



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

“LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA EN TAIWÁN. ADAPTACIÓN DEL MODELO EN ESPAÑA A TRAVÉS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO”

FERNANDO RICO GARCÍA

VALLADOLID, 21 de JULIO de 2022



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2021/2022

TRABAJO FIN DE GRADO

**“LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA EN TAIWÁN.
ADAPTACIÓN DEL MODELO EN ESPAÑA A TRAVÉS
DEL COMERCIO ELECTRÓNICO”**

Trabajo presentado por: FERNANDO RICO GARCÍA

Tutor: OSCAR M. GONZÁLEZ RODRÍGUEZ

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, 21 de Julio de 2022

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. EL SECTOR DE DISTRIBUCIÓN EN TAIWAN.....	8
2.1 ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR	8
2.2. CONTEXTO HISTÓRICO Y CARACTERÍSTICAS	8
2.2.1. CONTEXTO HISTÓRICO	9
2.2.2. CARACTERÍSTICAS.....	11
2.3 COMERCIOS MINORISTAS.....	13
3. ANÁLISIS Y ESTRUCTURA DE LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA	15
3.1 INFORMACIÓN GENERAL.....	15
3.1.1. ORÍGENES Y EVOLUCIÓN	15
3.1.2. ASPECTOS ESTRUCTURALES MÁS RELEVANTES	18
3.2 ESTUDIO NUMÉRICO DE LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA.....	20
3.4 TIPOS DE TIENDAS.....	21
3.4.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	21
3.4.2 CLASIFICACIÓN DE LAS TIENDAS	22
3.5 COBERTURA DEL TERRITORIO.....	25
3.6 SERVICIOS Y PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL MODELO	27
3.6.1 CARTERA DE PRODUCTOS	27
3.6.2 SERVICIOS ADICIONALES DEL MODELO	29
4. EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN TAIWÁN Y LAS TIENDAS CONVENIENCIA	32
4.1 COMERCIO ELECTRÓNICO EN TAIWÁN	32
4.1.1 TASA DE PENETRACIÓN DE INTERNET	34
4.1.2. TENDENCIAS DEL MERCADO	35
4.1.3. COMERCIO ELECTRÓNICO ENTRE EMPRESAS	36
4.1.4. PAGO EN LÍNEA.....	37
4.1.5. COMERCIO ELECTRÓNICO MÓVIL	38
4.2. COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA	39
4.2.1. PRIMEROS PASOS A TRAVÉS DE 7 ELEVEN	39
4.2.1 SERVICIOS A LAS EMPRESAS ASOCIADAS	40
4.2.2 SEVICIOS A LAS EMPRESAS COLABORADORAS	41
4.2.3. SERVICIOS A LOS CONSUMIDORES	42
4.2.4 SERVICIOS ACTUALES DE LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA	43

5. LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA Y EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA	51
5.1 TIENDAS DE CONVENIENCIA EN ESPAÑA.....	51
5.2 COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA.....	51
5.2.1 EVOLUCIÓN DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA.....	52
5.2.2 ANÁLISIS NUMERICO DE LA ACTUALIDAD DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA.....	54
5.2.3. HÁBITO DE COMPRA	55
5.3 ANÁLISIS COMPARATIVO PARA LA POSIBLE ADAPTACIÓN AL MERCADO ESPAÑOL DEL MODELO TAIWANÉS	55
5.3.1 ANTECEDENTES	55
5.3.2 ANÁLISIS COMPARATIVO.....	56
6. CONCLUSIÓN.....	58
7. BIBLIOGRAFÍA.....	60

Índice de Imágenes

<i>Imagen 1: Número de tiendas de conveniencia en el año 2022 (Lianshiang ,2022).</i>	21
<i>Imagen 2: Tienda grande (Google Maps imágenes, 2021).</i>	23
<i>Imagen 3: Tienda de tamaño variable (Elaboración propia, 2022).</i>	24
<i>Imagen 4: Tienda pequeña, situada en una estación de tren (Taiwan News, 2019).</i>	24
<i>Imagen 5 y 6: 7 Eleven X y bar incorporado a una tienda de conveniencia, respectivamente (Expressdigest, 2021).</i>	25
<i>Imagen 7: Mapa de Taipéi, con todos los establecimientos 7 Eleven marcados. (TNL The Media Group, 2021).</i>	26
<i>Imagen 8: Cobertura mundial de 7 Eleven (7 Eleven USA, 2022).</i>	27
<i>Imagen 9: Gráfica que muestra el total de visitas mensuales (abril 2020) en los principales portales de comercio electrónico (Statista, 2020).</i>	33
<i>Imagen 10: Número de usuarios de internet en Taiwán desde Enero de 2012 a Enero de 2022 (Statista, 2022).</i>	34
<i>Imagen 11: Países con mayor índice de penetración del mundo, a fecha de abril de 2022 (Statista, 2022).</i>	35
<i>Imagen 12: Métodos de pago ofrecidos en los comercios online (Paymentwall, 2022).</i>	37

Imagen 13: <i>Métodos de pago más usados en Taiwán, 2022 (Statista, 2020)</i>	38
Imagen 14: <i>Pasos a seguir para la devolución de un producto comprado online (7 Eleven Go, 2022)</i>	43
Imagen 15: <i>Apartado de ofertas especiales en la página web de HiLife (HiLife, 2022)</i>	44
Imagen 16: <i>Página web City Cafe (City Cafe, 2022)</i>	44
Imagen 17: <i>Apartado de supermercado dentro del sitio web de 7 Eleven (7 Eleven, 2022)</i>	45
Imagen 18: <i>Página web de iCash/iCashPay (7 Eleven, 2022)</i>	46
Imagen 19: <i>Explicación del funcionamiento del kiosco físico de las tiendas de conveniencia (Family Mart, 2022)</i>	47
Imagen 20: <i>Interfaz de las aplicaciones de Family Mart y 7 Eleven, respectivamente (Family Mart, 2022) (7 Eleven, 2022)</i>	49
Imagen 21: <i>Lanzamiento aplicación Family Mart con método de pago incluido (CNA, 2022)</i> ..	49
Imagen 22: <i>Logística ofrecida (todas las tiendas de conveniencia) en la página de Shopee Taiwán (Shopee, 2022)</i>	50

1. INTRODUCCIÓN.

En Taiwán, al igual que en varios países del sudeste asiático, uno de los atractivos principales son las tiendas de conveniencia. Y no especialmente por su vistosidad, sino por su funcionalidad y su abundancia a lo largo de todo el territorio. Además, las tiendas de conveniencia juegan un papel muy importante en el día a día de la sociedad taiwanesa y podríamos decir, que es el territorio donde este modelo de negocio ha encontrado el apogeo.

Sumado a esto, encontramos una revolución del comercio electrónico en los últimos años. El comercio electrónico se ha convertido en una tendencia mundial, transformando la manera de comprar de los consumidores, y de vender para las empresas. Las tiendas de conveniencia, como no iba a ser menos, se han adaptado a estas nuevas formas de venta. La trascendencia de este fenómeno es tal que, hoy el mundo de los negocios no se entiende de otra manera sin su presencia en el mundo virtual. Aunque el comercio electrónico afecta a la mayoría todos los países del mundo, el estudio se centra en Taiwán y España.

Como estudiante de Comercio, que ha disfrutado de una movilidad de estudios en Taiwán, me parece interesante poder analizar un modelo de negocio que tanto me llamo la atención durante mi estancia. Además, una vez analizado, poder estudiar si, con ayuda de estas nuevas tendencias como es el comercio electrónico, es un modelo adaptable para mi país, España.

Como iba diciendo, en este trabajo, voy a tratar de analizar dos aspectos principales, en dos países diferentes. En la primera parte del estudio, se comenzará explicando toda la evolución y funcionamiento del sector de distribución en Taiwán, dando una visión global de la importancia del sector, para dar paso al tema central del estudio. El análisis de las tiendas de conveniencia irá desde la definición de la estructura, análisis numéricos, hasta los servicios ofrecidos. Este análisis se verá complementado con toda la información que gira en torno al comercio electrónico en Taiwán y en las tiendas de conveniencia, y todos aquellos factores que influyen de alguna manera u otra.

En la segunda parte del trabajo, pasaremos a analizar los mismos aspectos que habremos analizado previamente en el país asiático, sin profundizar en las tiendas de conveniencia, ya que las que interesan para nuestro estudio son las taiwanesas

Por último, se realizara un análisis comparativo entre ambos países, sobre los asuntos expuestos anteriormente, con objetivo de contestar las preguntas planteadas ahora al inicio del trabajo.

La cuestión principal de este estudio estaría dividida en dos objetivos. Como objetivo general del estudio, trataremos de explicar el éxito del modelo de negocio de las tiendas de conveniencia en Taiwán y todo su funcionamiento mediante una recopilación de datos, basado en numerosos artículos y estudios. Mostraré su evolución a través de los años, sus diferentes características, tipos y servicios que ofrecen, para intentar plasmar la importancia que tienen para la sociedad taiwanesa como decía anteriormente.

Como objetivo específico, hay una pregunta que responder. De forma de conclusión a todo el estudio, se tratará de responder a la pregunta de si el modelo de las tiendas de conveniencia, tal y como es entendido por los taiwaneses, es adaptable a España. Además, se tratará presentar al comercio electrónico como una herramienta esencial para la actualidad y no como una simple alternativa al comercio tradicional, mediante su adaptación e integración con el modelo de las tiendas de conveniencia.

2. EL SECTOR DE DISTRIBUCIÓN EN TAIWAN

2.1 ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR

El sector de la distribución taiwanés, al igual que el del resto de países, viene determinado por una serie de circunstancias y condiciones únicas. Estas se han citado a menudo, como las principales razones que hacen necesaria la globalización de las estrategias de venta al por menor por parte de los minoristas de todo el mundo. Según la bibliografía existente, observaciones superficiales sobre Taiwán recopiladas a lo largo de este estudio, la cultura, el idioma, la competencia y la política gubernamental son algunos de los principales factores que influyen en los minoristas globales para que sobrevivan y tengan éxito. Por lo tanto, el entorno de la venta minorista local en Taiwán se evalúa en función de estos cuatro factores.

Debido al rápido crecimiento y evolución de este territorio, se dispone de poca información del funcionamiento de su distribución. Además, el sistema de distribución taiwanés se podría definir como complejo, siendo un fiel reflejo del sistema japonés, bajo el que este país creció influenciado. La población de Taiwán es de 23 millones de habitantes. Se encuentra concentrada en la costa oeste, por lo que facilita las funciones de distribución, al igual que la pequeña extensión de la isla, de unos 36.000 km cuadrados. Extensión similar a la de Cataluña (ICEX, 2022).

A continuación, se explicará más detalladamente la evolución que ha sufrido este sistema, y sus principales características, antes mencionadas. Así como los tipos de canales utilizados, sus facilidades y dificultades.

2.2. CONTEXTO HISTÓRICO Y CARACTERÍSTICAS

Para entender el crecimiento e importancia de este sector, es importante repasar todo el contexto histórico que lo envuelve. En las últimas décadas, Taiwán se ha encontrado en un proceso de evolución constante, especialmente tras la guerra. Como ha ocurrido a lo largo de la historia en numerosas civilizaciones, este tipo de conflictos cambian el rumbo de crecimiento de un país, por los diferentes aspectos económicos y sociales que confluyen en torno a ellos.

A su vez, explicaremos en este estudio una serie de características que definen al sector de la distribución en este territorio, y que han ayudado a denominar a Taiwán como uno de los dragones asiáticos dentro de la revolución industrial de este continente (Monografías, 2022).

2.2.1. CONTEXTO HISTÓRICO

Taiwán es un país que comenzó tanto su desarrollo como su crecimiento económico en condiciones políticas y económicas adversas. Aun así, ha logrado consolidarse como un referente industrial e inversor a nivel mundial. A pesar de una serie de condiciones adversas a este desarrollo, que nombraremos a continuación, gracias a una sociedad disciplinada y ordenada, y una clase política dispuesta a crecer y abrirse al mundo, se comenzaron a producir estos avances.

Ahora bien, a los efectos del análisis del modelo, es necesario mencionar las condiciones bajo las cuales Taiwán comenzó a existir desde su "establecimiento" en 1949, algunas de las cuales siguen siendo válidas hoy. Turner Barragán, en su libro "El Modelo de Desarrollo Económico de México y Taiwán" (1996) presenta los siguientes factores negativos en su análisis del desarrollo de Taiwán (Barragán T., 1996):

- El rango territorial es muy limitado.
- Pocos recursos naturales.
- Tasa de crecimiento de la población muy alta.
- Reducción de la disponibilidad de capital e infraestructura parcialmente dañada por la guerra.
- Dictadura militar.
- Régimen de estado de sitio¹ permanente.
- Amenaza continua de invasión por parte de la República Popular China.
- Cuestionado reconocimiento internacional como país.

Desde hace más de un siglo, y especialmente durante los últimos 50 años, ha existido una constante disputa política por la soberanía del país. La isla estuvo originalmente habitada por aborígenes malayos, que fueron colonizados por China, que permaneció en el poder hasta 1885.

Ese mismo año, los japoneses invadieron la isla y la controlaron hasta 1945, cuando fueron derrotados en la Segunda Guerra Mundial y China recuperó el control. Es importante aclarar aquí que Formosa (nombre alternativo de Taiwán) fue arruinada por los bombardeos aliados, donde "los puertos, las vías férreas, los suministros de agua y electricidad, y las fábricas, la carretera ha sido parcialmente destruida". (Barragán T.,

¹ Situación extraordinaria que declara por mayoría absoluta el Congreso de los Diputados a propuesta exclusiva del Gobierno cuando se produce o amenaza producirse una insurrección o acto de fuerza contra la soberanía o independencia de España, de su integridad territorial o el ordenamiento constitucional que no pueda resolverse por otros medios (RAE, 2022).

1996). Después del final de la Segunda Guerra Mundial, en 1949, el gobierno chino fue derrotado por los comunistas que crearon la República Popular China.

Cuando el gobierno fue derrotado, muchos miembros de la clase capitalista se refugiaron en Taiwán y crearon una China nacionalista. Desde que los nacionalistas ocuparon Taiwán, se mantuvo un estado de sitio permanente, que se prolongó hasta 1992, cuando se celebraron las primeras elecciones libres. Según Rubinstein, dos factores importantes contribuyeron a la reactivación tanto de la producción como del desarrollo del país desde el incierto panorama posterior a la Segunda Guerra Mundial (Rubinstein M. 1999):

1. Reforma agrícola, cuando el gobierno otorga tierras a los agricultores para continuar con la producción agrícola, esto no solo asegura el mercado interno sino que también aumenta las exportaciones.
2. El tremendo apoyo de los Estados Unidos, además de las grandes inversiones extranjeras directas en 1950-1970 y las transferencias de tecnología relacionadas, facilitaron las importaciones tanto desde su territorio como desde Japón, Alemania Occidental y Hong Kong.

Según el Consejo de Desarrollo Económico y Planificación de Taiwán (2013), hasta 1965, aunque habían atravesado la crisis de la década de 1950 y tenían recursos de producción adecuados (mano de obra y naturaleza), el desarrollo industrial es mayormente limitado para la industria textil. Aquí es donde comienza el modelo de promoción de exportaciones, y es cuando los ciudadanos entienden que deben exportar para asegurar el crecimiento económico. Gradualmente, las industrias intensivas en mano de obra fueron reemplazadas por industrias de tecnología avanzada, intensivas también en capital. De 1974 a 1979, el país se vio afectado negativamente por los desequilibrios de los precios del petróleo. Finalmente, en la década de 1980, gracias a un excedente provocado por la caída de los precios, se pudo formular un plan de construcción para modernizar la infraestructura del país (Consejo para la Planeación y Desarrollo Económico de Taiwán, 2013).

Desde 1987, el proceso de democratización del país se aceleró con la abolición de la ley marcial, vigente desde 1949, lo que permitió la formación de nuevos partidos políticos. Este proceso se completó en 1992 con la reelección completa de todos los representantes de la Asamblea Nacional, lo que resultó en una representación completa en Taiwán.

En las décadas siguientes se mantuvo el concepto de República de China, oficialmente llamado territorio. Taiwán experimentó un auge económico antes de la crisis

financiera asiática de 1997, impulsado por productos de alta tecnología como periféricos de computadora. El crecimiento ha sido más lento desde entonces, pero Taiwán ha progresado en otros frentes, incluido un admirable sistema de atención médica y programas sociales para discapacitados, ancianos e indígenas, nacionalización militar, referéndums e incorporación a varios tratados, como la Cooperación Económica de Asia y el Pacífico. El buen desempeño internacional, ha convertido a Taiwán en el 18° exportador más grande del mundo y el 17° importador más grande (Organización Mundial del Comercio, 2021) (Ministerio de Finanzas de Taiwán, 2022).

Sin embargo, la controversia con China, representada por el Partido Comunista Chino, se ha prolongado durante muchos años. Esta reclama la posesión y el control del territorio del que Taiwán reclama su total independencia. Las Naciones Unidas no reconocen a Taiwán como país debido a las objeciones de la República Popular China, que cuenta con el apoyo de la mayoría de sus miembros. En el escenario global actual, las relaciones con cualquiera de las partes excluyen por completo cualquier acuerdo formal y relaciones con "otra China", ya sea Taipéi o Beijing. Con varias excepciones, se encuentran ciertas relaciones informales que se mantienen fuera de este monopolio. Este hecho afecta a diferentes países a la hora de decidir con qué lado establecer relaciones diplomáticas, por supuesto, además de su voto en Naciones Unidas. Debido a su enorme influencia económica, política, militar y social, la República Popular China ahora es reconocida por un total de 180 países, en comparación con solo 15 que reconocen a la República de China como Taiwán (González Guerrero, E., 2022).

2.2.2. CARACTERÍSTICAS

La cultura nacional, definida ampliamente como "los valores, creencias, normas y comportamientos de un grupo de naciones, que influyen en las actividades comerciales fundamentales, que van desde la estructura de capital y las operaciones del grupo hasta la estrategia de marketing" (Boyacigiller, N.A. y Adler N., 1991), (Earley P., Wageman R. y Gibson C. B, 2002).

En Taiwán, la venta al por menor de comestibles está dominada por la cultura de mercado tradicional. La fortaleza de estos mercados en Taiwán y otros países asiáticos se refleja en su enorme influencia en los hábitos de consumo, así como en el desarrollo de la sociedad y la estructura urbana, contribuyendo al crecimiento de la población y su expansión. La fortaleza perdurable de los mercados taiwaneses tradicionales, principalmente productos frescos y tradicionales, presenta desafíos interesantes, especialmente en las primeras etapas de lo que hacen las cadenas de tiendas globales, incluidas las tiendas de conveniencia, para tener éxito (Goldstein S. M., 2015).

En Taiwán, el chino es el idioma más hablado y el taiwanés se habla en algunas regiones del sur. En estas áreas específicas, como Tainan, una ciudad en el sur de Taiwán, la investigación realizada por Chimonoa R. y Sibanda D. ha demostrado que la mayoría de los taiwaneses disfrutan y aprecian la comida más, por el hecho de que todavía puedan pedirla en su idioma local diariamente. Por lo tanto, los minoristas globales deben “hablar el idioma local” para ser aceptados más fácilmente por la comunidad taiwanesa, lo que crea un desafío adicional de adaptación al mercado. (Chimonoa R., D. Sibanda D., 2013).

Otro aspecto digno de mención es hasta qué punto los gobiernos extranjeros han intensificado su regulación del comercio minorista mundial. Las reglas cambian a medida que cambian la religión, el nacionalismo y las condiciones económicas. En Taiwán, la liberalización de la inversión de capital en el sector de los servicios (incluidos el comercio minorista y mayorista) tuvo lugar en 1986. La Ley de Comercio Justo, promulgada en febrero de 1991 y promulgada por primera vez en Taiwán en 1992, cubre una amplia gama de cuestiones antimonopolio y de competencia desleal. La sección antimonopolio de la ley regula los monopolios, las fusiones y las acciones coordinadas. La Ley de Competencia Desleal incluye como parte del mantenimiento de precios de reventa, otro tipo de restricciones verticales, prácticas que puedan distorsionar la competencia leal, publicidad falsa y engañosa, difamación comercial, venta escalonada y cualquier otra práctica engañosa o aparentemente desleal. (Comisión de Comercio Justo de Taiwán, 2022).

Debido a la liberalización del comercio y la preferencia cultural del mercado, las tiendas de abarrotes, los grandes almacenes, los hipermercados, las farmacias, las cadenas de electrodomésticos y los supermercados dominan el sector minorista de Taiwán. Además, Taiwán es considerado el segundo país de tiendas de conveniencia más poblado del mundo después de Corea del Sur. A fines de 2020, Taiwán tenía 11 493 supermercados generales, 12 cadenas de hipermercados con 190 tiendas, más de 20 grandes almacenes, alrededor de 2396 supermercados, 2 cadenas de farmacias y alrededor de 9 cadenas de electrodomésticos (*Statista*, 2020) (*Forbes*, 2019). Discutiremos este tema con más detalle y especificidad en el tercer párrafo de este estudio.

Otra característica importante, especialmente para la industria minorista, es la ruta de distribución. La ruta más común en Taiwán es trasladar los productos del proveedor al distribuidor, del distribuidor al minorista y luego del minorista al consumidor. Algunos proveedores restringen los canales de distribución al distribuir los productos directamente a través de los vendedores. En Taiwán, el marketing multinivel está muy extendido y las

organizaciones de venta directa también están muy desarrolladas. Las empresas extranjeras, especialmente las que venden productos de alta calidad, suelen utilizar intermediarios para ponerse en contacto con los distribuidores. Sin embargo, para algunos productos, como la ropa, los canales de distribución suelen ser más complejos (Cámara de Comercio Estadounidense en Taiwán, 2020).

De los siete puertos principales de Taiwán, Kaohsiung y Keelung son los más grandes, manejan la mayoría de los bienes vendidos y el punto de partida de la red de distribución en toda la isla. También es muy importante el puerto de Taichung, a través del cual se trasbordan materias primas y productos para los sectores de la energía y la industria pesada (*SeaRates*, 2022). Así, en el sector de distribución de Taiwán, vemos una clara división funcional entre mayoristas, minoristas e importadores. Sin interferir en sus funciones, trabajan de manera coordinada para llevar a cabo todo el proceso.

2.3 COMERCIOS MINORISTAS

En este apartado se explicará el funcionamiento y las características de los comercios minoristas. El foco de nuestro estudio está en las tiendas de conveniencia, por lo tanto, conviene analizar su entorno, las tendencias que sigue y los aspectos comunes a todos los intermediarios minoristas en la distribución en Taiwán.

En Taiwán encontramos un número muy abultado de comercios minoristas, en un espacio geográfico tan reducido, que hace que la importancia del sector mayorista cobre aún más valor. Se necesita un sector mayorista sólido, capaz de llegar a tal cantidad de comercios minoristas. Para el estudio, comenzaremos mostrando una tabla en la que se incluyen el número de establecimientos minoristas de conveniencia y el número de habitantes por kilómetro cuadrado, tanto en España como en Taiwán. Gracias a esta comparativa, nos podremos hacer a una idea de la densidad de establecimientos y personas que se encuentran en el territorio de análisis (Tabla 1):

	Establecimientos minoristas de conveniencia por cada 1000 habitantes	Habitantes por km2
Taiwán	0,45	655
España	0,16	91,8

Tabla 1: Tabla comparativa establecimientos por habitante y km2 (Comercio Interior del Gobierno de España, 2022, y *MOEA* Taiwán, 2022)

Tras observar estos datos, vemos que la densidad de establecimientos de conveniencia en Taiwán, es mayor que la de España. Por lo tanto, al compararlo con España, un país donde el comercio minorista ha tenido una vital importancia a lo largo de nuestra historia, nos da una imagen más cercana de lo que supone este sector para Taiwán. En torno a él, se ha ido produciendo un crecimiento y desarrollo del propio sector de distribución, y así adaptarse para una mayor eficiencia (Confederación Española de Organizaciones Empresariales, 2019).

El número de establecimientos, sigue en aumento. Ciertos modelos se han visto perjudicados con la entrada de modelos más potentes como las tiendas de conveniencias, así como empresas multinacionales. El volumen de ventas también sigue en aumento, con una pequeña recesión causada por factores como el Covid-19 o el comercio electrónico, del cual hablaremos más detenidamente en otro apartado. (MOEA Gobierno Taiwán, 2022).

Como problema que encuentra este tipo de establecimiento, se identifica una necesidad de alto aprovechamiento del poco espacio físico disponible. Esto es posible mediante un elevado número de referencias, con un beneficio mayor o menor dependiendo del poder que tengas sobre tus distribuidores.

Con respecto a los horarios de apertura de los comercios minoristas, suele tener un horario amplio, desde media mañana, hasta las 10 de la noche. En Taiwán los comercios abren los 7 días de la semana, casi los 365 días del año. Las tiendas de conveniencia son una excepción a estos horarios, ya que prácticamente el 100%, están abiertas las 24 horas del día (*7 Eleven, Family Mart, 2022*).

Por último numerar a los tipos de establecimientos minoristas más relevantes en Taiwán. Estos son los Grandes Almacenes, los supermercados, hipermercados, parafarmacias, tiendas tradicionales, tiendas especializadas y tiendas de conveniencia (Chimonoa R., 2013).

En el siguiente apartado vamos a analizar más en profundidad el modelo de negocio de las tiendas de conveniencia, así como su estructura y funcionamiento.

3. ANÁLISIS Y ESTRUCTURA DE LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA

Siendo las tiendas de conveniencia el centro de nuestro estudio, a continuación, nos detendremos en analizar y explicar toda su evolución dentro del país, hasta llegar al presente. Veremos su funcionamiento, análisis numérico, y sobre todo, aquellos servicios que ofrecen a los consumidores. Dentro de estos servicios, hablaremos del comercio electrónico, sirviendo esto último como introducción al análisis de este campo dentro de este tipo de negocios, en el que centraremos parte del estudio.

3.1 INFORMACIÓN GENERAL

Comenzaremos este apartado definiendo el concepto de tienda de conveniencia, para entender profundamente de lo que hablamos, desde la perspectiva de Taiwán. Según la RAE, una tienda de conveniencia es: “Un establecimiento de comercio minorista que permanece abierto al público la mayor parte del día y que distribuye su oferta, en forma similar, entre libros, periódicos y revistas, artículos de alimentación, discos, vídeos, juguetes, regalos y artículos varios.” (RAE, 2022).

Por otro lado, el Ministerio de Educación de Taiwán, da en su diccionario la siguiente definición: “Es un tipo de tienda que se encuentra en un lugar adecuado y que funciona las 24 horas del día. Este tipo de tienda suele funcionar en cadena, lo que permite distribuir la mercancía y reducir los costes. La aparición de la tienda de conveniencia ha tenido un serio impacto en la industria minorista tradicional.” (Ministerio de Educación de Taiwán, 2022).

Una vez explicado este término, procedemos a analizar su origen y evolución, y aspectos más relevantes.

3.1.1. ORÍGENES Y EVOLUCIÓN

Los orígenes del modelo de negocio de las tiendas de conveniencia en Taiwán provienen de la enorme influencia de la cultura japonesa en el territorio. En Japón, bajo el nombre *konbini*, este modelo encontró su máximo apogeo. Pero la proveniencia original de este, se halla en los Estados Unidos, donde nació. Es, como otros tantos ejemplos, un elemento estadounidense más, influyente en la cultura japonesa, que más adelante recalca en la sociedad taiwanesa (Wang Wan-chia, 2010)

La historia de las tiendas de conveniencia en Taiwán comenzó en 1979, cuando la *President Corporation* de Taiwán introdujo la marca y el modelo operativo de *7-Eleven* desde Estados Unidos. Revolucionó el concepto de pequeño comercio que tenía esta

sociedad. La empresa descubrió que las tiendas de conveniencia sólo son adecuadas para operaciones simples, rápidas y estandarizadas.

Puede que los *7-Elevens* procedan de Estados Unidos, pero en realidad los estadounidenses nunca han recurrido mucho a las tiendas de conveniencia; Estados Unidos es un país grande, con una población más dispersa. La mayoría de las tiendas de conveniencia están situadas en gasolineras y sirven sólo como lugar para hacer una pequeña compra complementaria de productos de uso diario. El desarrollo de las tiendas de conveniencia en Taiwán ha seguido, más bien como hemos indicado anteriormente, los pasos de Japón.

En la actualidad, las tiendas de conveniencia se definen por una continua expansión geográfica; por el desarrollo de nuevos productos para los consumidores (a veces incluso antes de que exista la demanda); por la "integración de sistemas" que incorporan flujos de mercancías, dinero e información; y por la profunda penetración en la vida de la sociedad taiwanesa. Han evolucionado hasta convertirse en establecimientos "híbridos", lo cual explicaremos más adelante.

Durante las dos primeras décadas de su desarrollo, las tiendas de conveniencia ofrecían sobre todo los ingredientes materiales básicos de la vida cotidiana: bebidas, periódicos y revistas, fideos instantáneos, comida basura, alimentos congelados, cigarrillos y similares. Aunque ofrecían comida caliente, ésta se limitaba a productos fáciles de calentar, como perritos calientes, *baozi* (bollos rellenos al vapor) y el omnipresente bote de "huevos de té" duros.

Curiosamente, *7-Eleven* sólo empezó a dar beneficios después de estar en Taiwán durante siete años. Su éxito atrajo a la segunda cadena de tiendas de conveniencia de la isla, la japonesa *Family Mart*, que desembarcó en 1988 (Life of Taiwan, 2022).

Durante la primera etapa de desarrollo de *Family Mart*, su nombre era poco conocido y el hecho de que el diseño de sus tiendas y sus líneas de productos fueran prácticamente idénticos a los de *7-Eleven* provocaba mucha confusión entre los consumidores. Incluso cuando anunciaba productos básicos únicos, a menudo se consideraban erróneamente nuevos productos de *7-Eleven*. En el año 2000, *Family Mart* lanzó el eslogan "*Family Mart*, tu familia", con la esperanza de crear una imagen de calidez e intimidad y reforzar y diferenciar la marca (Life of Taiwan, 2022).

Family Mart también introdujo servicios bancarios y de pago de facturas. Ya en 1998, fue pionera en el pago de facturas. Desde entonces, los tipos de facturas que se pueden pagar en una tienda de conveniencia se han multiplicado en una vertiginosa

variedad a lo largo de los años, hasta incluir hoy en día los servicios públicos (agua, electricidad, teléfono, aparcamiento), la matrícula escolar, los impuestos, los seguros y las tarjetas de crédito. La directora de relaciones públicas de *Family Mart* en Taiwán, Esther Lin, afirma que, “en comparación con Japón, donde se ofrecieron por primera vez servicios de pago de facturas, aunque Taiwán no empezó hasta cinco años después, el desarrollo aquí ha sido más sólido debido a la mayor liberalización del sector financiero y a las menores restricciones”. En la actualidad, la totalidad de tiendas de *Family Mart* aceptan el pago de más de 100 millones de facturas al año. Este método de gran volumen y bajos márgenes no sólo ha aumentado los ingresos, sino que los clientes han adquirido la rutina de pasar por la tienda cada mes para pagar sus facturas, por lo que el número de tránsito de clientes, ha aumentado en un 20-30% (Ministerio de Finanzas de Taiwán, 2022)

Las tiendas de conveniencia han ampliado aún más los "servicios de vida" al pasar del pago de facturas, a la aceptación y recepción de paquetes y correo urgente. La densa red de tiendas de conveniencia ha estimulado la rápida circulación de mercancías, y paquetería en todo Taiwán, lo cual explicaremos más adelante.

Desde 1999, las empresas de tiendas de conveniencia también se han adentrado en la "compra telemática", ofreciendo servicios de compra por catálogo y pedidos directos. Aprovechando la red de tiendas de conveniencia, los clientes pueden hacer un pedido en línea y luego ir a un punto de venta para pagar y recoger sus cosas; o pueden hacer un pedido en un punto de venta -por ejemplo, aprovechando su hora de almuerzo para hacer un pedido en la tienda A, cerca de su oficina- y recogerlo en otro (el punto de venta B, a pocos pasos de su casa).

En 2004, la tercera cadena de Taiwán, *Hi-Life*, presentó su quiosco multimedia "Life-ET". Mediante una pantalla de ordenador táctil, los consumidores tienen acceso a más opciones comerciales, lo que amplía aún más la gama de mercados que pueden reclamar las tiendas de conveniencia.

Teniendo en cuenta la cultura local de este país, *Hi-Life* añadió nuevas funciones, que permiten a los clientes hacer cosas tales como utilizar los puntos de bonificación de la tarjeta de crédito para comprar productos en la tienda, imprimir facturas y pagarlas en el momento, y descargar tonos de llamada. En 2006, *7-Eleven* y *Family Mart* siguieron su ejemplo, instalando sus dispositivos "ibon" y "*FamiPort*" con funciones como las de *Hi-Life*. Con el *FamiPort*, por ejemplo, desde que comenzó la venta de billetes de tren de alta velocidad ese año, *Family Mart* pudo vender más de 10.000 billetes de HSR (tren de alta velocidad) al día, convirtiendo estos pequeños escaparates en centros de transbordo que aparentemente pueden hacerlo todo (*Family Mart*, 2022).

Las tiendas de conveniencia han desencadenado un frenesí de consumo tras otro. Para explicar esto, vamos a utilizar uno de los ejemplos más gráficos y notables: el del café recién hecho, para el que incluso se ve gente haciendo cola a primera hora de la mañana.

7-Eleven, que fracasó en su primer intento de vender café recién hecho en las tiendas allá por 1986, volvió a intentarlo en 2004 sacando la línea de bajo precio "City Cafe". Tras una exitosa campaña de marketing en 2007, *7-Eleven* ha conseguido vender una media de 30 millones de tazas de café al año según fuentes de su reporte anual. No es de extrañar que en 2008 *Family Mart* y *Hi-Life* anunciaran que también entraban en el mercado del café recién hecho.

Con *President Corporation* (propietaria de *7-Eleven*) también propietaria de *Starbucks* en Taiwán, y *Family Mart* con el respaldo de *Mr. Brown Coffee*, *Hi-Life* se puso a trabajar aprovechando los activos de "*Kuang Chuan Dairy Company*". Luchando contra dos poderosos rivales, *Hi-Life* ideó una serie de productos de panadería, desayunos preparados y comidas sencillas. La empresa también comenzó a abastecerse de los productos más vendidos. Sólo los productos de panadería han aumentado los ingresos de las tiendas en 10-20.000 dólares taiwaneses al día.

Para terminar, en la última década, el crecimiento de todas las cadenas ha sido constante. En aumento ha ido también la asociación con proveedores locales de alimentos y productos farmacéuticos para incluir más productos locales en sus tiendas.

Según fuentes internas de la *President Corporation*, el diseño de las tiendas actuales tiende hacia una integración del espacio en función del entorno de cada local, incluyendo más tecnología inteligente si así se ve conveniente. Un ejemplo del que hablaremos más adelante, ha sido la apertura de las tiendas *7 Eleven X*. Tiendas totalmente automatizadas que carecen de empleados. Además, la oferta de servicios por parte de estas empresas se ha visto ampliada y adaptada a las necesidades de hoy en día, como el co-working, guarderías, lavanderías, etc. (Taiwan News, 2022).

3.1.2. ASPECTOS ESTRUCTURALES MÁS RELEVANTES

Por lo explicado anteriormente, se puede tomar al modelo de las tiendas de conveniencia como el motor de la transformación del sector de la distribución en Taiwán. En una sociedad tan consumista como la taiwanesa, estas ejercen un notable liderazgo en el sector de la distribución, uno de los sectores más importantes para este país. Así mismo, como explicamos en el segundo punto de este estudio, este modelo ha supuesto también la renovación del sector en Taiwán.

Su solidez queda demostrada a través del crecimiento constante a través de los años, sin importar en exceso los sucesos externos que influenciaran en cada momento al país. La influencia cultural de las tiendas de conveniencia es reseñable también, viéndolas como parte de esta en Taiwán y otros países asiáticos (ICEX, 2022).

La familiaridad y cotidianeidad que inspiran las tiendas de conveniencia, sumado a la eficiencia y la manera de abastecer sus tiendas y a la población, se han postulado como unos de sus pilares principales. A pesar de no disponer de stock en abundancia como un supermercado, su sistema de información centralizada permite conocer al departamento encargado, que cosas y en qué cantidades hace falta reponer al momento. Por lo que el consumidor sabe que vaya cuando vaya va a tener a su disposición el producto que desea. El modelo del autoservicio y comercio electrónico que gracias a los nuevos avances se está implantando, o tratáramos con detenimiento más adelante.

Otro de los fuertes de las tiendas de conveniencia, es que el consumidor puede elegir entre un número amplio de referencias en un espacio reducido. Por ejemplo, pudiendo comprar, un paraguas y comerse al mismo tiempo un plato de comida caliente, y disponer de sus servicios de aseo, mesas o poder comprar el billete de tren para mañana mientras paga la factura de la luz. Otro aspecto relevante del que hablaremos también más adelante, es la cantidad de servicios ofrecidos o productos, gracias a acuerdos y colaboraciones con otras compañías. Como explicaremos en el caso de los bancos o el gobierno, estos permiten realizar una gran cantidad de sus operaciones en las tiendas de conveniencia (7 Eleven, 2022).

Por último, tres conceptos a destacar en las tiendas de conveniencia. El primero es la contribución a la sociedad y a todas las comunidades locales. Estas compañías han acercado a todas las realidades diferentes el mismo tipo de comercio sin distinciones, brindando servicios que en determinados lugares era difícil acceder a ellos. Este sentimiento de comunidad, les ayuda a tener un marketing favorable de cara a los consumidores. Los dos aspectos siguientes que me gustaría destacar son, la innovación y la adaptabilidad.

La innovación ha ido de la mano en todo el proceso de evolución de las tiendas de conveniencia, y gracias a ellas, se ha llevado a cabo una renovación del pequeño comercio, del sistema de distribución, y del comercio en muchos más aspectos en todo Taiwán. En cuanto a la adaptabilidad, es un hecho probado en todo el continente asiático, que en Taiwán se ha reafirmado estableciéndose, como decíamos anteriormente, en todo tipo de ubicaciones (ITA, 2022).

3.2 ESTUDIO NUMÉRICO DE LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA

En este apartado vamos a mostrar y analizar las cifras relativas a este modelo de negocio. Veremos el número total de establecimientos, sus cifras y porcentajes, para que este estudio sea de una lectura más clara para el lector y así situar mejor las tiendas de conveniencia en la sociedad y economía taiwanesa.

Primeramente, mostraremos el número de tiendas existentes. Según “*Stadista*”, en el año 2020 en Taiwán había un total de 11.493 tiendas de conveniencia. Este número ha ido creciendo sin parar a cada año que pasa. En 2010 había un total de 9.255, en 2005, 7.921 tiendas (*Statista*, 2010). El crecimiento es claro cómo se puede observar, y hasta que el mercado no llegue a un punto de saturación, este continuará creciendo sin cesar.

La población de Taiwán es de 23 millones de habitantes. El increíble volumen de negocios de este tipo, implicaría que existe una tienda de conveniencia por cada 2.000 habitantes (aproximada), lo que nos da una idea del volumen real de establecimientos. Otro dato numérico a destacar, es la extensión de las tiendas de conveniencia, teniendo en cuenta de extensión total de Taiwán. Taiwán cuenta con una superficie bastante pequeña, como ya hemos indicado en anteriores puntos, de unos 36.197 km². Esto resulta en una densidad del negocio de uno por cada 3,15 km², mostrando lo muy extendido que está el modelo por la gran mayoría del territorio taiwanés (ICEX, 2022).

Las cuatro cadenas principales de tiendas de conveniencia en Taiwán son: *7 Eleven*, *Family Mart*, *OK Mart*, y *Hi-Life*, de las cuales ya hemos hablado anteriormente en este estudio. La pionera en este negocio, es *7 Eleven*, con un total de 6383 establecimientos a inicios de 2022, y más de 66.000 en todo el mundo. Como principal competidor en Taiwán, se encuentra la cadena *Family Mart*, con un total de 3.939 tiendas en 2022. Como competidores menores, pero agentes importantes en este mercado, tenemos a *Hi-Life* con 1.453 y *OK Mart* con 782 establecimientos, ambos a principios de 2022 (Lianshiang, 2022) (imagen 1).

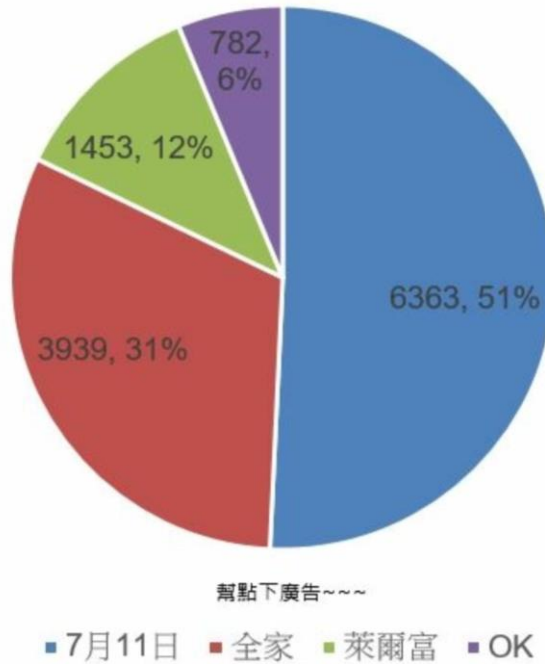


Imagen 1: Número de tiendas de conveniencia en el año 2022 (Lianshiang ,2022).

Como hemos comentado anteriormente, las tiendas de conveniencia forman parte de la vida cotidiana de la sociedad taiwanesa. Este hecho se ve reflejado en el número de veces que frecuentan este negocio. En el año 2020, alrededor de 3.290 millones de consumidores visitaron las tiendas de conveniencia en Taiwán, superando los 3.060 millones del año anterior (Statista, 2020).

Al ser las tiendas de conveniencia un gigante del sector servicios, podemos hacernos a la idea de la alta empleabilidad que supone para Taiwán estos negocios. Este tipo de empresas sirven sobre todo para conseguir ingresos por parte de jóvenes, estudiantes y extranjeros, especialmente del sudeste asiático. Mediante jornadas laborales temporales los estudiantes pueden compaginar este tipo de trabajos y es muy común en la sociedad taiwanesa. Hablando de cifras, la empresa *7 Eleven*, en el año 2020 contaba con un total de 8500 trabajadores aproximadamente. En el caso de *Family Mart*, la cifra desciende hasta los 4370 trabajadores (Globaldata, 2020).

3.4 TIPOS DE TIENDAS

3.4.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES

Las empresas dueñas de las tiendas de conveniencia, ofrecen 3 tipos de modelo de negocio a los interesados en abrir un local con su nombre y su marca en el territorio Taiwanés:

(1) Cadena regular

En la forma de cadena regular, las sedes de las compañías principales, ofrecen a los gerentes de las tiendas, conocimiento del negocio. Los precios de la mercancía también son fijados por la sede central. Sin embargo, el aumento de las tiendas a un ritmo lento es el defecto más grave de este tipo de explotación (Chimonoa, Sibanda, 2022).

(2) Franquicias

Según la RAE, una franquicia es: “Una concesión de derechos y explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una determinada zona”.

En cuanto al modo de la cadena de franquicia, los franquiciados ofrecen tiendas a la central, estando en la posesión de las tiendas. Por otro lado, los franquiciados tienen que pagar el canon de franquicia, así como el depósito de seguridad, a cambio de las estrategias, los conocimientos empresariales y las habilidades operativas que les ofrece la central. La central da a los franquiciados garantías de ingresos, teniendo también derecho a fijar los precios de la mercancía. Lo más ventajoso para los franquiciados es que pueden recibir muchos más beneficios que la central (Chimonoa, Sibanda, 2022) (7 *Eleven*, 2022).

(3) Cadena con licencia

El tercer modelo es la cadena de licencias. En este modelo operativo, los franquiciados obtienen las tiendas, la estrategia, el conocimiento del negocio y las habilidades operativas de la central al coste del canon de franquicia y el depósito de seguridad. La central no sólo garantiza los ingresos a los franquiciados, sino que también tiene la autoridad para fijar los precios de la mercancía. En cuanto a los beneficios, la central es la que más gana. No obstante, los franquiciados tienen el poder de gestión ya que la central delega el oficio a gente experimentada en el sector (Chimonoa, Sibanda, 2022).

3.4.2 CLASIFICACIÓN DE LAS TIENDAS

Dentro los modelos físicos de las tiendas de conveniencia, estas pueden variar según tamaño, la ubicación y otra serie de factores. Podríamos diferenciar, por clasificarlos de alguna manera, tres modelos de tiendas. Por lo general, el tamaño de todos los locales oscila entre los 20m² y los 150m² según fuentes del Gobierno de Taiwán. El precio del suelo en Taiwán es muy elevado, por lo que las empresas intentan

optimizar el tamaño de sus tiendas lo más posible acorde a las necesidades del área, especialmente en zonas urbanas.

En primer lugar, nos encontramos con las tiendas grandes (Imagen 2), normalmente ubicadas en áreas menos urbanas, carreteras, lugares de tránsito. Disponen de más espacio físico, áreas para comer con mesas, más facilidades como aseos y zona exterior. Debido a su tamaño es posible que encuentres una gama de productos ligeramente más amplia a la del resto de tiendas de conveniencia.



Imagen 2: Tienda grande (Google Maps imágenes, 2021).

En segundo lugar, tenemos las tiendas de tamaño variable (Imagen 3), que son las más comunes en el territorio taiwanés. Son las situadas en áreas urbanas transitadas, con alta frecuencia. Su facilidad de adaptación es la que ha propiciado su extensión por el país rápidamente. En la misma calle puedes encontrarte más de 5 tiendas de conveniencia con facilidad. Suelen encontrarse en locales en los bajos de edificios de todo tipo o interiores de centros comerciales. La oferta de servicios ofrecida varía según el tamaño de la misma (MOEA, 2022).



Imagen 3: Tienda de tamaño variable (Elaboración propia, 2022).

En último lugar, podemos hablar de tiendas pequeñas (Imagen 4). Las podemos encontrar en centros universitarios, estaciones de autobús, museos y centros culturales, hospitales. Son tiendas que se adaptan al entorno en donde se encuentran, y, por lo tanto, su oferta de productos y servicios también. Por ejemplo, en un colegio u hospital jamás se venderá alcohol, debido a la cultura asiática, pero si se ofrecerá una mayor variedad de comidas preparadas y calientes en comparación a otros productos en la misma tienda (Family Mart, 2022) (Taiwan News, 2019).



Imagen 4: Tienda pequeña, situada en una estación de tren (Taiwan News, 2019).

Como añadido a estos tres tipos de tiendas, en los últimos años las cadenas de tiendas de conveniencia han querido experimentar con nuevos modelos de negocio introduciendo nuevas tecnologías y servicios. El ejemplo más claro lo vemos en las tiendas 7 Eleven X (Imagen 5). Estos establecimientos funcionan sin personal, siendo gestionados casi al 100% por máquinas de autoservicio y ordenadores. Hemos visto también las introducciones de bares (Imagen 6) y espacios de “co-working” (Expessdigest, 2021), que amplían los horizontes del concepto de tienda de conveniencia.



Imagen 5 y 6: 7 Eleven X y bar incorporado a una tienda de conveniencia, respectivamente (Expressdigest, 2021).

3.5 COBERTURA DEL TERRITORIO

Como ya hemos hablado al principio y en otros puntos del estudio, la densidad de las tiendas de conveniencia en Taiwán es muy alta, situándose en segundo lugar detrás de Corea del Sur. Así mismo, en este apartado vamos a detallar la cobertura de territorio exacta en donde se concentran estos establecimientos dentro del país. Explicaremos como está distribuido el país para entender la localización de las tiendas.

Explicando la demografía de Taiwán, la mayor parte de la población se encuentra concentrada en la parte oeste de la, más concretamente en la zona norte, donde se ubica Taipéi y su periferia. Toda la zona central de Taiwán es montañosa y llena de parques naturales, por lo que no es aprovechable y reduce la cantidad de suelo urbanizable del país. La costa este está mucho menos poblada, con ciudades de no más de 300.000 habitantes, estando además mucho peor comunicada tanto por carretera como por transporte público (ICEX, 2022).

En la Imagen 7 podemos ver el mapa de Taipéi con todas sus tiendas de conveniencia 7 Eleven, para hacernos una idea de la cobertura en las zonas urbanas, y lo especialmente alta que es en la capital.

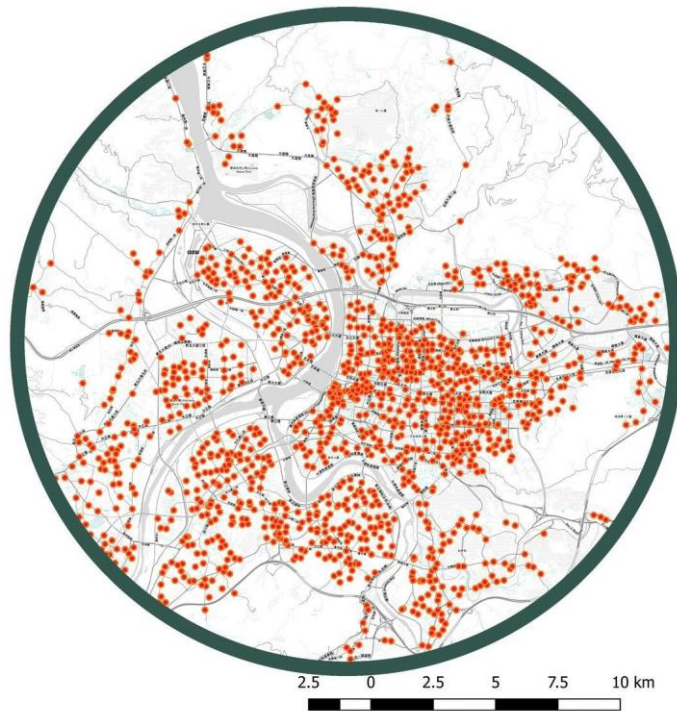


Imagen 7: Mapa de Taipéi, con todos los establecimientos 7 Eleven marcados. (TNL The Media Group, 2021)

Al igual que en Taiwán, la extensión de las tiendas de conveniencia en Asia ha sido todo un fenómeno. Siguiendo la misma estrategia que en Taiwán, ya probada en muchos mercados, las tiendas de conveniencia siguen siendo un modelo económico de mucho éxito en este continente. La expansión masiva de estas ha llevado a ocupar la mayor parte de los países de Asia y además ser parte importante de la sociedad y cultura del consumismo en cada uno de ellos. En la Imagen 8, observamos el mapa del continente asiático con todos los países en la que la compañía *7 Eleven*, originaria de los Estados Unidos, ha emprendido negocios.



Imagen 8: Cobertura mundial de 7 Eleven (7 Eleven USA, 2022).

3.6 SERVICIOS Y PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL MODELO

En este apartado, procuraré detallar todo lo que las tiendas de conveniencia ofrecen al consumidor. En los puntos anteriores ya hemos explicado la muy amplia oferta de estos establecimientos y las distintas variaciones en cuanto a servicios dependiendo del tipo de tienda y la empresa que lo gestione. Para identificar de mejor manera los productos y los servicios que las tiendas de conveniencia ofrecen a sus clientes, vamos a proceder a clasificar todos estos en diferentes categorías.

Uno de los aspectos más destacables de este sistema de entrega es la gran diversidad de oferta. Como ya comentamos, las referencias en establecimientos medianos y grandes pueden ser de entorno a poco más de 3000. (*7 Eleven Taiwán, 2022*).

De igual forma no podemos entender las tiendas de conveniencia como el concepto de tienda al uso, con productos útiles y que están abiertas las 24 horas del día. El concepto para este modelo en Taiwán va más lejos que eso, y gracias a los servicios que ofrecen se han convertido en un elemento básico para la vida de muchos taiwaneses, así como de los extranjeros que visitan el país asiático.

3.6.1 CARTERA DE PRODUCTOS

A lo largo del estudio hemos reiterado que una de las claves del éxito de este sistema, es la enorme variedad de productos ofrecidos en un número muy elevado de establecimientos, en espacios muy reducidos. Al hilo del anterior párrafo, vamos a hablar de productos concretos y a clasificarlos en categorías. Aprovechando esta clasificación, explicaremos el sentido que tiene encontrar toda esta variedad de artículos en estas tiendas en Taiwán y en otros países de similar hábito de consumo, que difícilmente se podría encontrar en el mercado de distribución español.

El precio de estos productos es más elevado si lo comparamos con la demás oferta de alimentación que se ofrece en Taiwán, ya sea supermercados o restaurantes. Debido a este carácter de conveniencia que tienen esos productos, su diferencia de precio está justificada. Además, dado el carácter y el estilo de vida de la sociedad taiwanesa, este precio no afecta a su éxito ni a sus ventas. Para el ciudadano taiwanés, el tiempo y la inmediatez son muy importantes. Por costumbre, todo el mundo come fuera de casa, por lo que la alta disponibilidad en cuanto a ubicación y horarios de las tiendas de conveniencia, sumado a su inmediatez de entrega del producto, han hecho que este modelo siga creciendo día a día.

En la actualidad existe un segmento considerable de la población que se alimenta en casi un 100% con comida de las tiendas de conveniencia. En torno al 25% de la comida que compran los taiwaneses en su día a día, la adquieren en estos establecimientos (MOEA, 2022). En la siguiente tabla mostramos una relación de posibles productos a encontrar en una tienda de conveniencia clásica:

COMIDA	Comida preparadas, fruta, congelados, sushi fresco, oniguiris, helados, comida internacional (sitios turísticos), ensaladas, fideos instantáneos, sándwiches, fruta, verdura, carne de pollo, ternera y cerdo, platos chinos, estofado en invierno, pasta, fideos, pescados, marisco, bollos de carne, empanadas típicas chinas, gyozas, tempura, sashimi, o embutido
APERITIVOS	Chocolatinas, patatas fritas, galletas, carnes y pescados secos, dulces tradicionales, aperitivos japoneses, frutos secos y gominolas.
BOLLERIA FRESCA	Bollería industrial, Mr. Donuts, dorayakis, Pan en rebanadas, croissant.
BEBIDAS	Refrescos, té fríos, cerveza, zumos de frutas, batidos, bebidas calientes, café, bubble tea y agua.
TABACO Y ALCOHOL	Bebidas alcohólicas nacionales y de importación, licores taiwaneses, Sake japonés, vino de importación, tabaco y cigarrillos electrónicos
REVISTA - PRENSA	Prensa local, novelas, libros infantiles, revistas de entretenimiento y comic manga
PAPELERIA	Cuadernos, subrayadores, bolígrafos, lapiceros y demás utensilios de escritura
PRODUCTOS VARIOS	Productos para el coche y moto, paraguas, pilas, productos de limpieza del hogar, lentillas, gafas de sol, productos temáticos por fiestas especiales (año Nuevo chino, navidad, etc.) y flores
ASEO	Maquillaje, pasta de dientes, cepillo de dientes, toallas, gel, acondicionador, champú, cremas, crema solar.
ROPA	Camisetas, chubasqueros, corbatas, ropa de temporada en general
TECNOLOGÍA	Cargadores, baterías externas, auriculares, altavoces, tarjetas de compra, cables varios, tarjetas SIM, Tarjetas monedero, Tarjeta para transporte público, películas y videojuegos.
PARAFARMACIA	Medicinas, medicamentos varios, preservativos, repelente de mosquitos, artículos de menaje del hogar.

Tabla 1: Clasificación por categorías de los productos encontrados en las tiendas de conveniencia (Elaboración propia, basado en las páginas oficiales de *7 Eleven*, *Family Mart*, *Ok Mart* y *Hi Life*, 2022).

Como hemos comentado antes, el precio de los productos es más elevado debido a su conveniencia y su disponibilidad las 24 horas del día. A pesar de esto, su bajo stock en almacén y el hecho de tener tantos productos de diferentes proveedores, es compensado gracias a su poder de compra. Las tiendas de conveniencia juegan con ventaja, al contar con multitud de establecimientos muy cercanos los unos de los otros, permitiéndoles renunciar a tener un amplio almacén como pueda tener un centro comercial. Tienen el poder de compra sobre el distribuidor, trabajando casi con una distribución casi “*Just in Time*”².

Por otra parte, se cuenta con multitud de promociones, tarjeta de fidelización y App oficial, ofertas por eventos puntuales, etc. Estos permiten que los productos tengan más salida y sean más atractivos para el consumidor.

3.6.2 SERVICIOS ADICIONALES DEL MODELO

Como hemos dado a entender en los apartados anteriores, las tiendas de conveniencia en Taiwán no se pueden tener en cuenta como establecimientos convencionales, en los cuales simplemente vamos a encontrarnos productos físicos. Las empresas que dirigen estos establecimientos, sumado a la influencia y la experiencia en otros mercados similares, han sabido incorporar a la vida cotidiana del ciudadano taiwanés sus tiendas, hasta el punto de la necesidad. Aquí entra en juego el punto más diferenciador de las tiendas de conveniencia en Taiwán, si las comparamos con el resto de tiendas de este tipo en el resto del mundo.

Avanzando en el análisis, el mecanismo desarrollado por las tiendas de conveniencia con este tipo de servicios, es el de complementar esa demanda hacia toda la oferta de productos físicos. Al realizar este tipo de servicio básico, los cuales explicaremos a continuación, el consumidor se ve tentado a complementar su experiencia de compra con otros productos allí ya expuestos.

Es un modelo casi perfecto, en el que ampliando su abanico de servicios aumenta sus ventas generales. Así mismo, el tener tanto peso en la sociedad y su crecimiento, ha venido de la mano del establecimiento de relaciones con instituciones públicas y empresas privadas.

Como comentábamos, ese apoyo y servicio a instituciones públicas gubernamentales ha supuesto un pilar seguro sobre el que crecer en el sector para estas empresas. Según el Ministerio de finanzas de Taiwán, “cuando los contribuyentes reciban

² un sistema de organización de la producción que consiste en producir en base a pedidos reales reduciendo el Lead Time a 0 (tiempo que transcurre desde que el cliente pide algo hasta que lo recibe). Su meta fundamental es eliminar los niveles de stocks (desperdicios), solicitando exclusivamente las materias primas que han sido demandadas por los clientes (*Dynamic*, 2022).

“LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA EN TAIWÁN.

las facturas de impuestos sobre la renta de las personas físicas, el impuesto sobre la renta de las transacciones de viviendas y terrenos, el impuesto sobre la renta de las empresas con ánimo de lucro, el impuesto sobre las empresas, el impuesto sobre bienes y servicios específicamente seleccionados, el impuesto sobre las transacciones de futuros, el impuesto sobre las transacciones de valores, el impuesto sobre el tabaco y el alcohol, el impuesto sobre los productos básicos, el impuesto sobre el patrimonio y el impuesto sobre las donaciones, si el impuesto a pagar es inferior a 30.000 dólares taiwaneses (unos 1.000 euros), los contribuyentes pueden optar por pagar en *7-Eleven*, *Family Mart*, *Hi-Life* y *OK Mart* antes del plazo de pago indicado en la factura de impuestos” (MOEA, 2022).

Importantes empresas privadas externas también han tomado parte en el crecimiento de las tiendas de conveniencia. Por ejemplo, los acuerdos con las entidades bancarias han sido beneficiosos para ambas partes. Los establecimientos disponen de un servicio adicional más, de alta demanda, como puede ser la retirada de efectivo en cajeros automáticos. A su vez, los bancos se benefician de la alta densidad de establecimientos y su disponibilidad las 24 horas del día, ahorrando así a apertura de múltiples oficinas. Se trata de casos de cooperación empresarial, bastante común en Taiwán (MOEA, 2022).

Por lo tanto, cuando hablemos de estos establecimientos, no debemos tenerlos en cuenta simplemente por sus productos ofertados, sino más bien por su amplia variedad de servicios que sirve de herramienta fundamental para la atracción de clientes.

A parte de los nombrados anteriormente, vamos a mencionar una representación de los servicios más importantes en las tiendas de conveniencia.

Podríamos identificar los siguientes servicios principales: servicios bancarios, correo postal y paquetería, pago de facturas, compra de entradas para eventos deportivos y de ocio, gestión de billetes de transporte privado y público, impresión y fotocopiado, servicio de lavabos, sorteos y loterías del estado, gestión de equipajes, conectividad WIFI, servicio de compra on-line, servicio de mesas para comer, pedidos para llevar, espacios de co-working, y servicios varios a la comunidad. Algunas de las asociaciones con empresas más destacables son: *City Cafe*, para todo el servicio de cafetería en todas las tiendas de conveniencia; *Just Kitchen* se ocupa de platos preparados en *7 Eleven*; *BitoEx* para la compra de “crypto monedas” en *Family Mart*, *Shopee*, *MoMo* y *PCHome* utilizándolas como establecimientos para recogida de pedidos, etc.

Para poner en perspectiva la magnitud de este último acuerdo nombrado, más del 85% de los compradores en línea en Taiwán recogen los productos en tiendas de conveniencia, con más de 300 millones de artículos entregados sólo en tiendas *7-Eleven* y *FamilyMart* (Instituto de la Industria de la Información, 2022)

En el siguiente capítulo nos centraremos en los servicios de comercio electrónico, que servirán como tema central en nuestra investigación.

4. EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN TAIWÁN Y LAS TIENDAS CONVENIENCIA

Como hemos ido viendo a lo largo de todo el estudio, las tiendas de conveniencia a través de su evolución, han ido adoptando nuevas tecnologías para adaptarlas a sus servicios y a las necesidades actuales de los consumidores.

Internet nos ha acercado todo a la palma de la mano, y el sector minorista no iba a ser menos. Más aún en un país tecnológicamente pionero como Taiwán. A la estela de gigante del comercio electrónico, veremos en este apartado el proceso de implementación de estos servicios, sus funcionalidades y demás aspectos asociados.

4.1 COMERCIO ELECTRÓNICO EN TAIWÁN

Para comenzar, empezaremos echando un vistazo general al comercio electrónico en el país, analizando a posteriori cinco aspectos que rodean este sector y que considero importantes señalar.

Siguiendo la tendencia de las últimas tecnologías y de todo el continente asiático, el mercado del comercio electrónico en Taiwán ha crecido rápidamente en los últimos años. Gracias a varios factores de los que hablaremos a continuación, se ha facilitado el éxito de este tipo de negocios. Esto ha permitido un crecimiento de hasta el 16,2%, hasta alcanzar los 2.873 millones de dólares taiwaneses (unos 84.500 millones de euros) (MOEA, 2022).

A medida que el mercado del comercio electrónico de Taiwán sigue desarrollándose, un número cada vez mayor de compradores jóvenes optan por comprar en los comercios minoristas de manera online. Para que esto se produzca, los propios comercios han tenido que llevar a cabo una transformación y una adaptación a las nuevas tendencias.

Los medios digitales y el entretenimiento, la ropa y el calzado, y la electrónica, siguen siendo los tres productos más comprados por los consumidores online. La demanda de entregas rápidas ha provocado un aumento de las ventas de productos de primera necesidad en las plataformas online. La evolución de las expectativas de los consumidores de comercio electrónico ha dado lugar a nuevas oportunidades para los minoristas y proveedores de servicios de comercio electrónico.

Si hablamos de comercio electrónico y Taiwán, no podemos dejar de mencionar a las principales “retailers” con más presencia en el país. En primer lugar, *Shopee* lidera el mercado de visitas (Imagen XX) y ventas online. La empresa originaria de Singapur, se trata de un mayorista online en el que todo tipo de comercios pueden poner a la venta

sus productos. Atiende tanto a vendedores como a consumidores y ofrece productos de los principales minoristas y comerciantes locales. Ofrecen una variedad inmensa de categorías desde productos de hogar a electrónica.

Como observamos en la Imagen 9, en segundo lugar, tenemos a la empresa taiwanesa *PCHome*. Esta empresa está especializada en productos tecnológicos. Acercan al mundo entero productos manufacturados en Asia, y se caracterizan por tener un servicio 24 horas muy eficaces. Más adelante nombraremos y clasificaremos todas aquellas empresas relevantes en este campo.

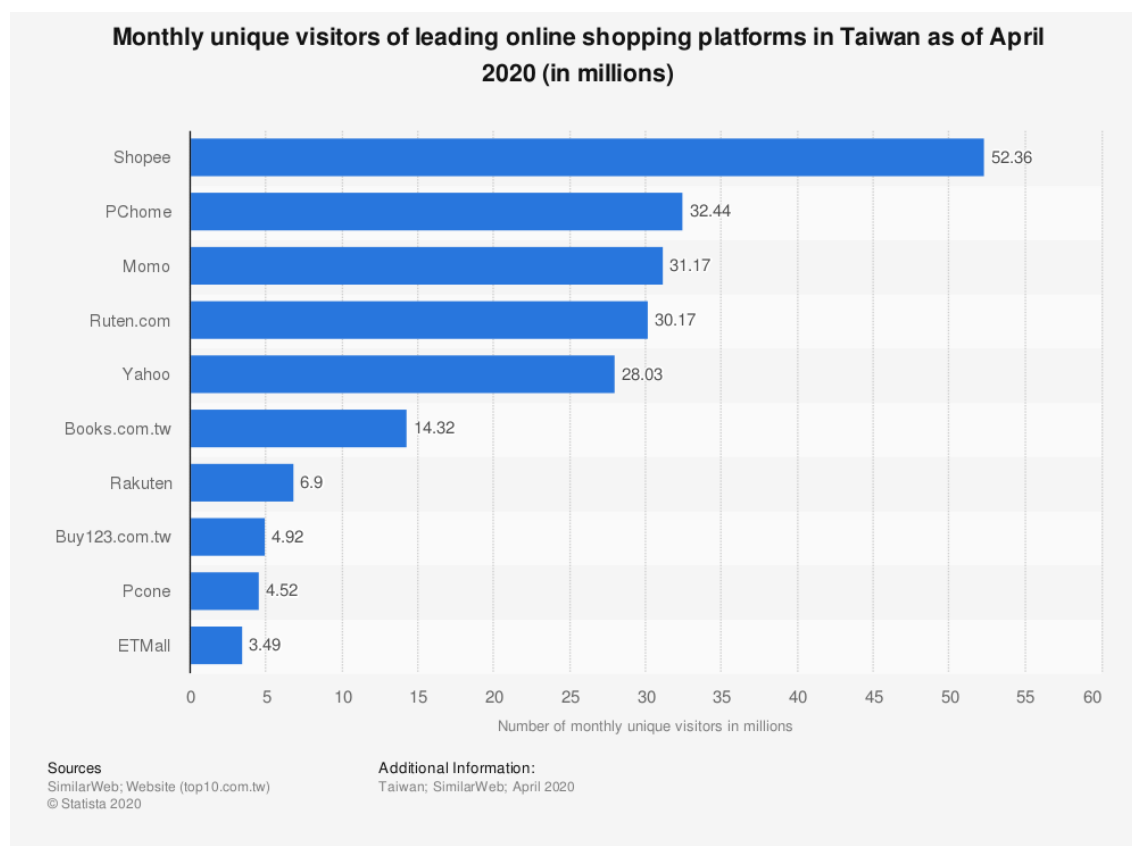


Imagen 9: Gráfica que muestra el total de visitas mensuales (abril 2020) en los principales portales de comercio electrónico (Statista, 2020).

El índice de penetración del comercio electrónico en Taiwán es uno de los más altos del mundo, lo que naturalmente implica un gran mercado de consumidores sofisticados que están familiarizados con las tendencias mundiales. A medida que el mercado del comercio electrónico en Taiwán sigue desarrollándose, las tendencias de consumo entre los compradores online cambian simultáneamente. Aunque la ropa y las prendas de vestir siguen siendo los productos más comprados, el consumo en línea de productos básicos para el hogar ha aumentado, al igual que la demanda de entregas rápidas. Estudiaremos estos dos aspectos más adelante.

En su conjunto, el sector del comercio electrónico en Taiwán se apoya en la sólida infraestructura digital existente, el impulso del gobierno a la digitalización del comercio minorista, la generalización de las tarjetas de crédito/débito, el aumento de los pagos sin efectivo (*LINE Pay, JKO Pay, Pi Wallet*) impulsados por el gobierno, la desarrollada red logística, así como el relativo poder adquisitivo y la preferencia de la población concedora de Internet (Kemp, S., 2022).

A continuación analizaremos cinco aspectos del comercio electrónico en Taiwán, que se consideran de gran importancia y relevancia en este estudio:

4.1.1 TASA DE PENETRACIÓN DE INTERNET

Para poder tener un uso del comercio electrónico, primeramente hace falta poder tener acceso a una conexión de internet. Por lo tanto, este dato es muy valioso a la hora de estudiar el comercio electrónico en Taiwán, ya que nos muestra a los clientes potenciales de entre toda la población general.

En 2022, la tasa de penetración de Internet en Taiwán era del 91,0% de la población, con un total de 21,72 millones de usuarios (Imagen 10), con un aumento respecto al 2021 de 271.000 personas (+1,30%). En cuanto a las conexiones por teléfono móvil, en el año 2022, había un total de 28,75 redes móviles activas, lo que significa un 120% del total de la población taiwanesa (Kemp, S., 2022).

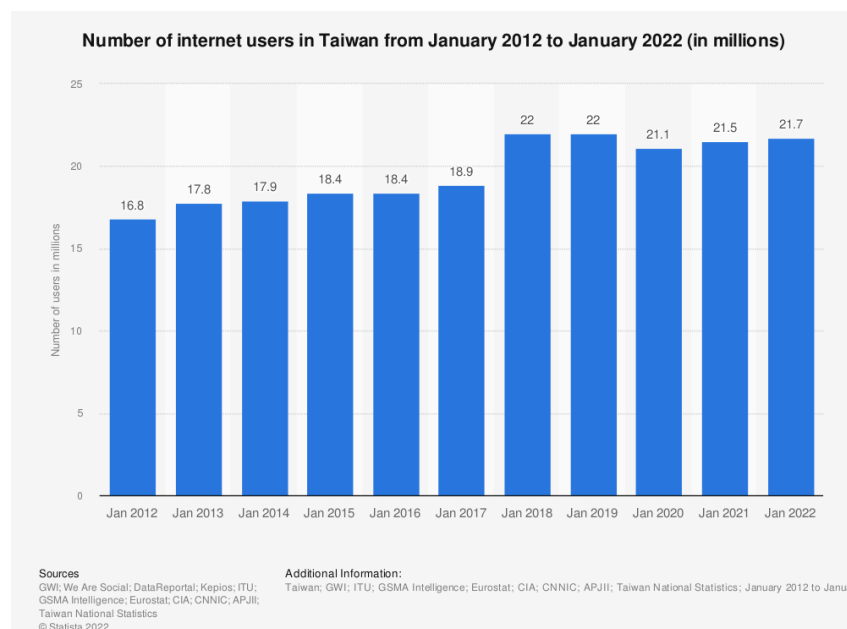


Imagen 10: Número de usuarios de internet en Taiwán desde Enero de 2012 a Enero de 2022 (Statista, 2022).

Como podemos observar en los datos anteriormente, los porcentajes de penetración y uso de internet en Taiwán son altos. Si lo comparamos con otros países,

“LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA EN TAIWÁN.

ADAPTACIÓN DEL MODELO EN ESPAÑA A TRAVÉS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO”

Taiwán estaría situado en el puesto número 22, dentro de una lista encabezada por Dinamarca, con casi la totalidad de su población (99%) (Imagen 11) (Statista, 2022).

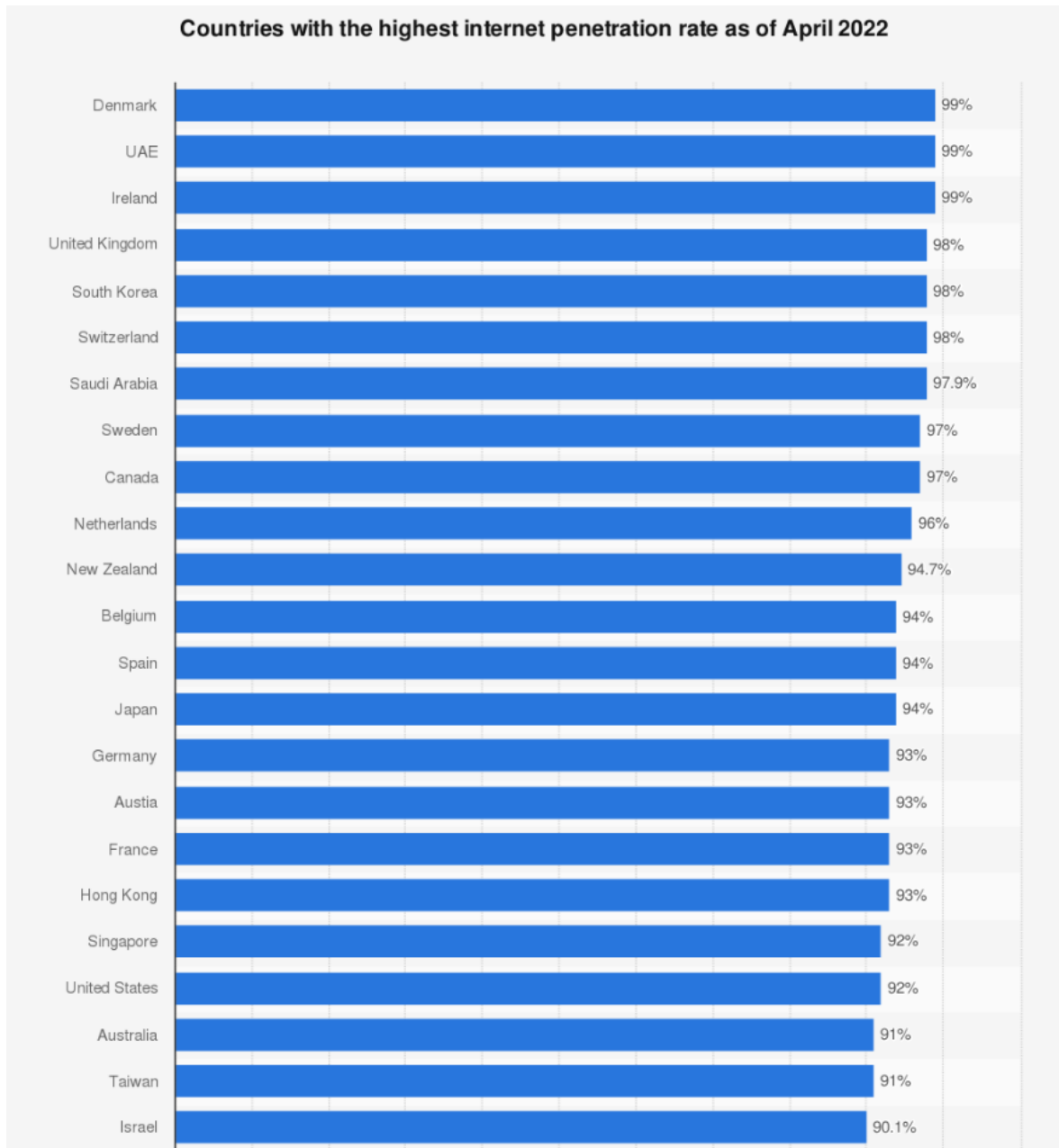


Imagen 11: Países con mayor índice de penetración del mundo, a fecha de abril de 2022 (Statista, 2022).

4.1.2. TENDENCIAS DEL MERCADO

La evolución de las tendencias de consumo del comercio electrónico ha conducido a una expansión de las posibles oportunidades para satisfacer la creciente demanda, tanto en el mercado nacional como en el internacional. Según un estudio de la Administración Internacional del Comercio de los Estados Unidos, en el mercado de comercio electrónico de Taiwán actual se presentan una serie de tendencias de compra

de determinados productos. Tras analizar las compras realizadas durante el año 2021 y 2021, las categorías más destacadas de productos y servicios son las siguientes (*Fulco, M., 2022*) (*ITA, 2022*):

- Ropa
- Productos de belleza y cuidado cutáneo
- Ordenadores y accesorios
- Gafas
- Comestibles
- Entrega de alimentos
- Artículos para el hogar
- Entretenimiento digital y videojuegos
- Productos para el cuidado del bebé
- Zapatos, bolsos y artículos de marca
- Paquetes de viaje, hoteles y vuelos

Las compras realizadas por este medio en Taiwán, son generalmente operaciones a pequeña escala. El 82% de las cuales, son a empresas que realizan sus negocios utilizando plataformas de comercio electrónico preexistentes en lugar de mantener sus propios sitios web, lo que mantiene los costes del negocio bajos. Como ya hemos mencionado anteriormente, las plataformas más populares son: *Shopee, Ruten, MoMo y PChome* (*Fulco, M., 2022*).

4.1.3. COMERCIO ELECTRÓNICO ENTRE EMPRESAS

Las primeras experiencias de desarrollo en Taiwán demostraron que el comercio electrónico B2B creció mucho más rápidamente que el B2C. Las grandes empresas se vieron obligadas a adoptar esta nueva forma de comercio porque era y son fabricantes por contrato para empresas multinacionales, mientras que las pequeñas empresas se ven obligadas a adoptarla por la presión de los grandes fabricantes (Tain-Jy Chen, 2001).

Hoy en día Taiwán cuenta con un sólido entorno de comercio electrónico entre empresas (B2B). El Consejo de Desarrollo del Comercio Exterior de Taiwán (*TAITRA*) es la organización encargada de promover y gestionar todo este tipo de relaciones entre empresas. Financiado por gobiernos y organizaciones industriales, *TAITRA* ayuda a las empresas a ampliar su alcance a nivel mundial.

Con sede en Taipéi, *TAITRA* cuenta con un equipo de 1.300 especialistas y dispone de 5 oficinas locales en Taoyuan, Hsinchu, Taichung, Tainan y Kaohsiung, así como 59 sucursales en todo el mundo. Junto con el Taipéi World Trade Center (*TWTC*) y

el Taiwan Trade Center (TTC), TAITRA ha formado una red mundial para promover el comercio.

Además, gestionan dos importantes portales web. “*TaiwanTrade*” es un portal de comercio electrónico que permite a las empresas encontrar proveedores, fabricantes y distribuidores. “*iDealEZ Online Marketplace*” es una plataforma que permite a las empresas comprar pequeñas cantidades de artículos de muestra directamente a los proveedores (TAITRA, 2022). En el apartado privado, como ya hemos mencionado en más apartados, existen portales de compra como *Shopee*, *PCHome*, etc., en los que, aparte de todo lo que suponen para el comercio B2C, existen relaciones B2B.

Tanto en Taiwán como en el resto del mundo, la tendencia de este mercado es la de continuo crecimiento. Actualmente el mercado mundial de comercio electrónico B2B tuvo un valor de 8.523,3 mil millones de dólares al cierre del 2021 y se prevé que alcance los 18.771,4 mil millones de dólares para el año 2027. (*Report Ocean*, 2022).

4.1.4. PAGO EN LÍNEA

Dentro de este apartado, resulta interesante ver los métodos de pago online preferidos por los usuarios del comercio electrónico en Taiwán, cuya oferta se va ampliando año tras año (*Paymentwall*, 2022). Los compradores en línea de Taiwán tienen varias opciones de pago para sus compras de comercio electrónico (Imagen 12):

- Pago por móvil (ApplePay y Google Pay)
- Tarjeta de crédito
- Dinero en efectivo
- Tarjetas electrónicas de valor almacenado
- Aplicaciones online como LINE Pay

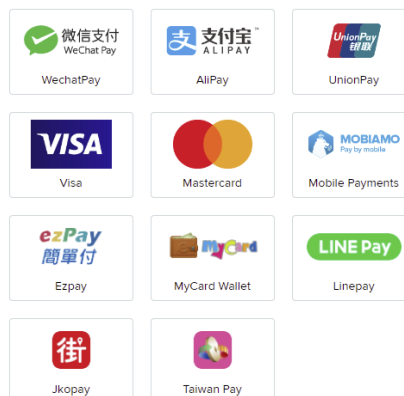


Imagen 12: Métodos de pago ofrecidos en los comercios online (Paymentwall, 2022).

En 2022, el Instituto de Consultoría e Inteligencia de Marketing (MIC) informó de que, teniendo opciones, más del 37,2% de los consumidores taiwaneses prefieren el “LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA EN TAIWÁN.

pago por móvil, seguido de las tarjetas de crédito (34,5%), el efectivo (18,8%) y los tickets electrónicos (8,9%) (Imagen 13).

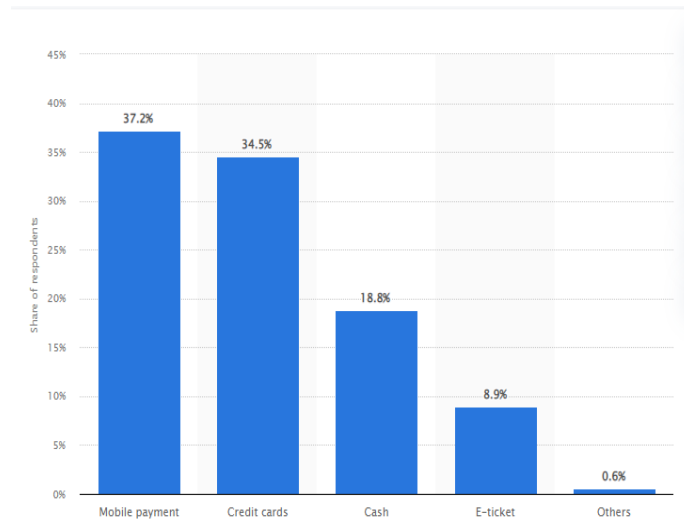


Imagen 13: Métodos de pago más usados en Taiwán, 2022 (Statista, 2020).

El pago por móvil está ganando popularidad a medida que los consumidores taiwaneses utilizan más sus teléfonos móviles. Según una encuesta realizada en 2020, las tres principales empresas de pago por móvil utilizadas son: *LINE Pay* (57,9%), *Apple Pay* (31,6%) y *JKo Pay* (17,5%). Le siguen *Google Pay* (9,4%), *Taiwan Pay* (9,1%), *PX Pay* (6,2%) y *Pi Pay* (3,4%) (MIC, 2022).

4.1.5. COMERCIO ELECTRÓNICO MÓVIL

Como ya hemos comentado en apartados anteriores, la alta tasa de penetración de internet en Taiwán, y el uso extendido del teléfono móvil, favorecen que el usuario realizar compras en los comercios electrónicos usando este medio.

Entre los visitantes mensuales de las aplicaciones de compras por móvil, los consumidores de compras online de Taiwán utilizan principalmente *Shopee* (52,36 millones de páginas vistas/mes), seguido de *PChome* (32,44 millones de páginas vistas/mes), *Momoshop* (31,17 millones de páginas vistas/mes) y *Ruten* (30,17 millones de páginas vistas/mes) (Statista, 2022).

En la siguiente tabla, vemos los diferentes sitios web utilizados por los consumidores taiwaneses, con sus respectivas clasificaciones, dependiendo de los diferentes agentes que tomen parte en la compra (Tabla 2):

Sitios web (B2B)	Sitios web B2C y B2B2C	Sitios web "online-to-offline" (O2O)
Amazon	books.com.tw	17Life
eBay	Viernes	Gomaji
TaiwanTrade	ibon Mart	Groupon
TaiwanTrade iDealEZ	Momoshop	
Shopee	PChome	
Alibaba	Ruten.com	
	Rakuten Ichiba Taiwan	
	Shopee Taiwan	
	Taobao.com	
	Yahoo! Taiwán	

Tabla 2: Clasificación de los sitios web (Administración Internacional del Comercio de los Estados Unidos (ITA)).

4.2. COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA

4.2.1. PRIMEROS PASOS A TRAVÉS DE 7 ELEVEN

Para explicar los inicios del comercio electrónico en las tiendas de conveniencia, he considerado más adecuado y más ilustrativo, relatar el caso de la empresa *7 Eleven*. De la que, además, el resto de compañías no difieren mucho.

Al tener un volumen de negocio y una clientela segura, las tiendas de conveniencia no se apresuraron en unirse de manera inmediata al carro del comercio electrónico. Más bien fue el propio comercio electrónico quien mostró a las tiendas de conveniencia cuál podía ser su función y cuál era su potencial. Comenzaron con el cobro de facturas, que bien hemos ido comentando en apartados anteriores, de compañías de servicios públicos, como luz y teléfono.

A partir de esta experiencia, se dieron cuenta de que la clave del comercio electrónico es que los vendedores sepan que van a cobrar y que los clientes sepan que pueden pagar a una persona de confianza. Y más aún cuando el internet no estaba tan dentro de nuestras vidas como hoy en día. *7 Eleven* realizó una primera colaboración con

la empresa *Music Global Village*, de servicios de venta de productos musicales online. Los resultados fueron sorprendentes para ambos, con un aumento de las ventas de esa tienda del 50% (*7 Eleven*, 2022).

A través de la experiencia, se empezó a actuar pensando en las necesidades del consumidor en cuanto al comercio electrónico, teniendo un objetivo claro. Se ofreció un servicio por el que los consumidores sabrían cuándo llegarían los productos que han comprado a la tienda que han designado. *7 Eleven* tiene más de 5.000 tiendas en todo el país, entorno a unas 3.000 por aquel entonces, y los consumidores pudieron empezar a designar cualquier tienda para la entrega de productos, a partir de un mapa que se proporcionaba en línea.

Para que el comercio en línea tenga éxito, priorizaron la logística previa y la posterior a la venta. La primera está referida al servicio a los consumidores, que incluye la confirmación del pedido, el suministro de información sobre el progreso del mismo, la notificación de la llegada de los productos y la insistencia en que el cliente recoja los productos si se quedan en los almacenes durante un cierto tiempo. La otra se refiere a la entrega de los productos y al cobro de los mismos.

En la siguiente década se aumentó el número de empresas asociadas a los servicios de comercio electrónico de las tiendas de conveniencia. Se dividieron los productos en siete categorías: música y libros, tecnología, belleza y salud, viajes, entradas, vida y especialidades locales. Y, además, se creó un importante portal, creado por Microsoft, que unificaba a todas ellas en un mismo sitio web.

Para completar ese proceso, las tiendas de conveniencia decidieron empujar la adaptación al mundo online a sus proveedores también, ya que lo que buscaban era la calidad de productos, no la actual digitalización que tuviera la empresa. Se formaron alianzas con *Wanchi Weishin*, un proveedor de servicios de aplicaciones (ASP), y *Yuanchi* (parte del grupo Acer) que es un centro de datos de Internet (IDC), para proporcionar los servicios técnicos necesarios.

4.2.1 SERVICIOS A LAS EMPRESAS ASOCIADAS

Definimos socios a aquellas empresas a las que las tiendas de conveniencia realizan algún tipo de servicio a través de un contrato. *7 Eleven* determina tres tipos de servicios que ofrecen a las empresas socias:

El primer servicio es el de "entrega de productos y cobro de pagos", el segundo es "sólo cobro de pagos", y el tercero es "sólo entrega de productos"; habiendo una clara predominancia por el primero, que gestiona toda la parte final del proceso de venta.

El servicio de "sólo cobro" se aplica a aquellos casos en los que resulta difícil o imposible realizar la entrega, por ejemplo, cuando es un servicio. Los consumidores realizan la compra online de dicho servicio, y la tienda de conveniencia sería simplemente el lugar o portal de pago, del mismo modo que se presta esas funciones para las empresas de servicios públicos.

El "servicio de entrega únicamente" se aplica a los casos en que los consumidores prefieren pagar con tarjeta de crédito o los comercios desean cobrar el pago antes de hacer la entrega; los servicios de viajes son un ejemplo típico. Los consumidores creen que pagando con tarjeta de crédito obtienen una cobertura adicional, mientras que las agencias de viajes consideran que emitir un billete sin pago previo es un negocio arriesgado.

4.2.2 SEVICIOS A LAS EMPRESAS COLABORADORAS

Las empresas colaboradoras, son aquellas que disponen de todos o parte de sus productos en el sistema de comercio electrónico de la tienda de conveniencia, siendo esta la encargada de todo el proceso de compra. Al igual que en el apartado anterior, hay una serie de servicios valiosos por los cuales estas empresas deciden poner sus productos a la venta en estas tiendas.

El servicio más valioso es el **mecanismo de pago**. La mayoría de los consumidores de Taiwán son reacios a pagar por comprar en línea por miedo a que se filtren sus datos y se abuse de ellos. Las tarjetas de crédito falsas creadas a partir de información robada están tan extendidas que es difícil convencer a los consumidores de que el pago en línea es seguro. Los consumidores se sienten cómodos pagando en las tiendas *7-Eleven* del barrio cuando recogen sus productos.

Lo segundo son los **servicios de envío**, que son baratos y rápidos, gracias a las economías de escala y la gran cobertura que tienen las tiendas del país. Se cobra a la empresa una tarifa basada en la naturaleza y el valor de los productos, independientemente de la distancia del envío. Esto simplifica la transacción porque las tiendas no tienen que calcular la distancia al consumidor y ajustar el precio de venta en consecuencia. Las empresas colaboradoras sólo tienen que enviar sus productos a nuestro centro de distribución, con el embalaje y el etiquetado adecuados. Una vez que

los productos llegan al centro de distribución, se notifica al cliente la hora prevista de llegada del producto.

El tercer servicio que ofrecen es el "**branding**"; ser miembro colaborador de cualquiera de las tiendas de conveniencia en Taiwán, mejora la imagen de los productos del vendedor. Las tiendas de conveniencia tienen, además, políticas exigentes de calidad de los productos ofertados.

4.2.3. SERVICIOS A LOS CONSUMIDORES

Los consumidores son la parte más vital de todo el proceso de venta, ya que sin ellos no se produciría de ninguna manera. Los comercios electrónicos de las tiendas de conveniencia también ofrecen a esos consumidores una serie de servicios valiosos, que las hacen diferenciarse o al menos ser referentes, frente al resto de competidores.

Como hemos indicado al principio de este punto, disponen de un sistema de **seguimiento** de todo aquel pedido que hagan en línea. Con servicios de verificación electrónica, a través de la página, email o App, los consumidores pueden seguir los pasos de su pedido, así como la confirmación de compra y de llegada al punto, posibles incidencias o cancelaciones.

El segundo servicio que se ofrece a los consumidores es la posibilidad de **recoger** sus productos en **cualquier momento**. A diferencia de los servicios de entrega habituales, por mensajería o correos, los consumidores no tienen que esperar en casa a la entrega. Dado el formato de trabajo actual, la mayoría de la gente permanece en su lugar de trabajo durante el día, pero no hay servicio postal disponible durante la noche. Con este servicio, los consumidores pueden acudir a la tienda en cualquier momento para recoger sus productos, ya que como se ha explicado en este estudio, abren las 24 horas del día, y pueden designar cualquier tienda para dicho servicio, ya sea una tienda cercana a su domicilio o una cercana a su lugar de trabajo.

El tercer servicio que se ofrece a los consumidores es la **confianza** en los productos. Los consumidores pueden ver el paquete antes de pagar. Aunque se permite que los consumidores desembalen los productos (para evitar confusiones en cuanto a responsabilidades), al menos pueden ver la existencia física de los productos antes de pagar. Si no están satisfechos con los productos, tienen que pasar por la política de devoluciones de las respectivas tiendas para devolver el producto (imagen 14).



Imagen 14: Pasos a seguir para la devolución de un producto comprado online (7 Eleven Go, 2022)

4.2.4 SERVICIOS ACTUALES DE LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA

Como hemos explicado anteriormente, las tiendas de conveniencia por necesidades del mercado, se han adaptado de una manera excelente al nuevo mundo del comercio electrónico. En este apartado detallaremos todo aquello que las tiendas de conveniencia ofrecen actualmente en su portal en línea, y cada una de las cosas que los consumidores pueden realizar y gestionar a través de internet.

Las fuentes utilizadas para este punto, son las propias páginas web, de las cuatro empresas principales en el sector de la distribución de las tiendas de conveniencia: *7 Eleven*, *Family Mart*, *OK Mart*. Aclarar que, las dos primeras, al ser las empresas con mayor volumen ya no solo nacional, sino internacional, se ven capacitadas para ofrecer una variedad de servicios online ligeramente más amplia que las dos últimas.

La propia estructura de la página web, nos muestra ya todo el abanico de servicios que ofrecen estos comercios electrónicos:

- **Marca Propia:** en este apartado, el consumidor puede comprar toda la gama de productos de la marca propia de la tienda de conveniencia. Normalmente son productos que podrías encontrar siempre físicamente en los establecimientos. Las ventajas de realizar la compra de estos artículos online son, en primer lugar, las ofertas ofrecidas en el portal online son mayores. En segundo lugar, el cliente se asegura que ese producto esté disponible, cuando quiera y en la tienda que quiera.
- **Ofertas especiales:** diferentes promociones por fechas especiales como, por ejemplo, Navidad, Año Nuevo Chino, etc. También pueden encontrarse

promociones de productos específicos con empresas o algún servicio en especial (Imagen 15).



Imagen 15: Apartado de ofertas especiales en la página web de HiLife (HiLife, 2022).

- **City Cafe:** esta fue una de las primeras extensiones de negocio y colaboraciones con empresas externas, llevadas a cabo por las tiendas de conveniencia. Han querido extender la importancia de este servicio tan básico y usado entre sus clientes, hasta llevarlo al comercio online. De manera que, los usuarios tienen la posibilidad de comprar diferentes ofertas, bonos, tazas y accesorios, para después canjearlos en la tienda que elijan (imagen 16).



Imagen 16: Página web City Cafe (City Cafe, 2022).

- **Cantina:** quizá unos de los servicios que más se alejan de la concepción inicial de tienda de conveniencia, pero que más hacen competir a estas contra sus

competidores del sector alimentación y supermercados. En este apartado de su web, se ofrece un servicio de supermercado a domicilio o a recoger en tienda, con incluso productos frescos o que no encontrarías en sus tiendas normalmente (Imagen 17).



Imagen 17: Apartado de supermercado dentro del sitio web de 7 Eleven (7 Eleven, 2022).

- **iCash/Easy Card:** se trata de dos tarjetas de prepago, para usos alternativos, como pagos en mercados nocturnos y pago del transporte público. En ella se almacena dinero, de manera física, en las tiendas de conveniencia, o de manera telemática, a través de su página web o de las páginas web de las tiendas de conveniencia. Se encuentran en múltiples formatos como anillos, llaveros, tarjetas, pulseras, etc. (Imagen 18).



Imagen 18: Página web de iCash/iCashPay (7 Eleven, 2022).

- **Envíos:** cuando se realiza cualquier tipo de compra, se ofrece al cliente dos tipos de método de envío. El primero, y menos común en el país asiático, es el envío al domicilio. El segundo es el servicio de recogida en tienda, pudiendo escoger entre las miles de tiendas que cada empresa tiene. Para agilizar ese proceso, las empresas han creado un proceso llamado “*Shop & Collect*”. Este servicio combina la comodidad de las compras online, con la conveniencia de sus tiendas, haciendo posible además, la adquisición de varios artículos a un precio reducido a través de su cuenta de miembro, que más tarde explicaremos.
- **Instrumentos de pago:** Se ofrecen los siguientes: Tarjeta de crédito, Pago en tienda, *LINE Pay*, Pago en cajero automático, *Apple Pay*, *Google Pay*, *AFTEE*.
- **Empresa y desarrollo sostenible:** servicios corporativos, servicios a la comunidad, información sobre sus fundaciones. Se muestran también los informes anuales, sostenibles y económicos, de cada una de las compañías. Por último, si un futuro inversor de la franquicia quisiera más información, puede consultarla aquí.
- **Servicios básicos:** muchos de los servicios que hemos comentado en puntos anteriores están englobados en este apartado de las páginas web de las tiendas de conveniencia. Son en su mayoría servicios que se pueden gestionar en tienda física, gracias a los kioscos electrónicos (imagen 19) que se encuentran en los establecimientos, o de manera telemática, indistintamente. La lista incluye la compra de billetes para eventos y transporte público, impresión de documentos y revelado de fotos, gestión del pago anual de peajes para los vehículos denominado *eTag*, pago y gestión de facturas, tarjetas de regalo, canjeo de cupones y premios de la lotería nacional, y servicios con el cajero automático.



服務內容介紹



Imagen 19: Explicación del funcionamiento del kiosco físico de las tiendas de conveniencia (Family Mart, 2022)

Plataforma de creación y gestión de negocios online

Como negocio alternativo, relacionado con el comercio electrónico, la empresa *Family Mart* ha creado una plataforma de creación de nuevos negocios online. En ella se asegura una serie de beneficios proporcionados por la plataforma. Según *Family Mart*, se identifican cinco ventajas principales:

1. Sin costes adicionales

Para los grupos de Facebook, los amigos de LINE y los propietarios de plataformas de transmisión en directo, se ofrece una forma sencilla de que los vendedores en línea establezcan una plataforma de venta e integren el flujo y la logística de sus productos. No hay comisiones por transacción, ni por uso del sistema, ni por inclusión en la lista.

2. Sistema completo de backend

Good Sale+ ofrece a los vendedores un servicio de envío completo integrando tres servicios: flujo de caja, logística y flujo de información. Gracias a la integración y vinculación de los sistemas, se ofrece a los vendedores mejores

servicios de gestión de pedidos, como actualizaciones en tiempo real del estado de entrega de los pedidos y un sistema integrado de consulta de facturación de pedidos para facilitar a los vendedores la confirmación del progreso de los pedidos y la facturación.

3. Configuración rápida y sencilla del mercado

Una vez que un vendedor ha creado un mercado y ha enumerado sus productos, puede compartir el enlace a la plataforma de medios sociales para que los compradores puedan hacer sus pedidos a través del enlace. Además, los vendedores pueden configurar rápidamente su propio mercado según sus preferencias y ofrecer una facturación personalizada para satisfacer las necesidades de los clientes y facilitar a los compradores la realización de pedidos.

4. Servicio completo de tienda a tienda

Un servicio de entrega fácil y cómoda para los vendedores, con una amplia gama de ubicaciones de tiendas de conveniencia para facilitar la entrega y la recogida. La información logística se actualiza en tiempo real para que tanto los compradores como los vendedores puedan seguir fácilmente el estado de sus pedidos.

5. Pago y cobro seguros y cómodos

Pago quincenal y cobro en tan sólo 3 días laborables. A través de una plataforma de terceros están disponibles varios métodos de pago, como el pago por código, el pago por recogida y el pago con tarjeta de crédito.

Aplicaciones móviles.

Todas las empresas de tiendas de conveniencia, al igual que han desarrollado un comercio electrónico en el que extender su negocio, han desarrollado una aplicación móvil (Imagen 20). Su objetivo principal es complementar a todos los servicios ofrecidos tanto online como en la tienda física, así como aumentar y mejorar la experiencia de usuario. A través de las aplicaciones se consigue también dos objetivos: fidelizar al cliente actual, y atraer a nuevos consumidores, mediante un sistema de recompensas que explicaremos a continuación.

Mediante un registro con sus datos personales, los consumidores pueden acumular mediante las compras UE realicen, tanto online como físicamente, puntos para canjear en diferentes recompensas. Además, pueden gozar de promociones y descuentos exclusivos, por el simple hecho de estar dado de alta como cliente. Además,

tienen un sistema de tarjeta monedero, en el que el cliente puede añadir dinero dentro de su cuenta en la aplicación para pagar en el comercio (Imagen 21) (Shih-ching, K., 2022).



Imagen 20: Interfaz de las aplicaciones de Family Mart y 7 Eleven, respectivamente (Family Mart, 2022) (7 Eleven, 2022).



Imagen 21: Lanzamiento aplicación Family Mart con método de pago incluido (CNA, 2022)

Colaboraciones con otras empresas para envíos y recogidas

Las tiendas de conveniencia no son los mayores agentes en cuanto a venta online, pero si son el comercio con más presencia física en el territorio taiwanés. Aquellos portales de comercio electrónico que si gozan de un volumen de ventas y clientes aún mayor, saben que la sociedad taiwanesa acude a estos comercios diariamente a realizar numerosas gestiones y compras cotidianas. Más del 85% de los compradores en línea en

Taiwán recogen los productos en tiendas de conveniencia, con más de 300 millones de artículos entregados sólo en tiendas 7-Eleven y FamilyMart (Hsu, C., 2021). Con estos dos factores, los ecommerce como Shopee, PCHome, mencionados anteriormente, y las tiendas de conveniencia, ha llegado a crear colaboraciones de negocio, y así beneficiarse los unos de los otros.

Por un lado, las plataformas de ecommerce, ofrecen a los consumidores, a la hora de realizar una compra, la opción de que su producto sea entregado en una de las tiendas de conveniencia que ellos elijan (Imagen 22). Además se les ofrece la posibilidad de realizar el pago en la tienda de conveniencia mediante efectivo u otros medios.

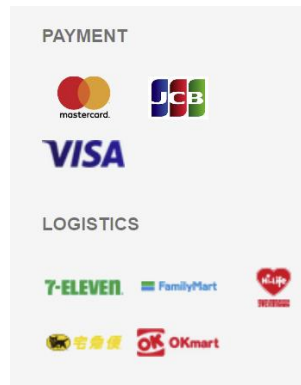


Imagen 22: Logística ofrecida (todas las tiendas de conveniencia) en la página de Shopee Taiwán (Shopee, 2022)

Por otro lado, las tiendas de conveniencia se benefician de los portales de comercio electrónico de dos maneras. La primera, la cual ya hemos comentado en otros apartados, es a través de la atracción de clientes a las tiendas, mediante servicios adicionales, en este caso el pago o recogida de un paquete. En segundo lugar, estos portales de ecommerce, han creado sus propios métodos de pago online, como *PiWallet*, creado por *PCHome*. Este método de pago está aceptado en el 99% de las tiendas de conveniencia de Taiwán (*PCHome Taiwán, 2022*).

En los últimos años también realizaron asociaciones con comercios de fuera de Taiwán, como *Myday* o *Tenso*, ambas japonesas, o *Gmarket* de Corea del Sur. Gracias a estos contratos, los consumidores taiwaneses disponen de los productos de estos sitios web en plazos de tiempo razonables.

5. LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA Y EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA

En este punto vamos a estudiar brevemente el recorrido del comercio electrónico y de las tiendas de conveniencia en España. Concluiremos con una reflexión sobre la posible adaptación del modelo de negocio de las tiendas de conveniencia según el modelo taiwanés, a través del comercio electrónico, en nuestro país.

5.1 TIENDAS DE CONVENIENCIA EN ESPAÑA

Las leyes y regulaciones de las tiendas de conveniencia y alimentación, suelen formar parte de las normas comerciales generales de cada Comunidad Autónoma en España. Por lo tanto, no hay una definición global que nos de unos parámetros concretos que definan el concepto de tienda de conveniencia. En estas normas, este formato comercial suele estar exento en las regulaciones sobre horarios comerciales al ser considerados establecimientos con régimen especial de horarios. Las normas para las tiendas de alimentación suelen formar parte de las normas comerciales generales de la Comunidad Autónoma en España.

Las tiendas de conveniencia son muy populares y utilizadas en España para las compras de último minuto o situaciones de urgencia. Las ventas a través de este tipo de tiendas se han visto muy beneficiadas por el estilo de vida más ajetreado actual, cada vez más frecuente en la sociedad. El principal beneficio que perciben los consumidores de las tiendas de conveniencia es su horario de apertura (más que otro tipo de tiendas). Ahora bien, estas tiendas pasaron un período difícil debido a sus precios elevados. Tras el abrupto declive que conocieron las tiendas de conveniencia durante la recesión económica, se prevé que esta categoría crezca de manera moderada en el corto plazo (*Santander Trade Market, 2022*).

En España, dentro del marco jurídico de tienda de conveniencia según las diferentes Comunidades Autónomas, se encuentran empresas como *VIPs*, *Opencor*, *Carrefour Express*, tiendas en las diferentes gasolineras como *Repsol* y *Cepsa*, y pequeñas tiendas locales de barrio (*projectum.es, 2022*).

5.2 COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA

Toda la información que aparece en este apartado la basaremos en el 'Estudio Ecommerce 2022' de la empresa *IAB Spain*. Este estudio tiene como principal objetivo medir la evolución y tendencias del mercado de compra online en nuestro país (*Elogia, 2022*).

5.2.1 EVOLUCIÓN DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA

La historia del comercio electrónico en España se remonta a 1995. Una empresa de alpinismo y productos de montaña de Benasque, Huesca, decidió abrir un portal web en donde vender sus productos en toda España (Rois, 2020). Tras la creación de esta primera comunidad de usuarios, y el desarrollo de internet en España, empezaron a surgir grandes empresas en este sector, en las que destacaron *El Corte Inglés*, *Pc Componentes*, *Inditex*, *Privalia* y *Groupalia*. (Rois, 2020).

Como sector importante para España, el turismo y la industria hotelera dieron un paso hacia delante en los años 2000, con una fuerte apuesta por el desarrollo del comercio electrónico, impulsando su crecimiento. Se empezó a ver de manera diferente la manera de viajar, y el turismo pasó a ser el motor del comercio electrónico en España. Empresas de hoteles, aerolíneas, agencias de viajes y todos los servicios que giran en torno al turismo se empezaron a encontrar de manera online. Portales web como *eDreams*, *Destinia*, *Booking* o *Trivago*, lograron aumentar los ingresos producidos por la venta de servicios y productos turísticos nacional e incluso internacionalmente. Gracias a Internet, la experiencia de los usuarios era más rápida y sencilla, y las empresas podían ofrecerles más. Llegaron a posicionarse como la mayor fuente de ingresos del comercio electrónico de España. (Rois, 2020).

Entre los años 2008 y 2013 se produjo en España la formación de lo que denominamos “*startups*”³. Con ideas de negocio nuevas, intentaban aprovechar todas las ventajas que ofrecía internet. Muchas de ellas crecieron siendo claves en el desarrollo del mundo digital en España, como *Chicfy*, *Wallapop* o *Hawkers* (Rois, 2020).

A los inicios del año 2015, en España había un total de 85.000 comercios electrónicos, y más de una veintena que se encontraban en *marketplaces*⁴ a pesar de no tener una tienda individual

En 2015, España comenzó con más de 85.000 tiendas online y hasta 22.000 vendedores que no contaban con tienda individual, pero se encontraban en distintos. El e-commerce estaba en su mejor momento, ya que cada vez había más compradores, y se multiplicaba el número de categorías y productos que se podían adquirir de forma online. (Rois, 2020).

Las pymes y los autónomos comenzaron en el comercio electrónico, muchas empresas que tenían un canal de venta tradicional ya habían pensado crear su tienda online, y otros negocios, que eran nativos digitales, crearon su e-commerce desde cero.

³ Empresa de reciente creación y de base tecnológica (DPEJ, RAE, 2022).

⁴ El Marketplace es una plataforma que hace de intermediario entre los vendedores y los clientes, y donde las distintas empresas, tiendas o marcas venden sus servicios o productos.

“LAS TIENDAS DE CONVENIENCIA EN TAIWÁN.

ADAPTACIÓN DEL MODELO EN ESPAÑA A TRAVÉS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO”

Por otro lado, se encontraban los *marketplaces*, como *Aliexpress*, *Ebay*, *Amazon*... que eran los grandes escaparates digitales, con un gran número de clientes, por lo que resultaban atractivos para las empresas y una buena opción como canal de venta online. (Rois, 2020).

Además, se produjo la expansión del e-commerce B2C, donde destacó la compra online a través de un dispositivo móvil. Durante ese año, el 81% de los teléfonos móviles eran inteligentes, por lo que significaba que 21 millones de españoles navegaban por Internet a través del móvil todos los días, y esto ha ido en aumento con el paso de los años. (Rois, 2020). En el período 2016/2019, el e-commerce continuó su crecimiento, superando los 30.000 millones de euros en 2017, cerca de los 40.000 millones de euros en 2018, y llegando a los 48.800 millones de euros en 2019. (Rois, 2020).

La introducción de nuevas tecnologías y digitalización ha ocasionado el crecimiento del e-commerce, provocando cambios en los hábitos de consumo de las personas y modificando la distribución de la mercancía. (es.movilidad, 2020).

Línea del tiempo del e-commerce en España Los nuevos hábitos en el consumo han derivado en un aumento significativo de la actividad económica, y especialmente en la distribución de mercancía, debido a que cualquier ciudadano se ha convertido en un posible destino para la distribución. (es.movilidad, 2020). Un cambio evidente es el aumento de compradores online, llegando casi al 70% de la población en Internet. Además, el gasto medio anual en comprar de forma online es casi el doble en menos de 10 años.

En 2010, solo un 43% de los usuarios de Internet compran online, y con un gasto medio de 831€/persona. En cambio, en 2017 un 67% de los usuarios compran online, y con un gasto medio anual de 1.366€/persona. Se ha producido un incremento del 82% en el gasto de compras online en un período inferior a 10 años.

Desde otro punto de vista, se puede ver la evolución del número de compradores online por categorías. En 2010, lo que predominaba de manera online eran los servicios, como reservas o comprar billetes, al no contar con problemas logísticos. En cambio, al final de la década, la categoría de moda, como ropa o complementos, se ha posicionado líder, por delante de las demás categorías.

Además, se puede ver reflejado en el “Estudio Anual de Comercio Electrónico de España” (2022), que en los últimos años el porcentaje de consumidores españoles, con una edad entre 16 y 65 años, que usa Internet para realizar compras, se ha incrementado significativamente. Esto ha supuesto un avance generacional en cuanto a los consumidores de los comercios electrónicos.

Por último, aunque ahora pasaremos al análisis numérico del último año en España, es importante destacar el siguiente dato. En el primer trimestre del 2022, España ha sido el único país europeo donde ha crecido el sector del ecommerce en términos generales. Puntualizando más, la subida es de un 6% interanual con respecto al mismo periodo del año pasado, en comparación a la caída del 3% global (*Salesforce, 2022*). Contextualizando, conviene mirar al primer trimestre del 2021, en el comercio online aumentó hasta 69% a nivel global y un 70% en España. La caída del 3% es la primera registrada en los 9 años de historia del índice (*Salesforce, 2022*).

5.2.2 ANÁLISIS NUMÉRICO DE LA ACTUALIDAD DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN ESPAÑA

El Estudio Anual de Comercio Electrónico de España en 2022 realizado por IAB Spain y Elogia, refleja la evolución y las tendencias del comercio electrónico en España, el cual ha sido impulsado por el confinamiento ocasionado por el Covid-19 (*Elogia, 2022*).

En la actualidad, el 78% de los usuarios españoles con una edad entre los 16 y 70 años usa Internet como su canal de compra, lo que supone unos 24,7 millones de personas. En este año, aparte del aumento que se ha producido en la proporción de usuarios de Internet, que ha pasado del 93% en 2020 a un 94% al cierre del 2021. Además ha aumentado el número de compradores online de un 72% a un 78% en 2022. (*AIMC EGM, Elogia, 2022*).

El perfil del consumidor online en España tiene una edad media de 48 años, en el que un 23% tiene una edad entre 35 y 44 años, y un 24% entre 45 y 54 años. De media, el consumidor online español utiliza 5.7 redes sociales, siendo la mayoría usuarios de *WhatsApp* (92%), seguidos de *Facebook* (77%) e *Instagram* (63%). (*Elogia, 2022*). Entre todos los usuarios, hasta el 58% tiene formación universitaria, el 72% posee un empleo, viviendo en hogares con 3 personas de promedio.

Uno de los datos que más llama la atención con respecto a los dos años anteriores, es la frecuencia de compra. En lo que va de 2022, la frecuencia de compra ha bajado hasta a 2,8 veces por mes, en comparación a las 3,8 veces y 2,8 veces por mes en 2021 y 2020 respectivamente. Valor que se explica su bajada debido a la apertura de muchos comercios físicos tras la pandemia, que fue un acelerador clave para el comercio electrónico, pero que también puso unos valores quizás irreales o difíciles de mantener en este sentido (*Elogia, 2022*).

Al igual que ocurre con la frecuencia de compra, el gasto promedio también baja a valores pre-pandemia. En 2022 se sitúa en 69 euros, mientras que en 2021 estaba en 89

euros. La mayoría de usuarios (58%) sigue esperando a días especiales, con descuentos exclusivos para realizar sus compras (Elogia, 2022).

Los aspectos principales que los consumidores españoles valoran más a la hora de comprar son: el aspecto económico (73%), las ofertas y promociones (73%), y los plazos de envío (67%). Como un punto importante para nuestro estudio, en este último año, *IAB Spain* concluye que el canal híbrido (online + físico) es la combinación más reclamada entre los compradores de ahora, con unas estimaciones crecientes para el futuro (Elogia, 2022).

5.2.3. HÁBITO DE COMPRA

Es importante destacar los hábitos de compra y los diferentes usos para los que los españoles utilizan el comercio electrónico, ya que estos determinan la manera de vender por parte de las empresas de comercio electrónico. Como comentábamos anteriormente, nuestro consumo diario y los diferentes hábitos y evolución de la sociedad española han llevado a vender de manera online cada día más. Las nuevas tecnologías satisfacen de manera más eficiente las necesidades de los consumidores actuales. Estos pueden comprar de manera inmediata, llegando a nuevos segmentos antes inalcanzables de manera física o incluso a productos de diferentes naciones (INMARK, 2022).

El resultado para las empresas no es otro que el de adaptarse y generar experiencias en las que los consumidores estén satisfechos con la compra realizada. Las empresas tienen que generar una serie de garantías ante unos usuarios cada vez más exigentes, y con más información y opciones sobre este sector. Un ejemplo claro es el cambio de hábito de consumo provocado durante y tras la pandemia por CoVid-19. El propio usuario cambio de hábito de compra, forzado por la situación del momento, teniendo las empresas que cambiar sus métodos de venta para poder adaptarse a las nuevas necesidades del mercado (INE, 2022).

5.3 ANÁLISIS COMPARATIVO PARA LA POSIBLE ADAPTACIÓN AL MERCADO ESPAÑOL DEL MODELO TAIWANÉS

5.3.1 ANTECEDENTES

Para comenzar a discutir la posible adaptación del modelo a España, es de vital importancia relatar un primer intento de inmersión en el mercado español, por parte de la empresa estadounidense *7 Eleven*. En la última década del siglo XX, esta compañía contaba con 58 tiendas de conveniencia en la capital española.

Su fracaso y su salida de España se debieron meramente a cuestiones legales. Los jóvenes aprovechaban el cierre de supermercados, para acceder a bebidas alcohólicas a cualquier hora de la noche, ya que además, el precio era más accesible que el de cualquier bar. El marco legal en el que se clasificaba a estas tiendas de conveniencia quedaba lejos de ser un bar o restaurante, por lo que se empezó a limitar horarios en muchos de los establecimientos, y a limitar también ciertas funciones. Se empezó a exigir la obtención de más de una licencia a los dueños de las franquicias

Estas exigencias y limitaciones, provocaron una bajada de la rentabilidad de las tiendas de conveniencia, haciéndoles perder atractivos para los consumidores, además de competir con precios más elevados que los de la competencia, por su condición de conveniencia. Esta poca rentabilidad y las trabas legales provocaron la salida definitiva de esta empresa de España.

5.3.2 ANÁLISIS COMPARATIVO

A lo largo de este estudio, hemos ido recopilando datos sobre ambos países, relativos a su economía, costumbres y datos en cuanto a las tiendas de conveniencia el comercio electrónico, que es el centro de nuestra investigación. Con estos datos, realizaremos un pequeño análisis comparativo que servirá como base para la conclusión final del estudio.

Los datos que considero necesarios para analizar, son todos aquellos que de alguna manera u otra, influyen en la existencia y funcionamiento de las tiendas de conveniencia en ambos territorios, ya sea de manera directa o indirecta.

En el aspecto económico, recordemos que el PIB per cápita, es de 28.553 euros en Taiwán, y de 25.460 euros en España, ambos al cierre del 2021 (Datosmacro.com, 2022). El PIB per cápita es el resultado de dividir el PIB total de un país por el número de habitantes. Es un buen indicador del nivel de vida de los habitantes de un lugar o país concreto, ya que representa el valor de los bienes y servicios producidos por cada uno de ellos (Datosmacro.com, 2022). Esto se puede traducir a que en Taiwán, los habitantes tienen más poder adquisitivo actualmente que en España.

En el aspecto cultural que incumbe a las tiendas de conveniencia, encontramos varias similitudes en las costumbres de ambos países. Como apuntábamos en el segundo apartado de este estudio, Taiwán es un país que gira en torno al comercio, y que ha “nacido” rodeado de una cultura de mercados tradicionales, que posteriormente se han visto evolucionados y han compartido espacio con las tiendas de conveniencia (Rubinstein, 1999). Por otra parte, España es un país que cuenta con más de medio millón de comercios minoristas, que forman parte también de la vida cotidiana de la

sociedad española. Comparado a otros países de Europa, los horarios de apertura son siempre más amplios y la afluencia de gente mayor (Gobierno de España, 2022).

Siguiendo la línea comparativa en torno a las tiendas de conveniencia, es esencial para este estudio y su conclusión, comparar todos los aspectos del comercio electrónico de ambos países. El comercio electrónico representa un porcentaje importante en el PIB de ambas economías (Elogia, 2022) (Tai, F. 2020). Las últimas tendencias de compra en España tienden a descender en cuanto a los productos físicos, y a aumentar en el sector servicios, como el turismo (Elogia, 2022). En Taiwán los bienes como ropa y alimentos lideran las ventas sobre el resto de categorías (ITA, 2022). Como hemos apuntado al principio de este punto, en España la conveniencia y el aspecto económico, son los más valorados por los consumidores. Al igual que en España, en Taiwán, la conveniencia es el aspecto más valorado. En ambos países, el formato más demandado de comercio es el híbrido (online + físico) (Elogia, 2022) (Tai, F. 2020).

Por último, los métodos de pago ofrecidos son un punto importante a la hora de realizar compras tanto en línea, como físicamente. La oferta de métodos de pagos en Taiwán, como hemos analizado en otros puntos, es muy amplia, y supera a la de España, que normalmente, cuenta con pagos por tarjeta y efectivo, y de manera online con aplicaciones como *PayPal* y *Bizum* (Paymentwall, 2022).

6. CONCLUSIÓN

Como explicamos en la introducción de este estudio, había dos objetivos principales a los que se quería llegar. El primero consistía en analizar a las tiendas de conveniencia, según el modelo taiwanés, para así poder explicar su éxito, que personalmente tanto me sorprendió, llevándome a escoger este tema para mi tesis de fin de grado. El segundo objetivo del estudio, era poder llegar a una conclusión sobre si el modelo existente de las tiendas de conveniencia, era adaptable al mercado español, tal y como lo hemos explicado a lo largo de los apartados. Así como se indicó en el primer punto, esa adaptación al mercado será apoyada y conducida a través del campo del comercio electrónico.

Para el establecimiento de este modelo en España, he observado una serie de ventajas y desventajas, que serán valoradas convenientemente, para decidir bajo mi punto de vista si es viable o no este negocio. Comenzaré nombrando las desventajas. Estas desventajas en su mayoría, vienen de diferencias con factores clave, que hacen exitoso al modelo en Taiwán.

En primer lugar, la sociedad taiwanesa realiza una serie de servicios en las tiendas de conveniencia, que en la sociedad española ya están, en mi opinión demasiado arraigados a otros lugares, o se hacen de forma telemática. Por ejemplo el pago de facturas o compra de billetes. En España el uso de efectivo es menor, por lo que la utilización de los cajeros automáticos no sería tan rentable. Recordemos, que toda esta serie de servicios complementarios son los que hacen que el consumidor pase por la tienda, y acabe realizando otras compras. Otra diferencia es que, en España nos fiamos mucho más de los envíos a domicilio y de los pagos a través de pasarelas de pago online. Eso, como hemos comentado anteriormente, también es una razón menos para visitar las tiendas de conveniencia.

Como indicamos en el punto de los antecedentes, el aspecto legal en España, ya fue un problema en su día para este tipo de modelo de negocio.

Por otro lado, como puntos a favor para el establecimiento de las tiendas de conveniencia, tenemos los hábitos de compra y la mentalidad de la sociedad española. Cada vez más se da preferencia a la inmediatez, y a la conveniencia. El tiempo ha pasado a ser el mayor activo casi por encima del dinero, y eso es algo que el consumidor valora mucho.

En mi opinión, los puntos a favor no son suficiente motivación para una empresa, como para adentrarse en este tipo de negocio. La única posibilidad sería un modelo de negocio híbrido, en el que el *marketplace*, las aplicaciones, las colaboraciones con otras

empresas, cobrasen una importancia aún mayor en el negocio, en el que la tienda física pasase a ser un elemento de apoyo a todas esas funciones y servicios.

Me parece esencial la colaboración con diferentes empresas y entidades. Creo firmemente que las tiendas de conveniencia en España podrían servir como un punto de apoyo, gestión y tramitación física para muchas empresas que hoy en día no se encuentran presencialmente, y requieran de ese apoyo. Además las plataformas de creación y apoyo a negocios de ecommerce tendrían cabida en España, debido a la formación continua de pequeños negocios como estos, o de la necesidad de digitalización y venta online de muchos otros.

La evolución del mercado y de la mentalidad de los consumidores hace, en mi opinión, la reentrada de las tiendas de conveniencia como las entendemos según el punto de vista de la sociedad taiwanesa algo que con las condiciones existentes en España no era factible. Como decía anteriormente, gracias a la evolución del comercio, las nuevas formas de venta, y el crecimiento de los servicios en las tiendas de conveniencia, veo realista económicamente el establecimiento de las tiendas de conveniencia con el modelo taiwanés en España.

Por lo que finalmente, como resumen a la conclusión, cumplimos con el segundo objetivo de este estudio. El modelo de tienda de conveniencia, tras una adaptación a las nuevas exigencias del mercado, y gracias a la evolución de los métodos de consumo, podemos decir que es posible su implantación en España.

7. BIBLIOGRAFÍA

- 7 Eleven (2022). Recuperado de <https://www.7-11.com.tw/> en junio de 2022.
- 7 Eleven (2022). Recuperado de https://www.7-11.com.tw/Upload3/Company/Invest/Financial_E/20110215095514.pdf en junio de 2022.
- 7 Eleven Mediaout Reach (2021). Recuperado de <https://www.taiwannews.com.tw/en/news/4149381> en junio de 2022.
- Ai, C. y Hsu, E. (2022). "Taiwan world's 16th largest trading economy in 2021: MOF." Recuperado de <https://focustaiwan.tw/business/202204150008> en junio de 2022.
- Bellolo Nicolás Gutte Ernesto Rolhaiser Roberto (2008). "Evolución de los cuatro dragones". Recuperado de shorturl.at/dMQW5 en mayo de 2022.
- Boyacigiller N. A., Adler, N. (1991). Vol. 16, No. 2 (Apr., 1991), pp. 262-290."The Parochial Dinosaur: Organizational Science in a Global Context." Consultado en abril de 2022.
- Cámara de Comercio Europea en Taiwán (2022). Recuperado de <https://www.ecct.com.tw/e-commerce-in-taiwan/> en junio de 2022.
- CCN (2021). Recuperado de <https://www.ccn.com/taiwanese-can-now-buy-bitcoin-2980-family-mart-convenience-stores-bitoex/> en junio de 2022.
- CEOE (2019). Recuperado de <https://www.comercioasturias.com/wp-content/uploads/2019/11/02-RESUMEN-EJECUTIVO-ESTUDIO-IMPACTO-ECON%C3%93MICO-COMERCIO-VFINAL.pdf> en julio de 2022.
- Chang, C., McAleer, M., Yu-Chieh W. (2018). Artículo "A Statistical Analysis of Industrial Penetration and Internet Intensity in Taiwan" consultado en junio de 2022.
- Cheng, A. (2019). "A 7-Eleven Where You Can Work Out? Why Retailers May Want To Study Taiwan's Convenience Stores." Recuperado de shorturl.at/ajN18 en junio de 2022.
- Chimonoa, N., Sibanda, D. (2022). Artículo: "When Global Expansion Meets Local Realities in Retailing: Carrefour's Local Strategies in Taiwan 2013" Consultado en mayo de 2022.
- Copper, J. F. (1981). Vol. 21, No. 1, "A Survey of Asia in 1980: Part I. Taiwan in 1980: Entering a New Decade." Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/2643664?seq=2> en abril de 2022.

- Cornerstone Ventures (2018). "Taiwan - An Introduction to: E-Commerce" Recuperado de <https://cornerstonevc.tw/en/taiwan-an-introduction-to-e-commerce/> junio de 2022.
- Crookon, S. (Febrero de 2020). "Multi-level Marketing's Deep Roots in Taiwan" Recuperado de shorturl.at/afGP8 en junio de 2022.
- Datosmacro.com (2022). "Taiwán: economía y demografía." Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/paises/taiwan#:~:text=Taiwan%2C%20con%20una%20poblaci%C3%B3n%20de,655%20habitantes%20por%20Km2.> en junio de 2022.
- Datosmacro.com (2022). "Comparativa países España vs. Taiwán". Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana> en julio de 2022.
- DPEJ, RAE (2022). "Definición de estado de sitio". Recuperado de <https://dpej.rae.es/lema/estado-de-sitio> en mayo de 2022.
- DPEJ, RAE (2022). "Definición startup" Recuperado de <https://dpej.rae.es/lema/startup> en mayo de 2022.
- Dynamic (2022). "Just in time | JIT | Método eficiente de producción para evitar stocks" Recuperado de <https://www.dynamicgc.es/just-in-time/> en junio de 2022.
- Elogia (2022). "Estudio E-commerce en España 2022." Recuperado de <https://iabspain.es/estudio/estudio-e-commerce-2022/> en junio de 2022.
- Enguita Mayo, L. (1992). Recuperado de https://elpais.com/diario/1992/09/13/madrid/716383457_850_215.html en junio de 2022.
- Family Mart (2022). Recuperado de <https://www.family.com.tw/> en junio de 2022.
- Family Mart (2022). Recuperado de <https://nevent.family.com.tw/Preorder/About/> en mayo de 2022.
- Family Mart Sales page category (2022). Recuperado de <https://mart.family.com.tw/v2/official/SalePageCategory/402804?sortMode=Curator> en junio de 2022.
- FTC Taiwan (2022). Recuperado de <https://www.ftc.gov.tw/internet/english/index.aspx> en junio de 2022.
- Fulco, M. (2021). "E-Commerce Grows Steadily in Taiwan Amid Pandemic." Recuperado de <https://topics.amcham.com.tw/2021/05/ecommerce-grows-steadily-in-taiwan-amid-pandemic/> en junio de 2022.
- García, F. (2022). <https://www.consumoteca.com/comercio/tienda-de-conveniencia/>

- Globaldata (2022). "Taiwan Family Mart Co Ltd: Overview" Recuperado de <https://www.globaldata.com/company-profile/taiwan-familymart-co-ltd/> en junio de 2022.
- Gobierno de España (2021). "Cuaderno de indicaciones de comercio exterior" <https://comercio.gob.es/ComercioInterior/Paginas/Index.aspx#:~:text=Los%20541.464%20establecimientos%20de%20comercio,%25%20del%20total%20del%20comercio> en junio de 2022.
- Gobierno de España (2022). "Cuaderno de Indicadores de Comercio Interior". Recuperado de <shorturl.at/ABMX9> en julio de 2022.
- Hi-Life (2022). Recuperado de <https://www.hilife.com.tw/> en mayo de 2022.
- HOSLTEVENDING.com (2019). Recuperado de <https://www.hostelvending.com/noticias-vending/1000-nuevas-tiendas-de-conveniencia-en-espana-tras-la-alianza-entre-repsol-y-el-cor> en junio de 2022.
- Hsu, C. (2021). "Shopee brick-and-mortar store numbers spiking". Recuperado de <https://www.taipeitimes.com/News/biz/archives/2021/11/18/2003768046> en junio de 2022.
- Hsu, C. (2021). Recuperado de <https://www.taipeitimes.com/News/biz/archives/2021/11/18/2003768046> en junio de 2022.
- ICEX (2022). "Marco geográfico de Taiwán." Recuperado de <shorturl.at/gISV8> en junio de 2022.
- INE (2022). "El Salto del comercio electrónico". Recuperado de <shorturl.at/cMWX7> en julio de 2022.
- INMARK (2022). "Tendencias del consumidor español." Recuperado de https://comercio.gob.es/ComercioInterior/Actuaciones_competitividad/Estudios/CI_20_TendenciasConsumidor.pdf en julio de 2022.
- Instituto Americano en Taiwán (2017). Recuperado de https://2016.export.gov/taiwan/build/groups/public/@eg_tw/documents/webcontent/eg_tw_114790.pdf en julio de 2022.
- International Trade Organisation USA (Septiembre de 2021). Recuperado de <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/taiwan-distribution-and-sales-channels> en junio de 2022.
- Kao Shih-Ching (2022). Recuperado de <https://www.taipeitimes.com/News/biz/archives/2022/04/26/2003777201> en junio de 2022.
- Kemp S. (2022). "Data Reportal, Digital 2022: Taiwan" Recuperado de <shorturl.at/en259> en junio de 2022.

- Life of Taiwan (2022). "History of Taiwan." Recuperado de <https://lifeoftaiwan.com/about-taiwan/history/> en mayo de 2022.
- Locai Solutions (2022). Recuperado de <https://www.locaisolutions.com/blog/the-next-generation-of-convenience-stores> en junio de 2022.
- MOE Diccionario (2022). Recuperado de <https://dict.concised.moe.edu.tw/dictView.jsp?ID=1626> en junio de 2022.
- MOEA (2022). Recuperado de https://www.moea.gov.tw/MNS/doit_e/content/Content.aspx?menu_id=31332 en junio de 2022.
- MOEA ROC (2022). Recuperado de https://www.moea.gov.tw/MNS/english/content/ContentMenu.aspx?menu_id=32937 en junio de 2022.
- Noticias de Taiwan (2017). "Commemoran trigésimo aniversario del fin de la ley marcial en Taiwán" Recuperado de shorturl.at/cf789 en abril de 2022.
- Noticias de Taiwán (2022). Recuperado de <https://noticias.nat.gov.tw/news.php?post=88255&unit=96,108,115> en junio de 2022.
- OK Mart (2022). Recuperado de <https://www.okmart.com.tw/> en mayo de 2022.
- Paymentwall (2022). Recuperado de <https://www.paymentwall.com/payment-methods/Taiwan> en mayo de 2022.
- PCHome Online (2022). Recuperado de <https://corp.pchome.tw/en/business-units/piapp/> en junio de 2022.
- Pedrote, M. (Febrero de 2019). Recuperado de <https://bebeyond.es/que-es-marketing-multinivel-ventajas/> en junio de 2022.
- Petrol Plaza (2022). Recuperado de <https://www.petrolplaza.com/news/29339> en junio de 2022.
- PixNet (2022). Recuperado de <https://lanshian.pixnet.net/blog/post/4103936-%E4%BE%BF%E5%88%A9%E5%95%86%E5%BA%97%E5%BA%97%E6%95%B8> en junio de 2022.
- Projectum.es (2022). Recuperado de <https://projectum.es/proyecto/licencia-de-actividad-de-tienda-de-conveniencia/> en mayo de 2022.
- Rama, L. (2022). Recuperado de <https://theobjective.com/economia/2022-05-22/ecommerce-comercio-electronico-espana-europa/> en julio de 2022.

- Report Ocean (2022). "B2B E-Commerce Market: 2022 Future Demand, Business Strategies, Regional Outlook, Challenges till 2030." Recuperado de <https://www.taiwannews.com.tw/en/news/4592227> en junio de 2022.
- Retail News Asia (2022). Recuperado de "7-Eleven Taiwan in MyDay eCommerce partnership" <https://www.retailnews.asia/7-eleven-taiwan-in-myday-ecommerce-partnership/> en junio de 2022.
- Rois, S. "Pequeña (gran) historia del eCommerce en España." Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/historia-del-ecommerce-en-espana/> en junio de 2021.
- Rubinstein, M. A. (1999). Recuperado de "Taiwan: A New Story" en junio de 2022.
- Salesforce, (2022). "Shopping index." Recuperado de <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/shopping-index/> en junio de 2022.
- Santander Trade (2022). Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/espana/distribuir-un-producto> en junio de 2022.
- Sea Rates (2022). Recuperado de <https://www.searates.com/es/maritime/taiwan> en junio de 2022.
- Shopee (2022). Recuperado de [https://help.shopee.sg/portal/article/76573-\[New-to-Shopee\]-What-is-Shopee%3F](https://help.shopee.sg/portal/article/76573-[New-to-Shopee]-What-is-Shopee%3F) en junio de 2022.
- Shopee Taiwan (2022). Recuperado de <https://shopee.tw/> en junio de 2022.
- Statista (2020). "Total number of consumers who visited leading convenience store chains in Taiwan from 2012 to 2020" Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/1240457/taiwan-convenience-store-chain-outlet-customers/> en junio de 2022.
- Tai, F. (2020). "E-commerce in Taiwan and a Discussion of Luxury E-commerce" Recuperado de https://www.ecct.com.tw/file/pdf/luxury-goods/E-commerce%20in%20Taiwan_Dr%20Tai.pdf en junio de 2022.
- Tain-Jy, C. (2001). "Globalization and E-commerce: Growth and Impacts in Taiwan." Recuperado de https://escholarship.org/content/qt91t899vc/qt91t899vc_noSplash_99cd7163dfce9426a8c9604ac837cb09.pdf?t=lnpaub junio de 2022.
- Taiwan Business (2021). Recuperado de <https://amcham.com.tw/wp-content/uploads/2021/05/May-2021-Taiwan-Business-TOPICS.pdf> en julio de 2022.
- TIDC (2022). Recuperado de <https://www.taitra.org.tw/> en julio de 2022.
- TNIC (2015). "A Survey on Broadband Internet Usage in Taiwan" Recuperado de <https://www.twnic.tw/download/200307/20150901d.pdf> en junio de 2022.

- Trading Economics (2022). “Taiwan GDP.” Recuperado de <https://tradingeconomics.com/taiwan/gdp> en junio de 2022.
- Tran, C. (2020). “7-Eleven Taiwan convenience stores – complete with ‘luxury’ cafés, chandeliers and beer on tap” Recuperado de <https://expressdigest.com/7-eleven-taiwan-convenience-stores-complete-with-luxury-cafes-chandeliers-and-beer-on-tap/> en junio de 2022.
- Turner Barragán, E. H., Martínez Pérez J. F. (2007). “El modelo de desarrollo económico de México y Taiwán” Consultado en junio de 2022.
- Wageman, R., Earley, P., Gibson, C. B. (2003). “Multinational Work Teams: A New Perspective” Consultado en abril de 2022.
- Wang-Chia, W. (2010). “Urban Oases: Convenience Stores Transform Taiwan shorturl.at/CFQZ9 en junio de 2022.” Consultado en julio de 2022.
- World Trade Organisation (2022). “Trade report Chinese Taipei” Recuperado de https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/daily_update_e/trade_profiles/TW_e.pdf en junio de 2022.