado la era de la lealtad, es por eso que se debe entender cómo es que ahora el consumidor toma decisiones al hacer sus compras. Dos de los aspectos más importantes al decidir dónde

hacer sus compras son: 68 % por cercanía a su hogar y 40 % por variedad de productos. Normalmente una bodega ya está cerca al hogar pero no siempre tiene variedad de productos, y casi nunca opera bajo un Sistema empresarial que asegure rentabilidad, excelente experiencia al consumidor, control de inventario, entre otras cosas necesarias para aumentar su participación y crecimiento en el mercado. Por eso mediante este trabajo se busca inducir a los bodegueros a un modelo de negocio microfranquiciable, para que puedan pertenecer a las más de 500 franquicias que hay en el Perú.

Durante el 2019, el total de franquicias nacionales y extranjeras que operan en el Perú era 515, 50 % nacionales y 50 % extranjeras. (Front Consulting Perú & Front Mkt, 2019). Según (Quintana, El camino hacia el progreso: Microsoluciones a la pobreza, 2014) “la aplicación del modelo empresarial con mayor éxito mundial, la franquicia, a una escala micro, es la herramienta más eficiente actualmente para crear miles de redes de microempresas autosostenibles e sociedades emergentes en subdesarrollo”.

La presente investigación tiene valor social y económico para la vida de miles de familias peruanas, que obtienen sus ingresos del hogar esperanzados en las ventas de sus pequeñas bodegas. Con esta investigación se busca llevar su canal minorista a un éxito empresarial para posteriormente inducirlos al mundo de las franquicias y lograr un aumento sustancial de su economía y un aumento de la participación en el mercado, mediante un formato formal e industrializado.

En el Perú existe un decreto supremo publicado en el año 2018, el que contempla la Ley General de Bodegueros, Ley 30877, la cual se refiere a la bodega como un negocio dedicado a la venta al por menor de productos de primera necesidad, destinados a satisfacer las necesidades diarias de los hogares. En este decreto asegura acceso a capacitaciones contante hacia los dueños del negocio y también el acceso a financiamiento y facilidades para la formalización. Al tener esto ya contemplado, es más fácil realizar un trabajo hacia la inducción a un modelo de microfranquicia que les permitiría crecer llevando al siguiente nivel económico a una bodega.

Como problema científico de la presente publicación se tomó ¿Es el modelo de microfranquicia la mejor opción para el crecimiento en el mercado de las bodegas familiares en la ciudad de Chiclayo 2020 - 2022?

DESARROLLO

Definición de términos

- **Microfranquicias:** Según (Banco Interamericano de Desarrollo, 2011) es la reproducción de un modelo probado de negocios, que requiere poca inversión inicial, y está dirigido a emprendedores de escasos recursos. Para (Magleby, 2008) las Microfranquicias, son empresas con fines de lucro, pero a pequeña escala.
- **Microfranquiciador:** El (Banco Interamericano de Desarrollo, 2011) lo conceptualiza como mediana a gran empresa o empresa social dueña de un modelo de negocios el cual ofrece a los microfranquiciados.
- **Microfranquiciados:** Para (Banco Interamericano de Desarrollo, 2011) es un microemprendedor de bajos recursos económicos, con poca educación evidente y bajo acceso a capital, que se adueña y opera la microfranquicia.
- **Microfranquicia:** la definición que otorga el (Banco Interamericano de Desarrollo, 2011) es que es un modelo de negocio ofrecido al microfranquiciado.

Estados Unidos

Un caso mundialmente conocido es el caso de Walmart, que en 1962 abrió su primera tienda en Rogers, Arkansas, introduciendo una fórmula exitosa para el comercio minorista, siendo hoy la mayor cadena minorista del mundo (Walmart México y Centroamérica, 2021). Su fundador, Sam Walton, siempre quiso hacer negocios en grande, y desde joven se involucró en el mundo de las ventas, al fundar la empresa logró dar precios accesibles generándoles ahorro a sus consumidores, también se aseguró que

las góndolas estuvieran siempre repletas. Años después ya cotizaba en la bolsa, y Sam Walton ya era uno de los hombres más ricos de Estados Unidos. Uno de los factores claves para su éxito es el alto control del inventario y dominio de la información, manteniendo todo conectado en una red de comunicación enorme entre las tiendas y la central.

Japón

Un gran caso de éxito es el de las cadenas de tienda Daiei en Japón, donde su fundador “Nakauchi logró la modernización de la industria minorista. Él logró que pequeñas empresas familiares se conviertan en parte de la moderna cadena de tiendas minoristas, mediante el sistema de franquicias.” (Alba Aldave, 2005). Los beneficios fueron muchos tanto para los consumidores como para las familias, se colocaron muchos puestos de venta minorista y en paralelo se daba la modernización de la distribución y ventas, asegurando una baja inversión. Se cambió la relación entre fabricantes y minoristas, mediante la creación de una marca. Su crecimiento fue exponencial, en 1965 solo eran 7 franquicias y en 1982 ya eran 408.

Paraguay

En Paraguay existe un programa de Microfranquicias de Responsabilidad Social Interna para los colaboradores del Grupo Riquelme, dicho programa se llama fomenta las Mini bodegas. El Grupo Riquelme para una edición de la revista digital Medium (Grupo Riquelme, 2019) nos cuentan la historia de cómo Vicente y Liliam sacan adelante su empresa familiar. Ellos lideran una de las mini bodegas con mayor éxito de un programa social interna de la empresa, este programa se llama “Oñindive Ikatu” que significa “Juntos podemos”, encargado de impulsar la mejora de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias, dicho programa se trabaja en alianza con la Fundación Paraguaya y la Asociación de Empresarios Cristianos. Ellos adquirieron productos para su mini bodega a precio preferencial, permitiéndoles generar mejores ingresos. Relatan que, como estrategia para aumentar sus ventas, agregaron la venta de bebidas y otros insumos, incluido hamburguesas, empanadas (llegando a vender 15 docenas los fines de semana) y carbón, que son productos muy solicitados por las personas, ya que se dieron cuenta que los clientes esperan encontrar todo en el mismo lugar y no tener que ir a más tiendas para comprar lo que les falta.

Otro caso de éxito del programa “Oñindive Ikatu”, es el caso de la mini bodega “Santa Rosa” (Grupo Riquelme, 2019), donde Nancy junto con sus padres lograron expandir una despensa que ya tenían, agregaron bebidas alcohólicas y gaseosas, debido a que accedieron a precios preferenciales por ser colaboradores del Grupo Riquelme. Con la gran acogida de la mini bodega, decidieron empezar a vender pizzas, empanadas y platos especiales los fines de semana. Nancy y su familia han decidido habilitar las minicargas para poder seguir cumpliendo con los requerimientos y demandas de sus clientes.

Perú

- Tambo: Un caso más reciente de éxito de franquicias peruanas es el caso de Tambo+. Ellos se consideran “una cadena de practi-tiendas que ofrece los beneficios del canal moderno en un nuevo formato, buscando estar cada vez más cerca de nuestros clientes” (Tambo+, 2021). La empresa Tambo+ pertenece a Lindcorp Retail, grupo de empresas de la familia Lindley. El primer puesto de ventas se dio en abril del 2015 en Comas, Perú. El formato de Tambo+ no solo atiende a conductores que pasan por un grifo, como antes suelen hacer las tiendas de conveniencia, Tambo+ busca atender a la gente, a su gente, recogiendo características de una bodega: cercanía y familiaridad como una típica bodega familiar, pero perfeccionándose en el arte de la experiencia al consumidor, entregando bolsas moradas con amarillo en lugar en la típica bolsa negra que te entregan en una bodega. Tambo+ apuesta por el “fast life” donde el consumidor no quiere ir hasta el centro comercial donde encuentran sobre-oferta y sobreestimulación, sino un formato más rápido, convirtiéndose en “no solo una bodega evolucionada, sino un supermercado simplificado” (Quiñones, 2016)

- Turbo - Fresh Delivery en Rappi: Un caso más reciente es el de Turbo - Fresh Delivery en Rappi, su promesa de llevarte hasta la puerta de tu domicilio tus víveres en 8 a 15 minutos, está revolucionando la manera en que los peruanos hacen su despensa diaria. Rappi, inicialmente una empresa digital de delivery, hoy apuesta por extender sus servicios mediante la creación de Dark Store, y tal como se encuentra en su página Web: “podrás encontrar todo tipo de productos, como fruta y verduras, carnes, licores, chocolates o artículos de farmacia. En Rappi queremos que tengas total control sobre tu compra en Turbo-Fresh así que mientras vas sumando cosas a tu carrito podrás agregar instrucciones adicionales y hasta marcar la opción de que te llamen los Rappi Shoppers mientras compran por ti.” (Rappi, 2021). Los Shoppers son compradores personales, maestros de la compra tal y como asegura Rappi, ellos se dirigen a los dark store, recepcionan tu pedido y en menos de diez minutos lo dejarán en tus manos. Durante todo ese proceso mantienen comunicación contigo en caso se requiera para que compruebes que todos los productos son los correctos. Un punto a favor de Rappi, es que podrás seguir en vivo e ir trackeando a tu delivery, podrás saber dónde se encuentra exactamente. Al inicio de la operación de Turbo en Perú, tenía 5 dark stores, para el 2021 tenía 19 tiendas operando, y planea abrir unas 20 tiendas más en este 2022. Se sabe que la orden promedio del 2021 fue de S/60 en Turbo, y que los días que más pedidos se tenía fueron los lunes, viernes y sábados.
- En Perú también ha funcionado muy bien JOKR, tal y como ellos mencionan en su sitio web “El futuro de los supermercados ya está aquí. Productos frescos y marcas locales favoritas entregados antes de que hierva el agua.” (JOKR, 2022). JOKR es una app, que apuesta por deliveries de despensa sostenible, alquila espacios estratégicos para crear sus darks store y también trabaja con marcas y emprendimientos locales para ofertas tus productos en su app y así inspirar a nuevos emprendedores. JOKR señala tres puntos antes de recibir tu pedido: descarga la app, seleccione sus productos y agarra la Puerta en minutos. JOKR hace la experiencia de compra más inteligente, rápida y placentera, devolviéndole al consumidor lo más valioso: su tiempo. Su fundador, Ralf Wenzel, lanzó en 2020 al Jokr al mercado en distintas ciudades de Europa, América del Norte y América Latina. (Keane, 2021)
- Hace varios años en el distrito de Vegueta, en la provincia de Huaura, Lima - Perú, un grupo de asociaciones productoras de yogur se unieron, formando así una microfranquicia, producen yogur artesanal con la marca Yogur Vegueta. Antes de constituir la microfranquicia, cada asociación vendía un yogur de manera independiente y tenían sus propios procesos y recetas, después descubrieron que la estandarización les permitiría incrementar su producción de 370 litros a 500 litros de yogur y expandir así su mercado. (Quintana, El camino hacia el progreso: Microsoluciones a la pobreza, 2014).
- Los artesanos Ayacuchanos Ichimay Wari, Perú, comprendidos por quince emprendedores artesanos, se dieron cuenta que organizándose lograrían aumentar su capacidad de producción, cada uno trabajando desde sus propios talleres, el hecho de organizarse y pintar sus fachadas de sus hogares de manera estandarizada los hizo que la Sociedad los reconozca como unam arca constituida y fue así que formaron la Microfranquicia de los Artesanos de Ichimay Wari. (Quintana, El camino hacia el progreso: Microsoluciones a la pobreza, 2014).
- La Asociación de Productores de la Central Café & Cacao, han diseñado la Cadena de Microfranquicia Puma Coffee, conformada por 9130 emprendedores productores de café, de las regiones de Huánuco, Junín, Ayacucho, Cusco y Puno. Permitiendo a los emprendedores que puedan acceder al mercado mejorando su reconocimiento y precios, esto demuestra que la asociatividad y la colaboración en tiempo, esfuerzo y dedicación es parte fundamental del modelo de microfranquicia. (Quintana, El camino hacia el progreso: Microsoluciones a la pobreza, 2014)

El emprendimiento como parte de la solución

La literatura que existe sobre pobreza económica es amplia, algunos autores como el ganador del Premio Nobel (Sen, 2000) en su libro “Desarrollo y Libertad” asegura que para lograr el tan anhelado desarrollo en un país y este sea sostenible se debe cumplir que el agente económico tenga acceso a educación, salud y oportunidades, solo así podría ejercer su libertad y prosperar. Porque la pobreza no solo es monetaria, sino que esta se siente y se vive, como un estilo de vida que incapacita al ser humano a desarrollar su potencial, donde el entorno es uno de los principales condicionantes para el deterioro de las condiciones de vida. Ya decía la Madre Teresa “No solo están hambrientos de pan y arroz, están hambrientos por ser reconocidos como seres humanos”.

Por otro lado, la economista y reciente ganadora de un Premio Nobel en Economía como Esther Duflo, que ha estudiado a profundidad la pobreza nos habla sobre un concepto “Trampa de la pobreza” en la que los ingresos actuales de una persona influyen sobremanera en cómo serán a futuro sus ingresos, y esto puede incluso hacer referencia a futuras generaciones, lo que se conoce como transmisión intergeneracional de la pobreza. Colocándonos en un escenario de búsqueda de soluciones sostenibles, donde las personas puedan desarrollar sus talentos, monetizar con los mismos y crear un negocio modesto que pueda cambiar sus vidas y la de los suyos, sin depender de donaciones, de ayudas humanitarias por el resto de su vida y que sirva de herramienta para aportar a su Sociedad, tal y como dice (Magleby, 2008) “El emprendimiento es la única manera efectiva y humana de resolver la pobreza en un ambiente social fuertemente contaminado, falto de confianza y cooperación pública”

Sabiendo esto podríamos tomar la definición que da (Friedman, 2006) para Wall Street Journal sobre la economía, la define como la ciencia de organizar a los seres humanos en actividad cooperativas. En las sociedades de éxito son los empresarios quienes desarrollan empresas las cuales generan empleo para los no-empresarios de su sociedad. Como diría Winston Churchill en una de sus frases más conocidas “algunas personas consideran a las empresas privadas como un tigre depredador que debe ser aniquilado, otras lo ven como una vaca de donde obtener leche, pocas personas las perciben como un caballo saludable que jala una robusta carreta”.

Lo que se debe de buscar es un modelo de sustentabilidad empresarial, con visión de capitalismo inclusivo donde los ciudadanos ubicados en la base de la pirámide puedan prosperar generando valor económico, social y ambiental.

En una publicación de (Simanis, y otros, 2005) donde se analiza un protocolo llamado “Base of the Pyramid Protocol” que está escrito desde la perspectiva de la corporación, dividido en tres aspectos:

- **Apertura:** se facilita la situación y espacio para dialogar con las personas y con humildad ayudar a reconocer necesidades, capacidades y oportunidades de negocio locales. En esta parte se mapea los activos y recursos locales que pueden aportar a la generación de valor, también se identifican las brechas existentes para apuntar las capacidades y competencias que se deben de desarrollar para lograr un buen plan estratégico para la nueva empresa que se creará.
- **Construyendo el ecosistema:** se da la generación de una red de diversos socios con los que se pueda avanzar en la creación de ideas de valor mutuo y son apoyados en la co-creación de un plan de negocio. En este proceso de construcción del ecosistema se deben de dar tres estructuras (“equipo central” conformado por un equipo multinacional y multifuncional con amplio conocimiento y experiencias vividas del entorno local y también se necesita un grupo de socios representativas de la comunidad, “campamento base” sirve como punto de conexión entre el equipo y la comunidad en general y una “unidad u organización de conocimiento”). Dentro de este proceso se debe formalizar y darle lugar a la red para mejorar la transparencia de todos los involucrados.
- **Creación de empresas:** se realiza pruebas piloto para lograr la formalización de los negocios y también se realiza un experimento comercial para conocer el escalamiento horizontal que

genere valor. En esta parte del proceso se deben establecer métricas para la generación de valor asegurando que todos los involucrados tengan beneficios tangibles, y se debe aclarar la intención estratégica de la multinacional. En todo el proceso se consideran las personas involucradas de manera democrática y su preparación, los socios externos, los lugares y estructuras necesarios para poner en marcha el negocio y el desempeño que los socios externos pueden considerar para medir el protocolo.

Es importante el compromiso a la comunidad, por lo que se deberá presentar de manera abierta y respetuosa a la comunidad lo que se viene desarrollando mediante un dialogo transparente, también se debe considerar un mecanismo de participación de la comunidad, se deberá construir la marca de tal manera que sea confiable, de alta calidad y valiosa, por último, se debe considerar la retroalimentación de la comunidad para la creación de valor.

Para que el proceso sea efectivo, se debe considerar lo mencionado por (Magleby, 2008) para los involucrados en la base de la pirámide:

- Identificar empresas privadas o sociales con alto potencial.
- Capacitar a los futuros propietarios en temas éticos y sociales.
- Ayudar a los nacientes empresarios a fundar la empresa.
- Ayudar a los aspirantes a capitalistas y empresarios a crear empleo y a desarrollar sus organizaciones.
- Ayudar a los futuros gerentes a proteger su propiedad, apalancar sus activos y fundar nuevas empresas.

Condiciones marco para el emprendimiento

El modelo conceptual propuesto por el Monitor Global de Emprendimiento (Global Entrepreneurship Monitor, 2020) identifica nueve condiciones marco del ecosistema emprendedor, también conocido como Entrepreneurial framework conditions EFC:

Tabla 1. Nueve condiciones marco del ecosistema emprendedor	
Entorno financiero	Disponibilidad de recursos financieros propios y de terceros.
Políticas gubernamentales	Tener como prioridad el apoyo a emprendedores mediante políticas públicas, considerando la burocracia, impuestos, tasas que favorezcan la puesta en marcha de sus negocios y el crecimiento de los emprendimientos.
Programas gubernamentales	Ayuda directa para las nuevas empresas.
Educación emprendedora	Educación emprendedora a nivel inicial, primaria, técnica y universitaria.
Transferencia I + D	Medida en que la investigación y el desarrollo dan lugar a nuevas oportunidades comerciales para las nuevas empresas.
Acceso a infraestructura comercial y profesional	Presencia de instituciones comerciales, jurídicas y contables que promuevan la generación de nuevas empresas.
Apertura de mercado	Presencia de acuerdos comerciales favorables, considerando dinamismo del mercado interno y barreras de entrada al mercado interno.
Acceso a infraestructura física y de servicios básicos	Acceso a servicios públicos que favorezcan la creación de empresas.

Normas sociales y culturales	Medida en que las normas fomentan el emprendimiento y las acciones individuales para realizar actividades económicas que conduzcan a una mayor riqueza e ingresos.
------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia con datos del Monitor Global de Emprendimiento.

El Monitor Global de Emprendimiento estudia la economía de 54 países, para Perú ubica en los siguientes lugares según cada aspecto del marco:

- Puesto 11, en Normas sociales y culturales.
- Puesto 24, en Educación emprendedora a nivel primaria y secundaria.
- Puesto 26, en Educación emprendedora a nivel técnico y universitario.
- Puesto 31, en Barreras de entrada.
- Puesto 33, en Programas gubernamentales.
- Puesto 36, en Transferencia de I + D.
- Puesto 41, en Políticas gubernamentales.
- Puesto 42, en Entorno financiero.
- Puesto 42, en Acceso a infraestructura física.
- Puesto 47, en Dinamismo del mercado interno.
- Puesto 49, en Acceso a infraestructura comercial y profesional.

Perfil emprendedor peruano

Un informe de (Global Entrepreneurship Monitor, 2020) menciona que la intención de emprender en Perú es de 39,7 %, debido a que casi 4 de cada 10 está pensando en poner en marcha un negocio en los próximos tres años.

Según (Serida, Alzamora, Guerrero, Borda, & Morales, 2020) miembros del Centro de Desarrollo Emprendedor de ESAN, después de una interpretación de los datos producidos por el Monitor Global de Emprendimiento, el perfil del emprendedor peruano es el siguiente:

- 17,4 % tiene entre 18 y 24 años.
- 28,5 % tiene entre 25 y 34 años.
- 23,8 % tiene entre 35 y 44 años.
- 18,2 % tiene entre 45 y 54 años.
- 13,3 % tiene entre 55 y 64 años.
- Las motivaciones que conducen a emprender son principalmente dos: 23,1 % por necesidad y 53,1 % por oportunidad de generar nuevos ingresos.
- 47,6 % de quienes emprenden motivados por oportunidades de generar ingresos tienen menos de 34 años.
- Por cada hombre hay 0,88 mujeres involucradas en algún emprendimiento en edad temprana.
- Por cada hombre hay 1 mujer motivada a emprender por nuevas oportunidades.
- El nivel educativo en emprendedores en edad temprana es: 17,9 % hasta secundaria incompleta, 22,3 % secundaria completa, 23,6 % estudios técnicos superiores y 27,1 % estudios superiores universitarios.
- 65,7 % considera que en el Perú el emprendimiento es una buena elección de carrera.
- 62,4 % considera que un emprendimiento exitoso es una fuente de status y prestigio.
- 56 % considera que habrá oportunidades para emprender en los próximos 6 meses en el área donde vive.
- 52,6 % considera que existen facilidades para emprender un negocio en el área donde vive.

- 71,8 % considera que cuenta con habilidades, experiencia y conocimientos necesarios para emprender
- 30,2 % considera que para ellos el miedo al fracaso es un obstáculo para emprender. Es casi un tercio de la población.

Los emprendimientos en edad temprana están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2. Distribución sectorial de los emprendimientos en edad temprana en Perú y Latinoamérica y el Caribe

Actividad	Perú	Latinoamérica y el Caribe
Agricultura	1,8 %	2,6 %
Minería	1,6 %	4,8 %
Manufactura/ transporte	14,7 %	15,3 %
Comercio mayorista y minorista	76,7 %	65,4 %
Servicios TIC, financieros, profesionales y otros	5,2 %	11,9 %

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Monitor Global de Emprendimiento Perú 2018 - 2019.

Facilidad para hacer negocios en el Perú

El (Banco Mundial, 2020) en su reporte para el 2018 del Índice de Facilidad para hacer negocios en el país ubica al Perú en el puesto 76 de 190 países. A nivel mundial es puesto #1 es de Nueva Zelanda, a nivel de América Latina y el Caribe el Top 3 es:

- México (puesto 60 a nivel mundial)
- Puerto Rico (puesto 65 a nivel mundial)
- Colombia (puesto 67 a nivel mundial).

Dicho reporte analiza a los países en las siguientes dimensiones:

Tabla 3. Puesto para Perú para cada dimensión del Doing Business en el año 2018

Dimensiones	Puesto para Perú
Iniciar un negocio.	133
Manejo de permisos de construcción.	65
Conseguir electricidad.	88
Registro de propiedad.	55
Obtener crédito.	37
Protección de inversores minoritarios.	45
Pago de impuesto	121
Comercio transfronterizo	102
Contratos de refuerzo	83
Resolviendo insolvencias	90

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Doing Business 2018

Los datos evidencian una mejor puntuación para la facilidad de obtener un crédito en Perú, pero una puntuación mala para el tema de pago de impuestos y de iniciar un negocio.

Ya que el Iniciar un negocio es vital para que se pueda dar todo lo demás, es necesario analizar qué tipo de reformas se han dado en alguno los países de América Latina y el Caribe que han mejorado en dicha dimensión del índice.

Tabla 4. Reformas empresariales en América Latina y el Caribe	
Países	Reformas empresariales
Bahamas, El	DB 2018: “Hizo que el pago de impuestos fuera menos costoso al reducir el impuesto de timbre sobre la venta de tierras.” BD 2017: “facilitó el inicio de un negocio al permitir que las compañías locales de responsabilidad limitada se registren en línea. “
Brasil	DB 2018: “redujo el tiempo de cumplimiento documental tanto para la exportación como para la importación mediante la mejora de su sistema de intercambio electrónico de datos. Esta reforma se aplica tanto a Río de Janeiro como a São Paulo.” DB 2017: “redujo el tiempo necesario para iniciar un negocio mediante la implementación de un portal en línea para licencias comerciales en Río de Janeiro.”
Colombia	DB 2018: “aumentó la duración obligatoria de la licencia de maternidad remunerada.” DB 2017: “facilitó la creación de una empresa mediante la agilización de los procedimientos de registro.”
Costa Rica	DB 2018: “redujo el tiempo necesario para transferir una propiedad a través de varias medidas, incluida la introducción de límites de tiempo efectivos.” DB 2016: “facilitó el pago de impuestos a las empresas al promover el uso de su sistema electrónico de presentación y pago del impuesto sobre la renta de las sociedades y del impuesto general sobre las ventas.”
República Dominicana	DB 2018: “redujo el tiempo necesario para registrar una empresa al agilizar los procesos en la cámara de comercio.” DB 2015: “facilitó el comercio transfronterizo al reducir la cantidad de documentos requeridos para las exportaciones e importaciones.”
El Salvador	DB 2018: “facilitó el pago de impuestos al implementar una plataforma en línea para la presentación y pago de impuestos, y al pasar a un sistema de selección de evaluación de auditorías basado en riesgos que se enfoca más en empresas más grandes.”

Fuente: Elaboración propia a partir de datos las Reformas Empresariales mencionadas en el Doing Business 2018. (www.doingbusiness.org/reforms/overview/region/latin-america-andcaribbean)

La franquicia y Microfranquicias como modelo empresarial

Según (Diez de Castro & Galán Gonzales, 1998) la franquicia es un modelo de negocio que permite que su empresa se expanda comercialmente, mediante la celebración de un contrato entre franquiciador y franquiciante, donde se acuerda el derecho de explotar una marca bajo ciertas condiciones. Según (Riera Seijas, 2006) “la franquicia es todo concepto de negocio que incluye producto y servicios, donde el producto es parte de un sistema exitoso”.

En el caso de Perú existen muchas oportunidades para el desarrollo de una franquicia. Se cuenta con una Cámara Peruana de franquicias y consultoras especializadas, es posible la economía de escala, ya existen franquicias muy rentables 100 % peruanas, el peruano suele ser una persona emprendedora con ánimos de hacer negocios y los peruanos tienen acceso a diferentes mercados internacionales. La primera franquicia que se instaló en Perú fue en el año 1976, y es la franquicia Hertz.

Citando a (Magleby, 2008) cuando “un negocio modesto tiene éxito le cambia la vida dramáticamente a un emprendedor empobrecido”. En este caso las microfranquicias no son de caridad, son empresas con fines de lucro a pequeña escala con una misión social convincente. Para (Gibson & Fairbourne, 2005) las

microfranquicias son una manera efectiva de acelerar la creación de empresas exitosas y locales que puedan aportar a la reducción y solución de la pobreza.

Existe un manual propuesto por (Fairbourne Consulting, 2010) donde describe las fases para diseñar un modelo de negocio exitoso donde se debe de definir la propuesta de valor clave, recomienda centrarse en la oferta de productos, incluyendo los precios y costes de la empresa, la estructura de gestión y el modelo de distribución.

Dentro de las fases que (Fairbourne Consulting, 2010) recomienda para el bosquejo del negocio se encuentra:

- Proponer una oferta del producto: se deberá tener en cuenta los precios al por menor y al por mayor y deben ser propuestos y sustentados a partir de un Estudio de Mercado. También deben identificarse los costos de la puesta en marcha y todo lo correspondiente a su funcionamiento de la nueva empresa.
- Dibujar una estructura de gestión: Se debe mostrar cada nivel de gestión de los microfranquiados hasta el Microfranquiador, también se debe incluir el director de microfranquicias y gerentes y sus subordinados. Debe mostrarse a los socios externos, como podría ser el caso de un banco y como interactuará con los gerentes, microfranquiados y microfranquiadores.
- Trazar un modelo de distribución: debe incluir cómo los microfranquiados o microfranquiadas obtendrán sus productos y cómo pagarán por ellos.

Un Modelo de Negocio de microfranquicia es único ya que en realidad es la combinación de dos modelos de negocio. En el caso del microfranquiado su cliente objetivo es el consumidor del producto o servicio; y en el caso del Microfranquiador su cliente objetivo es el microfranquiado. Según (Magleby, 2008) las franquicias incluyen modelos empresariales de agencia, de cooperativas, de representantes y de distribuidoras.

Para poder hacer viable la creación de la microfranquicia será necesario lograr en el mediano plazo un negocio que demuestre economía de escala, que sea capaz de cumplir sus propios objetivos y las de los microfranquiados. Para comenzar se debe reflexionar que cuando la mayoría de personas hacen exactamente lo mismo a pequeña escala, todos compiten por el precio en esa situación, cosa que no sucedería si decidieran cooperar entre ellos mismos y unir esfuerzos para desarrollar una franquicia del servicio o producto que brinden al público.

El franquiciador desarrolla un Sistema y un plan a seguir por el franquiciado y este deberá cumplirlo como buenos ciudadanos, considerando el respeto a la ley, a las reglas y a las buenas prácticas comerciales, sino se arriesga a perder su inversión y a no poder continuar ejerciendo uso de la franquicia.

La empresa mundialmente conocida (Front Consulting, s.f.) recomienda los siguientes instrumentos que debe considerar un futuro franquiciante:

- Crear el concepto.
- Análisis financiero.
- Crear el manual.
- Marco jurídico.
- Circular de oferta.
- Estrategia comercial.

Las Microfranquicias en la mayoría de los casos facilitan la creación de empleo local y ayuda a más de una familia, no solo a la familia inmediata del propietario, sino que a muchas de su comunidad.

Según el Gerente General de Microfranchise Solution Perú (Quintana, 2010), existen siete pasos para franquiciar tu Micronegocio:

- Registrar tu marca, logotipo y slogan en Indecopi.
- Tener definido el concepto de la marca para poder replicarlo.

- Describir todos los pasos que se tienen que hacer para lograr la apertura de un negocio igual.
- Documentar todos los procesos administrativos del negocio.
- Tener una lista de datos con todos los proveedores.
- Tener un organigrama claro.
- Documentar la forma de cómo se capacitará al personal.

Según (Riera Seijas, 2006) existen algunos términos, usados en el sector de franquicias, que todos deben saber si quieren poner un negocio de este tipo, los términos son los siguientes:

Términos	Concepto
Derecho de entrada	Importe que se paga al franquiciador una sola vez para incorporarse a una red de franquicias. Este pago contempla: derecho para utilizar la marca, proceso de formación inicial y compensación parcial para el franquiciante por haberse decidido a invertir.
Regalías	Aportación que realiza el franquiciado al franquiciador y esta es proporcional a las ventas, se da como consecuencia del apoyo recibido en temas de publicidad.
Co-branding	Se usa para reducir costos fijos, compartiendo local con otra marca.
Contrato de franquicia	Derecho a usar la idea de negocio. Se debe en uso la marca. Tanto el franquiciador como el franquiciado tienen obligaciones a cumplir: duración del contrato, condiciones, fechas de renovación, actos de exclusividad y contraprestaciones económicas.
Corner	Es un tipo de franquicia que opera en un espacio reducido, por ejemplo, dentro de un centro comercial.
Establecimiento	Local que debe cumplir ciertos requerimientos que exige el franquiciador al franquiciado para desarrollar la actividad comercial. Normalmente debe ser de fácil acceso y con acceso a pie de calle.
Exclusividad	No está permitido abrir ningún otro local de la misma marca a un radio de acción determinado. Se considera el número de habitantes de los alrededores.
Franquiciador o franquiciante	Propietario de la marca.
Franquiciado	Aporta la inversión para poder usar la marca.
Imagen corporativa	Todo lo contemplado en el manual de identidad.
Know-how	“Saber hacer”, conjunto de conocimientos que se trasladan al franquiciado el cual debe ser secreto.
Franquicia maestra	Modalidad que permite extender una franquicia fuera del país de origen.
Red de franquicias	Conjunto de establecimientos franquiciados de la misma franquicia.
Manuales de operación	Documentos que contemplan todos los detalles de la estandarización del negocio.
Ticket medio	Cantidad de compra media para conseguir rentabilidad.
Unidad piloto	Usadas para corroborar la viabilidad de la puesta en marcha.
Circular de oferta de la franquicia (COF)	“Informe sobre los aspectos más relevantes de la franquicia”
Enseña	Marca de la franquicia.
Tropicalización	“Ajustes del producto o servicio que se hacen con la intención de adaptarlo al mercado objetivo, incluye ajustes de imagen de la franquicia”.

Durante el 2019, el total de franquicias nacionales y extranjeras que operan en el Perú era 515, 50 % nacionales y 50 % extranjeras. (Front Consulting Perú & Front Mkt, 2019). Se dividen en siete sectores, liderado por el gastronómico con una participación de 55 %:

- Gastronomía, con 139 franquicias.
- Artesanía, joyería y regalos, con 7 franquicias.
- Estética, belleza y salud, con 29 franquicias.
- Indumentaria y accesorios, con 25 franquicias.
- Educación, con 9 franquicias.
- Ferretería - construcción, con 2 franquicias.
- Servicios especializados, con 45 franquicias.

Situación de las bodegas en Perú

Asegura (Club Franquicia, 2021) que entre abril y diciembre del 2020 se abrieron 12669 bodegas, lamentablemente 5700 de ellas cerraron. La pandemia fue uno de los factores que afectaron de negativa a varios negocios. El 30 % de bodegas que se abrieron en esa etapa de pandemia fueron restaurantes que dieron ese giro de negocio obligados por la coyuntura y personas que se quedaron sin empleo, muchos de ellos apostaron por cambiar de giro y optaron por las bodegas.

Un informe del Centro de Investigación Bodeguera de (Asociación de bodegueros del Perú) asegura que en el 2020 entre formales e informales se abrieron 16892 bodegas en Lima Metropolitana y Callao, de las cuales el 75 % (12669) se abrieron a inicio de pandemia, pero muchas cerraron al poco tiempo con un porcentaje superior al de años anteriores.

Existe un fuerte competidor para las bodegas y son las famosas tiendas de conveniencia, como afirma El Vicepresidente de la Cámara Peruana de Franquicias quien asegura que podemos llamarlas “una bodega de barrio dignificada” que permite la generación de economías de escala y “el formato de las tiendas de conveniencia se ha convertido en uno de los formatos comerciales más emergentes en el sector minorista a nivel global” (Kiser, 2020). El formato de estas tiendas se desarrolla aún más a medida que la población se va urbanizando, la superficie de dichas tiendas suele estar entre 50 y 200 metros cuadrados y se diferencia de las bodegas porque muchas de estas tienen un horario de apertura de muchas horas al día, incluso todo el día y noche.

Que sean de “conveniencia” no solo hace referencia al precio, sino que refleja las necesidades y hábitos de un comprador que exige “dignificación de productos y servicios tradicionales”. Existen varios ejemplos sobre esto; venta de sopas, vasos de quinua, sándwich, materia de sanidad, experiencia de atención al cliente, etc. Entre las tiendas de conveniencia en el Perú tenemos las más conocidas: Tambo, Oxxo y Listo. El gasto per cápita de cada visita a una tienda de conveniencia durante el 2019 fue de S/15,9 (Perú Retail, 2019)

La tienda de conveniencia Tambo, es 100 % peruana, ellos se consideran una cadena de practi-tiendas, pertenecen al Lindcorp Retail, abrieron su primera tienda en abril del 2015 en Comas y actualmente tienen más de 400 tiendas en todo el país, siendo la cadena de tiendas de conveniencia más grande del Perú. Ofrecer empleo a más de 3000 personal de manera tal que contribuyen al Desarrollo del país. (Tambo, 2021)

(Kiser, 2020) comenta que no cree que vayan a desaparecer las bodegas tradicionales debido a que su público suele ser un segmento medio, pero estas deben replantearse el modo en cómo venden sus productos para fidelizar a clientes y atraer a nuevas personas.

Comportamiento del consumidor peruano

Durante el 2019 “los hombres de entre 18 a 35 años prefirieron hacer sus compras en una tienda de conveniencia, mientras que las mujeres de 25 a 45 el supermercado” asegura Yacole Condor, Director Comercial de Nielsen Perú en una publicación para Diario Gestión. También menciona que una de las

ventajas del canal moderno es el pago con POS, de manera que la migración del consume en bodegas a supermercados tiene como factor importante el Every Day Low Price, que son precios bajos todos los días. (Ochoa Fattorini, 2019)

Una reciente publicación del director de Business Development de la empresa Kantar, afirma que la pandemia ha inaugurado la era de la lealtad, es por eso que se debe entender cómo es que ahora el consumidor toma decisiones al hacer sus compras. Dos de los aspectos más importantes al decidir dónde hacer sus compras son: 68 % por cercanía a su hogar y 40 % por variedad de productos. Desde el inicio de la pandemia el crecimiento de las compras en el mercado de abasto fue de 42 %, las bodegas también por su parte tuvieron gran acogida. (Cheng, ¿Cómo se comportan los canales en el Perú a un año de pandemia?, 2021)

A inicio de la pandemia las compras en bodegas ocupaban un valor del 32,3 % de la estructura de la canasta y a comienzos de marzo del 2021 el valor se redujo a 27,6 %. Caso contrario con el canal moderno, que incluye de manera representativa a las tiendas de conveniencia, a inicio de la pandemia obtuvo un 19,2 % y aumentó a principios de marzo del 2021 a 21 %.

A inicio de la pandemia los consumidores cambiaron su dinámica de compra, espaciando las visitas a sus canales de compra, pero aumentaron el ticket por compra. La alimentación fue uno de los principales destinos de gastos para una familia peruana, creciendo en 17 %. Lo que más se compró fue: ingredientes (34 %), snacks (20 %) y productos de cocina básica (15 %). Algo muy curioso fue que a pesar de que los ingresos por hogar se vieron afectados “no querían renunciar a sus gustitos es así que el segmento de productos premium creció 19 %, destacando las categorías vinculadas al desayuno” afirma (Cheng, ¿Cómo funcionó la canasta de alimentos durante la pandemia?, 2021) Según (Luna, 2020) Country Manager de Kantar para Perú, “las cinco marcas de consumo más elegidas por los hogares peruanos son Gloria, Doña Gusta, Ajinomoto, Inca Kola y Elite.”

Tabla 6. Top 5 marcas por sectores en Perú

Alimentos	Bebidas	Lácteos	Cuidado del hogar	Cuidado personal
Doña Gusta	Inca Kola	Gloria	Elite	Head & Shoulders
Ajinomoto	Nescafé	Laive	Bolívar	Huggies
Sibarita	Coca Cola	Ideal	Sapolio	Colgate
Don Vittorio	Winters	Pura Vida	Noble	Babysec
San Jorge	Alto mayo	Manty	Clorox	Sedal

Fuente: (Kantar, 2021)

Durante el último año los hábitos de consume y actitudes de los hogares peruanos ha cambiado, una publicación del Expert Solutions Manager de Kantar, (Oie, 2021) nos comparte algunos puntos:

- Se realizan al menos 4 visitas al mes.
- El gasto de despensa ha crecido en promedio un 100 %.
- El 37 % compra otra opción si no encuentra su marca habitual.
- Los tamaños familiares son escogidos por el 25 % de hogares.
- Un 17 % realiza búsqueda de variedades de la marca habitual.

Modelo de negocio de un Dark Store aplicado a una bodega

Es la mezcla y fusión perfecta entre la rapidez con la que irías a una bodega y lo fácil que es comprar por internet. Es toda una logística virtual y presencial que apunta a que, sin salir de casa, los clientes tengan su despensa o compra de insumos diarios en tan solo diez minutos en la Puerta de su casa,

honrando al modelo de negocio Quick Commerce, entregando al usuario su producto en la menor cantidad de tiempo posible.

El concepto de un quick commerce que está detrás de un dark store, se consigue con hubs logísticos en puntos estratégicos de la ciudad -llamados también DMARTS (delivery-only local warehouses) o dark stores, haciendo posible que el usuario se abastezca de bienes para su alimentación, aseo, etc. en menos de 10 minutos, como tener una bodega virtual. (Natale, 2021)

Unos shopper son los encargados vía delivery de hacerte llegar tu pedido, tu trabajo solo es seleccionar en la app o web lo que normalmente comprarías en una bodega o en algún canal minorista, agregar un medio de pago y listo. La magia del Dark Store, o tiendas que no abren al público, está en tener un almacén perfectamente abastecido con aproximadamente 2000 productos diferentes y que tú no tengas que salir de casa para obtenerlos, puedes adquirir desde frutas y verduras frescas, hasta bebidas y en algunos casos productos listos para comer, como es el caso de Turbo en Rappi.

Una Dark Store vende sus productos 100 % virtual, con operaciones de eLogística. Sus empleados se encargan de repartir y despachar los pedidos, y en algunos casos más sofisticados automatizan los procesos de empaque del pedido implementando robots colaborativos y otros recursos tecnológicos. (Beetrack, 2022)

Asegura (Sorensen, 2016) algunos de los países que ya ha aprovechado el concepto de Dark Store son Reino Unido y Francia, ahí los estantes no están abiertos al público, solo albergan productos para cumplir con las necesidades de compradores en línea. En Europa, la tienda oscura también facilita hacer clic y recoger, es una convergencia de los servicios en línea, el celular y los servicios minoristas. El esfuerzo más grande de un Dark Store es utilizar las tiendas como almacenes con un inventario a detalle.

Una gran ventaja de un Dark Store es que puedes ir almacenando tus productos en un carrito en línea y así evitar cargar con él mientras haces las compras. Esto se convierte en algo aún más extraordinario cuando te tarda menos de 10 minutos en llegar los productos a tu casa una vez realizado y confirmado el pedido, ¡Son varios minutos, incluso horas, ahorrados!

Para (Bryson, Andres, Ersoy, & Reardon, 2021) en el 2020 en Estados Unidos, producto del Covid-19, algunos minoristas convirtieron temporalmente sus tiendas en Dark Store, se volvieron un centro de distribución minorista o punto de venta que solo atiende en línea. Lo mismo pasó en Reino Unido con empresas que se dedicaban a la venta de cosméticos. Durante el inicio del Covid-19, muchos costos de desplazamiento, compras de la vida cotidiana y gastos vinculados al hogar cambiaron, la pandemia impulsó la compra en línea y abrió grandemente las puertas al uso de la tecnología para compras la despensa.

Según (Quartier, Petermans, Melewar, & Dennis, 2021) como consecuencia de la creciente demanda de las compras en línea, esto trajo el aumento y adaptación de las Dark Store, este modelo de negocio es más conocido en forma de tienda de abarrotes y minoristas de artículos para el hogar. Antes del Covid19 se había comenzado con un modelo híbrido, manteniendo la opción de ir a recoger personalmente el pedido, sin embargo, las órdenes de “quedarse en casa” y el distanciamiento social limitaron el aforo en tiendas y se perjudicaron las tiendas minoristas físicas. Algunas empresas decidieron cerrar, mientras que otros se han convertido en Dark Store.

Un famoso caso narrado en, y probablemente el más exitoso del mundo de complete operación de abarrotes por internet, ofreciendo cobertura nacional a través de tiendas locales y vinculados a la red nacional de suministro de productos en el caso de Tesco. En 2007, Tesco, comenzó por escoger solo una tienda dedicada a la compra en línea en Londres, la demanda no se pudo cumplir con una pequeña tienda por lo que se tuvo que empezar a desarrollar una Dark Store, con el tiempo el número crecía y eran ya seis Dark Store implementadas estratégicamente en zonas de alta demanda por compras en internet y donde las tiendas existentes luchaban por hacer frente. Años más tarde, la operación con un enfoque más claro permitió a los consumidores pedir productos y obtenerlos cuando lo deseen.

En Corea, existen paredes comerciales virtuales, en estaciones de Metro, se han vinculado teléfonos inteligentes, tiendas virtuales y entrega a domicilio. Todo esto siento una cadena de suministro centrándose en los requerimientos del consumidor final, permitiéndoles horarios a escoger para que el pedido llegue a su domicilio, y en los casos más sofisticados estos pedidos te llegan en un robot. (Fernie & Sparks, 2019)

Digitalización de las bodegas peruanas

En el 2022, el (Grupo Lucky, 2022), mediante Xplora, publicó un estudio sobre la digitalization del giro bodegas 2022, el cual asegura que el nivel de digitalización se encuentra en un 12 %. Los resultados También evidencian que el 3 de cada 10 bodegas utilizan algún aplicativo que les permite gestionar ventas y pedidos. Dos de los canales digitales más usados han sido Facebook y Whatsapp. Las mujeres destacan como líderes de bodega, siendo 7 de cada 10. Los bodegueros más Jovenes tienen aproximadamente 22 años de edad y son quienes presentan mayor índice de digitalización, siendo el celular preferido a la laptop.

Perú aun se encuentra adaptandose a las nuevas tecnologías en el giro de las bodegas, por lo que hay una gran oportunidad de mejora en este sector. Los bodegueros manifiestan que ellos valorarían mucho tener aplicativos que les permitan mayores ganancias y ventas. Actualmente el servicio de delivery ha ayudado a incrementar su participación en el mercado y el uso de pasarelas de pago también ha aumentado en 35,4 %.

Xplora, en su estudio sobre el Primer Índice de Madurez Digital de las Bodegas del Perú, asegura que nos encontramos en nivel de Principiante, siendo el primero de cuatro niveles: principiantes, conservadores, descubridores y digitales. En el caso de las bodegas, 8 de cada 10 bodegas se encuentran en el nivel de principiante, sin embargo, los bodegueros si están dispuestos a incorporar el uso de tecnologías para mejorar su situación.

Las Microfranquicias

Las microfranquicias aportan conocimientos y procesos a microempresas, permitiéndoles replicar un modelo empresarial exitoso, promoviendo un área estable y rentable. Cada microfranquicia se constituye por emprendedores dedicados a un mismo rubro, y a cada emprendedor se le otorga una licencia para el uso y explotación de la marca en común. La Microfranquicia les proporciona a los emprendedores apoyo mediante capacitaciones, marketing y publicidad.

Una de las grandes ventajas de la Franquicia en su versión micro, es el microcrédito, generando así apoyo financiero a los emprendedores, de manera tal que puedan invertir en el mejoramiento de sus instalaciones, procesos y demás, con el fin de ser microfranquiciados exitosos. Las microfranquicias, tienen múltiples beneficios, entre ellos: genera un efecto empresarial multiplicador, genera prestigio a la marca, optimiza costos, procesos estandarizados y validados, baja inversión inicial y desarrolla la identidad nacional. (Quintana, El camino hacia el progreso: Microsoluciones a la pobreza, 2014)

El modelo de microfranquicia es un mecanismo donde microempresarios exitosos crean procesos estandarizados para que otros microempresarios puedan replicarlos, bajo un mismo objetivo comercial. Algunos puntos importantes para iniciar el proceso de réplica de una microempresa, para crear una red de microfranquicias, consiste en determinar qué emprendimientos agregan valor con un gran nivel de excelencia y podrían colocarse en distintos puntos geográficos.

En el Perú son varios los casos que demuestran que la unión de microempresarios para formar una microfranquicia, es el camino correcto para crecer más rápido y sostenible, dejando de lado las ambiciones personales. Muchas redes de microfranquicias se organizan en asociaciones y cooperativas de microempresarios para proteger y promover sus intereses comunes, teniendo procesos claros los cuales deben de respetarse para poder permanecer como microfranquiciado y tener el respaldo de la

marca. Los tipos de microfranquicias sugeridos por (Quintana, Las Microfranquicias en el Perú, 2010) son los siguientes:

- Microfranquicia Industrial (Fabricar y distribuir productos): carpinterías, textiles, pinturas, entre otros.
- Microfranquicia de Distribución (Courier y distribución de productos): alimentos, revistas, periódicos, salud a domicilio, entre otros.
- Microfranquicia de Servicios (Oferta de servicios finales): hotelería, peluquerías, educativos, transporte.

REFERENCIAS

1. Alba Aldave, C. (2005). Franquicias: Una perspectiva mundial. En Franquicias: Una perspectiva mundial. Fondo Editorial FCA.

2. Asociación de bodegueros del Perú. (s.f.). Obtenido de <https://asociaciondebodegueros.com/>

3. Banco Interamericano de Desarrollo. (Septiembre de 2011). Microfranquicias. Promoviendo el empoderamiento económico en la Base de la Pirámide.

4. Banco Mundial. (4 de Junio de 2020). Doing Business en el Perú 2020.

5. Calvo, A. (13 de Agosto de 2021). Franquicias exitosas en Venezuela. (M. Ramirez, Entrevistador)

6. Cheng, M. (2021). ¿Cómo funcionó la canasta de alimentos durante la pandemia?

7. Cheng, M. (2021). ¿Cómo se comportan los canales en el Perú a un año de pandemia?

8. Churromanía. (2021). Churromanía. Obtenido de churromania.com

9. Club Franquicia. (15 de Junio de 2021). Club Franquicia. Obtenido de <https://clubfranquicia.pe/>

10. Diez de Castro, E., & Galán Gonzales, J. (1998). Práctica de la franquicia Madrid.

11. Fairbourne Consulting. (2010). Guía para el diseño de negocio de microfranquicias.

12. Friedman, M. (2 de Julio de 2006). Wall Street Journal.

13. Front Consulting. (s.f.). Obtenido de <https://frontconsulting.com.pe/>

14. Front Consulting Perú & Front Mkt. (2019). El mercado peruano de franquicias.

15. Gibson, S., & Fairbourne, J. (2005). Where There Are No Jobs, Volume 4: The MicroFranchise Handbook.

16. Global Entrepreneurship Monitor. (2020).

17. Grupo Riquelme. (10 de Enero de 2019). Medium. Obtenido de <https://medium.com/>

18. Grupo Riquelme. (13 de Septiembre de 2019). Medium. Obtenido de www.medium.com

19. Juan Chichero. (2021). Juan Chichero. Obtenido de juanchichero.com
20. Kantar. (2021). Brand Footprint 2020. Perú.
21. Kiser, L. (3 de Diciembre de 2020). Front Consulting. Obtenido de <https://frontconsulting.com.pe/2020/12/03/el-boom-de-las-tiendas-de-conveniencia-en-el-peru/>
22. Luna, F. (1 de Junio de 2020). Brand Footprint 2020 Perú - Las marcas más elegidas.
23. Magleby, K. (2008). Microfranquicias. La solución a la pobreza mundial. Recuperado el Agosto de 2021
24. Ochoa Fattorini, V. (27 de Agosto de 2019). Se avecina “guerra de canales” impulsada por el “convenience”. Gestión.
25. Oie, R. (2021). LinkQ Classify : determina los drivers de compra más relevantes. Perú.
26. Perú Retail. (17 de Julio de 2019). Obtenido de <https://www.peru-retail.com/limenos-gastantienda-de-conveniencia/>
27. Plumrose Express. (2021). Plumrose Express. Obtenido de plumrose.com
28. Quintana, G. (Diciembre de 24 de 2010). Las Microfranquicias en el Perú. Perú.
29. Quiñones, C. (15 de Diciembre de 2016). Gestión. Obtenido de gestion.pe
30. Riera Seijas, A. (2006). Diseño d estrategias para promocionar la exportación de franquicias peruanas.
31. Sen, A. (2000). Desarrollo y Libertad.
32. Serida, J., Alzamora, J., Guerrero, C., Borda, A., & Morales, O. (Febrero de 2020). Global Entrepreneurship Monitor, Perú 2018 - 2019. Lima, Perú: ESAN Ediciones.
33. Simanis, E., Hart, S., Enk, G., Duke, D., Gordon, M., & Lippert, A. (17 de Febrero de 2005). Strategic Initiatives at the Base of the Pyramid. A Protocol for Mutual.
34. Tambo. (2021). Tambo. Obtenido de <https://www.tambo.pe/institucional/nosotros>
35. Tambo+. (2021). Tambo+. Obtenido de tambo.pe
36. Universidad de Lima. (2 de Febrero de 2018). Obtenido de <https://www.ulima.edu.pe/node/11974>
37. Walmart México y Centroamérica. (2021). Walmart México y Centroamérica. Obtenido de walmartmexico.com

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Curación de datos: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Análisis formal: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Investigación: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Metodología: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Administración del proyecto: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Supervisión: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Validación: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Visualización: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Redacción - borrador original: Michelle Jannina Ramirez Odar.

Redacción - revisión y edición: Michelle Jannina Ramirez Odar.