

**DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA INCREMENTAR
LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR MINORISTA DE
UNA LOCALIDAD EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

Área de investigación: Mercadotecnia

Gino Humberto Arévalo Acosta

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras

Fundación Universitaria del Área Andina

Colombia

garevalo5@areandina.edu.co

XXI
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA



DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR MINORISTA DE UNA LOCALIDAD EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ



Resumen

El sector minorista es protagonista fundamental en los procesos de comercialización de las economías latinoamericanas. Dentro de los diferentes formatos existentes, las tiendas de barrio se han destacado por su relevancia y participación en el sector. Teniendo en cuenta este antecedente, el equipo de trabajo de una universidad bogotana, realizó una investigación que permitiera conocer la tienda de barrio y el tendero en su área de localización, para posteriormente realizar una intervención efectiva en unas tiendas específicas con el fin de incrementar su competitividad. En el presente documento se analizan las principales características de esta investigación, la metodología utilizada y los resultados que buscan la creación de un modelo sostenible y replicable en otros contextos.

Palabras clave: Comercio, marketing, competencia económica, formación.



Introducción

La mercadotecnia ha sido una herramienta fundamental en el desarrollo óptimo de las organizaciones. Las diferentes estrategias que esta ciencia aporta al contexto económico permiten que las empresas puedan crecer y/o mantenerse en entornos cada día más competitivos e inciertos.



Precisamente su importancia y validez radican en que el comercio hoy en día se caracteriza por una competencia cada vez más fuerte, agresiva y numerosa. Todas las organizaciones buscan aferrarse a un segmento del mercado que les asegure un número mínimo de ventas, para así posicionar sus productos y lograr una participación significativa.

Este escenario plantea para la empresa, la necesidad de establecer estrategias efectivas de comercialización de los bienes y servicios que ofertan, buscando un espacio que les permita un crecimiento significativo, o en el peor de los casos, la supervivencia.

Por otra parte, es innegable el nuevo rol que asume el consumidor de hoy. Ha dejado de ser aquel ente pasivo y dispuesto a adquirir los bienes ofertados sin mayor reflexión. El consumidor se ha convertido en un experto, muy informado de las tendencias actuales, con alta capacidad de análisis sobre cuáles son sus reales necesidades y deseos, interesado en evaluar las diversas alternativas que las industrias ofertan, y que adquiere un real poder en el proceso de comercialización. Por este motivo es fundamental comprender a quien se le están ofertando los bienes y servicios, como lo afirman Rivas y Grande (2013) "Comprender el comportamiento del consumidor constituye la base para las actividades de marketing y parece impensable plantear cualquier decisión comercial sin previamente establecer algunas hipótesis relativas al consumidor" (p.32).

Ante este complejo panorama se hace necesario recurrir a los diferentes componentes del marketing mix, herramientas que –correctamente articuladas- deben generar estrategias efectivas que permitan una participación competitiva en los diferentes mercados; y una fidelización por parte de los consumidores.

Dentro de las diferentes estrategias necesarias para alcanzar la competitividad que el mercado exige, aparecen unos actores fundamentales para garantizar el

éxito en la comercialización de los bienes y servicios: los canales de distribución.

Para cualquier proceso que busque la mayor cobertura del mercado, el canal de distribución se convierte en una necesidad inminente. Peris y otros (2008) lo definen como “la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria”. (p.57). El éxito en el diseño del canal de distribución definirá en gran medida la comercialización efectiva de los bienes.



Dentro de los diferentes intermediarios que intervienen en el diseño del canal, las organizaciones deben prestar especial interés en el papel que asumen los minoristas. Estos comerciantes son en última instancia quienes entrarán en contacto con el consumidor final, de ahí su importancia, pues serán los responsables de exhibir los productos en las mejores condiciones y convertirlos en un atractivo especial para el cliente. Esta característica es analizada por Jiménez (2014), quien sostiene que “la importancia del comercio minorista no solo radica en ofrecer y vender los productos al consumidor final, sino que lleva a cabo actividades complementarias que contribuyen a mejorar el servicio al cliente y la competitividad de los productos” (p.71).

En el contexto latinoamericano existe un formato minorista vital para la economía de las regiones, y que, a pesar de la presencia de fuertes competidores internacionales, ha logrado sostener un posicionamiento y participación dentro del sector: la tienda de barrio. La tienda es un espacio presente en todos los rincones de las ciudades latinoamericanas debido a su cercanía con el consumidor final, donde el encargado o tendero, se convierte en un experto consultor y es quien tiene la última posibilidad para lograr una efectiva influencia en la decisión final de compra.

Teniendo en cuenta estos antecedentes y realizando un acercamiento a Bogotá-Colombia, no se encuentran disponibles investigaciones previas que hayan realizado un acercamiento específico hacia la tienda de barrio, entendiéndola como un motor de la economía regional y analizando su impacto en el proceso de distribución de los diferentes bienes y servicios.

De acuerdo a lo señalado anteriormente, cabe anotar que en Colombia existe FENALCO (Federación Nacional de Comerciantes) entidad fundada en el año



de 1945 y cuyo propósito es el de propender por el desarrollo sostenible del sector comercio, proveyendo y de acuerdo a su misión “productos y servicios líderes e innovadores que impulsan la competitividad empresarial y somos un foro de pensamiento y reflexión sobre los retos del país”. En este sentido, FENALCO ofrece dentro de estos servicios, asesorías a comerciantes, sin embargo, estos son muy generales y de ordenamiento nacional y no tienen en cuenta las necesidades y realidades de las tiendas en sus respectivas regiones y ciudades, por lo que sus esfuerzos en mitigar posibles fallas del sector quedan cojos en sus objetivos.

Al igual, en Latinoamérica tampoco existen investigaciones exhaustivas que permitan establecer las condiciones actuales de estos micronegocios, sin embargo, en un contexto general se puede establecer y, según lo argumenta José Armando Aguilar (2008) en una de las ediciones de la revista de la Procuraduría Federal del Consumidor que “el panorama de los dueños de las tradicionales tiendas luce poco halagador, ya que no cuentan con recursos para mejorar las condiciones de sus negocios y modernizarse. Al carecer de información del mercado, precios, promociones y descuentos, les es más complicado desplazar sus productos entre el público consumidor. Y si a eso le sumamos que existe una apertura desmedida de negocios de tiendas de conveniencia, pues la competencia se vuelve mucho más complicada”.

A propósito de la problemática observada y determinada por José Aguilar, se le suma, el estudio realizado por Osiel Vargas (2011) quien en su trabajo de grado titulado “El Micro y Pequeño Comercio de Abarrotes en México” de la Universidad Nacional Autónoma de México manifiesta que dentro de las causales para el fracaso de estos negocios en el DF, se encuentran “la Cultura Empresarial Incipiente, la excesiva regulación comercial, imposibilidad de contar con financiamiento privado, falta de capacitación, imagen física, ausencia de aspectos promocionales y resistencia al cambio”, esto, además de la proliferación de tiendas de conveniencia con “know how” como Oxxo y 7Eleven.

Cómo sucede en Latinoamérica, en países como México y Colombia ha existido el aumento reciente de supermercados o pequeñas tiendas de conveniencia, conocidos también como “super etes”, tiendas con una superficie aproximada de 40 metros cuadrados con máximo dos cajas registradoras. En Colombia, grandes superficies como almacenes Éxito y Carulla han migrado a este formato con gran éxito, desplazando así a la tradicional tienda de barrio. En México, de acuerdo a datos obtenidos de ANTAD en 2007 (Asociación nacional



de Tiendas de Autoservicio y Departamentales), se tiene que OXXO maneja el 62% de participación de mercado y existen en la actualidad cerca de 7 mil unidades de este formato de negocio (entre Oxxo, 7-Eleven y Com-Extra). De hecho, se argumenta que cada vez que se abre algún tipo de establecimiento con estas características, las tiendas tradicionales cercanas ven perjudicados sus ingresos hasta en un 40%.



Muchas suelen ser las ventajas competitivas de estos negocios en el marco del comercio retail y, con el ánimo de equiparar la situación para las tiendas de barrio tradicionales que aún representan una fuente significativa de ingresos y empleabilidad para numerosas familias, se generó una idea para el grupo de investigación de una universidad bogotana, y con el paso del tiempo se convirtió en un proyecto de investigación, cuyos principales resultados se analizan en el presente documento.

La investigación: estudio y acercamiento

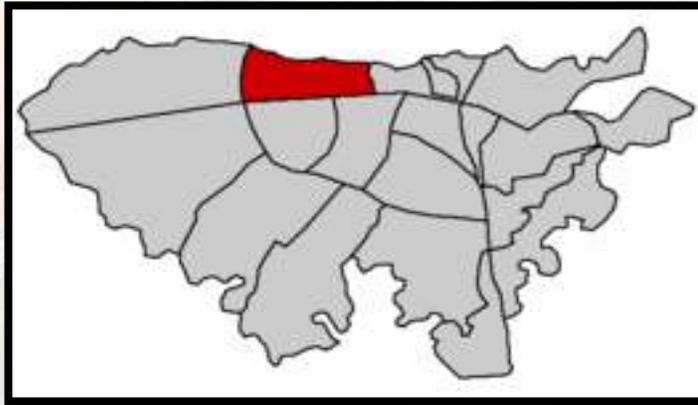
Una vez se generó la idea del presente estudio, se determinó que la investigación se dividiría en dos etapas: un análisis de las tiendas y tenderos de la localidad de Chapinero, que permitiera su caracterización; y una etapa de acercamiento que consistió en realizar pequeñas intervenciones con el fin de alcanzar un mejor desempeño para los negocios.

Primer momento: el lugar

La ciudad de Bogotá se encuentra dividida en 19 localidades, o divisiones territoriales que conforman el distrito capitalino. El área seleccionada para este estudio fue la localidad de Chapinero, caracterizada por ser una zona de alta actividad comercial. El número de tiendas de barrio en la localidad es de 4.360. Esta estadística fue tomada en cuenta, junto a otra particularidad: es la zona donde se sitúa la universidad, lo que permitiría impactar directamente a la localidad de influencia. La imagen No. 1 explica la ubicación del lugar de la investigación.



Imagen 1
Localidad de Chapinero en Bogotá



Fuente: ensenanzaporciclos.wordpress.com

Primer estudio: la caracterización de la tienda y el tendero

Para realizar una caracterización del tendero y su negocio, el grupo de docentes involucrados -con el apoyo de los estudiantes del semillero de investigación- diseñaron un estudio de enfoque mixto en la localidad seleccionada. Se diseñó una encuesta que se aplicó a una muestra representativa de la población (353 tiendas). Utilizando un margen de error del 5%. Las variables utilizadas se clasificaron en 3 temas: perfil del tendero, caracterización de la tienda de barrio, y elementos de publicidad y merchandising.

Dentro de los principales resultados encontrados en la investigación, se destacan los siguientes hallazgos:

¿Cuál es el perfil del tendero de Chapinero?

Se evidenció que una creencia común acerca del género del tendero no era acertada, pues la mayoría son mujeres (en un 55%), su promedio de edad es de 40,4 años y acerca de su estado civil, un 40% es soltero, 36% casado y el 20% no tienen un estado definido (unión libre). El promedio de hijos encontrado es de 2 (en un 82%), quienes se encuentran entre los 17 y los 19 años de edad.

Sobre su grado educativo, los hallazgos manifiestan que es precario, pues solamente el 20% cuenta con algún tipo de estudios de nivel técnico y ninguno alcanza los grados tecnológicos y/o profesional. Por otra parte, el 55% cuenta





con una escolaridad no concluida (entre 6 y 11 años básicos de estudio). Esta variable es significativa pues manifiesta un rezago frente a otros oficios del sector. También se indagó sobre el conocimiento parcial en su área de desempeño y los resultados arrojaron que una mayoría significativa (el 73%), no ha recibido algún tipo de capacitación o enseñanza sobre su oficio. Dentro del grupo que ha tenido alguna formación específica, sólo se encontraron temas relacionados con el servicio al cliente y consejos sobre la economía en su hogar. Tampoco existe un conocimiento claro sobre las agremiaciones y demás mecanismos de asociatividad, ya que el 88% afirma no conocer estos sistemas. Esta situación se evidenció aún más al observar que tan sólo un 35% de los tenderos conoce el margen de rentabilidad de su negocio, el 64% no tiene claro el mecanismo para calcular el precio de venta de los productos y se basan más en la imitación de la competencia. Algunos tenderos manifiestan que manejan conceptos contables básicos, pero al analizarlo, se encontró que para el 85% es el tener una libreta con anotaciones. No existen sistemas de control formales, tampoco mecanismos sistematizados y el tendero realiza su contabilidad basado en su experiencia y suposiciones.

¿Cómo es una tienda en Chapinero?

Al indagar sobre el tendero y sus principales características, también se analizaron los aspectos más relevantes del formato minorista: la tienda de barrio. Dentro de sus problemáticas y elementos, los principales hallazgos fueron:

La tienda de barrio en la localidad de Chapinero se caracteriza por tener un área promedio de 52,5 metros cuadrados. Es un espacio relativamente pequeño y que en su gran mayoría no cuenta con un área de almacenamiento (el 85% no la tiene).

Se analizaron aspectos sobre la permanencia de estos negocios, donde se encontró que el 43% de las tiendas tenían más de 4 años de existencia. No obstante, este dato no puede asegurar su estabilidad; debido a que un 46% tienen 2 o menos años de existencia. Es importante analizar que el tendero (persona que administra el negocio) no es el mismo dueño del local (un 68% trabaja para otra persona que es el verdadero propietario, pero no se involucra en el negocio).

Acerca de la empleabilidad que generan las tiendas, se encontró que el 60% de los tenderos no cuentan con empleados. Esta información se contrastó con un



dato revelador: el 22% asegura que sus familiares trabajan en el negocio, con un promedio de dedicación de 6 horas diarias, pero no los consideran empleados, lo que puede interpretarse que los familiares trabajan sin algún tipo de remuneración o reconocimiento. En las tiendas que se contratan empleados, estos reciben un pago diario (en el 38% de las tiendas), semanal (en el 19%), y quincenal (un 31%). Esta remuneración es integral, pues no reciben algún tipo de subsidio social. Se puede inferir que el empleo generado por las tiendas de barrio es de baja calidad, y sin una motivación efectiva para el empleado. Esta aseveración se puede argumentar con el hecho que el 63% de los empleados de las tiendas permanecen en su trabajo por periodos inferiores a un año.

Sobre su rendimiento económico, se encontró que es difícil que estos espacios cuenten con una estabilidad financiera y que logren un crecimiento sostenible, pues el promedio de venta diario de la tienda es inferior a los 400 dólares (en el 62% de los casos), y para un 32% el promedio diario está por debajo de los 200 dólares.

¿Cuáles elementos de comunicaciones se utilizan?

Se analizaron variables relacionadas con el merchandising y las comunicaciones al interior de la tienda de barrio. Los resultados arrojaron que se utiliza un manejo incipiente de estos elementos, básicamente debido al desconocimiento de ellos. Para el tendero existe gran preocupación por los implementos tecnológicos, como los televisores y los equipos de sonido. Para algunos es importante contar con sistemas que ayuden a incrementar la seguridad en sus negocios (alarmas o circuitos cerrados de vigilancia), pero por sus altos costos no se encuentran presentes en gran parte de las tiendas.

Sobre la publicidad se encontró que esta es importante para el 66% de los tenderos, mientras que para un 15% es un gasto innecesario. Sólo el 45 % utiliza una publicidad efectiva en sus locales y los materiales en el punto de venta (material p.o.p) sólo es conocido por el 19%. El grado de conocimiento acerca de las estrategias de merchandising es limitado (el 74% conoce el concepto de vitrinismo o escaparatismo como único medio).

La mitad de los tenderos de la localidad (el 49%), piensa que es importante tener un listado de sus clientes y poderlos contactar para lograr una fidelización efectiva. Por último, al indagar sobre la competencia, para el 60%

los hipermercados son la amenaza más preocupante de su negocio, mientras que las demás tiendas de barrio no son tenidas en cuenta.

Una vez se culminó esta caracterización de los tenderos de la localidad, surgió una nueva inquietud: ya se contaban con los principales datos de las tiendas y tenderos, pero era una información que, sin una acción concreta, solo haría parte de las estadísticas que los estudios realizan frecuentemente. Por este motivo se diseñó una segunda etapa, para buscar un acercamiento efectivo con el tendero y brindarle alternativas de mejora en sus negocios.



Segundo estudio: la intervención en las tiendas

Para la segunda fase del estudio y nuevamente contando con el apoyo de los estudiantes del semillero de investigación, los docentes de la universidad se cuestionaron sobre cuál sería la mejor forma para realizar un acercamiento efectivo a los tenderos de la localidad de chapinero en la ciudad de Bogotá. El estudio habría quedado incompleto si no se realizaba un aporte significativo en esta población, más teniendo en cuenta que ya se conocían sus necesidades y la problemática en torno a este sector del comercio minorista.

Se partió de la premisa que el objetivo de esta segunda fase debería estar encaminado al fortalecimiento de la competitividad de los tenderos. Que las acciones tomadas deberían ir más allá de los simples datos estadísticos, pues la universidad también tiene un compromiso social con su entorno y debe aportar soluciones a las diferentes problemáticas que se presentan en su área de influencia.

La idea generada se encaminó a que el tendero necesitaba de una serie de capacitaciones específicas que le permitieran una mayor competitividad en su negocio. Esta idea tenía varias objeciones. En primer lugar, la universidad y su equipo no podía presentarse ante el comerciante como los dueños de la verdad, que se disponían a impartir conocimiento. Tampoco se pretendía que el tendero sintiera que el ejercicio era algo impuesto o condicionado, ni que se veía como alguien inexperto que necesitaba ser formado.

Búsqueda de un modelo pedagógico

Aunque se pretendía un acercamiento diferente, alejado del modelo tradicional de enseñanza-aprendizaje, se hacía necesaria la revisión de los principales conceptos pedagógicos para construir un modelo propio. La tabla No. 1 resume

algunos modelos consultados, y sus principales características y defectos para el estudio:

Tabla 1
Modelos analizados

Modelo	Principales características	Aspectos para considerar/obviar
Modelo tradicionalista	Jerarquización. Memoria. Disciplina.	El tendero visto como una persona ignorante. No se individualiza. La memoria no puede ser un referente.
Modelo conductista	Detectar capacidades. Evaluación de conductas. La evaluación como fuente.	El tendero no debería ser evaluado, no al menos, en la concepción general.
Modelo progresista	La escuela o el espacio de formación. Análisis del entorno.	La utilidad y aplicabilidad de los recursos didácticos.
Modelo cognoscitivista	El aprendizaje como proceso. La discusión argumentativa.	La influencia de la sociedad en el desarrollo de la persona.
Modelo constructivista	Construcción de conocimientos en doble vía. Aprendizaje significativo. Resolución de problemas.	Analizar las inteligencias múltiples de la persona. La persona resuelve los problemas de acuerdo a su situación específica.

Fuente: creación propia

Diseño del modelo de acercamiento

Teniendo en cuenta este análisis se concluyó que la alternativa más viable era crear un modelo propio y adaptado al tendero de la localidad. Se diseñaron unos postulados que debían tenerse en cuenta a la hora de formular un modelo de capacitación:

El tendero no debía ser alejado de su entorno: era fundamental que la persona no sintiera que la universidad quería separarlo de su lugar de trabajo y además si se llevara a la institución, era probable que perdiera el interés en proceso rápidamente, pues entre otros motivos, le generaría costos en desplazamiento y tiempo.

No debía sentirse Vulnerado: el tendero no podía sentirse agredido en el proceso. Era necesario presentar el proyecto como una ayuda o complemento



en su labor, evitando caer en prejuicios o que sintiera que era tratado como alguien inferior, que debía ser auxiliado o rescatado de su ignorancia.

No podía ser un proceso grupal: cada tendero debía ser analizado como una unidad, con problemáticas propias y que sintiera que realmente existía una intervención personalizada, que tenía en cuenta sus inquietudes. Los procesos grupales se tenían que descartar por su falta de efectividad.



La confianza se debía construir: la desconfianza sería una barrera real. La inseguridad, una problemática que afecta a gran parte de las ciudades latinoamericanas, debía considerarse pues afectaría el acercamiento inicial en el proceso. También se debería considerar el factor social, pues en ocasiones estos acercamientos hacia las comunidades son vistos con escepticismo por parte de la población. Por este motivo, se descartaron ideas iniciales que contemplaban llevar los tenderos a la universidad e impartirles una instrucción formal. El equipo de trabajo era consciente que se debía generar un ambiente de confianza y comunicación en doble vía. Tras semanas de discusión, se encontró una metodología más incluyente y que podría ser más fácilmente aceptada por el público objetivo: se planearían visitas individuales a cada tienda y se realizarían jornadas de actualización.

Se decidió que se realizaría un acercamiento al tendero bajo el concepto de aprender-haciendo. Esta idea se basó en la necesidad de realizar una intervención efectiva, donde el tendero continuaría realizando sus labores habituales, mientras un consultor lo asesoraría en los temas donde se detectarían fallas o el propio tendero sugiriera el interés por conocer más. Así, se seleccionaron aleatoriamente 30 tiendas de la muestra inicial, cada estudiante se hizo responsable de un negocio específico y se adelantaron capacitaciones con ellos para que tuvieran las herramientas necesarias para poder acceder al tendero, analizar su entorno y junto con él, encontrar los errores más comunes de sus negocios y juntos proponer soluciones efectivas.

Preparación de la intervención

La planificación de la intervención se basó en 4 momentos a considerar:

1. Capacitación del equipo de trabajo

Los estudiantes del semillero de investigación fueron capacitados sobre la forma de abordar al tendero, sus principales características y las principales

problemáticas que afronta este sector del comercio minorista en la localidad de la ciudad.

2. Elaboración de material de apoyo



Aunque el objetivo de la investigación era el acceder a los tenderos separados de los modelos tradicionales, fue necesaria la elaboración de material de apoyo que permitiera la comunicación efectiva. El equipo de trabajo diseñó camisetas, gorras, planeadores, stickers y otros materiales promocionales encaminados a generar recordación y fomentar la curiosidad y el interés del tendero por el proyecto. Estos materiales fueron un recurso importante para las visitas efectuadas por los estudiantes.

3. Diseño de cartillas

El equipo involucrado creó cuatro cartillas de contenidos con información básica para el tendero. De acuerdo a la información obtenida en la primera fase del estudio, se descubrieron los temas en los que los tenderos tenían mayores fallas para el adecuado desarrollo de sus negocios. De esta forma, estos temas fueron categorizados y resumidos en cuatro grandes áreas: temas administrativos y contables, servicio al cliente, competencia y merchandising. Se buscó que los contenidos de estas cartillas fueran dinámicos, con consejos prácticos y sin el manejo de conceptos engorrosos o de poca aplicabilidad. En las siguientes imágenes se presentan dos ejemplos de las cartillas diseñadas:



Imagen 2
Cartilla de merchandising

Visibilidad

- Donde se colocan los productos de rotación, como los lácteos, por ejemplo. Esta mercancía tendrá que estar a la vista y bien refrigerada
- Productos enlatados, en frascos o en paquetes, pero que están en el grupo de no perecederos, tales como el arroz, el azúcar, las conservas, etc
- Los artículos de higiene, tanto personal como del hogar. Los clientes los comprarán más por necesidad que por impulso

Aproveche el Marketing para ser un gran competidor

¿Qué es el Producto?
El cliente debe creer que el producto es un "objeto" algo tangible que vende en su tienda, pero realmente no es lo que vende sino cómo lo vende: el producto es la calidad y la atención.

El Precio es un factor determinante al momento de ser competitivo, pero más que un valor en pesos en el momento, hablamos de un valor "emocional" el cual usted como vendedor le dará a sus clientes y a su negocio para que el cliente escija su tienda como su favorita

Promoción Incentiva a sus clientes, esto no quiere decir que tiene que otorgar su mercancía, un pequeño detalle siempre es valorado en el pequeño negocio, de vez en cuando un dulce, un tomate, o un cualquier regalo. El cliente se asegura de lo habrá recompensar.

Elementos que acompañan al merchandising

- Buena elección en la ubicación del local
- Buen diseño del punto de venta lo cual lo hará más atractivo
- Inventario completo, buena gestión en el momento de adquirir los productos
- Manejo apropiado y conveniente de los proveedores
- Almacenaje adecuado: la gestión administrativa debe ser apropiada y rentable
- Combinación adecuada de los productos que sea atractivo para los clientes
- Política de promociones: Aplicar y estudiar nuevas y novedosas técnicas de venta apropiadas

Fuente: Creación propia

Imagen 3
Cartilla de competencia

CONTENIDO

Presentación.....

El triángulo del Servicio.....

Elementos del Servicio al cliente.....

Mandamientos del Servicio al cliente.....

Estadísticas.....

Reglas en atención al Cliente.....

Protocolo de Venta Recomendaciones.....

Nueva venta.....

Como debe ser la presentación personal.....

Como generar Sensaciones.....

Proceso fundamental.....

Sensaciones básicas.....

¿Qué se gana con eso?

Al lugar a donde, que los clientes se distraen de otros productos y que incluyan más acompañamientos para lo que están consumiendo. Esta es la llamada estrategia de venta cruzada. Ofrecer un producto que pueda llevar a la compra de otro es una estrategia muy útil, que le traerá gran incremento en sus ventas.

Grandes ventajas de las tiendas de barrio

- Todo se encuentra muy fresco, gracias a la alta rotación de sus productos.
- Se consiguen artículos al menudeo que nunca consigues en un supermercado como un huevo, un tomate, un limón, etc
- En las tiendas llan y los grandes supermercados no

Fuente: Creación propia.

4. Acercamiento inicial

Se realizaron acercamientos previos con los tenderos, lo que permitió depurar las tiendas inicialmente previstas. Cada estudiante fijó un cronograma de visitas y se realizaron compromisos para el desarrollo de la actividad.

Los estudiantes efectuaron las visitas en un periodo de dos meses (4 visitas cada uno en promedio), aunque se presentaron algunos inconvenientes menores (generalmente por temas asociados a la desconfianza del tendero), se logró realizar el acompañamiento efectivo planeado.



Resultados

Esta segunda fase del proyecto logró una efectividad del 83,3% (25 tiendas que culminaron el proceso), que contribuyó a generar un fortalecimiento para alcanzar una verdadera competitividad. Permitted diseñar un modelo cuya pertinencia y efectividad se puede verificar mediante un sistema de indicadores, basado en unas variables que son expuestas en la siguiente tabla:

Tabla 2
Variables analizadas en las visitas

MODALIDAD DE LA VARIABLE	VARIABLE OBSERVADA	Visita 1	Visita 2	Visita 3	Visita 4
Perfil del tendero	Género				
	Edad				
	Estado civil				
	Número de hijos				
	Nivel de escolaridad				
	Personas a cargo				
	Agremiado				
	Formación en mercadeo				
Perfil físico de la tienda	Temas/ institución de				
	Tiempo de existencia				
	Propiedad del local				
	tamaño del local				
	Tamaño de la bodega				
	Empleados (Número)				
	Forma de pago a empleados				
	Tiempo empleado mas				
Perfil administrativo del negocio	ventas diarias				
	Forma de calculo del precio				
	Margen de rentabilidad				
	Sistema de contabilidad				
	Elementos tecnológicos de apoyo en la tienda				
	Alternativas de pago y credito usadas				
	Bases de datos clientes				
	observados				
Layout y comunicación	Actividades de merchandising usadas				
	Materiales de POP				
	Distribución apropiada del los				
	Distribucion de productos en gondolas				
	Información visual dentro de la tienda				
	Persepción del manejo servicio al cliente				
	Percepción del manejo a proveedores				
	Percepción del manejo de la competencia				

Fuente: Creación propia.

Anexo al proceso de capacitación con los tenderos, los estudiantes del semillero de investigación hicieron propuestas para el diseño de la imagen corporativa de los establecimientos, destacando que un establecimiento ya adoptó el logo propuesto por una estudiante. En el momento, existe la posibilidad de vincular a otros estudiantes como asesores personalizados de algunos negocios.



Este proyecto de investigación no presenta unas conclusiones finales, pues es un modelo que se piensa continuar implementando en diferentes localidades de la ciudad. Su finalidad no sólo es presentar unos resultados totales que se almacenen en el anaquel de alguna biblioteca. Para una mayor efectividad y eficacia se pretende realizar Pre Test y Post Test, de tal manera que se permita evaluar correctamente el modelo. Se pretende una estructura permanente, que permita llegar a un modelo de formación probado y corregido para los tenderos de la ciudad y con el tiempo, que sea un inventario de apoyo para el diseño de nuevos modelos que se puedan replicar en los diferentes establecimientos comerciales minoristas del país, o de otra nación latinoamericana.



Bibliografía

ANTAD (Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales) (2007). Recuperado de <http://www.antad.org.mx>

Castro, E. D. (2004). Distribución comercial. España: McGraw-Hill.



De Zubiria, J. (1994). Los modelos pedagógicos. Tratado de Pedagogía Conceptual. Fundación Merani. Fondo de Publicaciones Bernardo Herrera Merino, Santafé de Bogotá

Gardner, H. (1994). Estructuras de la mente. México: Efe.

Kotler, P. Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. Mexico: Pearson Educación.



McCarthy, E. y Perreault, W. (1999). Marketing, un enfoque global. México: McGraw Hill.

Morín, E. (1990). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona: Gedisa.

Palomares, R. Merchandising, (2009) Teoría, práctica y estrategias. Madrid: Esic Editorial.

Stern, L. y otros (2007). Canales de comercialización. Madrid: Prentice Hall

Jiménez, S. (2014). Distribución comercial aplicada. Madrid: Esic Editorial.



Osiel Emilio Varegas Álvarez (2011). Tesis “El Micro y Mequeño Comercio de Abarrotes en México”. Recuperado de http://132.248.9.195/ptb2011/noviembre/0674834/0674834_A1.pdf

Peris. S. y otros. (2008). Distribución comercial. Madrid: Esic Editorial.

Profeco (Procuraduría Federal del Consumidor) (2008). Sección “Hábitos de Consumo” páginas 18-21. Recuperado de http://www.profeco.gob.mx/revista/publicaciones/adelantos_06/tianguis_oct06.pdf

Rivas, J. Grande, I. (2013). Comportamiento del consumidor: Decisiones y estrategias de marketing. Madrid: Esic Editorial.

