

El consumidor está cambiando, pero quizás no como usted piensa

El Center for Consumer Insight (CCI), de Deloitte, combina investigación personalizada con conjuntos de datos diferenciados para desarrollar un entendimiento profundo de los consumidores mediante analíticas que sean las-mejores-de-la-clase. El CCI fue conformado con la creencia de que la verdadera perspectiva del consumidor tiene que provenir de un enfoque holístico que comience con un punto de vista de-fuera-hacia-adentro y utilice una mezcla amplia de fuentes de datos, moviéndose más allá de la singular confianza puesta en la investigación tradicional mediante encuestas para aprovechar la riqueza de los datos hoy disponibles.

Contenidos

Introducción | 2

El cambiante consumidor: deconstrucción de la dinámica demográfica | 4

¿Los milenials están perdiendo económicamente? | 9

Más allá de lo demográfico: una inmersión profunda en el comportamiento del consumidor | 11

Consumidores: a más cambien, más permanecen siendo los mismos | 20

Notas finales | 21

Introducción



LOS CONSUMIDORES está cambiando. Son más caprichosos y menos leales. Tienen menos tiempo, pero son más conscientes. Se espantan de los almacenes y prefieren las experiencias sobre los productos. El consumidor de hoy es un animal completamente diferente – e irreconocible de sus pares de los viejos tiempos. La marca de la **sabiduría convencional** ha estado proliferando en el mercado desde hace unos pocos años. Parece como si hubiera habido un cambio sísmico en la mentalidad – y en las escogencias – del consumidor, un cambio que ha dejado que el mercado pregunte: “¿Quién es este consumidor de nueva marca?”

Incluso ha habido más clichés alrededor de los consumidores milenials. A menudo son calificados como más narcisistas, más idealistas, más socialmente conscientes, y más orientados-a-experiencia que cualquiera de sus generaciones precedentes. ¡Incluso han sido culpados por arruinar todo desde las películas hasta el matrimonio!¹ Parece que han roto del molde de sus cohortes de edad similar de áreas pasadas.

En medio de esta narrativa confusa y rápidamente cambiante acerca del consumidor cambiante, hemos hecho una pausa para hacernos unas preguntas contundentes para cortar a través del ruido y llegar a la verdad. ¿Los consumidores han cambiado de manera fundamental? Si es sí, ¿de qué maneras han cambiado? ¿Hay una diferencia sísmica

en los cambios que estamos presenciando? Más importante aún, ¿la histeria en el mercado está oscureciendo un cambio mucho más profundo y más fundamental en el comportamiento del consumidor?

Con estas preguntas en mente hemos realizado un estudio de un año de duración para ir más allá de los titulares y desenterrar observaciones más profundas acerca del consumidor que puedan ya sea haber sido extraviadas o mal entendidas en la mentalidad de la exageración.

Nuestros hallazgos desenmascararon muchas visiones convencionales acerca del consumidor de la nueva era. Lo que aprendimos es que los consumidores no han cambiado de manera fundamental, pero la extensión en que está cambiando se debe a que el entorno que les rodea está cambiando, caracterizado por restricciones económicas y nuevas opciones competitivas. Están cambiando a causa de las restricciones financieras en las que ellos mismos se encuentran. Esto, a su vez, ha sido originado por un aumento en el gasto no discrecional tal como atención en salud y educación y la creciente bifurcación entre los grupos de ingresos. también están cambiando en reacción a la abundancia de opciones competitivas disponibles para ellos, hechas posibles por la tecnología.

Este remolino de dinámica financiera y del mercado es el que está influenciando fuertemente el comportamiento de los consumidores de hoy, en oposición a un recableado fundamental.

ENTENDIENDO AL CONSUMIDOR: NUESTRO ENFOQUE

Nosotros emprendimos una jornada de un año de duración para estudiar al consumidor. Rastreamos datos del gobierno; hablamos con clientes, líderes de industria, y analistas; realizamos entrevistas primarias; y encuestamos una muestra representativa de más de 4,000 consumidores de los Estados Unidos. Trabajando con el Center for Consumer Insights, de Deloitte, realizamos investigación primaria, aprovechando 450 billones de puntos únicos de datos de localización y más de 200 billones de puntos de transacciones con tarjetas de crédito. Nuestra meta fue examinar el estado actual del consumidor, así como también estudiar su comportamiento y sus atributos subyacentes para ver si había matrices e intrincaciones que se estuvieran perdiendo.

Para nuestra investigación adoptamos un enfoque de dos partes.

Primero, nos alejamos para estudiar las tendencias macro demográficas, culturales, y económicas relacionadas con el consumidor de los Estados Unidos. Nuestro centro de atención no estuvo en el comportamiento sino en las tendencias amplias que impactan al comportamiento. Es similar al enfoque que tomamos en un estudio anterior, *The great retail bifurcation*.² En él, miramos datos de ingresos y gastos para examinar si y cómo la situación económica de los consumidores había cambiado y las implicaciones de ese cambio. Pero esta vez, quisimos ir más profundo: quisimos cavar en otras categorías amplias de los cambios demográficos y regionales para ver dónde viven, su etnicidad y raza, y cómo factores tales como situación económica y condición de salud están orientando cambios en el comportamiento del consumidor.

Segundo, examinamos datos primarios sobre las demografías y economías cambiantes de los consumidores para entender el comportamiento del consumidor – no solo su comportamiento general sino sus micro-comportamientos, los cuales difieren, algunas veces de manera importante, dentro de los segmentos emergentes. Miramos profundamente cómo gastan su dinero y su tiempo, a dónde van, y qué es lo más importante para ellos.

En este reporte, hemos resaltado las perspectivas más intrigantes provenientes de nuestro estudio para reunir la construcción de un consumidor quien de algunas maneras está cambiando y de otras maneras realmente no está cambiando del todo.

El cambiante consumidor

Deconstrucción de la dinámica demográfica

LA COMPRENSIÓN DE LO DEMOGRÁFICO es crítico para entender qué hacen que el mundo – y el consumidor – marquen. Nosotros *somos* nuestras demográficas. Esto no significa que el consumidor puede ser reducido a la suma de sus categorías demográficas individuales. Significa que el consumidor es una creación del complejo inter-juego de fuerzas demográficas siempre-cambiantes que crean necesidades únicas, sesgos culturales, y definen los comportamientos del consumidor.

Para entender cómo, dónde, y por qué el consumidor está cambiando, uno tiene que entender sus demográficas subyacentes, las cuales incluyen

el 40 por ciento compuesta por minorías étnicas y raciales. En comparación, solo el 25 por ciento de los baby boomers pertenece a minorías étnicas y raciales (figura 1).³

Esta diversidad incrementada, si bien más pronunciada en la generación milenial, no es un atributo único de los milenials. El cambio en la composición étnica y racial de los Estados Unidos ha estado dándose desde hace algún tiempo, con la base de consumidores volviéndose crecientemente diversa. La composición racial actual de los Estados Unidos (y de los consumidores) es apenas 50 por ciento blanca y el número es probable que continúe contrayéndose.⁴ La población blanca no-hispana se proyecta que caiga

desde 199 millones en 2020 a 179 millones en 2060 – una disminución del 10 por ciento – aun cuando la población de los Estados Unidos continúe creciendo.⁵

Esta tendencia muestra que nos hemos movido hacia una base del consumidor diversa, fragmentada, y heterogénea, con un conjunto mucho más amplio y variado de demandas y necesidades. Por otra parte, la cohorte de la Gen Z que viene es probable que ofrezca diversificación adicional de la base del consumidor a lo largo de las líneas raciales y étnicas.

Los milenials son la cohorte generacional más diversa en la historia de los Estados Unidos.

mucho más que solo esperanza de vida, tasa de fertilidad, raza, y etnicidad. Salud, cultura, economía, y educación son todas ellas dimensiones críticas de la demografía – como lo son geografía, regionalismo, y la división urbano-suburbano-rural. Entender esas cambiantes demográficas ayuda a arrojar luz sobre cualesquiera oportunidades emergentes.

Una base de consumidores diversificada, con necesidades diversas

Hay un cambio sísmico que ha ocurrido en los Estados Unidos en los últimos 50 años. La población se ha vuelto crecientemente heterogénea: los milenials, que ahora representan el 30 por ciento de la población, son la cohorte generacional más diversa en la historia de los Estados Unidos, con casi

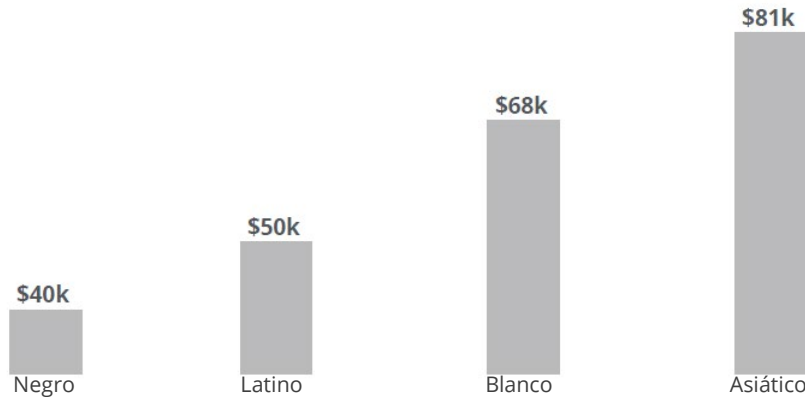
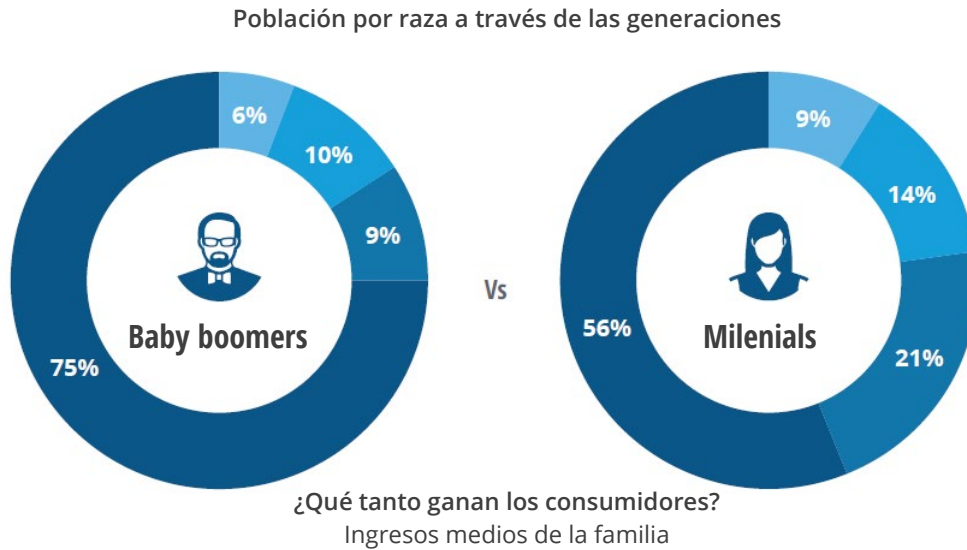
Los consumidores más jóvenes se están moviendo hacia los centros de las ciudades

El viejo axioma de la política, “Toda la política es local,” también es aplicable a las tendencias del consumidor. Dónde viven los consumidores – o su geografía – le da forma a sus necesidades y demandas.

FIGURA 1

La base de consumidores de los Estados Unidos se está volviendo crecientemente diversa, con ingresos diversos

■ Blanco ■ Latino ■ Negro ■ Asiático



Nota: Todas las cantidades se dan en dólares de los Estados Unidos.
Fuente: US Census Bureau, 2017 Report, Pew Research Center.

Durante buena parte de finales del siglo 19 y comienzos del 20, los estadounidenses se asentaron en ciudades en búsqueda de trabajo en fábrica. Luego de la Segunda Guerra Mundial, las familias huyeron de las ciudades a los suburbios que personificaban el Sueño Americano – pocos hijos, un perro, y una casa con una cerca blanca que la clase trabajadora estadounidense podría obtener de repente.⁶ Esta transformación

Estados Unidos se ha movido hacia un consumidor más diverso, heterogéneo, con un conjunto mucho más amplio de necesidades.

demográfica cambió de manera radical el panorama minorista y al consumidor.

Mirando los datos geográficos de 2000 – 2014, vemos que la tendencia del movimiento hacia

los suburbios todavía está intacta. La vida suburbana parece que está floreciendo, con los suburbios presenciando un crecimiento neto de la población y las ciudades y las áreas rurales viendo un declive.⁷

Sin embargo, al interior de estos datos geográficos, están comenzando a aparecer graduaciones, trayendo con ellas fragmentación adicional del mercado. Más que abandonar los centros urbanos (que fue característica de los bay boomers), los consumidores jóvenes parece que han revertido el curso y se están moviendo cerca del núcleo urbano – hacia los centros de las ciudades – posiblemente empujados por la proximidad al trabajo y a las actividades culturales.

Ahora, en algún grado, uno puede argumentar que esta tendencia hace parte del patrón general – que cuando los consumidores más jóvenes finalmente se asientan y comienzan familias, seguirán los pasos de sus predecesores y se moverán a los suburbios. Sin embargo, los datos muestran un salto importante en la tasa de crecimiento de la población de los consumidores más jóvenes y alrededor de las ciudades en la década que comienza en 2010 (18 por ciento), en oposición al declive de la tasa de crecimiento en la década anterior – 2000 – 2009 (-4 por ciento).⁸

Esta tendencia reversa del movimiento hacia los centros de las ciudades está adicionando complejidad al panorama del consumidor, así como la migración posterior a la guerra hacia los suburbios de manera importante impactó el poder y la distribución del dinero a mediados del siglo 20. Es crítico monitorear esos patrones migratorios dado que ellos influyen en la toma de decisiones del consumidor y en el comportamiento de compra a través de un conjunto amplio de categorías, desde alquiler hasta productos de cuidado personal.⁹

La migración regional está fragmentando la base del consumo

La geografía no es simplemente urbana vs. rural. También están en juego tendencias poblacionales regionales más amplias – el movimiento de personas dentro de los Estados Unidos – que les dan forma a los mercados geográficos. Tal y como lo muestran los estimados poblacionales del censo, la migración de personas desde el noreste y el mediano oeste hacia el sudeste y el occidente continúa siendo una tendencia.¹⁰

Sin embargo, una vez que usted bucea debajo de la superficie y examina las tendencias migratorias internas mediante los lentes de la edad, comienzan a

surgir diferencias. Los baby boomers (muchos ahora en modo de retiro) se están moviendo hacia Florida y Arizona, que reclamaron ocho de los 10 principales destinos de metro; los Gen X se están reubicando en Texas, donde se encuentran cinco de sus 10 destinos de metro; y los milenials están migrando hacia Colorado y Florida, que contienen cinco de sus 10 principales destinos de metro.¹¹

Esta tendencia adicionalmente está fragmentando la base del consumidor, dado que cada cohorte de edad sigue un patrón diferente de desembarco y migración. También significa que cada cohorte generacional tiene su propio conjunto de necesidades y demandas para la región a la cual migran, amplificando adicionalmente las diferencias entre los consumidores en varias partes del país. Si usted toma en conjunto esos diferentes lentes – raza y etnicidad, urbano vs. rural, y geografía – es crecientemente evidente que el consumidor no puede ser pensado de maneras simples, generalizadas. En lugar de ello, necesitamos verlas a través de un caleidoscopio de factores para crear una descripción más completa de la dinámica del consumidor.

El consumidor está más educado, y gasta de manera diferente

También vimos otros cambios – por ejemplo, influencias culturales, para entender las maneras como el consumo ha cambiado. En los últimos 20 años, el porcentaje de la población con grados universitarios o más altos se ha incrementado de manera importante, si bien no uniformemente – los estadounidenses blancos y negros con educación universitaria se han incrementado en un 12 por ciento y los hispanos en un 7 por ciento.¹²

Como resultado, nos estamos moviendo hacia una base de consumidores más educada y conocedora, con diferentes patrones de gasto. Sin embargo, el costo de la educación se nutre de fondos discrecionales, influenciando cómo los consumidores gastan su dinero en categorías tales como vestidos, comer lejos de casa, y mobiliario.¹³

Las personas están comprando casas y casándose más tarde – o nunca

La demografía, los patrones de migración, y los niveles de educación no son los únicos factores que están evolucionando. La propiedad de la vivienda es un hito clave en el ciclo de vida que también impacta

el comportamiento del consumidor. Ha habido una caída del mercado en el porcentaje de consumidores que escogen poseer casa y muchos de ellos están esperando más tiempo para comprar casas. Entre 2007 u 2017, el porcentaje de propiedad de vivienda cayó del 68 por ciento al 64 por ciento.¹⁴ Una posible consecuencia de los estándares más duros para empréstitos podría ser el aumento en la edad media de quienes compran por primera vez a 32 años (desde 31 al comienzo del período), un incremento del 3 por ciento.¹⁵ Profundizando en las cifras de ingresos medios de los propietarios de vivienda, encontramos que el porcentaje de propietarios con ingresos por encima de la media cayó al 78 por ciento en 2017 desde el 83 por ciento en 2007, lo cual sugiere que la propiedad de la vivienda ya no es parte esencial del Sueño Americano.

El matrimonio, otro hito del ciclo de vida, continúa evolucionando. Entre 1997 y 2017, las tasas maritales entre blancos, hispanos, y negros cayó desde 59 por ciento, 54 por ciento, y 39 por ciento a 55 por ciento, 50 por ciento, y 35 por ciento respectivamente.¹⁶ La única excepción en esta tendencia a la baja fueron los asiáticos, cuya tasa de matrimonio se incrementó del 58 por ciento en 1997 al 61 por ciento en 2017; desde entonces la tendencia ha estado relativamente constante.

Entre 2007 y 2017, el crecimiento de los ingresos para la cohorte de ingresos altos aumentó 1,305 por ciento más que el grupo de ingresos más bajos en los Estados Unidos.

No solo pocas personas se están casando, también están retrasando el matrimonio: en una sola generación, la edad media del primer patrimonio ha aumentado de 26 a 28.5 años.¹⁷ El efecto de este retraso ondula a través de otros hitos del ciclo de vida, tal como el incremento en la edad promedio de las mujeres que tienen su primer hijo – se elevó desde 21 años en 1972 a 26 años en 2016.¹⁸

Esos cambios en los hitos clave del ciclo de vida potencialmente influyen en cómo los

consumidores gastan su dinero en los minoristas a través de las categorías dado que el gasto ocurre en etapas más tardías.

La división económica se está profundizando

En cualquier discurso sobre el consumo, sería negligente no mencionar su situación económica cambiante. Tal y como destacamos primero en *The great retail bifurcation*,¹⁹ hay una división económica que se está profundizando entre el 20 por ciento principal de quienes ganan ingresos y el resto de la población – una división que tiene un enorme impacto en el comportamiento del consumidor.

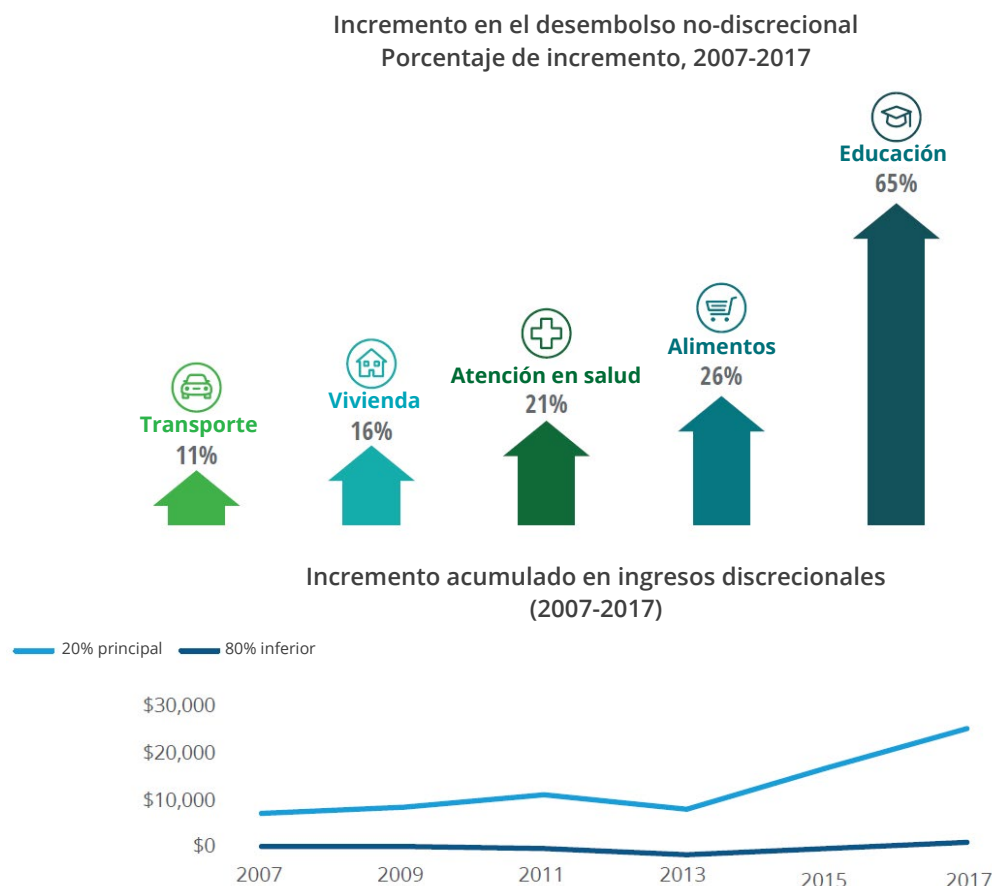
Entre 2007 y 2017, el crecimiento de los ingresos para la cohorte de ingresos altos (>US\$100,000 en ingresos familiares medios) aumentó 1,305 por ciento más que el grupo de ingresos más bajos (>US\$50,000 en ingresos familiares medios) en los Estados Unidos. Esta división ha sido incluso más conspicua a causa del aumento en los gastos no-discrecionales a través de los grupos (figura 2). El 40 por ciento inferior de quienes ganan tuvo menos ingresos discrecionales en 2017 que como lo tuvo hace 10 años, y el siguiente 40 por ciento vio solo un incremento menor. Solo el 20 por ciento de los consumidores estuvieron significativamente mejor en 2017 que como estuvieron en 2007, con preciosos pequeños ingresos para gastar en minorista discrecional.

Para hacer las cosas aún más complejas para los minoristas, nuevos gastos y nuevas necesidades han surgido en la década pasada, que compiten con las categorías minoristas tradicionales. Esas demandas – tales como por teléfono móvil y planes de datos – eran mínimas hace 10 años. Entonces, los minoristas tradicionales tienen nueva competencia para los dólares discrecionales de los consumidores.

Esta brecha de ingresos ha introducido distinciones agudas entre las categorías de ingresos tal y como se esboza en *The great retail bifurcation* y el abismo creciente está teniendo un impacto importante en el panorama del consumo.²⁰

FIGURA 2

El aumento del gasto no-discrecional está poniendo presión financiera en el consumidor



Nota: Todas las cantidades son dadas en dólares de los Estados Unidos.
Fuente: Bureau of Labor Statistics, 2017 Report, Pew Research Center

La expectativa de vida está en aumento, pero también lo está la obesidad

En el lado positivo, las tasas de la expectativa de vida han aumentado en 2.5 años en promedio, lo cual significa que las personas están viviendo vidas más largas – pero no necesariamente unas más saludables.²¹ El porcentaje de personas que tienen sobrepeso o son obesas se elevó del 22 por ciento en 1994 al 42 por ciento en 2016, prácticamente doblándose.

Aun así, hay también una división en las tasas de obesidad, con tasas de obesidad

significativamente más bajas entre consumidores de ingresos altos comparado con los grupos de ingresos bajos y medios. De manera interesante, incluso la cohorte de ingresos altos vio que la tasa de obesidad aumentó entre 2007 y 2017, si bien más modestamente que otras cohortes de ingresos.

De manera inevitable, la obesidad impacta dónde los consumidores gastan su dinero. Un individuo con índice de masa corporal [body mass index (BMI)] que es considerado “obeso” gasta 42 por ciento más en costos directos de atención en salud que los adultos que tienen peso saludable.²² Esos costos de atención en salud toman fondos que de otra manera podrían haber sido usados en gastos discretos.

¿Los milenials están perdiendo económicamente?

LOS MILENIALS a menudo han sido retratados como un consumidor que está en el epicentro de la disrupción que está ocurriendo en cada aspecto de la sociedad, desde matrimonio hasta natalidad hasta propiedad de vivienda.²³

Los milenials de manera dramática están financieramente peor que las previas cohortes con una disminución del 34 por ciento en su riqueza neta desde 1996.

Ciertamente, hay diferencias generacionales entre este grupo y las cohortes pasadas: los milenials están mejor educados y se están casando más tarde, compran casas más tarde, y teniendo hijos más tarde que como lo hicieron los boomers. Pero esta tendencia hace parte de una más amplia que ha estado en camino durante décadas.

Además, culpar por esos cambios en los hitos del ciclo de vida directamente a los milenials ignora algunas tendencias no-relacionadas-con-la-edad que son claras en los datos. Aplicar los lentes de la diversidad a los hitos del ciclo de vida revela diferencias entre grupos raciales y étnicos. Por ejemplo, entre los milenials de Asia, los primeros matrimonios están ocurriendo dentro de una banda estrecha de edad. En contraste, la distribución es mucho más amplia entre los milenials blancos, negros, e hispánicos.

Por otra parte, hay una buena razón a por qué los milenials están alcanzando esos hitos más tarde en

la vida: de manera importante financieramente están peores que anteriores cohortes de edad similar. Desde 1996, la riqueza neta de los consumidores bajo la edad de 35 ha caído en 34 por ciento.²⁴ La propiedad de vivienda de la cohorte declinó en más del 4 por ciento entre 2007 y 2017 (figura 3). Y el aumento en el nivel de educación de los milenials no llegó barato: entre 2004 y 2017, la deuda del estudiante se ha incrementado para los consumidores por debajo de 30 en un 160 por ciento. Encasillar a los milenials como que simplemente son “diferentes” pasa por alto un factor mucho mayor – el de sus *restricciones económicas*.

Las compañías a menudo dicen que necesitan “ganar con el milenial.” Pero los datos acerca del bienestar económico de esta cohorte muestran que el milenial puede muy bien estar *perdiendo económicamente*.

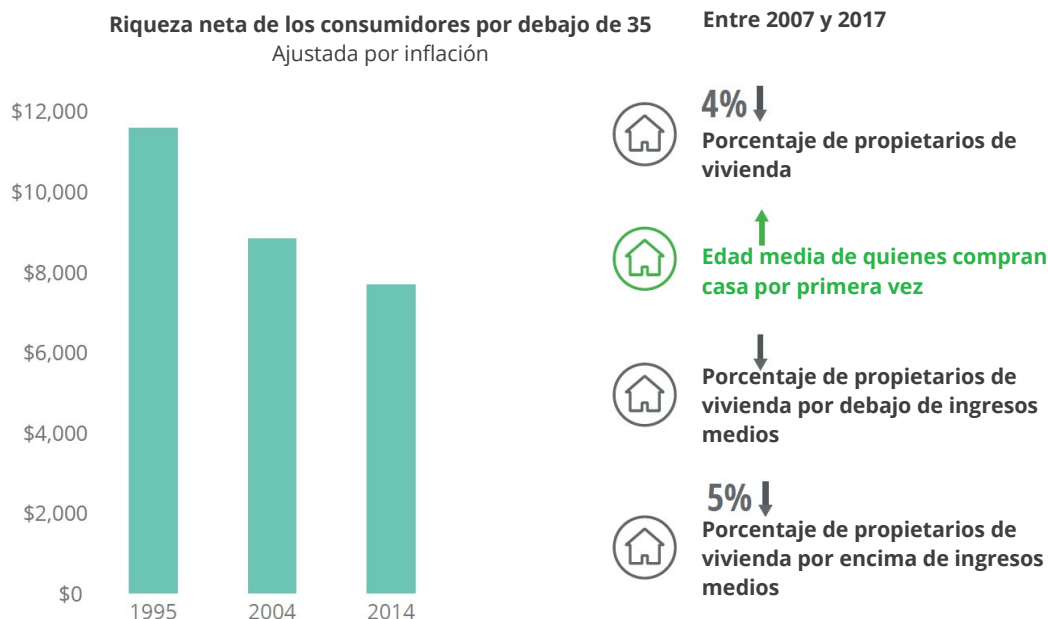
Para concluir, los consumidores de hoy – tanto milenials como no-milenials – no son especies completamente diferentes. Sin embargo, están operando en un nuevo panorama demográfico, económico, y cultural tal y como se describe adelante:

- **La base de consumidores es crecientemente diversa.** La base actual de consumidores ha evolucionado en las corrientes cruzadas de un conjunto de tendencias demográficas más amplias que ha cambiado lo que fue un mercado masivo homogéneo en un mercado heterogéneo, que consta de múltiples opciones competitivas de las cuales escoger.
- **Económicamente, el consumidor moderno está bajo mayores presiones financieras comparado con el consumidor de hace 30 años.** Esto es particularmente evidente entre ingresos bajos, ingresos medios, y consumidores milenials.

FIGURA 3

La riqueza neta de los consumidores por debajo de 35 está disminuyendo, impactando su capacidad para hacer compras en los hitos de la vida

■ Menos de 35 años



Nota: Todas las cantidades son dadas en dólares de los Estados Unidos.

Fuentes: US Census Bureau, 2017 Report; National Association of Home Builders; National Association of Realtors.

- **Los consumidores están retrasando hitos clave del ciclo de vida.** Desde matrimonio y propiedad de vivienda hasta tener hijos, esos hitos retrasados (especialmente entre los milenials) tienen implicaciones en el comportamiento del consumidor.

Esas fuerzas demográficas, económicas, y culturales han creado un mercado que está fragmentado. Y la base promedio de consumidores es representativa de subconjuntos de consumidores crecientemente diversos con distintas necesidades que tienen opciones competitivas crecientemente distintas para abordar esas necesidades.

Más allá de lo demográfico

Una inmersión profunda en el comportamiento del consumidor

LO DEMOGRÁFICO, POR SÍ MISMO, no cuenta toda la historia. Así que que miramos profundamente los comportamientos de los consumidores. De manera específica, miramos los cambios o las perspectivas a través de cuatro aspectos comportamentales amplios del consumidor: cómo gastan el dinero, cómo ocupan su tiempo, a dónde van, y qué les importa.

En nuestro análisis, aplicamos lentes demográficos y geográficos para ver si, de hecho, hay cambios en el comportamiento del consumidor moderno comparado con el pasado, y cómo esos cambios miden hasta los axiomas del mercado.

¿Cómo los consumidores están gastando su dinero?

Desde 2005, el gasto minorista total en los Estados Unidos ha subido cerca del 13 por ciento hasta alrededor de US\$3 trillones anualmente. El mercado minorista ha estado creciendo y continúa ampliándose. De hecho, en 2017, el minorista creció a un saludable 2.3 por ciento.²⁵ Sin embargo, el gasto minorista per cápita ha permanecido plano durante la mayor parte del período, significando que el crecimiento de la población, más que el mayor gasto por persona, fue el orientador primario del incremento en el gasto.²⁶

También, sorprendentemente, la participación de los datos de la billetera durante un período de 20 años revela gasto relativamente consistente a través de la mayoría de categorías de consumidores. Alimentos, alcohol, muebles, comer fuera de casa, y vivienda todos ellos constituyen prácticamente el mismo porcentaje de la billetera del consumidor hoy como lo fue en 1997. Incluso el

entretenimiento, una categoría donde uno puede esperar ver un incremento en el gasto orientado-por-la-experiencia, fue una categoría básicamente plana. De hecho, para los consumidores debajo de 30, el gasto en entretenimiento declinó del 5 por ciento al 4 por ciento del total de la billetera.²⁷

La notable excepción para las categorías estables del consumidor es el vestuario, donde el gasto como porcentaje del total de la billetera ha sido cortado en la mitad desde 1987, declinando del 5 por ciento al 2 por ciento (figura 4).²⁸ Sin embargo, esta fuerte caída no necesariamente implica un desinterés por la ropa o por la moda por parte del consumidor.

De hecho, ha habido un incremento continuado en el número de unidades de vestidos vendidos, consistente con la tasa general de crecimiento en el sector minorista.²⁹ Además, el gasto en vestuario por cohorte de edad muestra un fenómeno similar, con una declinación similar en la participación de la billetera en la categoría

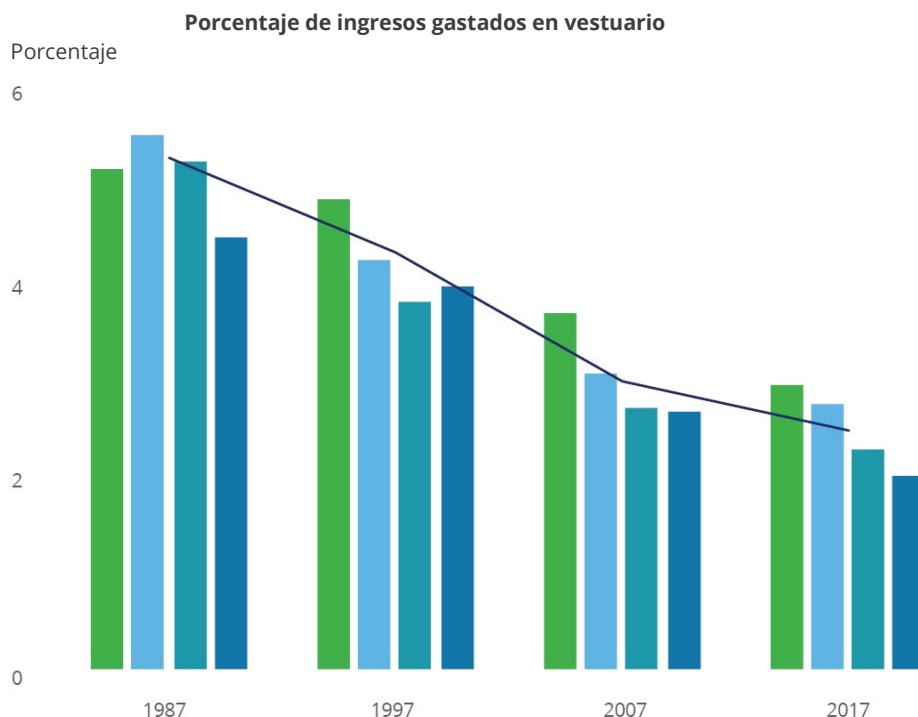
El crecimiento poblacional ha sido el orientador primario del crecimiento minorista.

independiente de la cohorte de edad. Los datos revelan una historia más profunda de presiones deflacionarias en los precios unitarios del vestuario, con una tendencia de caída importante en los ingresos ordinarios por unidad.³⁰ Ello muestra que el consumidor todavía está comprando vestuario en niveles relativamente robustos. Esta tendencia está ampliamente orientada por los cambios en el mercado competitivo, con las fuerzas del mercado reduciendo el precio por unidad.

FIGURA 4

La disminución en el porcentaje del gasto de billetera en la moda está orientada más por la deflación del precio que por demanda más baja

■ 25 to 34 ■ 35 to 44 ■ 45 to 54 ■ 55 to 64 — Todas las familias



Fuente: Bureau of Labor Statistics.

Pero, ¿qué pasa con los milenials? ¿Hay una diferencia material en sus hábitos de gasto comparados con los de cohortes de edad similar en el pasado? Después de todo, la percepción común es que son los que están orientando disrupción importante. El análisis de los patrones de gasto de consumidores de edad similar durante un período de 30 años revela pocos cambios importantes en la asignación del gasto, con los cambios confinados a un apretado rango del 1 por ciento al 2 por ciento (figura 5). De manera interesante, las diferencias reales aparecen en varias categorías de gastos no-discrecionales. Una participación creciente de la billetera de los milenios está yendo a gastos de atención en salud, costos de vivienda, y educación, resaltando no tanto un cambio en el consumidor, sino más bien en las presiones económicas bajo las cuales está el consumidor más joven.

Esta observación va contra la sabiduría convencional, la cual señala que los milenials han

cambiado las categorías del gasto hacia experiencias y lejos de los productos. Aunque hay un poco de verdad en la idea popular. Los milenials de ingresos altos están gastando en entretenimiento casi un tercio de sus ingresos discrecionales, y en la medida en que suben sus niveles de ingresos, sube el gasto absoluto en dólares dedicado al entretenimiento.

Viendo esta separación en el comportamiento del consumidor milennial a lo largo de las líneas de ingresos, excavamos adicionalmente para ver si el mismo patrón prevalecía entre otras cohortes de edad. Además, el gasto incrementado en el entretenimiento está fuertemente correlacionado con el grupo de ingresos, mucho más fuerte que cualquier diferencia relacionada-con-la-edad (figura 6). No es el consumidor más joven quien está cambiando hacia gasto basado-en-entretenimiento, sino el consumidor de ingresos más alto con creciente gasto discrecional.

FIGURA 5

La participación de la billetera de los milenials no ha cambiado mucho comparada con cohortes pasadas

Porcentaje de ingresos gastados en elementos discretionales y no-discretionales importantes por edades de 25-34 años

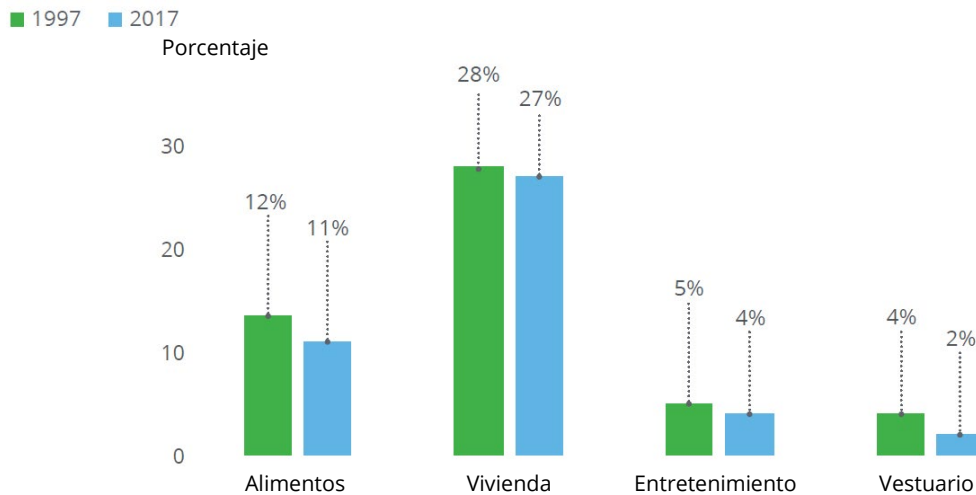
Los costos discretionales no han cambiado mucho en las últimas dos décadas

Costos discretionales tales como atención en salud, alquiler, y educación han aumentado

Participación de la billetera de los milenials	1997	2017
Comer fuera de casa	5%	5%
Entretenimiento	5%	4%
Alcohol	1%	1%
Mobiliario	1%	1%
Total	12%	11%

Participación de la billetera de los milenials	1997	2017
Alquiler	8%	10%
Atención en salud	3%	5%
Educación	1%	2%
Total	12%	17%

Porcentaje de ingresos gastados por categorías principales a través de cohortes generacionales



Fuente: Bureau of Labor Statistics.

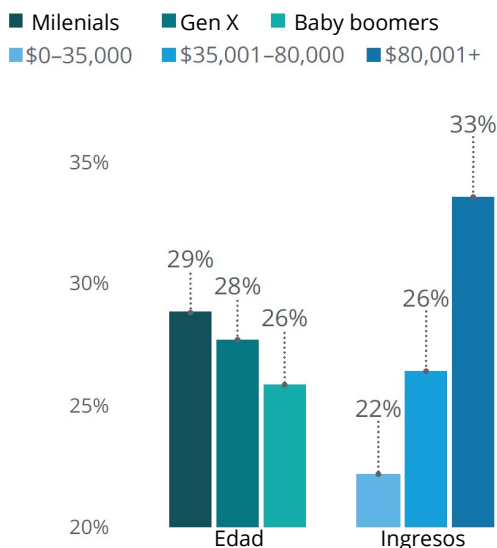
Además de valorar el gasto por ingresos y edad, desafiamos la noción existente alrededor de quién es el consumidor que está usando el comercio electrónico. El comercio electrónico, que actualmente está en US\$515.4 billones – aumentando 15 por ciento en 2018³¹ - ha crecido sostenidamente en la última década.³² Lo que es más interesante es cómo puede estar cambiando el consumidor que compra a través de canales digitales. Sin causar sorpresa, los grupos de ingresos más altos, dado que tienen mejor acceso a la

No es la edad sino los ingresos lo que está orientando la participación de la asignación de la billetera hacia el entretenimiento.

tecnología, gastan una participación más grande de sus billeteras en línea que los grupos de ingresos más bajos – 27 por ciento versus 19 por ciento. La misma tendencia es visible entre milenials (28 por ciento) versus boomers (20 por ciento).

FIGURA 6

El gasto adicional en categorías basadas-en-experiencia está orientado más por ingresos que por edad (2018)



Notas: Todas las categorías son dadas en dólares; las categorías basadas-en-experiencia incluyen viajes, hospitalidad, y entretenimiento.

Fuente: Bureau of Labor Statistics; Deloitte CCI Transaction Data Index.

Sin embargo, los grupos de ingresos bajos, negros, e hispanicos están entre las poblaciones de más rápido crecimiento en términos de compras en línea (CAGR de 14.3 por ciento, 14.7 por ciento, y 11.5 por ciento respectivamente), revelando una rápida expansión del bolsillo de oportunidad para el comercio electrónico (figura 7).³³

Esta creciente oportunidad nos llevó a una revisión competitiva de Walmart y Amazon para ver cuál de esos gigantes minoristas de los Estados Unidos está ganando con esas cohortes de consumidor de crecimiento rápido, sub-penetradas. Parece que Walmart es popular entre los baby boomers y el grupo de ingresos más bajos, dado que está creciendo sus ventas digitales para esas cohortes 1.4 veces y 1.2 veces la tasa de Amazon, respectivamente. Desde su adquisición del minorista de comercio electrónico Jet.com, Walmart ha publicado un incremento del 44 por ciento en las ventas de comercio electrónico, orientadas fuertemente por el gasto en línea incrementado de su base actual de consumidores.³⁴

Tan lejos como estén involucrados los patrones de gasto, el consumidor de hoy no es tan

diferente del comprador de ayer. El gasto minorista de los Estados Unidos ha crecido, pero esta tendencia ha estado en línea con el crecimiento poblacional incluso cuando el gasto per cápita permanece estable. También hemos visto que dentro de categorías específicas – tales como alimentos, vivienda, y entretenimiento – el cambio en la participación de la billetera permaneció dentro de un rango estrecho. Esto no es para decir que no haya habido cambios en absoluto, sino que algunos de ellos – tales como la disminución de la participación de la billetera representada por vestuario – refleja cambios competitivos más amplios en las fuerzas de mercado y deflacionarias.

Donde se ven cambios reales en los patrones de gasto es en los diferentes grupos de ingresos – cambios que reflejan la creciente bifurcación de los ingresos en los Estados Unidos. Esas categorías de gasto parecen estar teniendo un impacto en los milenials, quienes están retrasando hitos del ciclo de vida – no necesariamente debido a un cambio en los valores sino a causa de que familia, hijos, y propiedad de la vivienda están financieramente fuera del alcance.

El tiempo es dinero. Entonces, ¿dónde los consumidores lo están gastando?

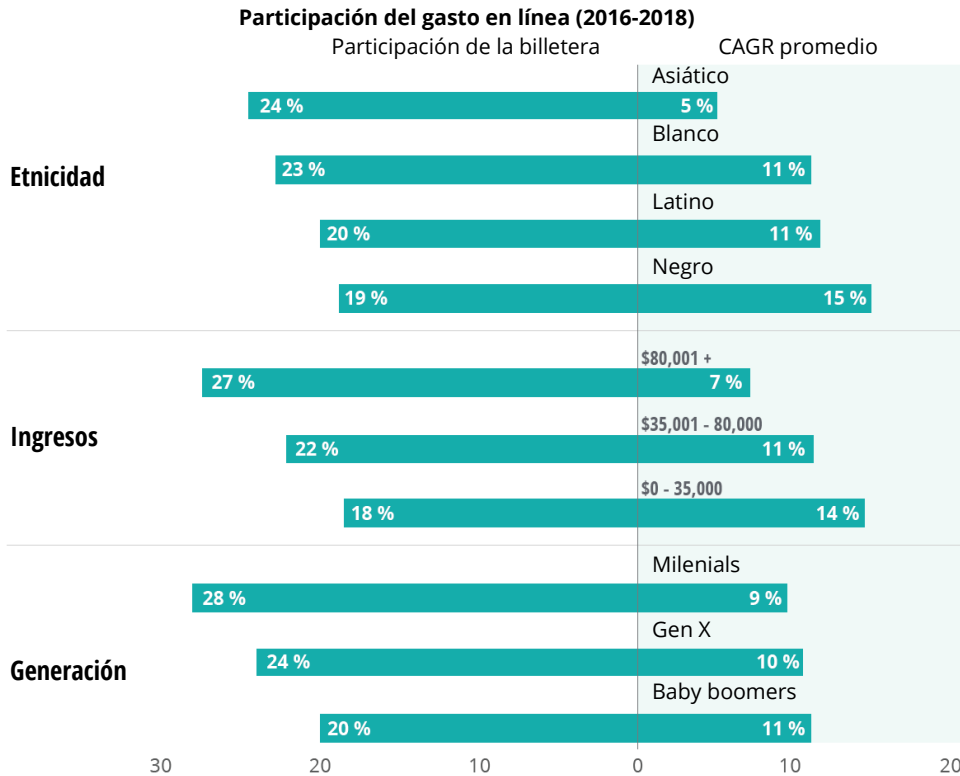
Parece que una perogrullada comúnmente aceptada es que estamos viviendo en la era del “consumidor famélico-de-tiempo” que tiene menos tiempo que nunca antes. Pero un día todavía tiene 24 horas. Ello no ha cambiado. Entonces, ¿qué tiene?

En nuestra encuesta, el 76 por ciento de quienes respondieron reportaron tener menos o la misma cantidad de tiempo libre que hace un año. Nuestros resultados, por consiguiente, corroboran el punto de vista ampliamente sostenido de que los consumidores tienen menos tiempo libre que antes, al menos en percepción.

Pero aquí, una vez más, un corte más profundo de los datos cuenta una historia diferente. Si bien es un hecho que el total de horas trabajadas en los Estados Unidos ha aumentado en 43 por ciento desde 1980, el incremento ha estado orientado por el crecimiento de la fuerza de trabajo. Cuando factorizamos por edad de trabajo la población incrementada y la participación de la fuerza de trabajo con los años, las horas promedio trabajadas por persona han caído en 9 por ciento desde 1960, lo cual significa que las personas están gastando menos tiempo trabajando.³⁵

FIGURA 7

Los grupos que históricamente se han movido lento al minorista en línea ahora lo están haciendo a tasas más rápidas a través de todas las cohortes



Fuente: Deloitte CCI Transaction Data Index.

De acuerdo con el Deloitte Consumer Change Study 2018, el tiempo que no se gasta en el trabajo solo está parcialmente siendo re-direccionado hacia otras actividades no-discrecionales, tales como cuidado personal y eventos relacionados con vivienda, las cuales subieron 13 por ciento y 8 por ciento, respectivamente. De hecho, la cantidad de tiempo gastado en ocio ha aumentado por el consumidor promedio. El tiempo discrecional disponible ha aumentado en general, con el tiempo en ocio y deportes incrementándose 5 por ciento entre 2007-2017, o 14 minutos diarios adicionales, a pesar de lo que los consumidores puedan estar sintiendo.

Una actividad a la cual los consumidores no han estado dedicando mucho tiempo como en el pasado es a compras. De acuerdo con el US Census

Bureau, 2017, el número de minutos gastados comprando ha caído un quinto en los últimos 13 años. El consumidor promedio está gastando 20 por ciento menos minutos comprando cada semana.³⁶ Es natural asumir que el declive es probable que sea el creciente desinterés en las compras, pero este desinterés falla en tener en cuenta una diferencia importante – la multitud de canales de compra disponibles. Hoy, más que nunca antes, los consumidores tienen maneras más eficientes de compra, de manera que este declive

De acuerdo con datos de la OECD y del Federal Reserve Bank of St. Louis, ha habido una disminución del 9 por ciento en las horas trabajadas por persona desde 1960.

puede no reflejar un desinterés en las compras mismas.

La declinación en el tiempo que se gasta comprando está acompañada por datos que muestran que ciertas cohortes – tales como rural, hombres, y consumidores de ingresos altos – están comprando en menos lugares en comparación con 2017.³⁷ Como resultado, los minutos gastados por los consumidores comprando se han vuelto crecientemente valiosos para los minoristas.

Entonces, el análisis respaldado-con-datos de cómo el consumidor está gastando su tiempo muestra que contrario a la percepción popular del consumidor estresado y acosado, la realidad es que las personas hoy tienen más tiempo discrecional que nunca antes.

¿A dónde están yendo los consumidores estos días?

Hay otra sabiduría convencional que prevalece acerca del consumidor – que la mayor adopción de lo digital está resultando en menos viajes orientados-al-minorista. Sin embargo, una revisión en-profundidad de los datos de localización y tráfico ha revelado que, en 2018 los consumidores fueron a más lugares e hicieron más viajes que en el año anterior, con el tráfico orientado-al-consumidor (minorista, conveniencia, y hospitalidad/viajes) incrementándose en 6 por ciento en abril-diciembre 2017 vs. abril-diciembre 2018.

Los viajes a destinos de hospitalidad, viaje, y entretenimiento aumentaron 8 por ciento en 2018. Los viajes a conveniencia, restaurantes de comidas rápidas [quick Service restaurants (QSR)], y estaciones de combustible saltaron 16 por ciento. Incluso el minorista de ladrillo-y-mortaja vio un 2 por ciento de incremento en el tráfico. Las mayores ganancias fueron vistas en viajes relacionados-con-tiendas-de-comestibles, los cuales crecieron 7.7 por ciento en 2018, con una notable disminución en las visitas a localizaciones minoristas tradicionales tales como almacenes de vestuario (1.7 por ciento) y almacenes por departamentos (10.3 por ciento).³⁸

Pero esos cambios no se dan de manera consistente a través de todas las cohortes, con la brecha más aparente a través de los grupos de ingresos. Por ejemplo, los datos revelan que la mezcla de viajes por consumidores de ingresos altos es está 2.4 sesgada más hacia hospitalidad, viajes, y entretenimiento que el grupo de ingresos bajos.

Más importante aún, las ganancias y pérdidas en viajes de compras están concentradas entre una fracción de las 259,000-plus almacenes en los Estados Unidos, con el 22 por ciento de los almacenes equivaliendo al 90 por ciento de las ganancias, y el 16 por ciento de almacenes responsables por el 90 por ciento de viajes perdidos.

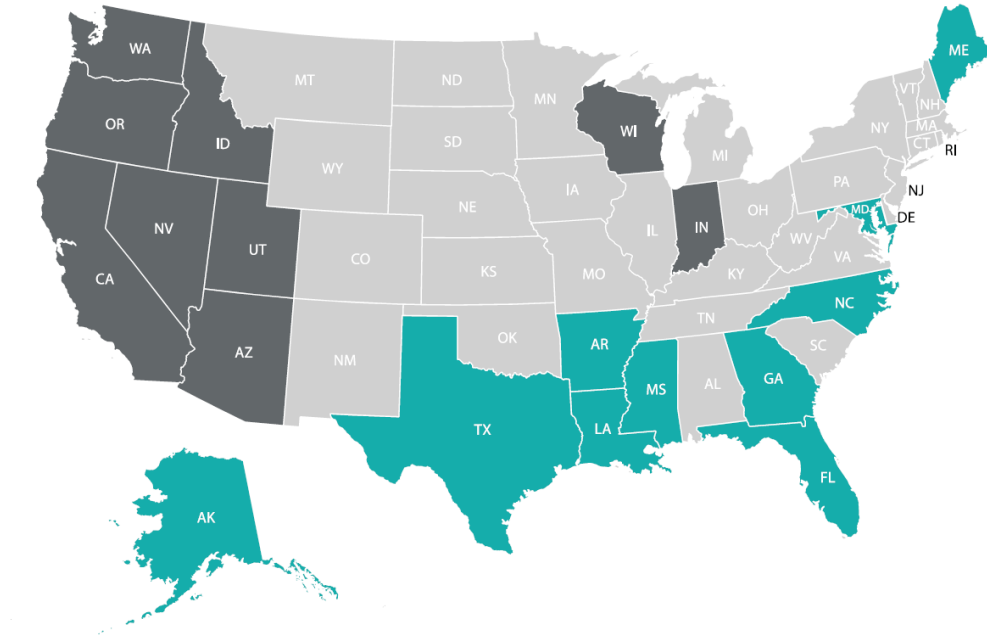
Adicionalmente, las tendencias relacionadas con tráfico no son homogéneas por mercado. Los mercados más afectados por la declinación del tráfico también están altamente consolidados, con los 15 mercados de declinación más rápida ampliamente centrados alrededor de centros urbanos de la Costa Oeste y los 15 mercados de ganancias más rápidas centrados en el Sudeste y Texas (figura 8). Además, y quizás no sorprendentemente, la penetración del comercio electrónico en esas geografías está altamente correlacionado con la disminución en el tráfico peatonal. Los mercados de la Costa Oeste tuvieron una penetración promedio del comercio electrónico de 25 por ciento mientras que el Sudeste y Texas (donde el crecimiento del tráfico peatonal fue más fuerte) tuvieron una penetración promedio del comercio electrónico del 20 por ciento.³⁹

Las compras en centros comerciales están declinando (-7.6 por ciento) mientras que las compras fuera de centros comerciales están aumentando (+0.5 por ciento). Pero si bien la sabiduría convencional sostiene que los compradores están cambiando sus viajes lejos de los centros comerciales, esto es solo la mitad de la historia. Lo que revelaron nuestros datos sobre localización es que este cambio lejos de los centros comerciales está ocurriendo más rápida y más dramáticamente entre las cohortes de más edad y de ingresos más altos – grupos que tradicionalmente han sido el núcleo de los compradores en los centros comerciales.⁴⁰

FIGURA 8

Los mercados de la Costa Oeste pierden 18% de tráfico peatonal mientras que el sudeste y Texas ganó 29%

■ Mayores pérdidas ■ Mayores ganancias



Fuente: Deloitte CCI Location Data Index: Incluyendo 80M+ dispositivos a través de 100K localizaciones. 2017 = 04/2017 - 12/2017; 2018 = 04/2018 - 12/2018.

Hay un mito de que el consumidor de la nueva era nunca abandona su casa: están pegados a sus dispositivos, ordenando a asistentes personales digitales que hagan todo desde comprar hasta apagar las luces. De acuerdo con esta narrativa, solo el minorista orientado-a-experimental puede sacarlos de sus sofás. Si bien hay alguna verdad en la noción de que el consumidor está saliendo menos, ello necesita ser visto a través de los lentes de los ingresos. Entonces nosotros vimos que la cohorte de ingresos altos está teniendo salidas más “divertidas,” tales como hospitalidad, viajes, y entretenimiento, y el grupo de ingresos más bajos está saliendo menos, relativamente.

Sin embargo, es importante no permitir que la cohorte de ingresos altos sesgue toda la historia. Cuando investigamos a dónde están yendo las cohortes, vimos que están yendo a más lugares y

abandonando la casa más frecuentemente – no menos, tal y como se asume.

¿Qué les importa a los consumidores?

Cambiar los valores del consumidor ha cosechado enorme atención en los años recientes. Mucho se ha dicho y escrito acerca de cómo los consumidores están crecientemente centrados en dónde se obtienen los productos, trabajo infantil en el desarrollo del producto, transparencia de la cadena de suministro, sostenibilidad, y otras materias éticas. También hay el punto de vista de que los consumidores crecientemente están obteniendo productos que estén personalizados. Pero, ¿esos factores están determinando su proceso de toma de decisiones?

El consumidor está cambiando, pero quizás no como usted piensa

Para este fin, la encuesta nos ayudó a entender el conjunto cambiante de los valores del consumidor. Encontramos que los consumidores todavía miran valor, producto, y conveniencia como

los atributos abrumadoramente importantes cuando toman decisiones (figura 9). Este hallazgo está en línea con los valores que han sido tenidos por generaciones de consumidores de los Estados Unidos.

FIGURA 9

Los consumidores a través de grupos de edad y niveles de ingresos valoran precio, conveniencia, y productos sobre valores centrales y personalización

Razones para seleccionar un minorista

■ Precio ■ Conveniencia ■ Producto ■ Otros



Fuente: Deloitte Consumer Change Study 2018 (n = 4,007).

De hecho, los atributos a menudo mencionados del consumidor moderno tales como valores centrales y experiencia personalizada se ubican por debajo entre sus prioridades. Si bien este hallazgo no descarta que algunos atributos marginales pueden haber crecido con el tiempo, los atributos fundamentales que el consumidor busca hoy son similares a los que habríamos visto hace 50 años.

Esta preferencia se mantiene verdadera sin importarnos cómo cortamos los datos – a lo largo de las líneas de edad o ingresos. los consumidores a través de la junta priorizan precio, producto, y

conveniencia al tiempo que evalúan opciones de compra, mientras que alineación con valores centrales y personalización importan menos en su experiencia minorista. Incluso los milenials de ingresos altos, que pueden ser los valores atípicos, siguen esta tendencia.

Si bien lo que importa a los consumidores puede no haber cambiado de manera importante, tenemos que recordar que el mercado hoy es un campo de batalla competitivo. Lo que es *conveniente* o que ofrece *valor* es relativo, y por consiguiente esos parámetros es probable que constantemente estén cambiando en la mentalidad del consumidor.



Consumidores

A más cambien, más permanecen siendo los mismos

EL ANÁLISIS DE los datos y tendencias a través de demografías y comportamientos del consumidor saca a la superficie una realidad matizada: Los consumidores *están* cambiando, pero no necesariamente de las maneras que usualmente escuchamos o pensamos.

Los consumidores están cambiando porque el entorno que les rodea está evolucionando. Si las compañías minoristas y de productos de consumo quieren proveer de manera efectiva las necesidades cambiantes de los consumidores e identificar nuevos espacios de oportunidad, es imperativo que entiendan el entorno demográfico, económico, y competitivo ante el cual los consumidores están reaccionando.

Los consumidores de hoy son más diversos que nunca a través de las líneas de raza, etnicidad, ingresos, educación, división rural-urbano, migración, etc. Esas fuerzas demográficas han llevado a fragmentación incrementada, con el denominado “consumidor promedio” ahora comprendiendo distintos subconjuntos de consumidores que de manera creciente tienen necesidades distintas, así como también opciones competitivas para abordar sus necesidades.

Los consumidores están cambiando a causa de las restricciones económicas bajo las cuales están operando - incluyendo el aumento en gastos no discrecionales tales como atención en salud y educación – y la creciente bifurcación entre grupos de ingresos, lo cual está teniendo un impacto en los patrones de gasto. Esto es especialmente verdadero en

las categorías de ingresos bajos, ingresos medios, y milenials.

Sin embargo, la participación de la billetera que gastan en las diversas categorías – alimentos, alcohol, mobiliario, comer fuera de casa, y vivienda – más o menos permanece constante. También, a pesar del aumento en las compras en línea, los consumidores están yendo a más lugares que en el pasado.

El consumidor cambiante no puede ser separado del cambiante mercado competitivo – son dos lados de la misma moneda

Es importante observar que el consumidor no puede ser visto aislado del cambiante mercado competitivo, orientado por la explosión y el acceso a opciones. El consumidor está cambiando en reacción a la proliferación de opciones competitivas en el mercado. Este cambio ha sido hecho posible por la tecnología, unida a reducidas barreras de entrada, y el surgimiento de jugadores más pequeños que están creando nichos de mercado con ofertas más específicas.

No podemos confundir opción con cambio. De muchas maneras los consumidores de hoy son similar a los consumidores de ayer, son una criatura de las presiones que reciben, unido a las opciones que están disponibles para ellos.

Notas finales

¹ Kari Paul, "Here are all the things millennials have been accused of killing—from dinner dates to golf," MarketWatch, October 12, 2017.

² Kasey Lobaugh et al., *The great retail bifurcation: Why the retail "apocalypse" is really a renaissance*, Deloitte Insights, March 14, 2018.

³ William H. Frey, "The millennial generation: A demographic bridge to America's diverse future," Brookings, May 7, 2018.

⁴ William H. Frey, "Diversity defines the millennial generation," Brookings, June 28, 2016.

⁵ US Census Bureau, "Older people projected to outnumber children for the first time in US history," March 13, 2018.

⁶ Khan Academy, "The growth of suburbia," accessed May 9, 2019.

⁷ Kim Parker et al., "Demographic and economic trends in urban, suburban and rural communities," Pew Research Center, May 22, 2018.

⁸ Kriston Capps, "Do millennials prefer cities or suburbs? Maybe both," CityLab, July 30, 2018.

⁹ Jonathan Church, "Spending habits of urban consumers and 'blue-collar' consumers living in urban areas, 1984 and 2015," *Beyond the Numbers*, Bureau of Labor Statistics, January 2017.

¹⁰ Tim Henderson, "Americans are moving south, west again," The Pew Charitable Trusts, January 8, 2016.

¹¹ Lance Lambert, "Where are America's millennial Meccas, Gen X hot spots, and boomer boomtowns?," Realtor.com, February 26, 2018; William H. Frey, "Millennial growth and 'footprints' are greatest in the south and west," Brookings, March 6, 2018.

¹² US Census Bureau, "Educational Attainment in the United States: 2017," December 14, 2017.

¹³ Ann C. Foster, "New education classification better reflects income and spending patterns in the Consumer Expenditure Survey," *Beyond the Numbers*, Bureau of Labor Statistics, January 2014.

¹⁴ Cindy M. Vojtech, Benjamin S. Kay, and John C. Driscoll, "The real consequences of bank mortgage lending standards," Office of Financial Research, May 11, 2016.

¹⁵ National Association of Realtors, "2018 profile of home buyers and sellers," 2018.

¹⁶ US Census Bureau, "Historical marital status tables," November 2018.

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Quoctrung Bui and Claire C. Miller, "The age that women have babies: How a gap divides America," *New York Times*, August 4, 2018.

¹⁹ Lobaugh, Bieniek, Stephens, and Pincha, *The great retail bifurcation*.

²⁰ Ibid.

²¹ FRED, Federal Reserve Bank of St. Louis, "Life expectancy at birth, total for the United States," May 3, 2019.

El consumidor está cambiando, pero quizás no como usted piensa

²² The State of Obesity, "The healthcare costs of obesity," accessed May 10, 2019.

²³ Paul, "Here are all the things millennials have been accused of killing—from dinner dates to golf."

²⁴ US Census Bureau, "Income data tables," accessed May 10, 2019.

²⁵ Analysis of IBIS World data, accessed May 10, 2019.

²⁶ FRED, Federal Reserve Bank of St. Louis, "Working age population: Aged 15–64: All persons for the United States," April 12, 2019.

²⁷ Bureau of Labor Statistics, "Consumer expenditure surveys," accessed May 10, 2019.

²⁸ Ibid.

²⁹ Deloitte analysis of the Euromonitor 2019 Apparel Report.

³⁰ Ibid.

³¹ James Risley, "Walmart's US online sales grow 44% in 2017 despite Q4 stumble," Digital Commerce 360, February 20, 2018.

³² Fareeha Ali, "US ecommerce sales grow 15.0% in 2018," Digital Commerce 360, February 28, 2019.

³³ Analysis of Deloitte CCI transaction index.

³⁴ Risley, "Walmart's US online sales grow 44% in 2017 despite Q4 stumble."

³⁵ Organisation for Economic Co-operation and Development, "Labour force participation rate," accessed May 10, 2019; FRED, Federal Reserve Bank of St. Louis, "Working age population: Aged 15–64: All persons for the United States."

³⁶ Bureau of Labor Statistics, "American time use survey," accessed May 10, 2019.

³⁷ Ibid.

³⁸ Analysis of Skyhook data.

³⁹ Analysis of Deloitte CCI location index and Deloitte CCI transaction index.

⁴⁰ Analysis of Deloitte CCI location index.

Acerca de los autores

KASEY LOBAUGH es el director de innovación minorista jefe para Deloitte. Se centra en la disrupción que ocurre en los sectores minorista y de productos de consumo y les ayuda a los clientes con las estrategias para la próxima generación de minoristas. Lidera los equipos de estrategia e implementación específicamente centrados en transformar las personas, los procesos, y las tecnologías de organizaciones minoristas grandes para apoyar crecimiento y escala en la intersección de digital y físico.

BOBBY STEPHENS es el líder de la práctica de Retail & Consumer Products, de Deloitte Digital. Tiene cerca de 20 años de experiencia en operaciones, consultoría, y startup de minoristas y comercio electrónico en los Estados Unidos y en el extranjero. Adicionalmente, en 2012, Stephens cofundó y lideró Bucketfeet, una startup minorista omnicanal global respaldada-por-VC que todavía hoy está en operación.

JEFF SIMSON es un directivo en minorista y productos de consumo y lidera el Deloitte Center for Consumer Insight, que se especializa en entender cómo los comportamientos del consumidor están cambiando mediante analizar cientos de billones de dólares de gastos del consumidor, localización, y datos primarios de investigación. Simpson se especializa en mercadeo, CRM, y lealtad del trabajo, y ha diseñado y lanzado varios programas grandes de lealtad además de servir como el director de mercadeo jefe en una variedad de minoristas grandes. Tiene eminencia de mercado como líder del pensamiento en analíticas, estrategia de cliente & mercadeo, lealtad, y mercadeo de bases de datos.

Acerca del Deloitte Center for Consumer Insight (CCI)

El Center for Consumer Insight (CCI), de Deloitte, combina investigación personalizada con conjuntos diferenciados de datos para desarrollar un entendimiento profundo de los consumidores mediante analíticas que sean las mejores-de-la-clase. El CCI fue construido con la creencia de que la verdadera perspectiva del consumidor tiene que venir de un enfoque holístico que comience con un punto de vista de afuera-hacia-adentro y utilice una mezcla amplia de fuentes de datos, moviéndose más allá de la singular confianza puesta en la tradicional investigación de encuestas para aprovechar la riqueza de datos hoy disponibles. Para conocer más, contacte a Jeff Simpson, directivo, Deloitte Consulting LLP, jesimpson@deloitte.com; o Rob Bamford, gerente senior, Deloitte Consulting LLP, rbamford@deloitte.com.

El consumidor está cambiando, pero quizás no como usted piensa

Agradecimientos

El equipo de desarrollo para esta pieza de Deloitte Insights incluye: **Preeti Pincha, Aysha Malik, Ford Baertlein, Eitamar Nadler, Rob Bamford, David Kearns, y Beth Hadley.**

Contactos

Kasey Lobaugh

Chief retail innovation officer
Principal
Deloitte Consulting LLP
+ (913) 219 5073
klobaugh@deloitte.com

Bobby Stephens

Digital and consumer insights lead
Senior manager
Deloitte Consulting LLP
+ (312) 486 2455
rostephens@deloitte.com



Suscríbese para actualizaciones de Deloitte Insights en www.deloitte.com/insights.

 Siga a @DeloitteInsight

Colaboradores de Deloitte Insights

Editorial: Junko Kaji, Patriti Singhanian, Abrar Khan, Nairita Gangopadhyay y Preetha Devan

Creativo: Adamyia Manshiva, Anoop K.R, y Tushar Barman

Promoción: Ankana Chakraborty

Artes: Kevin Weier

Acerca de Deloitte Insights

Deloitte Insights publica artículos originales, reportes y publicaciones periódicas que proporcionan ideas para negocios, el sector público y ONG. Nuestra meta es aprovechar la investigación y experiencia de nuestra organización de servicios profesionales, y la de coautores en academia y negocios, para avanzar la conversación sobre un espectro amplio de temas de interés para ejecutivos y líderes del gobierno. Deloitte Insights es una huella de Deloitte Development LLC.

Acerca de esta publicación

Esta publicación solo contiene información general, y nadie de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembros, o sus afiliados están, por medio de esta publicación, prestando asesoría o servicios de contabilidad, negocios, finanzas, inversión, legal, impuestos, u otros de carácter profesional. Esta publicación no sustituye tales asesoría o servicios profesionales, ni debe ser usada como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar sus finanzas o sus negocios. Antes de tomar cualquier decisión o realizar cualquier acción que pueda afectar sus finanzas o sus negocios, usted debe consultar un asesor profesional calificado. Nadie de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembros, o sus respectivos afiliados serán responsables por cualquier pérdida tenida por cualquier persona que confie en esta publicación.

About Deloitte

Deloitte se refiere a uno o más de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía ("DTTL"), su red de firmas miembros, y sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembros son entidades legalmente separadas e independientes. DTTL (también referida como "Deloitte Global") no presta servicios a clientes. En los Estados Unidos, Deloitte se refiere a una o más de las firmas de los Estados Unidos miembros de DTTL, sus entidades relacionadas que operan usando el nombre "Deloitte" en los Estados Unidos y sus respectivas afiliadas. Ciertos servicios pueden no estar disponibles para atestar clientes según las reglas y regulaciones de la contaduría pública. Para aprender más acerca de nuestra red global de firmas miembros por favor vea www.deloitte.com/about.

© 2019 Deloitte Deloitte Development LLC. Reservados todos los derechos.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Documento original: ***"The consumer is changing, but perhaps not how you think"***, Deloitte Insights, May 2019.

<https://www2.deloitte.com/insights/us/en/industry/retail-distribution/the-consumer-is-changing.html>

Traducción realizada por Samuel A. Mantilla, asesor de investigación contable de Deloitte & Touche Ltda., Colombia, con la revisión técnica de César Cheng, Socio Director General de Deloitte & Touche Ltda., Colombia.