

# CARACTERIZACIÓN DE LAS TIENDAS DE BARRIO EN YOPAL- CASANARE

**Yeiny Liset Sierra Umaña<sup>48</sup>**

**Diana Marcela Gómez Ramirez<sup>49</sup>**

**Julian Esteban Chavarro Ramirez<sup>50</sup>**

**Resumen:** El documento propone una caracterización de los factores de competitividad de las tiendas de barrio del municipio de Yopal (Casanare), a través de un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo donde se hallaron datos estadísticos a través de la aplicación de 216 encuestas a empresarios en los que se evidenció la importancia del sector como empresa familiar, sin embargo se observó una baja competitividad debido a la baja formación y capacitación del personal administrativo.

**Palabras clave:**

Economía informal, pequeños negocios, competitividad

---

<sup>48</sup> Fundación Universitaria de San Gil – Unisangil. [ysierra@unisangil.edu.co](mailto:ysierra@unisangil.edu.co)

<sup>49</sup> Fundación Universitaria de San Gil – Unisangil. [dmgomez@unisangil.edu.co](mailto:dmgomez@unisangil.edu.co)

<sup>50</sup> Fundación Universitaria de San Gil – Unisangil. [jchavarro@unisangil.edu.co](mailto:jchavarro@unisangil.edu.co)

## **Introducción**

Las tiendas de barrio han sido claves dentro de los procesos de desarrollo urbano, de ahí que su impacto sobre la economía es relevante, pues a partir de su tradicional participación en la en esta, se ha logrado consolidar como unidades económicas relevantes en el crecimiento económico del sector comercial en las ciudades. El presente estudio analiza los factores de competitividad de las tiendas de barrio en el municipio de Yopal.

En la primera parte se hace un análisis teórico de la competitividad empresarial y la participación del sector comercial en la economía de la región y a nivel nacional, en la se define la participación del sector tendero en éste. La segunda parte se establece el diseño metodológico llevado a cabo en la investigación, que de tipo descriptivo y de enfoque cuantitativo, utilizando la encuesta como instrumento de recolección de información teniendo una muestra representativa de 216 empresarios. En la tercera parte se establecen los resultados y conclusiones de la investigación donde se determina la importancia de la tienda de barrio en la dinámica económica en la ciudad aún cuando muchas de estas no son competitivas en especial por la baja calificación del personal que las administra.

## **Análisis teórico**

### **Competitividad**

La competitividad se ha convertido en un pilar importante en los procesos de desarrollo de las regiones, su búsqueda ha generado la integración de sectores económicos fortaleciéndolos hacia un mercado internacional. La competitividad desde el punto de vista microeconómico indica que las empresas logran incrementos sostenidos de inversión y se inserten a nivel comercial (Suñol, 2006). Según Porter, esta es la que

establece el éxito o no de las compañías; pues de ahí se generan actividades que les permite insertarse dentro de la industria como escenario, diseñando estrategias que le permitan a la empresa ubicarse en una mejor posición, defendiéndose de las fuerzas competitivas (2015).

De ahí que pensar estratégicamente se torna relevante pues se analiza y reflexiona variedad de opciones, fruto de un contexto dinámico en el que interviene el gobierno (regulaciones), factores tecnológicos, la competencia, entre otras variables (Silvestri Vivas, Silvestri Vivas, Hernández y Añez, 2010). Para Baena et.al (2003), las empresas “son un sistema abierto que se encuentran en constante interacción con el medio. En este sentido, su dinámica interna y su dinámica del entorno constituyen una unidad dialéctica inseparable” (pág. 61), para los autores las empresas no toman decisiones de manera aislada, sino que las toman a partir del comportamiento del entorno, sujetos a cambios constantes en las variables micro y macro de los mercados.

La competitividad empresarial se convierte en una apuesta para las unidades productivas que quieren alcanzar altos niveles de productividad. De ahí que se establecen unos factores que según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OECD favorecen alcanzar tal competitividad, tales como; a) la exitosa administración de los flujos de producción y de inventarios de materia prima y componentes; b) la integración exitosa de planeación de mercado, actividades de I+D, diseño, ingeniería y manufactura; c) la capacidad de combinar I+D interna con I+D realizada en universidades, centros de investigación y otras empresas; d) la capacidad de incorporar cambios en la demanda y la evolución de los mercados; e) la capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor (Cabrera Martínez, López López y Ramírez Méndez, 2011).

Lo anterior establece la importancia de procesos de articulación de actores internos y externos para la consecución de resultados ajustados a procesos de desarrollo e innovación que impacten en la productividad y mejoren la relación empresarial frente al entorno competitivo en el que se establece. Para que esto lleve a cabo, la adaptación al cambio de una empresa frente a lo que demanda los procesos competitivos a escalas internacionales, establece entonces un proceso de aprendizaje de todas las organizaciones que les permite a las empresas renovar continuamente sus conocimientos, construir nuevos y así mejorar los procesos, adaptándose a los cambios en el contexto o generando cambios a través de la innovación (del Río Cortina y Santisteban Rojas, 2011).

### **Participación del sector comercial en la economía nacional y departamental**

El sector comercial es de vital importancia en la competitividad regional debido a sus múltiples funciones, entre las cuales se destacan: vínculo entre los productores y consumidores, canal de distribución desde el punto de producción al de consumo y como indicador de las variaciones en las tendencias del mercado (Tapias Cote, 2005).

Según el Departamento Nacional de Estadística DANE (2019) la participación del sector comercial en el Producto Interno Bruto PIB nacional para el año 2015 fue del 17,4%. Por su parte, en el caso del departamento de Casanare el sector comercial contribuyó en el 19,1% ubicándose en segundo lugar después de la explotación de minas y canteras que representa el 43,3% del PIB departamental.

Estas cifras evidencian la importancia del sector comercial en la economía departamental y nacional. Ahora, es importante señalar que del

sector comercial hacen parte el comercio al por mayor, por menor y el comercio de vehículos (Tapias Cote, 2005)

### **Las tiendas de barrio**

Dentro del comercio al por menor las tiendas de barrio cumplen un rol de relevancia como dinamizadoras de la economía, según Gaitán (2010), las tiendas de barrio son un motor de desarrollo porque permiten ajustar la oferta y la demanda a partir de los requerimientos de los consumidores, además son una alternativa para la generación de empleos.

La tienda de barrio según la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO citado en Gaitán (2010) hace parte de los comercios tradicionales y es llevada a cabo por un grupo familiar que comercializa productos de la canasta familiar y artículos de primera necesidad.

Por su parte, según Gaitán (2010) y Páramo Morales y Ramírez Plazas (2009), tiene como principales características: su localización a lo largo y ancho de la geografía nacional, son trabajadas por dos o tres familiares; extenuantes jornadas de trabajo de más de 12 horas al día y ubicadas generalmente en el domicilio de los propietarios.

Las tiendas de barrio se han convertido en un canal de distribución de preferencia por los consumidores, debido a razones como: la cercanía al hogar, la posibilidad de llegar a ella sin la utilización de un sistema de transporte, los precios y presentaciones de los productos acordes a las necesidades de la población, la interacción con los tenderos, el trato personalizado y el desarrollo de prácticas comerciales basadas en la confianza, tales como el fiado y el regateo (Páramo Morales y Ramírez Plazas, 2009); dentro de las actividades comerciales desarrolladas se

encuentra el crédito brindado a los clientes, el cual se administra a un corto plazo, entre una semana y un mes (Gaitán, 2010).

Ahora, es importante señalar que las tiendas de barrio además de cumplir con un papel comercial tienen una función social, pues estas se convierten en un lugar de encuentro e interacción entre pobladores, vecinos y amigos; además son espacios propicios para discutir la problemática del barrio y del país (Páramo Morales y Ramírez Plazas, 2009). Cabe señalar, que según Páramo Morales (2012) la presencia de las tiendas en la vecindad ha permitido que se mantengan vigentes en el mercado a pesar de la múltiple competencia proveniente de autoservicios, mini mercados y las grandes superficies.

La permanencia de las tiendas de barrio en el mercado ha motivado diferentes investigaciones, las cuales han permitido identificar, entre otros aspectos, una primera clasificación de los tipos de tiendas, la cual se puede observar en la tabla 1 a continuación.

*Tabla 1. Clasificación de las tiendas de barrio*

Categoría	Tipos	Descripción
Por su apariencia	Pequeña	Tienda con pocos metros cuadrados de extensión en las cuales se exhiben cantidades considerables de productos.
	Ordenada	Tiendas en donde es fácil encontrar lo que se necesita.
	Aseada	Tienda caracterizada por su pulcritud.
Por su familiaridad	Familiar	Tiene dos connotaciones. Primero como el espacio al que se puede asistir sin ningún tipo de temores pese a la inseguridad que se pueda presentar en el barrio. Segundo como un negocio de carácter familiar.
	Popular	Tienda más cercana a la población y que forma parte integral de la cultura del vecindario.
	Placentera	Concebida como un sitio social y punto de encuentro de amigos, familiares y desconocidos.

	Servicial	Reconocida porque el tendero y todos sus trabajadores muestran una clara inclinación a servirle a su comunidad.
Por su rol de intermediación	Mercadera	Tienda considerada como una fuente de aprovisionamiento permanente, es decir, allí de manera diaria, semanal o quincenal se realiza el mercado requerido.
	Surtida	Es la fuente de aprovisionamiento circunstancial o permanente a la cual se acude cuando se agota algún producto en la despensa.
	“Toderá”	En esta tienda se encuentra de todo lo que demandan los consumidores.
	Básica	Tienda en donde se encuentran sólo los productos básicos para la supervivencia.

*Fuente: Elaboración propia a partir de (Páramo Morales, 2012b)*

## Los tenderos

Patiño Castro y Bernal Barrios (2005) sugieren algunas características propias de los tenderos, las cuales son:

- Son autónomos, la cual favorece la toma de decisiones, pero los hace propensos a desconocer las situaciones del entorno por no acudir a asesoría especializada.
- Son flexibles, es decir, adaptan con destreza su portafolio de productos.
- Son tomadores de riesgo, debido a que facilitan los créditos a sus clientes.
- Poseen habilidades de negociación con los proveedores, las cuales le brindan ventaja en la realización de acuerdos.
- Tienen una orientación de servicio al cliente.

Por su parte, Gaitán (2010) en una caracterización realizada a los tenderos en la ciudad de Cartagena, pudo evidenciar otros aspectos alrededor de estos:

- Nivel de escolaridad: 44% de los tenderos son bachilleres, 40% terminaron su primaria, 8% son tecnólogos y 8% son profesionales.
- Edad del tendero: entre los 28 y 45 años de edad.

## Problemas asociados a la tienda de barrio.

Pese a la permanencia de las tiendas de barrio en el mercado, facilitada por su preferencia entre los consumidores como canal de distribución, se hace necesario que las mismas sean potencializadas para

ser competitivas en el mercado globalizado y esto se hace posible a partir de la voluntad del tendero o persona a cargo (Patiño Castro y Bernal Barrios, 2005).

Gaitán (2010) sugiere que entre las principales debilidades de la tienda de barrio se encuentran: el proceso de administración es informal e intuitivo, ya que sus propietarios poseen un bajo perfil de formación académica; además, existe poco o escaso registro de sus operaciones comerciales.

Por su parte, Patiño Castro y Bernal Barrios (2005) sugieren que el tendero debe: Pensar su negocio al largo plazo, es decir, no responder exclusivamente a las circunstancias que se presentan en el día a día, sino aprender a identificar los desafíos que plantea el mercado por la presencia de múltiples competidores.

- Analizar sus oportunidades de crecimiento en el mercado y formular estrategias para materializarlo.
- Tomar decisiones a partir de un proceso de discusión colectivo en donde se evalúen los diferentes elementos del mercado y no debe obedecer al instinto de los tenderos, como se hace actualmente.
- Proponer innovaciones y no esperar a las recomendaciones realizadas por los proveedores de las marcas que distribuye.
- Capacitarse en procesos logísticos, rotación de productos, técnicas de contabilidad y procesos administrativos que le permitan ser competitivo.

## **Metodologia**

La investigación es de tipo descriptivo de enfoque cuantitativo, pues se hallan y analizan datos de fuentes primarias, tales como el uso de la encuesta donde se identificaron los factores de competitividad. La muestra usada para tal fin fue de 216 tenderos del municipio de Yopal Casanare en el que se uso una población de 490 tenderos un nivel de confianza de 95% y margen de error del 5%.



## **Resultados / discusión**

El trabajo de campo realizado con los tenderos del municipio de Yopal-Casanare permiten evidenciar algunos elementos asociados a las características generales de la tienda, entre ellos sus procesos de aprovisionamiento y ventas; adicionalmente, dan luz sobre varias particularidades de los tenderos asociadas principalmente a las necesidades de formación académica.

### **Aspectos Generales de las tiendas de barrio**

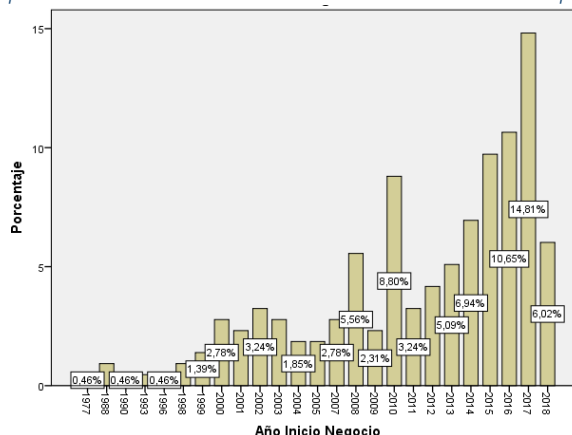
En la gráfica 1 se puede observar el año en el que iniciaron su actividad las tiendas de barrio en Yopal. A partir de los datos presentados se puede evidenciar un lento crecimiento entre los años 1977 y 2010.

Después, a partir de este año, el municipio se encontró en una dinámica económica favorable derivada de la actividad petrolera en el departamento, lo cual pudo generar excedentes en la población local que algunos reinvirtieron en negocios propios tales como tiendas de barrio. Esto se puede corroborar con los datos del trabajo de campo los cuales indican que el 58.6% de las tiendas iniciaron sus actividades por crecimiento económico personal de los propietarios. Otras de las razones que motivaron la creación de unidades de negocio son: búsqueda del bienestar para la familia y mejoramiento del uso del tiempo libre. Cabe señalar que en el año 2017 se registra el mayor número de tiendas que inician su actividad.

La Cámara de Comercio de Casanare y la Alcaldía de Yopal son las entidades ante las cuales las tiendas de barrio tramitan su formalización, para obtener su registro mercantil y su certificado de Industria y Comercio, respectivamente. Dentro de este conjunto de tiendas, aquellas que están formalizadas lo han hecho por medio de la Cámara de Comercio en un

53.27%, por su parte ninguna lo ha hecho ante la alcaldía. Esta situación puede considerarse un antecedente para que la alcaldía de la ciudad indague las causas por las cuales no ha sido buscada para realizar la formalización.

Gráfica 1. Año en que iniciaron las tiendas de barrio en Yopal



Fuente: Elaboración propia

Sobre la ubicación de las tiendas de barrio, el 60,93% de ellas tienen lugar en la casa habitación o en la vivienda propia. Esto concuerda con la tipología de las tiendas de barrio que se ha identificado en estudios previos a nivel nacional.

Ahora, en cuanto a la tienda de barrio como motor de desarrollo es importante resaltar la cantidad de empleos que ellas generan. De las 216 tiendas estudiadas sólo el 0.5% no genera empleos, el 77% emplean entre 1 y 2 personas y finalmente el 22.2% restante ocupa alrededor de 3 y 10 personas.

Algunas de las características que hacen de la tienda de barrio el canal de distribución preferido por los consumidores son: el horario extendido y la posibilidad de adquirir los productos necesarios, en las cantidades requeridas. En Yopal el 96.3% de las tiendas analizadas trabajan

más de doce horas al día, lo que sugiere que hay una concordancia con el patrón que existe a nivel nacional en este sentido.

Por su parte, en cuanto a los productos que se comercializan, se destacan tres grupos los cuales son:

- Frutas, verduras, carnes y pollos
- Caseosas, cervezas, embutidos y snacks.
- Productos de aseo.

De las tiendas analizadas el 45.2% manifiestan que su éxito se debe a la venta de todo tipo de productos. Lo cual permite inferir la importancia de la tienda de barrio en el mercado conformado por los hogares colombianos, pues no solo es la fuente de abastecimiento de productos de la canasta familiar, sino que también provee los suministros requeridos para las actividades de esparcimiento e interacción social.

### Relación con Proveedores

Los proveedores son un componente básico para el éxito de las organizaciones. En este sentido, los tenderos surten sus negocios a través de distribuidores o intermediarios en un 94.8%, tal como se puede observar en la tabla 2. Esta situación supone que las tiendas de barrio deben gestionar de manera estratégica las relaciones con sus proveedores, debido a que son aliados de gran importancia para el desarrollo de la actividad económica.

*Tabla 2. Fuentes de aprovisionamiento de las tiendas de barrio*

Fuentes de aprovisionamiento	Frecuencia	Porcentaje
A través de distribuidores	202	87.8%
Supermercado	14	6.1%
Plazas de mercado	13	5.7%
Producción familiar	1	0.4%
<b>TOTAL</b>	<b>230</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Vale la pena señalar que el 96% de los distribuidores elegidos como fuente de aprovisionamiento por los tenderos llegan directamente a las tiendas de barrio, lo cual representa una ventaja competitiva para estos modelos de negocio, puesto que no se incurren en costos asociados al transporte; adicionalmente, la presencia de intermediarios le permite al tendero manejar stocks pequeños y flexibles, pues son estos actores quienes se encargan de almacenar altos volúmenes de productos.

Sumando a ello, el trabajo realizado permitió identificar la frecuencia de aprovisionamiento. Por una parte, el 53.14% de las tiendas realizan sus pedidos diariamente, lo cual permite inferir una alta rotación de productos. Por otra parte, el 56.04% los distribuidores entregan la mercancía a los tres días de haberse solicitado, es decir que la mayoría de tenderos conoce los tiempos que debe esperar para reabastecerse, lo cual le permite programar y gestionar sus pedidos.

Una vez surtidas las tiendas, estas fijan el precio de los productos de formas distintas, es decir no se determinó una práctica generalizada entre ellas. Sin embargo, en términos generales, los precios se fijan por recomendación del proveedor en un 36%, por cálculos propios en un 35.5% y a partir del análisis de la competencia en un 28,5%.

Todo lo anterior evidencia la importancia de la gestión de las relaciones con los proveedores, como factor de éxito. Los tenderos que participaron manifestaron diferentes argumentos para la elección de su distribuidor, siendo la calidad y el servicio el aspecto más valorado en un 42.6%, seguido del precio en un 39.3%, posteriormente la marca a la que representa en un 9.9% y finalmente por la atención de las quejas en un 8.2%. Las razones para la elección del proveedor demuestran que los tenderos siempre están en busca de comprar productos a proveedores o

intermediarios más económicos pero que ofrezcan una alta calidad y servicio.

### **Información ventas**

Los tenderos de la ciudad de Yopal, son organizaciones pequeñas de las cuales por la idiosincrasia del negocio y el estado económico de las mismas se ven obligadas a que las ventas sean de contado, el 74.30% de la población manifiesto esto. Sin embargo un 25.70% de las tiendas analizadas manejan ventas tanto de contado como de crédito, esto con el fin de poder ofrecer alternativas de pago para su clientes. En cuanto a la forma de pago, cabe señalar que sólo el 13% ofrece la posibilidad de pagar con tarjetas débito/crédito o transferencias electrónicas.

En este sentido, las tiendas que manejan estas alternativas de pagos para sus clientes contempla plazos considerables para el pago de aquellos productos o servicios que se adquieren a crédito. Los plazos que contemplan las tiendas para la recuperación de la cartera son: a una semana, a quince días, a treinta días y más de treinta de días. En este sentido, el 37.7% de las tiendas analizadas otorga créditos a un plazo de pago de quince días y un 29.51% a treinta días; Por otro lado, un pequeño grupo de tenderos equivalente al 26.23% el plazo es a una semana, esto con el fin de poder surtir el negocio.

Partiendo de lo anterior es importante determinar el nivel de cartera mensual que estas tiendas tienen al ofrecer sus productos y servicios a crédito, el estudio arrojó que el 47.45% mensualmente tiene un nivel de cartera entre uno (1) a tres (3) millones de pesos y el 44.53% tienen una cartera de menos un (1) millón de pesos, el 6.57% tienen una cartera entre tres (3) a cinco (5) millones de pesos y una pequeña proporción equivalente al 1.46% tienen una cartera de más de cinco (5) millones de

pesos. Este comportamiento es desalentador ya que las tiendas en términos generales necesitan tener carteras pequeñas con el fin de poder tener un mayor flujo de caja, por ende, en primera instancia los montos de cartera mensualmente son muy grandes para ser tiendas pequeñas o tiendas de barrios.

Estos niveles de cartera tan grandes que tienen las tiendas, afecta significativamente el poder financiar estrategias de mejoramiento de su productividad y competitividad. Por otro lado, las tiendas consideran que ser competitivos en el mercado es ofreciendo precios justos, es decir, estas compiten en el mercado por la variable precio. En este sentido, el 71.96% de las tiendas establecen los precios iguales a sus competidores, un 23.83% definen precios por debajo de sus competidores y una pequeña proporción 4.21% establece precios más altos que sus competidores. Se puede inferir, que al contemplar precios iguales a la competencia los clientes se mantendrán constantes y por otro lado al establecer precios más bajos los clientes podrán migrar a sus tiendas.

Por último, otro aspecto a analizar de las tiendas fue el promedio de ventas en pesos que tiene diariamente en su unidad de negocio. En este sentido, el 37.02% de las tiendas tiene un promedio de ventas entre \$ 1,000,001 y \$ 2,000,000, seguidamente un 23.56% tiene ventas entre \$ 500,000 y \$ 1,000,000 y un 20.67% entre \$ 2,000,001 y \$ 3,000,000 y una pequeña proporción el 18.75% tiene ventas de más \$3,000,001; cabe aclarar que estas ventas son en términos de contado y crédito.

### **Necesidades de Formación**

La formación académica es una variable indispensable de análisis, ya que permite establecer el nivel de conocimiento de los tenderos para la administración de las unidades de negocios. Desde este punto de vista, la formación académica de los tenderos no es tan alentadora, en vista que

53.7% solo son bachilleres, es decir; terminaron la secundaria completa. Sin embargo, el 33.95% son personas que no terminaron la secundaria ni la primaria; esto denota que el nivel de conocimientos que presentan de los tenderos es muy bajo, en términos generales el 87.65% no tienen las bases mínimas para poder administrar efectivamente el negocio.

Partiendo de lo anterior, los tenderos por querer mejorar los indicadores de productividad de sus negocios están interesados en poder adquirir capacitación para que de esta forma puedan mejorar la gestión de las mismas y así poder ser más competitivas en el mercado. En este sentido el 90.19% desea recibir capacitación, en temáticas como: contabilidad y finanzas, mercadeo, manipulación de alimentos, marketing digital y atención al cliente. Cabe resaltar que el 50.7% desea capacitarse en todas las temáticas mencionadas, el poder capacitarse en todas estas temáticas les permite a las tiendas mejorar su gestión administrativa en variables que son críticas como son la contabilidad y finanzas y mercadeo. Ver tabla 3

*Tabla 3. Líneas de formación requeridas por los tenderos*

Líneas de formación	Frecuencia	Porcentaje
Contabilidad y finanzas	54	21,1%
Mercadeo	36	14,1%
Manipulación de productos alimenticios	19	7,4%
Marketing digital	12	4,7%
Atención al cliente	27	10,5%
Todas las anteriores	108	42,2%
<b>TOTAL</b>	<b>256</b>	<b>100,0%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Los empresarios o dueños de las tiendas son conscientes que, para mejorar los indicadores de productividad, es necesario dedicar el tiempo necesario. En este sentido, el tiempo que los empresarios o dueños de las

tiendas le dedicaría para poder mejorar sus competencias en la gestión administrativa de las mismas es de una a dos horas a la semana con un 58.8%, posteriormente un 22.16% de dos a cuatro horas, un 10.82% solo se capacitará en las noches y el 8.25% solo los domingos.

Debido a lo anterior es recomendable realizar esfuerzos para mejorar la capacitación de los tenderos en las áreas requeridas para mejorar la competitividad, esto se podría hacer en el marco de una asociación de tenderos en alianza con organizaciones público-privadas que trabajen por el desarrollo local.

## **Conclusiones**

La competitividad es un elemento de gran importancia para las unidades productivas que buscan permanecer en los mercados cada vez más globalizados. La competitividad se logra por medio de procesos de innovación que faciliten la creación y sostenimiento de ventajas competitivas, todo esto a partir del análisis de las variables del micro y el macro entorno en el cual tiene lugar la organización. En Colombia, dada la importancia del sector comercial como dinamizador de la economía, cobra relevancia el trabajo realizado en función de la competitividad y la innovación.

Las tiendas de barrio, participantes del sector comercial, son reconocidas como motor de desarrollo local por la generación de empleos. Además, son uno de los canales de distribución preferidos por los consumidores por las prácticas que realizan, tales como: la facilidad de adquirir los productos en las cantidades requeridas, la cercanía al hogar, los horarios extendidos, la posibilidad de adquirir los productos a crédito teniendo solo la palabra como garantía y por ser un elemento propio de la cultura regional.



A partir del trabajo de campo realizado se pudo evidenciar la importancia de la gestión de la relación con los proveedores en la productividad y competitividad, esto, debido a que ellos son las fuentes de aprovisionamiento elegidas por los tenderos, se desplazan hasta la tienda para hacer la entrega lo cual representa ahorro de costos para los tenderos, son garantes de la calidad y de precios competitivos y representan una alternativa para gestionar el almacenamiento puesto que facilitan el fraccionamiento de grandes volúmenes de acuerdo a las cantidades demandadas por las tiendas.

En relación a la información de ventas, las tiendas de barrio ofrecen facilidad de pago como el crédito (fiado). Presentan una alta cartera en el mes en un rango de \$ 1.000.000 y \$ 3.000.000, la cual afecta el flujo de efectivo que puede dificultar la financiación en estrategias que permitan el mejoramiento de la productividad y competitividad. Además, es importante destacar que un porcentaje muy bajo ofrecen la posibilidad de pagar con medios diferentes al efectivo, lo cual es una desventaja en comparación con la competencia que puede provenir de las grandes superficies.

En cuanto a las características del tendero, en su mayoría son empresarios que iniciaron sus negocios en búsqueda de mejorar su bienestar familiar o como una forma de inversión. Sobre su nivel de formación, la mayoría de ellos tienen el estudio de bachillerato parcialmente o finalizado. Esto genera en las tiendas problemas asociados a la gestión administrativa, lo cual supone un riesgo para la supervivencia de las empresas debido a la falta de visión de los tenderos al largo plazo.

Debido a la importancia que representa las tiendas de barrio en las dinámicas locales y a las falencias en formación identificadas, es relevante la realización de programas de capacitación para los tenderos, en áreas

como: contabilidad, finanzas, servicio al cliente, marketing digital, reconocidas como tópicos de interés. Dichos procesos de capacitación se podrían realizar en el marco de una asociación de tenderos en alianza con actores públicos y privados que trabajen en pro del desarrollo regional.

## **Referencias**

- Baena, E., Sánchez, J. J. y Montoya Suárez, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et Technica*, 3(23), 61–66.
- Cabrera Martínez, A. M., López López, P. A. y Ramírez Méndez, C. (2011). La competitividad del Río Cortina, J. y Santisteban Rojas, D. F. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Revista Ciencias Estratégicas*. 19(26), 247–266.
- Departamento Nacional de Estadística DANE. (2019). Producto Interno Bruto Principales resultados. Información Para Todos.
- Gaitán, D. (2010). Caracterización de las tiendas de barrio de Cartagena. *Panorama*, (8).
- Páramo Morales, D. (2012a). El tendero tradicional colombiano, un estrategia al natural. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, (52), 103–118.
- Páramo Morales, D. (2012b). Tiendas de barrio en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 3–5.
- Páramo Morales, D. y Ramírez Plazas, E. (2009). Representaciones mentales de tenderos y consumidores de la tienda tradicional de barrio. *Entornos*, (22), 75–84.
- Patiño Castro, O. A. y Bernal Barrios, C. R. (2005). Las competencias de emprendimiento de los tenderos Una aproximación práctica. *Revista EAN*, (54), 27–37.
- Porter, M. (2015). Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior empresarial: un marco conceptual para su estudio. En *Documentos de investigación. Administración de Empresas* (Ediciones Universidad Central). Bogotá.
- Silvestri Vivas, K., Silvestri Vivas, C., Hernández, R. y Añez, S. (2010). Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 10(2), 187–208.
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad*, XXXI(2), 179–198.
- Tapias Cote, C. G. (2005). La gran tienda del barrio. *Economía, Gerencia y Sociedad*, 6, 60–71.