

Universidad de La Salle
Ciencia Unisalle

Administración de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo
Sostenible - FEEDS

1-1-2017

Asociatividad como base del crecimiento minorista de las tiendas de barrio de la localidad de Engativá - Etapa 3

Estefanía Morales Vargas
Universidad de La Salle, Bogotá

Luisa Fernanda Yepes Gutiérrez
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Morales Vargas, E., & Yepes Gutiérrez, L. F. (2017). Asociatividad como base del crecimiento minorista de las tiendas de barrio de la localidad de Engativá - Etapa 3. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/643

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

Asociatividad como base del crecimiento minorista de las tiendas de barrio de la
localidad de Engativá - Etapa 3

Estefanía Morales Vargas

Luisa Fernanda Yepes Gutiérrez

Universidad De La Salle
Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables
Programa Administración De Empresas
Bogotá
2017

Asociatividad como base del crecimiento minorista de las tiendas de barrio de la
localidad de Engativá - Etapa 3

Estefanía Morales Vargas 11131057

Luisa Fernanda Yepes Gutiérrez 11131289

Trabajo de grado para optar por el Título de Administradores de Empresas

Docente

Hugo Leonardo Pabón Pérez

Universidad De La Salle
Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables
Programa Administración de Empresas
Bogotá
2017

Tabla de contenido

Introducción	1
1. Tema.....	3
1.1. Línea de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.3. Formulación.....	4
2. Objetivos.....	5
2.1. Objetivo general	5
2.2. Objetivos específicos.....	5
3. Justificación	5
3.1. Teórica	5
3.2. Práctica	6
3.3. Metodológica	6
4. Marco Teórico	7
4.1. Marco Referencial	8
4.1.1. Tiendas de Barrio.....	8
4.1.2. Comercio Minorista	9
4.1.3. Asociatividad.....	10
4.1.3.1. Factores de Asociatividad	12
4.1.3.2. Para qué sirve la Asociatividad	12
4.1.3.3. Tipos de Asociatividad	13
4.1.4. Asociatividad y Comercio Minorista.....	15
4.1.5. Capital Social	15
4.1.6. Ayuda Mutua.....	18
4.1.7. Solidaridad	20
4.1.8. Caracterización	24
4.1.9. Propuesta	26
4.2. Marco Espacial	28
4.2.1. Macro Localización	28
4.2.2. Micro Localización.....	30
4.3. Marco Legal.....	33
4.3.1. Ley 10 de 1998	33

4.3.2.	Ley 590 del 2000.....	34
4.3.3.	Ley 79 de 1988	35
4.3.4.	Ley 454 de 1998	36
5.	Diseño Metodológico.....	37
5.1.	Tipo de Investigación.....	37
5.2.	Población.....	37
5.3.	Muestra	37
6.	Trabajo de Campo	38
6.1.	Caracterización de la actividad minorista.....	38
6.2.	Posibilidades de Mejoramiento de la competitividad, perdurabilidad y crecimiento de la actividad comercial realizada por los tenderos	73
6.3.	Propuesta de asociatividad de mejoramiento de la actividad realizada por los tenderos	76
6.3.1.	Introducción	76
6.3.2.	Antecedentes de la propuesta.....	77
6.3.3.	Descripción del proyecto	78
6.3.3.1.	Objetivo general	78
6.3.3.2.	Objetivos específicos.....	78
6.3.4.	Cronograma	83
6.3.5.	Presupuesto.....	86
7.	Conclusiones	88
	Referencias.....	91

Lista de Ilustraciones, Graficas y Tablas

Ilustración 1 Estructura Marco Espacial	7
Ilustración 2 Estructura marco referencial	7
Ilustración 3 Estructura Marco Legal.....	7
Ilustración 4 Mapa de la Localidad Engativá	28
Ilustración 5 Localización del Barrio Quirigua	30
Ilustración 6 Localización Barrio Minuto de Dios	31
Ilustración 7 Localización Barrio Bachué	32
Ilustración 8 Diagrama de Red de asociación	79
Ilustración 9 Diagrama de estrategias de capacitación	82
Grafica 1 Posibilidad de Asociación entre los tenderos.....	43
Grafica 2 Grado de capacitación de los tenderos.....	44
Grafica 3 Cursos de capacitación adquiridos por los tenderos.....	45
Grafica 4 Poder de Negociación	46
Grafica 5 Valor de los activos	48
Grafica 6 Ventas diarias de los tenderos.	49
Grafica 7 Porcentaje de Utilidad reinvertido en los negocios.	50
Grafica 8 Porcentaje de las ventas destinado a gastos de la tienda.....	51
Grafica 9 Empleo de colaboradores.....	52
Grafica 10 Pago de nómina.	52
Grafica 11 Número de empleados.	53
Grafica 12 Opciones de Financiación.	54
Grafica 13 Sistema de información contable o financiera.....	55
Grafica 14 Fuente de ingresos familiares o personales.....	55
Grafica 15 Tipo de proveedores.....	56
Grafica 16 Participación en inventario de las frutas.	57
Grafica 17 Participación en inventario de las verduras.....	58
Grafica 18 Participación en inventario de productos lácteos.	58
Grafica 19 Participación en inventario de productos cárnicos.	59
Grafica 20 Participación en inventario de productos de paquete.....	59
Grafica 21 Participación en inventario de productos de panadería.	60
Grafica 22 Participación en inventario de productos de miscelánea.....	60
Grafica 23 Participación en inventario de las bebidas gaseosas.....	61
Grafica 24 Participación en inventario de productos de aseo.....	61
Grafica 25 Participación en inventario de los enlatados.....	62
Grafica 26 Participación en inventario de granos.....	62
Grafica 27 Participación en inventario de otros productos.	63
Grafica 28 Estructura financiera de conformación de las tiendas de barrio.....	63
Grafica 29 Continuidad de la estructura financiera.....	64

Grafica 30 Días de atención.	65
Grafica 31 Horas para dedicar a capacitación.	65
Grafica 32 Forma de establecer precios.	66
Grafica 33 Factores de compra.....	67
Grafica 34 Antigüedad de los establecimientos.	68
Grafica 35 Afirmaciones de la actividad de los tenderos.	69
Tabla 1 Comparativo de ventajas y desventajas.	15
Tabla 2 Ley 10 de 1998	33
Tabla 3 Ley 590 de 2000	34
Tabla 4 Ley 79 de 1988	35
Tabla 5 Ley 454 de 1998	36
Tabla 6 Comisiones de la red asociativa.....	79
Tabla 7 Actividades clave en la red asociativa.....	80
Tabla 8 Análisis de la red asociativa.	81
Tabla 9 Conceptos de la asociatividad.....	82
Tabla 10 Cronograma de capacitación.	83
Tabla 11 Actividades a desarrollar en las capacitaciones.	85
Tabla 12 Presupuesto de capacitación.	86

Introducción

La investigación Asociatividad como base del crecimiento en las tiendas de barrio del comercio minorista en la localidad de Engativá – Bogotá, Grupo Tres, es relevante empresarialmente, puesto que permitió contextualizar la situación que presentan los tenderos, en tanto a fortalezas y debilidades que comparten juntamente, así como las prácticas habituales basadas en conocimientos empíricos que utilizan para relacionarse con los proveedores y atraer clientes a sus negocios. Además, el desarrollo de la investigación dio claros indicios acerca de las perspectivas positivas y negativas que conciben los tenderos a la hora de aceptar la posibilidad de asociarse con otras tiendas que poseen las mismas características.

Los antecedentes que se recopilaron para fundamentar la investigación presente, parten de los trabajos de grado denominados, “Identificación de las herramientas e instrumentos que utilizan los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 los libertadores como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial” de Patiño y Reina (2010), quienes plantean que en Colombia, las tiendas de barrio se han convertido en unidades económicas que satisfacen las necesidades primarias, secundarias entre otras de su entorno, por lo cual supone un grado de interés alto por parte de las grandes superficies, que se han introducido poco a poco en su mercado local, con estrategias de venta muy organizada además de contar con elementos importantes como la inversión y el poder de negociación con proveedores que les permite ofrecer precios muy bajos atractivos para el comercio minoristas. En el caso del trabajo de grado titulado, “Caracterización de los tenderos ubicados en la localidad cuarta san Cristóbal en la ciudad de Bogotá D,C. UPZ 33 Sosiego, a fin de determinar los aspectos que se pueden tener como herramienta para proponer un sistema de asociatividad” de Ruiz y Cruz (2009), se evidencia que los canales de distribución generan gran inconformidad y preocupación dentro la estructura económica del sector de tiendas de barrio debido a que no les brinda porcentajes importantes de ganancia de los productos ofrecidos, lo que no contribuye con los factores claves que se buscan como lo son la estabilidad, el progreso y el desarrollo de las tiendas de barrio. Algo muy importante que destacan es que las tiendas de barrio representan la mayor

cantidad de ventas para la industria de consumo masivo lo que con lleva a que se generen estrategias de asociación hacia los tenderos de barrio más efectivas.

Dentro del marco teórico contemplado en el desarrollo de la investigación, se implementaron teorías, modelos y normatividad relacionada con el objeto de estudio, en el cual se resalta que la asociatividad reconoce ante todo la competitividad de los mercados y posee la idea central de que los aliados son puntos estratégicos que les ofrecen beneficios interesantes como la reducción de costos y riesgos como también el aumento de rentabilidad y eficiencias. Por otro lado, los modelos de asociatividad utilizados de diversas formas en la actualidad, son por experiencia alternativas favorables para las empresas que las efectúan. En tanto al marco espacial, se consultaron diferentes fuentes de la web, con el fin de fijar la localización de los barrios encuestados y adquirir algunas características propias ya sea históricas, culturales o demográficas. Para finalizar se necesitó abarcar leyes y decretos vinculados con la asociatividad que proporcionan las bases jurídicas que rigen la actividad solidaria junto con sus principios.

Por tal razón el presente documento responde a una investigación de tipo exploratorio, ya que permitió obtener una caracterización de la de población, aportando información primaria que permitieron analizar la situación comercial de los tenderos frente a sus competidores y medir de esta manera el interés que tienen en crear una asociación del comercio minorista en los barrios, utilizando como vinculo común la búsqueda de la sostenibilidad en el mercado local.

Dentro de los hallazgos y resultados de la investigación se detectó que un 52% de los encuestados estarían interesados en participar en una asociación con tenderos que pertenezcan a la misma actividad minorista. Además, se pudo constatar que la gran mayoría de los tenderos desearía contar con capacitación preferiblemente de tipo profesional. Y para culminar también se deduce de la investigación que los tenderos manifiestan gran interés en apoyar el crecimiento, perdurabilidad y sostenibilidad de sus negocios para el beneficio propio y de sus familias.

1. Tema

Tiendas de barrio, comercio minorista y asociatividad.

1.1. Línea de investigación.

Economía Solidaria.

1.2. Planteamiento del Problema

El origen de la investigación “Asociatividad como base del crecimiento de comercio minorista de las tiendas de barrio de la localidad de Engativá – Etapa Tres”, surge de la idea de los investigadores de aportar al crecimiento económico del tendero a partir del desarrollo estratégico de la asociatividad. Además, nace con el fin de rescatar la actividad comercial de los tenderos en los barrios puesto que desde su emprendimiento optan por invertir en la constitución de pequeñas tiendas suministradoras de bienes y servicios, como una forma de combatir el desempleo, la pobreza y la falta de oportunidades en la sociedad. Las tiendas de barrio surgen como respuesta a la necesidad de las personas de adquirir productos cerca de sus hogares, sin tener que dirigirse a grandes distancias, lo que hace evidente estudiar las condiciones y proponer planes concretos de acción que lleven a los tenderos hacia la asociatividad.

En el desarrollo de la investigación se comprobó que las tiendas de barrio cuentan con grandes desventajas frente a las grandes superficies de comercio, y el ataque competitivo que han tenido en los últimos años evidencia que les han arrebatado porcentajes considerables del mercado local del comercio minorista, en consecuencia, los tenderos presentan disminución en ventas y por lo tanto de ganancias. La mayoría de los tenderos no son profesionales, lo que también dificulta la acción de medidas que contrarresten la llegada de competencia en sus sectores y además como son establecimientos pequeños no logran abarcar un posicionamiento completo en los barrios, ni obtener descuentos grandes por partes de los proveedores.

Todos los factores anteriores se concentran también en la falta de comunicación entre los tenderos de la localidad, con relación a las necesidades existentes en términos de

gestión de las tiendas, posibilidad de ofertar servicios conjuntos a los clientes, administración de sus inventarios, baja capacidad de negociación y apalancamiento con los proveedores con las respectivas repercusiones en el flujo de caja del negocio y en su crecimiento. La falta de técnicas administrativas hace que el manejo sea de tipo empírico ocasionado decisiones que pueden afectar al negocio.

En la investigación se propuso caracterizar la actividad de los minoristas a través de una encuesta que introdujo la apreciación del contexto del tendero, pues de esta forma se identifican los elementos que constituyen la identidad de las tiendas de barrio. Desde luego la labor anterior da continuidad a determinar las posibilidades de mejora en el sector de comercio minorista que ataque de antemano los factores esenciales del mercado, como lo son: lograr una competitividad eficiente por parte de los tenderos, propiciar la perdurabilidad de las mismas y como tal generar crecimiento de la actividad en la localidad de Engativá, entendiéndose a manera de estrategias tácticas y operativas desde la perspectiva administrativa que va de la mano con los principios de la economía solidaria. Dentro de este panorama se incluyó la elaboración de una propuesta que complementa la acción correctiva a las debilidades observadas en la operatividad de las tiendas con especial énfasis en la asociatividad. Esta propuesta asociativa busca dar una solución práctica en donde los tenderos se involucren con otros de su mismo sector y se ayuden mutuamente en términos de negociación con proveedores, para ello es necesario resaltar que la comunicación juega un papel importante en la ejecución de los lineamientos de la propuesta.

1.3. Formulación

¿De qué forma la asociatividad contribuye al mejoramiento de la competitividad, perdurabilidad y crecimiento económico del comercio minorista de las tiendas de barrio en la localidad de Engativá?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Establecer la forma en que la asociatividad contribuye al mejoramiento de la competitividad, perdurabilidad y crecimiento económico del comercio minorista de las tiendas de barrio en la localidad Engativá

2.2. Objetivos específicos

- Realizar una caracterización de la actividad minorista llevada a cabo por los tenderos de la localidad seleccionada a través de una encuesta estructurada.
- Identificar las posibilidades de mejoramiento de la competitividad, perdurabilidad y crecimiento de la actividad comercial realizada por los tenderos de la localidad de Engativá.
- Elaborar una propuesta Asociativa de mejoramiento de la actividad realizada por los tenderos, que permita aumentar sus niveles de competitividad, perdurabilidad y crecimiento.

3. Justificación

3.1. Teórica

La investigación recopiló diversas perspectivas teóricas acerca de los conceptos primordiales a fin de comprender la importancia del papel de la asociatividad como estrategia de competitividad que agrega valor a las relaciones y beneficia a quienes les integran. Además permitió el enriquecimiento intelectual de los investigadores en el campo de la economía solidaria y las estrategias empresariales.

Dado lo anterior, se destaca el artículo de Gaviria (2011), titulado Competencia y modelos de asociatividad en Colombia, en donde describe la necesidad de contar con cualidades acordes para asumir lazos entre los tenderos asociados, esta condición genera un alto sentido de pertenencia y compromiso que se fortalecerán con el tiempo.

Para González (2005), el primer paso en busca de la asociatividad, es identificar grupos de trabajo que cuenten con intereses similares que les proporcione la capacidad de competir y apropiarse de actividades empresariales en sus comunidades,

este punto que precisa el autor, es totalmente apropiado al contexto de los tenderos por lo cual será vital concretar espacios de reunión entre los tenderos que incentive la participación conjunta en temas de competitividad.

3.2. Práctica

A través del trabajo de campo ejecutado en los barrios Quirigua, Bachue y Minuto de Dios de la localidad de Engativá, las encuestas aplicadas a los tenderos, dueños de los establecimientos de comercio, permitió conocer las opiniones e intereses, respecto a la asociatividad, como también la situación que presentan en la actualidad con la llegada de los grandes supermercados como D1, Justo y Bueno, Éxito Express, entre otros, en términos de competitividad; de esta forma se evidencio el poder de negociación que tienen con los proveedores e incluso se identificaron las principales debilidades y fortalezas que poseen las tiendas de barrio a la hora de competir en el mercado local. No obstante, se analizó el impacto que puede brindarles la asociatividad como ayuda a estos establecimientos de la localidad. En resumen, la investigación permitirá dar soluciones concretas que generen un aporte con grandes beneficios para la población objeto de estudio.

3.3. Metodológica

La investigación llevo a cabo 50 encuestas con el fin de recolectar información de primera mano que proveerá conocimiento veraz y directo de los tenderos. El instrumento empleado consto de 23 preguntas cerradas y abiertas, donde se analizó el comportamiento del tendero hacia sus clientes, los elementos que vincula en el servicio prestado, la calificación que le dan a los proveedores y productos, la financiación o apalancamiento al que pueden acceder, la estructura financiera de constitución de sus negocios, los sistemas de información que utilizan para controlar sus actividades comerciales, el porcentaje de inventario de cada producto ofrecido, el deseo de asociarse con comerciantes que manejan el mismo tipo de negocio y la capacitación o formación en las que han participado para mejorar la gestión de sus tiendas. Componente fundamental que permitió la caracterización de la situación que presentan los tenderos de la localidad Engativá.

4. Marco Teórico

Ilustración 1 Estructura Marco Espacial



Ilustración 2 Estructura marco referencial

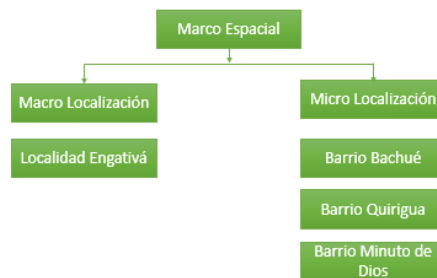
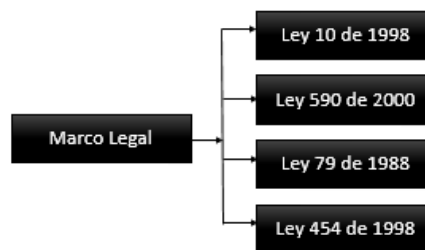


Ilustración 3 Estructura Marco Legal



Fuente: Elaboración Propia

4.1. Marco Referencial

En el marco se encontrará un conjunto de conceptos, teorías y modelos, de fuentes secundarias consultados en libros, documentos electrónicos, informes, bases de datos, artículos de revistas, normas y leyes, entre otros. Este tiene como propósito adquirir el conocimiento requerido para profundizar los elementos esenciales de la investigación, y de esta forma contar con la información completa.

La base teórica que se utilizó para la investigación implementa cuatro conceptos claves de la economía solidaria: Asociatividad, Capital social, Ayuda mutua y Solidaridad. Estos conceptos fijan las pautas que permiten establecer la propuesta de mejora ante la problemática de investigación. También se plantean un marco espacial donde se abarca claramente la delimitación geográfica de la localidad Engativá. Además, se finaliza con la recolección de las leyes y decretos que permiten la conformación de la asociatividad en la población objeto de estudio.

4.1.1. Tiendas de Barrio

Son establecimientos que se caracterizan por influenciar de muchas maneras el comportamiento de compra de los consumidores, pues desde los productos que el tendero decide exponer en su tienda, hasta la opinión que este tenga sobre los productos está afectando directamente en la decisión del cliente (Gutiérrez, 2014).

Por tal razón los tenderos son muy importantes para las compañías, pues tienen un doble papel primero tienen la capacidad de compra como clientes por medio de los pedidos y un segundo papel que cumplen es posicionan los productos en el mercado de su comunidad.

Y según Moreno (2009), las tiendas de barrio deben su éxito a la cercanía que tienen con el cliente, a la amistad y a las facilidades económicas que brindan, además de facilitan la posibilidad de realizar compras fraccionadas en pequeñas cantidades, generando una ventaja con respecto a las grandes superficies.

Las tiendas de barrio son una institución de gran arraigo en la sociedad colombiana y, según cálculos de Nielsen, controlan una fracción mayoritaria del mercado de alimentos en Colombia, aún a pesar del gran crecimiento de los supermercados en

los últimos años (AC Nielsen, 2004). Las tiendas de barrio manejan aproximadamente el 51 por ciento del mercado de alimentos en el país, la cifra más alta en comparación con países de economías y niveles de urbanización comparables como Argentina y Chile. El papel de las tiendas de barrio en las zonas de bajos recursos de las grandes ciudades es particularmente importante porque, además de su cercanía a los clientes, son una fuente importante de ingresos para miles de hogares

4.1.2. Comercio Minorista

En Colombia, el comercio minorista es altamente competitivo: El comercio al por menor se realiza a través de dos canales de distribución: el tradicional y el formal o moderno. El primero se refiere al conjunto de las llamadas tiendas de barrio o de esquina y representa actualmente el 50% de las ventas del sector.

Un minorista o establecimiento al detalle es toda aquella empresa cuyo volumen de ventas procede, principalmente, de la venta al menudeo. Entre los principales tipos de minoristas tenemos: Establecimientos especializados, almacenes departamentales, supermercados, establecimientos de conveniencia, establecimientos de descuento, minoristas de precios bajos, súper tiendas y tiendas catálogo. (Portafolio, 2014)

El comercio minorista está viviendo una profunda transformación en Colombia, que se ha manifestado principalmente en el ingreso de empresas extranjeras al mercado nacional, la tendencia hacia una mayor concentración, la aplicación de nuevas tecnologías y la búsqueda de una mayor eficiencia. El proceso de transformación que ha vivido el comercio minorista en los países desarrollados en las últimas décadas revela las mismas características: internacionalización, concentración y modernización. Sin embargo, detrás de esas manifestaciones hay un cambio mucho más profundo, que ha modificado radicalmente el papel del distribuidor minorista en la cadena que lleva los productos desde el fabricante hasta el consumidor. En el pasado el comercio era percibido como un eslabón pasivo, que no agregaba valor a los productos y se limitaba a ejecutar las decisiones de los productores acerca de cómo satisfacer las necesidades del consumidor. Esa situación ha cambiado

radicalmente en las últimas décadas. Gracias a sus masivas inversiones, a la aplicación de nuevas tecnologías y a su mayor conocimiento de su clientela, hoy los distribuidores minoristas conocen mucho más de las necesidades del consumidor que los mismos productores. (Zuleta, 2003)

El comercio minorista ofrece un trato más cercano y personal al cliente y se centra en la atención al cliente, debido al hecho de que “de boca en boca” vaya circulando que determinada tienda cuenta con buenos artículos o precios aspectos que harán que aumenten sus beneficios. El hecho de que el minorista se encuentre especializado en un sector muy concreto, permite que al cliente le sea más fácil hallar tanto asesoramiento profesional como productos que no ofrecen grandes superficies. Así mismo no hay que pasar por alto que el comercio minorista se identifica por la facilidad de controlar y gestionar.

4.1.3. Asociatividad

A lo largo de la historia los seres humanos han sentido la necesidad de cooperar entre ellos y asociarse para satisfacer sus necesidades y lograr sus propósitos, para ello han creado diversas y múltiples formas asociativas y de organización.

La asociatividad “es un mecanismo de cooperación por el cual se establecen relaciones y/o articulaciones entre individuos y/o grupos de personas tras un objetivo común”. Ahora bien, la asociatividad empresarial es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. (Rosales R, 1997, pág. 97)

Desde el ámbito social para Luis Esquivá (2013) “la asociatividad es la capacidad de un grupo para construir capital social a través de actividades económicas y sociales que los constituya como una sola empresa.” No obstante, los tenderos son un grupo particular que conservan una actividad económica minorista dentro de los barrios, ocupan un lugar no solo económico sino también social, gracias a las relaciones de confianza con los clientes, que son conocidos, amigos y vecinos.

De acuerdo con María Angélica Lozano (2010), es un “mecanismo que se entiende como una estrategia de colaboración colectiva que persigue la creación de valor a través de la concreción de objetivos comunes que contribuyen a superar la escasez de escalas individuales y a incrementar la competitividad, herramienta que es necesaria para la supervivencia de las pequeñas y medianas empresas.” (Modelos de asociatividad, 2010, pág. 178)

En lo anteriormente planteado por diversos autores podemos decir que la asociatividad es la unión de varias personas o empresas que de manera voluntaria desean crear una agrupación para generar beneficios futuros, donde todos son tomados como iguales y tiene la misma importancia.

De acuerdo con la Cámara de Comercio y el Centro Internacional de Negocios (2010), es “la unión de voluntades, iniciativas y recursos por parte de un grupo de personas o empresas, alrededor de objetivos comunes. Es un proceso de responsabilidad y disciplina, por esta razón, es de crucial importancia contar con el entusiasmo y compromiso de los integrantes de la asociación pues esto repercutirá en resultados a obtener en el futuro, fruto del esfuerzo y la dedicación en la puesta en marcha de las estrategias.

Las empresas colombianas poseen características por las cuales son poco competitivas, entre las cuales se encuentran: el deficiente conocimiento del perfil de los clientes, el desconocimiento de su posición en el sector, la excesiva dependencia de los factores básicos de producción, la cooperación insuficiente entre los actores externos e internos, el paternalismo, el fracaso de la integración hacia delante y hacia atrás, y la actitud defensiva, lo que hace que no puedan desarrollarse y competir en el ámbito tal competitivo de los grandes supermercados.

Razón por la cual, la decisión de tomar la asociatividad como una estrategia para el crecimiento del comercio minorista, debe partir del cambio individual para llegar al trabajo conjunto. Los tenderos o dueños de tiendas, debe trabajar en la generación de valor en todas y cada una de sus unidades de negocio para lograr una verdadera integración con otras empresas y dejar de lado el paradigma de la competencia

desleal por parte de todas las empresas que lo rodean. (Centro Internacional de Negocios, 2010)

4.1.3.1. Factores de Asociatividad

La asociatividad se compone por seis factores relevantes que permiten condicionar el actuar de las personas o empresas por medio de pautas indispensables como lo son:

Colaboración: Se mantiene la autonomía de cada empresa, pero se trabaja con base en compromisos y planes de acción desarrollados en conjunto.

Cooperación: Se establece una relación de interdependencia con otros. El éxito de un negocio depende de la participación de todos sus miembros.

Trabajo en equipo: La participación de todas y cada una de las empresas se verá reflejado en los resultados de las actividades que se desarrollan en grupo, de esta forma será más equitativa la distribución de las ganancias.

Coordinación: Se organizan esfuerzos, se definen actividades y resultados, se determinan tiempos y se distribuye el trabajo en los integrantes del grupo.

Unión de voluntades, iniciativas y recursos: Se unen esfuerzos alrededor de objetivos empresariales comunes.

Proceso de mediano y largo alcance: Exige compromiso, persistencia y disciplina.

Los tenderos pueden implementar estos elementos con el fin de coordinar los intereses y los planes estratégicos a través de la participación coherente de todos los actores involucrados.

4.1.3.2. Para qué sirve la Asociatividad

Los empresarios saben que cada día que pasa, la competencia es más intensa, los clientes más exigentes y por ende, los retos son mayores; Comprenden también que su talento y capacidad individual no son suficientes para sostenerse y crecer en el mercado, y que, hasta las grandes compañías necesitan, en ocasiones, aliados estratégicos para desarrollar sus planes de trabajo. Normalmente, las empresas

comienzan solas sus actividades, pero en el momento de visualizar objetivos de crecimiento, buscan en la asociatividad beneficios como lo son:

- Reducción de costos de transacción
- Disminuir el riesgo en los negocios
- Aumentar rentabilidad con la apertura de nuevos mercados
- Aumentar eficiencias
- Promover el intercambio de experiencias y conocimientos, así como el aprendizaje continuo, entre otros.
- Mejorar las ventas por la presencia y los canales de distribución
- Ampliar oportunidades comerciales mediante contactos e intercambio de información
- Conseguir apoyo de las entidades que promueven procesos colectivos
- Creación conjunta de productos, procesos y servicios
- Aumentar el poder de negociación en relación con otras empresas y entidades
- Acceder a tecnología que no se maneja o es costosa

4.1.3.3. Tipos de Asociatividad

Existen varios tipos, por los cuales las organizaciones se pueden agrupar de forma organizada por medio de las cuales diferentes organizaciones pueden asociarse dependiendo de los beneficios que deseen generar en un futuro, la localización y tipo de organizaciones.

4.1.3.3.1. Redes de cooperación

Son un conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente. No existe una relación de subordinación y mantienen diversos vínculos cooperativos para realizar acciones conjuntas coordinadas. Por consiguiente, es relevante implementar articulación comercial que se entiende como una relación sostenida entre empresas ofertantes y demandantes la cual puede ser mediada o animada por un agente intermediario o gestor de negocios. (CEI Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua, 2010)

4.1.3.3.2. Alianza Clúster

“De manera similar a las cadenas de valor, pero los actores están concentrados geográficamente y están interconectados en una actividad productiva particular. Comprende no sólo empresas sino también instituciones que proveen servicios de soporte empresarial.” (CEI Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua, 2010) Este tipo de asociatividad podrá interrelacionar a los tenderos de la localidad de Engativá ya que su principal característica es la localización que presentan en común.

4.1.3.3.3. Joint Venture

La estrategia Joint Venture consiste en constituir una nueva sociedad creada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente, pero realiza una actividad empresarial supeditada a las estrategias competitivas de las empresas propietarias. Esta forma de cooperación implica la aportación de fondos, tecnología, personal, bienes industriales, capacidad productiva o servicios. (CEI Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua, 2010)

4.1.3.3.4. Consorcio

Un contrato de consorcio es aquél donde dos o más personas se asocian para participar en forma activa y directa en un determinado negocio o empresa con el propósito de obtener un beneficio económico. Los Consorcios se pueden formalizar legalmente sin que las empresas pierdan su personería jurídica, pero con una gerencia común.

Un consorcio es un acuerdo entre varias empresas cuyo objetivo principal es desarrollar una actividad económica que va a resultar en rendimientos para todas y cada una de ellas. Un caso muy común de consorcio se presenta en las grandes obras de construcción de infraestructura vial, en las cuales se asocian varias empresas, sin llegar a fusionarse, que se especializan o tienen fortalezas en diferentes campos. Los consorcios suponen ventajas como: Aumento y complemento de la oferta de las empresas individuales, Los costos y gastos son compartidos y por lo tanto más asequibles y facilitan la consecución de los recursos financieros. (CEI Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua, 2010)

4.1.4. Asociatividad y Comercio Minorista

El asociarse en el comercio minorista es una forma de hacerle frente a los posibles cambios que se puedan dar en el entorno, ya que un conjunto de tenderos pueden realizar un mayor frente de acción, como respuesta a las grandes superficies, cambios de la economía y fluctuaciones del mercado; y así poder competir con unas ventajas frente a otras tiendas de barrio, de acuerdo con la oficina comercial de la embajada de España en Colombia (2012) “una asociación de pequeños comerciantes que se resisten a desaparecer plantea nuevas perspectivas en este sentido.” Cuando se realiza una asociación les permite negociar directamente con los productores”. Algunos establecimientos además han afrontado la caída de la demanda introduciendo nuevos servicios. (Oficina comercial de la embajada de España en Colombia, 2012, pág. 61)

Tabla 1 Comparativo de ventajas y desventajas.

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la producción y productividad. • Mayor poder de negociación. • Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento. • Se comparte riesgos y costos. • Reducción de costos. • Mejora de la calidad y diseño. • Mejora la gestión de la cadena de valor (mayor control). 	<ul style="list-style-type: none"> • Muchas veces el individuo no puede solicitar préstamos o crédito, puesto que no tiene una firma colateral. • Los pequeños agricultores que ofrecen una limitada cantidad de productos, por lo regular no reciben un buen precio por sus productos en el mercado local. • La compra de insumos resulta más cara, puesto que los vendedores no le ofrecerán un descuento por la compra de semillas, fertilizantes y otros insumos, y si se lo ofrecen, éste será mínimo. • Por lo regular, las agencias ofrecen capacitación y entrenamiento a grupos, no a individuos.

Fuente: Elaboración propia.

4.1.5. Capital Social

La definición de capital social es bastante sencilla. Es la moneda que permite que una sociedad opere efectivamente. Esto incluye factores intangibles tales como valores,

normas, actitudes, confianza, redes, y semejantes. Putnam (2016), afirma que el capital social está comprendido por aquellos factores que se encuentran dentro de una comunidad y que facilitan la coordinación y la cooperación para obtener beneficios mutuos.

El capital social es el contenido de ciertas relaciones y estructuras sociales, es decir, aptitudes de confianza que se dan en combinación con conductas de reciprocidad y cooperación. En este sentido, el capital social proporciona mayores beneficios a quienes establecen este tipo particular de relaciones y puede ser acumulado.

El capital social se puede entender como un recurso intangible que permite a las personas, en especial a las que no cuentan con capital humano o financiero, obtener beneficios mediante las relaciones sociales dotadas de confianza, reciprocidad y cooperación. (Rueda Galvis & Muñoz Rojas, 2010)

El capital social es un término que ha tomado fuerza en los últimos años, pero también de acuerdo con Jorge Enrique Sais y Sander Rangel (2008), este término ha ido cambiando y se ha desarrollado a través del tiempo, gracias a la participación de varias ciencias que la han complementado. (Universidad Santo Tomas, 2008).

De acuerdo con el valor del concepto del capital social consiste principalmente en el hecho de que se identifica ciertos aspectos de la estructura social a través de su función. Según John Sudarsky "El capital social, definido como la confianza que se genera de las relaciones entre las personas y de ellas con las instituciones, predice de forma determinante el crecimiento económico y la efectividad institucional"

El capital social entonces, puede asumir las formas más diversas, cada una de las cuales es productiva con respecto a un fin específico que implica costos y beneficios distintos en las diferentes situaciones.

El capital social no es solo situacional, sino que es un concepto dinámico, de proceso. Esto es particularmente evidente en el hecho de que el capital social a menudo es un subproducto de actividades iniciadas para otros fines, y pueden tener como fin objetivo distintos respecto de aquellos por los que se ha formado. Una asociación o una organización que se ha construido para un determinado fin, puede revelarse útil

para otro y construir, así, un capital social disponible para los actores que tiene acceso a los recursos organizativos.

El capital social es el resultado de un proceso de interacción dinámica: se crea, se mantiene y se destruye. Puede ser creado, intencional o intencionalmente, pero también puede ser destruido a través del comportamiento individual o por hechos externos que hacen que la persona menos dependiente las unas de las otras, por lo tanto, como cualquier otra forma de capital, requiere continuas inversiones.

El capital social, es un concepto general que se concreta en la acción creativa de los actores, en la realización de proyectos prácticos. Es un potencial de recurso que existe y se vuelve capital social solo cuando se activa con fines instrumentales. El capital social se crea cuando las relaciones entre las personas cambian a modelos que facilitan la acción, es decir cuando los actores establecen nuevas relaciones o combinan las ya existentes de modo distinto, produciendo así nuevas formas de capital social. (Pizorno & Trigilia, 2003)

4.1.5.1. Clasificación del Capital Social

Cualquier forma de capital social produce beneficios que pueden ser gozados por todos. Efectivamente, la organización social, el sistema normativo, las reglas de reciprocidad, todo construye capital social, se identifica con el capital social.

La economía es expresión de relaciones sociales directas de tipo general, sin embargo, los individuos son estrechamente dependientes unos de los otros a través de una red de relaciones múltiples. El intercambio de bienes y prestaciones esta conducido según los principios de la redistribución y de las distintas formas de reciprocidad. La reciprocidad de rango familiar y la reciprocidad balanceada, que se expresa en la organización de subsistencia y en estructuras cooperativas que prestan asistencia donde sea necesario. En muchos casos, el intercambio no es exactamente equilibrado, y esta falta de equilibrio preciso es totalmente esencial, por que sostiene la alianza como no podría hacerlo el equilibrio perfecto. (Pizorno & Trigilia, 2003)

4.1.6. Ayuda Mutua

Este concepto principal es la ayuda reciproca que se brinda entre dos o más personas o entidades, las cuales causan un beneficio proporcional para cada uno de los interesados, esta ayuda debe ser de común acuerdo y el beneficio puede ser de cualquier tipo; pero se puede plantear el mismo beneficio para cada uno de los individuos, como un beneficio único para cada uno de ellos.

Según, Kropotkin (1902), quien es el más destacado doctrinante sobre el papel jugado por la ayuda mutua en el progreso del hombre a lo largo de su historia. En su conocida obra: la ayuda mutua, un factor de evolución, hace un largo recorrido en torno de las instituciones de ayuda mutua desarrolladas por los pueblos, e incluso consagra varios capítulos a la ayuda mutua en el mundo animal, en el cual según Kropotkin, la enorme mayoría de las especies vive en sociedades y encuentra en la sociabilidad y la ayuda mutua la mejor arma para luchar por la existencia, contra todas las condiciones naturales desfavorables para la especie, por el contrario, las especies insociables, en la mayoría de los casos, están condenadas a desaparecer.

El filósofo griego Demócrito (460 – 370 a.C.) ya había observado que la sociedad humana era el resultado de un proceso que llevo al hombre de su vida primitiva errante y pastoril hasta la civilización, gracias a la ayuda mutua.

Kropotkin (1902), nos recuerda que es falsa la opción que representa a la humanidad primitiva como una turba desordenada de individuos, los cuales solo obedecen a sus propias pasiones y en la cual se sirve cada uno de su propia fuerza personal y de su astucia para imponerse a otros. El individualismo desenfrenado es una manifestación de los tiempos modernos, de ninguna manera era propio del hombre primitivo. El principio de la ayuda mutua aseguro las mejores oportunidades de supervivencia solo a quienes se prestaban mutuamente el máximo apoyo en la lucha por la existencia.

Kropotkin (1902), señala que, en Europa, después de la desintegración de los clanes primitivos que unían a las tribus, muchas se dispersaron y desaparecieron sin embargo subsistían las tribus que encontraron una nueva estructura social, la comuna aldeana, la cual las uniría durante más de quince siglos. Dicha comunidad no solo era

una asociación para asegurar a cada uno la parte justa en el disfrute de la tierra en común, sino que era una asociación para el apoyo mutuo en todas las formas posibles, para la defensa contra la violencia y para el máximo desarrollo de los conocimientos y las concepciones morales. Como heredera del clan la comuna aldeana, recibió todas sus funciones como la caza, la pesca y el cultivo comunal. Un proceso similar se dio en las culturas de la América precolombina.

Esta ayuda al ser de mutuo acuerdo, se plantean las ayudas desde el preciso momento en el que se llega al acuerdo, por lo tanto, cada uno de los interesados desde el principio sabe que es lo que le debe brindar al otro, pero también tiene claro que es lo que recibirá en un periodo de tiempo determinado, si al acuerdo es momentáneo o un beneficio continuo cuando la ayuda se hace por un periodo largo o indefinido.

La inclinación de los hombres a la ayuda mutua tiene un origen tan remoto y está tan profundamente entrelazada con todo el desarrollo pasado de la humanidad que los hombres la han conservado hasta la época presente, a pesar de todas las vicisitudes de la historia. Esta inclinación se desarrolló, principalmente, en los períodos de paz y bienestar, pero aun cuando las mayores calamidades azotaban a los hombres, cuando países enteros eran devastados por las guerras, y poblaciones enteras morían de miseria, o gemían bajo el yugo del poder que los oprimía, la misma inclinación, la misma necesidad continuó existiendo en las aldeas y entre las clases más pobres de la población de las ciudades. A pesar de todo, las fortificó, y al final de cuentas, actuó aun sobre la minoría gobernante, belicosa y destructiva que trataba a esta necesidad como si fuera una tontería sentimental. (Kropotkin, 1902)

Apoyo mutuo o ayuda mutua son términos sinónimos que hacen referencia al intercambio recíproco y voluntario de recursos, habilidades y servicios dirigidos a obtener un beneficio para los actores sociales implicados. Aunque bien es cierto que así expresada la ayuda mutua podría tener un carácter ambivalente: se puede cooperar para conseguir mayor bienestar personal o grupal, para obtener el bien común, o en un sentido opuesto, o incluso negativo, para obtener beneficios poco solidarios o incluso para hacer daño a otras personas, grupos, intereses. Por otra

parte, la caridad y el altruismo pueden estar relacionados con la ayuda mutua pero no deben confundirse con ella ya que los dos primeros no llevan implícita la bidireccionalidad en la acción de ayudar, ni en muchos casos la horizontalidad en las relaciones humanas, y la ayuda mutua, sin embargo, no se entendería sin esa bidireccionalidad en el intercambio (dar-recibir-devolver) y sin la horizontalidad en los contactos e interacciones entre personas que se reconocen como iguales. Frente a la inequidad y a los desajustes que acompañan al sistema capitalista hegemónico y globalizado están surgiendo nuevas redes sociales basadas en la ayuda mutua y en diversas modalidades de reciprocidad igualitaria. Los intercambios recíprocos surgen en parte como respuesta frente a las demandas sociales no satisfechas de los ciudadanos, pero también como una respuesta crítica ante el individualismo, la competencia y el mercantilismo que caracterizan a las sociedades capitalistas. La ayuda mutua, la solidaridad y la cooperación no son nuevas en la historia de la humanidad, se reescriben en el tiempo, se modelan culturalmente y se concretan en diferentes y complejas formas de acción social. Los conceptos de reciprocidad y redistribución, según los contempla la antropología económica, son el punto de partida para analizar las nuevas formas de ayuda mutua y de reciprocidad que han surgido en las últimas décadas, como iniciativas de la sociedad civil, en las sociedades urbano-industriales, tanto en Europa como en otros contextos geográficos. La eficacia de las redes de ayuda mutua y reciprocidad es lo que permite la circulación de la ayuda y radica precisamente en una idea-fuerza: la horizontalidad en la que se basan los intercambios que llevan a cabo sus actores. (Kropotkin, 1902)

4.1.7. Solidaridad

El concepto de solidaridad ha tenido varias aceptaciones de acuerdo con las valoraciones éticas, religiosas o políticas de diferentes autores que se han ocupado del tema, especialmente durante los siglos XIX y XX.

Sin embargo, gracias al conocimiento moderno de la economía solidaria, la solidaridad es la responsabilidad contraída por un grupo de personas para prestarse apoyo en el proceso que surge de las prácticas de la ayuda mutua y la cooperación,

como un concepto y un valor que contribuye a la integración de los miembros de una comunidad, bajo el presupuesto de la igualdad entre las personas que hacen parte de una empresa asociativa, por encima de cualquier noción de superioridad o inferioridad. En consecuencia, en la economía solidaria, la solidaridad no tiene relación alguna con el principio de la caridad cristiana o el llamado altruismo, practicado por los filántropos.

La solidaridad es una de las características de la cooperación, es explicable que hayan existido alguna conexión entre esta y otras doctrinas económicas y sociales basadas en esta misma idea esto ha sido denominado como el solidarismo del cual fue inspirado por León Bourgeois, el solidarismo conlleva a que se aprecien más las diversas formas de cooperación a medida que esta ofrece mayor número de oportunidades al individuo para que pierda en cierto modo su interés propio para encontrarlo de nuevo en el interés del grupo de que es miembro. (Uribe Garzón, 2002)

Según Pedro Kropotkin (1902), "el verdadero pilar de sostén es la conciencia de la solidaridad humana, aunque sea en la etapa del instinto". Es el reconocimiento inconsciente de la fuerza que cada hombre toma prestado de la práctica de la ayuda mutua con estrecha dependencia entre la felicidad de cada uno y la felicidad del todos, y del sentido de la justicia y equidad lo que conduce al individuo a considerar los derechos de todos los demás individuos, como iguales o a los suyos propio." Esto nos lleva a la necesidad ineludible de que debemos construir una sociedad nueva y una economía nueva comportándonos solidariamente con los demás y haciendo que ellos hagan lo propio en todo momento".

En las empresas de economía solidaria, la solidaridad es una actitud recíproca, un respaldo económico y social mutuo, resultante de las aportaciones que hacen los asociados para constituir su propiedad social.

El profesor Zabala (1998), en su libro *Las teorías sobre la solidaridad y el porvenir de la cooperación*, analiza que el sentido original del término latino *solidus*, significa compacto, consistente, macizo. Para los teóricos de la economía solidaria, el término solidaridad hace relación a un valor ético que lleva implícito los conceptos de ayuda

mutua y cooperación entre iguales. Se trata de una solidaridad recíproca, muy diferente a la solidaridad sin contraprestación como la limosna que se da a un mendigo o el aporte del filántropo a una institución de caridad. (Arango, 1997)

Este término es la reacción de la sociedad a la injusticia o desequilibrio que se presenta dentro de la misma, donde se trata de mejorar la existencia de los demás sin importar a quien se le brinde la ayuda, con tal que la necesite. Aranguen (2009) define la solidaridad en cuatro términos:

- Es una reacción ante la injusticia y el sufrimiento en el que viven tantas personas y pueblos de nuestro mundo, como reacción afecta y toca dimensiones nucleares de la persona.
- Es una determinación por embarcarse en los procesos que tratan de erradicar las causas que generan situaciones donde la persona vive como no sujeto, al tiempo que trata de acompañar sin mesianismos estériles a esas mismas personas.
- Es un deber en tanto que somos responsables los unos de los otros en un mundo absolutamente desequilibrado.
- Es un estilo de vida que pone en juego todas nuestras posibilidades y que repercute en nuestro proyecto vital. Ser solidario constituye una forma de vida que afecta por igual a la acción social que una persona realiza como a su nivel de vida y consumo o a sus criterios económicos y políticos. (Arangen Gonzalo, 2009)

4.1.7.1. Modelos de Solidaridad

En la solidaridad se destacan cinco modelos de solidaridad, esto debido a que no todas las personas que la practican lo realizan de la misma manera o por las mismas razones, sino por el contrario, cada uno tiene diferentes razones y realizan esta actividad de diferente manera, puesto que cada persona es única y tienes diferentes motivaciones para ser solidario con los que lo rodean. De acuerdo con Arangen (2009), la solidaridad puede ser expresada de las siguientes formas:

Solidaridad como necesidad: Desde este punto de vista, la solidaridad basada en la comprensión de lo irracional del progreso económico, en la mutua colaboración para satisfacer nuestras propias necesidades sin que éstas se vean afectadas gravemente, aparece como un nuevo impulso solidario de nuestra sociedad. Es una solidaridad inteligente, que se arma de razones para evitar el suicidio colectivo al que se encamina el desarrollismo ciego. La solidaridad por necesidad nace, pues, de la conciencia de:

- Límites ecológicos y ambientales
- Límites referidos a los niveles de población óptimos
- Límites que nos hablan de escasez de recursos

Solidaridad como espectáculo: la solidaridad se convierte en artículo de consumo cuya compra y venta varía en función de los dictados de la moda del momento. La solidaridad no puede ir acompañada de lucha por la justicia, sino, antes bien, son necesarios los festivales, el rock, la participación de famosos, el bullicio y un precio módico que haga posible la participación pasajera en un evento de carácter solidario.

Solidaridad como Campaña: une el referente de la denominada ayuda humanitaria, una ayuda que en rigor no resuelve los problemas ni sus causas estructurales, pero atiende a lo urgente. La ayuda humanitaria se asemeja a un servicio de urgencias voluntarioso y cada día mejor equipado pero que se encuentra muy limitado. Pero no olvidemos que el servicio de urgencias no puede, por sí solo, evitar la llegada de más y más víctimas, porque no cuenta con mecanismos de prevención. Y tampoco dispone de los necesarios para la curación. Evita muchas muertes, pero no todas, y no puede dar de alta a los pacientes para que vuelvan a casa.

Solidaridad como Cooperación: solidaridad que de hecho se ve reducida a un seguimiento de los proyectos que se limita a lo cuantitativo, al empleo correcto de las subvenciones, a la justificación económica de las mismas, adoptando un rigor y un celo economicista quizá necesario (para evitar despilfarros, para saber dar cuenta exacta de las fuertes sumas de dinero que se mandan desde occidente), pero que no

deja aflorar al movimiento social y de base que se encuentra detrás de los receptores y protagonistas de los proyectos.

Solidaridad como Encuentro: siguiendo el consejo de Kant, no sólo hay que despertar del sueño dogmático para atrevernos a pensar por nosotros mismos, sino que en el momento actual es preciso despertar de otro sueño, el sueño de la cruel inhumanidad en la que vivimos como sin darnos cuenta, con el fin de pensar la verdad de las cosas tal y como son, y así, actuar de otro modo. Porque, en efecto, la solidaridad como encuentro significa, en primer lugar, la experiencia de encontrarse con el mundo del dolor y de la injusticia y no quedarse indiferente. Y en segundo lugar, significa tener la suficiente capacidad para pensar y vivir de otra manera, mediante la capacidad para pensar, es decir, para analizar lo más objetivamente posible la realidad de inhumanidad y de injusticia en que vivimos, sin que el peso de ese análisis nos desborde. Y vivir de modo que la solidaridad constituya un pilar básico en el proyecto de vida de quien se tenga a sí mismo por solidario. (Arangen, 2009)

4.1.8. Caracterización

La caracterización es un tipo de descripción cualitativa que puede recurrir a datos o a lo cuantitativo con el fin de profundizar el conocimiento sobre algo. Para cualificar ese algo previamente se deben identificar y organizar los datos; y a partir de ellos, describir (caracterizar) de una forma estructurada y posteriormente, establecer su significado (sistematizar de forma crítica). (Bonilla, Hurtado & Jaramillo, 2009)

La investigación implementa la descripción del contexto competitivo de las tiendas barrio, mediante la recolección de los datos e información primaria y secundaria, la caracterización de la población objeto de estudio se realizó de forma estructurada lo que permitió obtener con mayor facilidad los puntos centrales a mejorar.

Según Strauss, la caracterización es una descripción u ordenamiento conceptual, que se hace desde la perspectiva de la persona que la realiza. Esta actividad de caracterizar que puede ser una primera fase en la sistematización de experiencias, parte de un trabajo de indagación documental del pasado y del presente de un

fenómeno, y en lo posible está exenta de interpretaciones, pues su fin es esencialmente descriptivo. (Strauss & Corbin, 2002)

Actores de caracterización

El primer paso es definir o determinar los públicos objetivos a caracterizar, en este sentido se hace necesario verificar si se requiere hacer una priorización y si así fuera se debe definir una metodología adecuada para esto, una vez establecidos los actores se debe determinar las ideas o mensajes que se quieren posicionar en estos públicos y por último se hace la caracterización de estos respecto a la posición y opinión que estos presenten de acuerdo a las ideas y mensajes a impulsar.

Los actores principales de la investigación son los tenderos, dueños de tiendas de barrio de la localidad Engativá, fue importante describir la posición de los actores con relación al concepto de asociatividad, desde este panorama se pudo percibir claramente el pensamiento manifestado en la recolección de información.

Entonces se procede a ubicar cada actor social o público objetivo, según su posición y opinión respecto a la idea o concepto, para estos existen varias ubicaciones posibles. Para este fin, se realizó una revisión bibliográfica referente al tema. Se levantó y sistematizó información de fuentes. Posteriormente, se identificó y caracterizó el contexto del tendero mediante análisis de factores que intervienen en el crecimiento económico de las tiendas de barrio. Además, se realizaron encuestas en profundidad, proceso formalizado en el que un entrevistador bien capacitado formula a un sujeto un conjunto de preguntas cerradas y abiertas expuestas en el cuestionario diseñado previamente, para el levantamiento de información primaria.

Luego de definir y caracterizar el público objetivo se determinan las fuerzas de posicionamiento o las necesidades o requerimientos que la investigación busca solucionar para fomentar la asociatividad en los tenderos de la localidad Engativá. Las fuerzas de posicionamiento se determinan con el propósito de compatibilizar los rasgos de comportamiento de los segmentos de la población, según el perfil cultural y social, con los productos y servicios, esto permitirá que una idea sea adoptada más fácilmente, por ejemplo, al identificar los rasgos de personalidad de un segmento de

la población, permite diseñar medios que sean atractivos a la población meta, según los tipos de personalidad. (Unidad de Mercadotecnia Institucional , 2017)

Por ende, lo anterior permitió establecer relaciones causales o vínculos de las opiniones y valoraciones sociales con procesos estructurales a nivel socioeconómico, que explican un determinado conjunto de opiniones acerca de la competitividad, el crecimiento y la perdurabilidad de las tiendas de barrio actualmente. Estas relaciones y evidencias, complementaron el estudio en general, siendo reflejo directo de la opinión de los tenderos con relación al tema de investigación.

4.1.9. Propuesta

Una propuesta es un documento donde el autor o autores hacen una exposición clara de los objetivos, propósitos y medios para llevar a cabo una serie de actividades. Las propuestas pueden ser propuestas de investigación o propuesta de proyecto. (Krathwohl, 1988)

Una propuesta de proyecto se piensa y desarrolla con la idea de implementar una serie de actividades específicas o tareas que en conjunto constituyen un programa de acción. La propuesta de investigación fundamentada en la asociación es capaz de unir fuerzas entre unidades empresariales pequeñas para hacer frente a la competitividad con los supermercados o grades superficies introducidas en el mercado minorista de los barrios de la localidad Engativá.

En la propuesta de investigación se formula un problema de estudio, al cual se habrá de definir una serie de variables específicas, hipótesis en torno a la implementación de una serie de técnicas para recopilar datos. Contiene los siguientes parámetros:

Título descriptivo del proyecto. El título de la investigación a realizar, debe ser claro, preciso y completo. Está destinado a indicar dónde, qué, cómo y cuándo, en forma clara y sucinta indica el lugar a que se refieren los datos, el fenómeno que se presenta, las variables que se interrelacionan, y la fecha a que se refiere la información.

La formulación del problema. Es la estructuración de toda la investigación, de tal forma que uno de sus componentes resulte parte de un todo y que ese todo forme un cuerpo que tenga lógica de investigación. Se debe por lo tanto, sintetizar la cuestión proyectada para investigar, generalmente a través de un interrogante.

Objetivos de la investigación. Presupone el logro esperado para las respuestas expresadas en el problema. Es el propósito de la investigación. Responde a la pregunta: ¿para qué?, ¿qué se busca con la investigación? Un objetivo debe redactarse con verbos en infinitivo que se puedan evaluar, verificar, refutar en un momento dado.

Plan de actividades. Implica definir las actividades a implementar hacia el logro de los objetivos de la propuesta.

Presupuesto Los rubros más importantes del presupuesto en una propuesta de investigación son: honorarios, viáticos, transporte, material y equipo, comunicación, informes y publicaciones, costo de elaboración de la propuesta e imprevistos que usualmente espera recibir la institución que apoya la propuesta. (Krathwohl, 1988)

Cronograma e informes Elabore un cronograma utilizando el formato de la agencia u otro formato. Es útil dividir el cronograma en tres etapas: la inicial o preparatoria, la de recolección de información; y la de análisis e informe de resultados. El cronograma debe incluir las actividades principales de cada etapa (lado izquierdo de la hoja) y el tiempo que insumirán (al lado derecho de la hoja). Cuando se conocen las fechas de inicio y la duración del plan de trabajo, se pueden asignar fechas específicas a las actividades del cronograma.

Finalmente, a través de la propuesta planteada, se puede lograr unificar y trabajar con las tiendas de barrio como una sola, de manera que asociadas entre si compartan el logro del éxito, crecimiento económico, apertura de nuevos mercados, acceso a nuevas tecnologías y financiamiento para su crecimiento propio como unidades económicas.

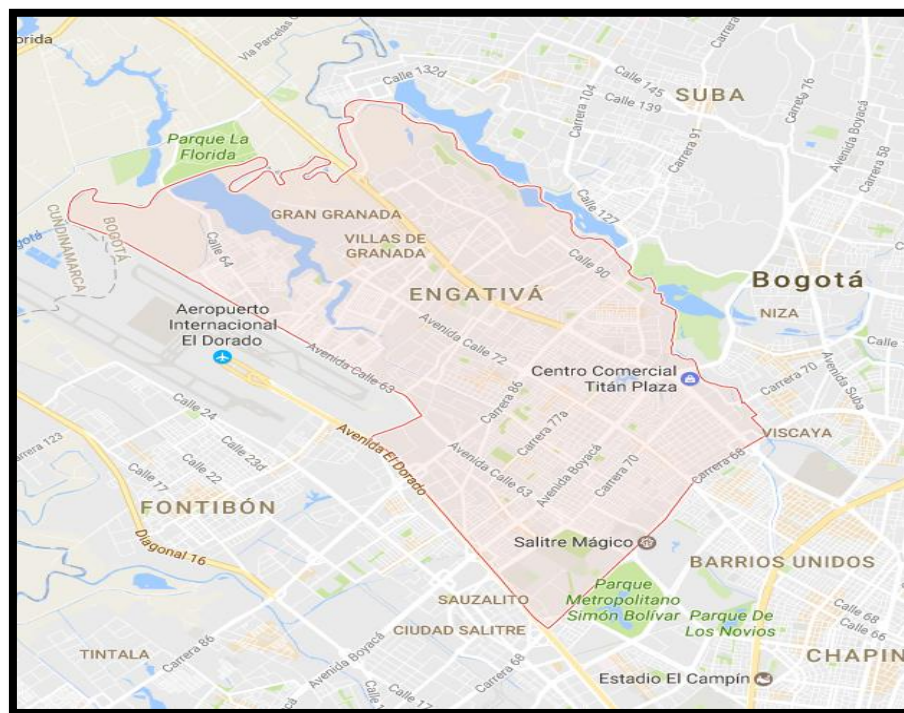
4.2. Marco Espacial

De acuerdo con la estructura del marco teórico, en el marco espacial se tendrá en cuenta la información adquirida de las tiendas de barrio, comercio minorista en la localidad de Engativá.

4.2.1. Macro Localización

La investigación fue desarrollada en la localidad de Engativá del Distrito Capital de Bogotá. Esta localidad se encuentra ubicada al noroccidente de la ciudad. Fue un antiguo municipio del departamento de Cundinamarca cuyos orígenes se remontan a la época precolombina. Su nombre en el idioma muisca significa cacique de Inga. También se conoce como ciudad azul por sus características físicas.

Ilustración 4 Mapa de la Localidad Engativá



Fuente: Google Map.

4.2.1.1. Localización, extensión y características geográficas

El área de la localidad de Engativá, ubicada en la zona occidental de la ciudad, limita, al norte, con el río Juan Amarillo que la separa de la localidad de Suba; al sur, con la avenida El dorado y el antiguo camino de Engativá que la separan de la localidad de Fontibón; al oriente, con la Avenida calle 68 y las localidades de Barrios Unidos y Teusaquillo, y al occidente, con el río Bogotá y el municipio de Cota.

Engativá tiene una extensión total de 3.556,30 ha, de las cuales 3.439,23 ha corresponden a suelo urbano y 117,07 ha a suelo de expansión. Esta localidad no tiene suelo rural.

La localidad de Engativá tiene 9 UPZ: una de tipo predominantemente industrial, otra predominantemente dotacional, una más residencial de urbanización incompleta, una con centralidad urbana y los cinco restantes de tipo residencial consolidado. (Alcandía de Bogotá, 2007)

4.2.1.2. Economía de la localidad

La dinámica económica, en general, determina el desarrollo urbano y rural del territorio, promueve la competitividad de la ciudad, el empleo y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

La mayor proporción de las empresas se ubican geográficamente en la parte sur oriental de la localidad, en cercanías a las avenidas principales y barrios tradicionales. Los barrios que se destacan por su concentración empresarial son: La Estrada, Boyacá, Normandía Occidental, Santa Helenita, Normandía, Bonanza, Villa Luz, Las Ferias Occidental y Las Ferias. Así mismo, en la UPZ Las Ferias se encontró la mayor concentración de empresas en Engativá, seguida en su orden por las UPZ Boyacá Real, Santa Cecilia, Garcés Navas, Minuto De Dios, Engativá, Bolivia, Álamos y Jardín Botánico. Es importante destacar que la UPZ Álamos tiene vocación predominantemente industrial y concentra más del 50% de las grandes empresas de la localidad. (Alcandía de Bogotá, 2007)

4.2.2. Micro Localización

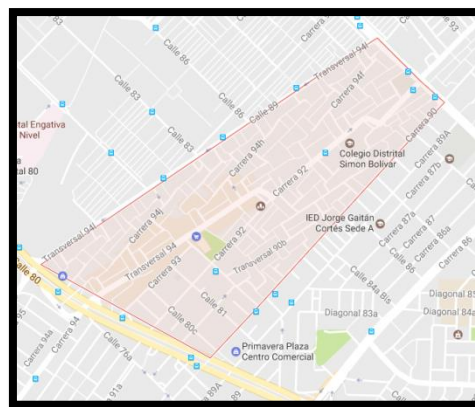
Para el desarrollo del trabajo práctico de la investigación se llevó a cabo la distribución de UPZ de la localidad, en la cual asignaron al grupo tres, los barrios Quirigua, Bachue y Minuto de Dios, que corresponde desde la calle 80 hasta la calle 96, y de la carretera 73 a la carrera 96. A continuación se presenta los barrios visitados para la aplicación de las encuestas a la población de estudio:

4.2.2.1. Barrio Quirigua

Quirigua es un barrio de la ciudad de Bogotá (Colombia), ubicado en la parte noroccidental de la ciudad, dentro de la localidad de Engativá. Limita por el sur con la calle 80, con los barrios Santa Rosita y primavera, por el norte con la calle 90 y los barrios Plan Sidauto y Bachue, por el oriente con la Carrera 90 y con el bario Los Cerezos y por el occidente con la Carrera 96 y los barrios Bochica y Bachue. (Enciclopedia Libre, 2010)

Tradicionalmente ha sido uno de los sectores con mayor concentración de actividad comercial de la Unidad de Planeación Zonal Minuto de Dios, razón por la cual este barrio es uno de los más populares de la localidad de Engativá es un barrio de clase Socioeconómica media, estrato 3.

Ilustración 5 Localización del Barrio Quirigua



Fuente: Google Map

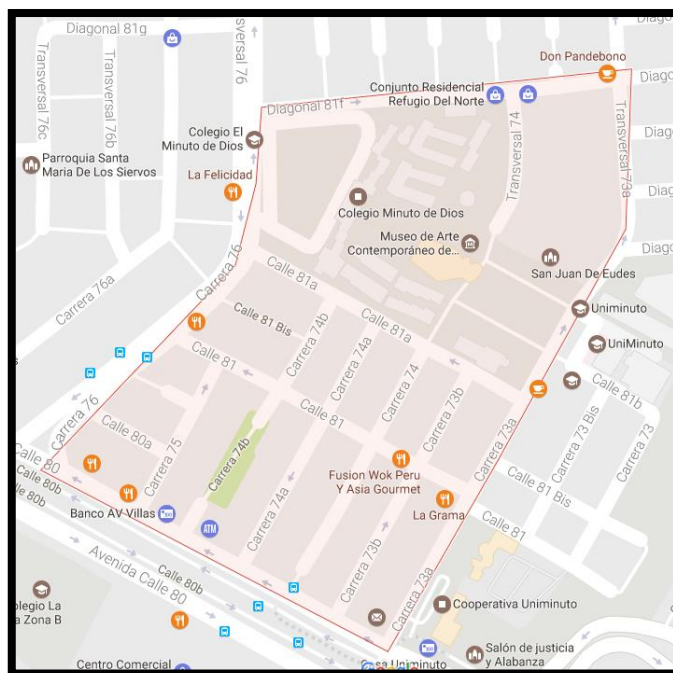
4.2.2.2. Barrio Minuto de Dios

Es un barrio de Bogotá, ubicado en la localidad de Engativá, de estrato tres, es un barrio netamente residencial con actividades de servicios culturales, artísticos y religiosos, dado la influencia de la Corporación Minuto de Dios. También existe actividad comercial minorista. (Enciclopedia Libre, 2010)

Sitios importantes

- Corporación Minuto de Dios
- Corporación Universitaria Minuto de Dios
- Centro de Atención y Servicios al Alumno (CASA Uniminuto)
- Colegio Minuto de Dios
- Parroquia San Juan Eudes
- Centro Carismático Minuto de Dios

Ilustración 6 Localización Barrio Minuto de Dios



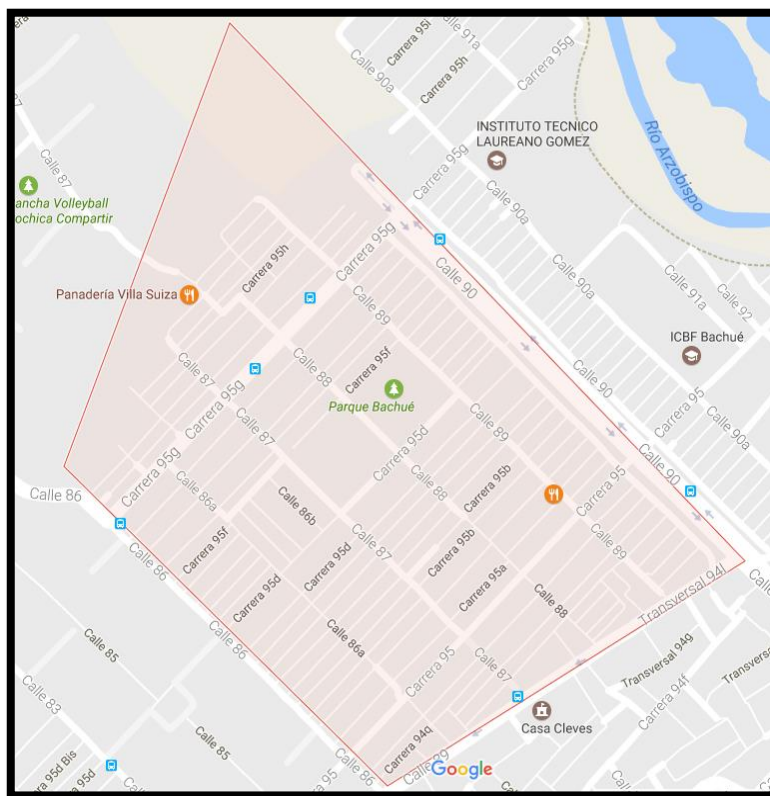
Fuente: Google Map

4.2.2.3. Barrio Bachue

El barrio Ciudad Bachue fue fundado desde 1979, nació como un sector de viviendas de interés social, que permitía hacer mejoras a las casas a través del desarrollo progresivo. A través del tiempo se las viviendas han crecido gracias a la autogestión de la comunidad. (Urbanización Barrio Bachue, 2010)

El barrio Bachue se encuentra delimitado desde la carrera 94 hasta la carrera 95q y de la calle 86 hasta la calle 90. Este barrio hace parte de la localidad Engativá.

Ilustración 7 Localización Barrio Bachue



Fuente: Google Map

4.3. Marco Legal

La investigación se compone de elementos jurídicos que cimientan la estructura asociativa que pueden llegar a implementar las tiendas de barrio siguiendo los decretos, leyes y reglamentos recopilados en el presente documento. El conocimiento de las pautas y principios concernientes a la economía solidaria y más específicamente a la asociatividad representan el método de acción que se desarrolla en nuestro país.

4.3.1. Ley 10 de 1998

Tabla 2 Ley 10 de 1998

La ley define	Empresas Asociativas de Trabajo, como organizaciones económicas productivas, cuyos asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza, u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Las empresas reguladas por esta Ley, y que se constituyan con arreglo a sus disposiciones, serán los únicos autorizados beneficios para usar la denominación de Empresas Asociativas de Trabajo y para acogerse a los otorgados por éstas.
Objetivo	Tendrán como objetivo la producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo familiar o la prestación de servicios individuales o conjuntos de sus miembros.
Especificaciones	Los aportes de carácter laboral que haga cada uno de los asociados serán evaluados por la Junta de Asociados por períodos semestrales, asignando una calificación al desempeño y a la dedicación. En el caso de que haya aportes adicionales en tecnología o destreza, la calificación se hará teniendo en cuenta su significado para la productividad de la Empresa.

	<p>La redistribución de estos aportes adicionales, en ningún caso podrá ser superior a la cuarta parte de lo que se asigne a la totalidad de los aportes de carácter laboral. Los Asociados tienen una relación de carácter típicamente comercial con las Empresas Asociativas de Trabajo. Por tanto, los aportes de carácter laboral no se rigen por las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo, sino por las Normas del Derecho Comercial.</p>
Requisitos	<p>Inscripción en la Cámara de Comercio, siempre que se acredite el cumplimiento de los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Presentación del acta de constitución b. Adopción de los estatutos c. Que la Empresa Asociativa sea integrada por un número no inferior a tres (3) miembros fundadores.

Fuente: Elaboración propia mediante la información encontrada en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2768>

4.3.2. Ley 590 del 2000

Tabla 3 Ley 590 de 2000

Objetivo	<p>Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos; por lo cual lo lleva a Inducir a el establecimiento mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.</p>
Criterios	<p>Se señalan criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como</p>

	entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas; y coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.
--	--

Fuente: Elaboración propia mediante información recopilada de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>

4.3.3. Ley 79 de 1988

Tabla 4 Ley 79 de 1988

Propósito	Su propósito principal es dotar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional.
Criterios	<p>Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo.</p> <p>Promover el desarrollo del derecho cooperativo como rama especial del ordenamiento jurídico general.</p> <p>Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la economía social.</p> <p>Fortalecer el apoyo del gobierno nacional, departamental y municipal al sector cooperativo.</p> <p>Propiciar la participación del sector cooperativo en el diseño y ejecución de los planes y programas de desarrollo económico y social.</p> <p>Propender el fortalecimiento y consolidación de la integración cooperativa en sus diferentes manifestaciones</p>

Fuente: Elaboración propia mediante información recopilada de <http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/paginabasica/pdf/LEY%20454%20DE%201998.pdf>

4.3.4. Ley 454 de 1998

Tabla 5 Ley 454 de 1998

Objetivo	Es determinar el marco conceptual que regula la economía solidaria, transformar el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía solidaria, crear la superintendencia de la economía solidaria, crear el fondo de garantías para las cooperativas financieras y de ahorro y crédito, dictar normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa, El Estado garantizará el libre desarrollo de las Entidades de Economía Solidaria, mediante el estímulo, promoción, protección y vigilancia, sin perjuicio de su natural autonomía.
Criterios	<p>Para efectos de la presente ley denominase Economía Solidaria al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.</p> <p>Declarar de interés común la protección, promoción y fortalecimiento de las formas asociativas y solidarias de propiedad como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia, a la equitativa distribución de la propiedad y del ingreso y a la racionalización de todas las actividades económicas, en favor de la comunidad y en especial de las clases populares.</p>

Fuente: Elaboración propia mediante información recopilada de

<http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/paginabasica/pdf/LEY%20454%20DE%201998.pdf>

5. Diseño Metodológico

5.1. Tipo de Investigación

Según Méndez (2006) el tipo de investigación exploratoria es “el primer nivel de conocimiento científico y tiene como objetivo aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que va a investigar, aclarar conceptos, establecer preferencias para posteriores investigaciones” (pág. 134).

Por tal razón, el presente documento responde a una investigación de tipo exploratorio, ya que permitió obtener una caracterización de la de población, aportando información primaria que permitieron analizar la situación comercial de los tenderos frente a sus competidores y medir de esta manera el interés que tienen en crear una asociación del comercio minorista en los barrios, utilizando como vinculo común la búsqueda de la sostenibilidad en el mercado local.

5.2. Población

Según Hernández (2006) se denomina población al conjunto de datos consta de todas las observaciones concebibles posibles de un fenómeno determinado (pág. 28).

La investigación está constituida una población de las tiendas de barrio existentes en la localidad de Engativá de la ciudad de Bogotá. El número de tiendas de barrio específicas se encentra en la base de datos de la Cámara de Comercio correspondientes al año 2015.

5.3. Muestra

La muestra de acuerdo con Hernández (2006), es un subgrupo del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población (pág. 212).

La muestra que se escogió fue de 50 tiendas de barrio ubicados en las delimitaciones de la localidad Engativá, principalmente en los barrios Quirigua, Bache y Minuto de Dios. La muestra es la encargada de brindar información confiable para la

investigación y el objetivo principal de caracterizar la situación de los tenderos en la actualidad. Es de denotar que el número de muestra fue proporcionado por el grupo de investigativo a cargo de los tutores de la Universidad de La Salle.

6. Trabajo de Campo

En la investigación se propuso caracterizar la actividad de los minoristas a través de una encuesta estructurada por preguntas abiertas y cerradas, que introdujeron la apreciación del contexto del tendero, razón por la cual se analizan por separado cada aspecto que constituye la identidad de las tiendas de barrio. Desde luego la labor anterior da continuidad a determinar las posibilidades de mejora en el sector de comercio minorista que fomenten los factores esenciales del mercado, como lo son: la competitividad, la perdurabilidad y el crecimiento de la actividad en la localidad de Engativá, desarrollada desde las perspectivas de la administración de la mano de la economía solidaria. Y por supuesto se finaliza la investigación con una propuesta asociativa entre tenderos que complemente la acción correctiva a las debilidades observadas en la operatividad de las tiendas en términos de negociación con proveedores y la definición de los lineamientos concretos que propicien su espacio de acción.

6.1. Caracterización de la actividad minorista

Los instrumentos utilizados para desarrollar la investigación a fin de propiciar el logro de los objetivos de la investigación, fueron las siguientes técnicas e instrumentos orientados a obtener información o datos.

Revisión Documental: Se tuvo acceso a documentos e informes aportados por el grupo de investigación anterior que recolecto toda una base de datos correspondientes al tema de estudio.

Observación: Se realizó inicialmente una visita a la localidad con el fin de aplicar una prueba piloto del instrumento y hacer un reconocimiento del sector y su población.

Encuesta: a través de dos sesiones o visitas a los barrios de la localidad de Engativá, se aplicaron 50 encuestas a tiendas de barrio con el propósito de identificar las características empresariales y las expectativas de los comerciantes de los barrios Quirigua, Bachue y Minuto de Dios, propensos a establecer la posibilidad de crear entre ellos una asociación o red de asociatividad o un programa de capacitación.

El instrumento empleado, está compuesto por veinte y tres preguntas cerradas y abiertas que proporciona información sobre el negocio, el local, su funcionamiento, los productos, las ventas, los proveedores y los precios. Adicionalmente, suministra datos financieros sobre la constitución de los negocios y el nivel de inversión aproximado. También se abarco en el tema de la asociatividad para conocer las opciones y expectativas que presentan los tenderos.

A continuación se presenta el cuestionario implementado en el trabajo de campo:



ASOCIATIVIDAD COMO BASE DEL CRECIMIENTO DEL COMERCIO MINORISTA DE LAS TIENDAS DE BARRIO EN LA LOCALIDAD DE ENGATIVA - BOGOTA ETAPA 3

CUESTIONARIO

OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Establecer la forma en que la Asociatividad contribuye al mejoramiento de la competitividad, perdurabilidad y crecimiento económico del comercio minorista de las tiendas de barrio en las localidades de Chapinero y Engativá.

APRECIADO TENDERO

El diligenciamiento de la encuesta es de carácter académico y la información es confidencial y de uso exclusivo para Identificar las posibilidades de mejoramiento de la competitividad, perdurabilidad y crecimiento de la actividad comercial realizada por los tenderos de las localidades de Chapinero y Engativá. Las respuestas obtenidas en este cuestionario no tendrán validez tributaria ni efectos fiscales. El objetivo de este instrumento es elaborar una propuesta de mejoramiento de la actividad realizada por los tenderos, que permita aumentar sus niveles de competitividad, perdurabilidad y crecimiento.

Los estudiantes de décimo semestre del Programa de Administración de Empresas se encuentran acreditados para aplicar el presente cuestionario, como proceso de trabajo de grado, deben portar su respectivo carné.

La Facultad de Ciencias Administrativas y Contables y la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales agradecen su colaboración.

1. **¿Le gustaría asociarse con comerciantes que tienen el mismo tipo de negocio?**
 - a. Si
 - b. No

¿Por qué?

2. **¿Ha participado en capacitaciones para mejorar la gestión en la tienda?**
 - a. Si

- i. Cooperativas de tenderos
- ii. Cámara de Comercio
- iii. Sena
- iv. Alcaldía de la localidad
- v. Programas de capacitación o educación no formal de universidades u otras instituciones de educación
- vi. Otra, cuál: _____

b. No

¿Por qué?

3. ¿Cuál de los siguientes cursos de capacitación le gustaría tomar?:

- a. **Manipulación de alimentos.**
- b. Emprendimiento
- c. Servicio al cliente
- d. Vigilancia
- e. Contabilidad
- f. Administración
- g. Otra, cuál: _____

4. Califique el poder de negociación con sus proveedores a partir de los siguientes elementos:

- a. Facilidad en realizar devoluciones----- Alto__ Medio__ Bajo__
- b. Plazos de pago y créditos----- Alto__ Medio__ Bajo__
- c. Descuentos.----- Alto__ Medio__ Bajo__
- d. Capacidad para definir número de unidades en cada pedido.----- Alto__ Medio__ Bajo__
- e. Horarios de entrega de pedido----- Alto__ Medio__ Bajo__

5. En promedio, ¿cuál es el valor de sus activos? Por ejemplo muebles, inventarios, vitrinas, etc:

- a. Menor de \$5'000.000
- b. Entre \$5'00.001 y \$20'000.000
- c. Entre 20'000.001 y \$50'000.000
- d. Más de 50'000.00

6. En promedio, ¿las ventas diarias pueden ser?:

- a. Menos de \$500.000
- b. Entre \$500.001 y \$1'000.000
- c. Entre \$1'000.001 y \$2'000.000
- d. Más de \$2'000.000

7. ¿Anualmente, qué porcentaje de utilidad reinvierte en el negocio? (ampliación de la infraestructura del negocio, incremento de los inventarios en variación y/o cantidad, etc.)

0%	Menos del 20%	21% -40%	41%-60%	61%-80%	81%-100%

8. ¿Qué porcentaje de las ventas mensuales son destinadas para los gastos de la tienda?

0% -20%	21% -40%	41%-60%	61%-80%	81%-100%

9. ¿Cuenta con empleados?

a. Si__

¿Cada cuánto se paga la nómina a los empleados?:

1. Diario o semanal
2. Mensual
- b. No _____
10. ¿Cuál es el número de empleados con el que su negocio cuenta (incluyendo el propietario)? Colocar la respuesta abierta _____
11. Las opciones de financiación que se dan en su establecimiento son:
- a. Crédito con bancos tradicionales
b. Crédito con entidades relacionadas con microcréditos
c. Prestamos informales con pagos diarios (Gota a gota)
d. Otros. Cuales _____
12. ¿Cuenta con sistema de información contable o financiera?:
- a. Si
b. No
13. ¿La principal fuente de ingresos familiares y/o personales se derivan de su establecimiento?
- a. Si
b. No
14. ¿Sus proveedores generalmente para cada producto son?:

Producto	Intermediarios	Fabricantes directos	Otros ¿Cuáles?
Frutas			
Verduras			
Lácteos			
Cárnicos			
Productos de paquete			
Panadería			
Misceláneos			
Bebidas gaseosas			
Productos de aseo			
Enlatados			
Granos			
Otros			

15. ¿Cuál es el porcentaje de participación de los productos ofrecidos dentro de la tienda?

Producto	%
Frutas	
Verduras	
Lácteos	
Cárnicos	
Productos de paquete	
Panadería	
Misceláneos	
Bebidas gaseosas	
Productos de aseo	
Enlatados	
Granos	
Otros	
TOTAL	100%

16. En el proceso de conformación del establecimiento se realizó:
- a. % deuda MAYOR AL % capital propio
b. % deuda MENOR QUE AL % capital propio
c. % deuda IGUAL % capital propio

17. De acuerdo a la respuesta anterior la relación deuda capital propio se mantiene?

- a. Si
- b. No
 - i. % deuda MAYOR AL % capital propio
 - ii. % deuda MENOR QUE AL % capital propio
 - iii. % deuda IGUAL % capital propio

18. ¿Cuántos días a la semana abre usted el local?:

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO

19. ¿Cuántas horas semanales estaría dispuesto a dedicar para mejorar el desempeño de su negocio (capacitación, asociatividad; Planes de seguridad. Entre otras)?:

20. ¿Qué metodología utiliza usted para establecer el precio de los productos?:

- a. Margen de ganancia (porcentaje)
- b. Precios establecidos por el mercado (Precios sugeridos)
- c. Precios establecidos por la competencia
- d. Todas las anteriores

21. Considera que sus clientes escogen comprar en su tienda por:

- a) Variedad de productos Alto___ Medio___ Bajo___
- b) Venta a crédito corto plazo (Fiado) Alto___ Medio___ Bajo___
- c) Atención al cliente Alto___ Medio___ Bajo___
- d) Precios Alto___ Medio___ Bajo___
- e) Cercanía entre la tienda y sus hogares Alto___ Medio___ Bajo___
- f) servicio de domicilio Alto___ Medio___ Bajo___

22. ¿Cuántos años lleva su negocio en funcionamiento?

- a) Menos de 6 meses
- b) Entre 6 meses y 1 año
- c) Más de un año y menos de 3 años
- d) De tres a 6 años.
- e) Entre 6 y 10 años.
- f) Más de 10 años.

23. El desarrollo de tienda de barrio surge como una iniciativa de emprendimiento.

Responda falso o verdadero a las siguientes afirmaciones:

- a) Desarrollaba actividades comerciales ambulantes con anterioridad.
Si _____ No _____
- b) La infraestructura de la casa donde vivo me permitió desarrollar una actividad comercial que genera ingresos adicionales.
- c) Si _____ No _____
- d) La implementación de una actividad comercial como lo es una tienda de barrio surge de manera espontánea por tanto la planeación no fue un proceso tenido en cuenta para la apertura de la tienda.
- e) Si _____ No _____
- f) Siempre pensé en desarrollar una actividad de cuenta propia la cual fuese mi principal fuente de ingresos
- g) Si _____ No _____

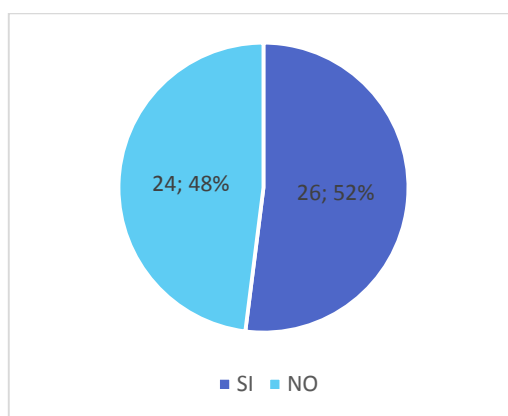
GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACION

Tabulación, Gráficas e Interpretación

Teniendo presente lo observado en el proceso de aplicación de las encuestas, se realizó la siguiente tabulación de las respuestas obtenidas, utilizando la herramienta sistemática, Google Drive y luego se procedió a graficar los porcentajes obtenidos, con los cuales se plasmó el siguiente análisis:

1. ¿Le gustaría asociarse con comerciantes que tienen el mismo tipo de negocio

Grafica 1 Posibilidad de Asociación entre los tenderos

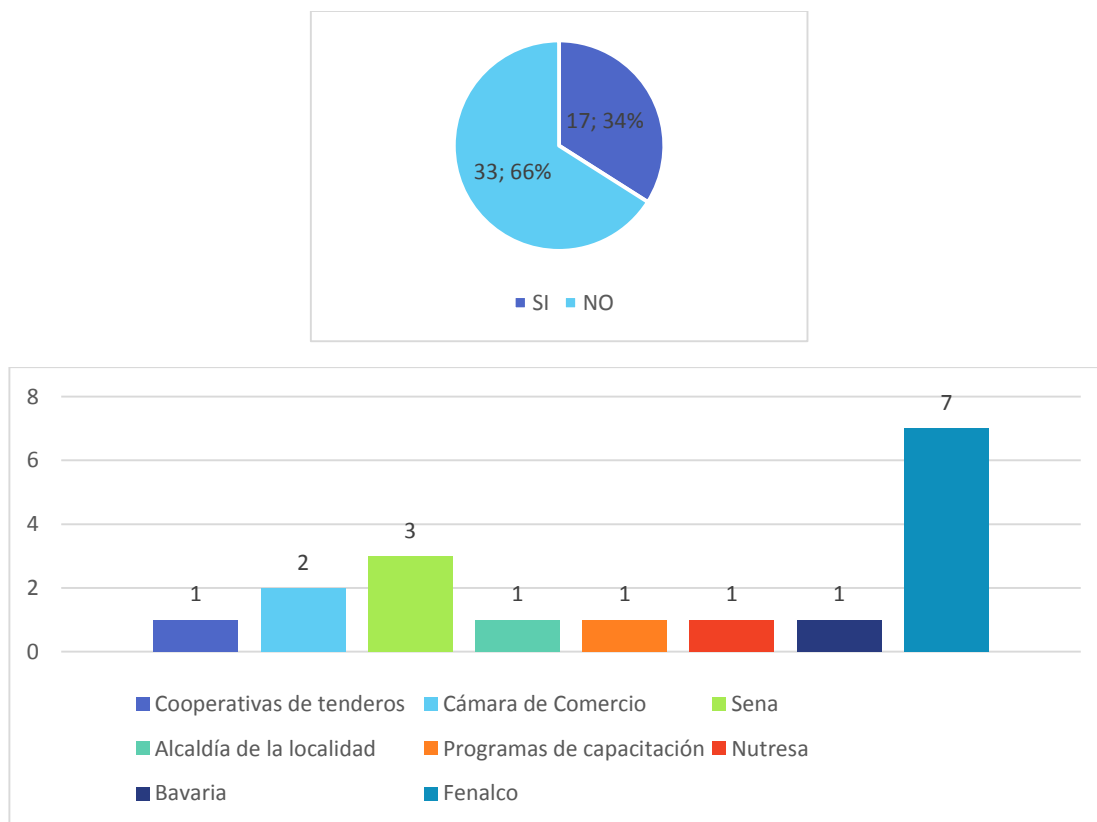


Fuente: Elaboración propia

Respecto a la primera pregunta se encontró que un 52% de los tenderos encuestados estaban dispuestos a asociarse con otras tiendas de barrio mientras que un 48% no estuvo de acuerdo con la asociatividad, puesto que los dueños prefieren ser independientes y de esta manera tener el control total de sus compras y ventas. Algunos de los tenderos que se no encontraban de acuerdo con la asociación expresaban que era muy difícil estar de acuerdo con otros tenderos. Las tiendas con más antigüedad en el mercado estaban muy bien consolidadas y no consideraban factible la unión con tiendas más pequeñas o recientes en el mercado. Por otra parte, se encontró un establecimiento que ya hacía parte de una cooperativa por consiguiente no aceptaría otra forma de asociatividad. No obstante, la negativa ante la asociatividad tiene un origen en los aspectos culturales del tendero de barrio, lo que no le permite comprender a profundidad el concepto.

2. ¿Ha participado en capacitaciones para mejorar la gestión en la tienda?

Grafica 2 Grado de capacitación de los tenderos



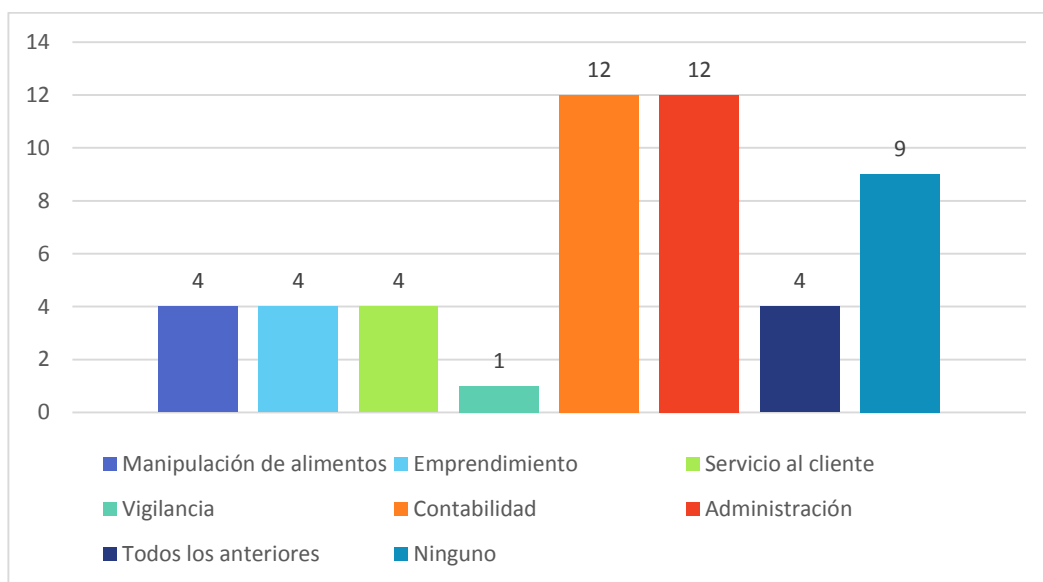
Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 2, se observa que el 66% de los encuestados no han realizado capacitaciones para mejorar la gestión de sus tiendas, a lo cual espontáneamente los tenderos comentaban que no tenían conocimiento de que se realizaban capacitaciones, mientras que otros tenderos aseguraban no tener disponibilidad de tiempo para realizar capacitaciones. Algunos de los dueños inferían en que la principal causa de la falta de capacitación en el gremio de los tenderos es la poca promoción que se realiza a los cursos programados. Sin embargo, un 14% si han realizado capacitaciones con Fenalco principalmente en el manejo de alimentos. Muy pocos tenderos habían participado en cursos con Nutresa, Bavaria, Sena, Alcaldía, Cámara de comercio y programas no formales. Respecto a lo anterior se pudo determinar que Fenalco es la institución que mejor respalda la formación de los tenderos, seguidos

de las empresas proveedoras como Nutresa y Bavaria quienes capacitan en torno a la promoción de sus productos y al manejo de los mismos. Un aspecto importante lo caracteriza el promedio de edad avanzada de un porcentaje significativo de tenderos, lo que los hace como personas mayores ser renuentes a cambios significativos en la forma tradicional de llevar sus negocios. Por lo cual el enfoque debe dirigirse a los tenderos más jóvenes que pueden ser más influenciados hacia la cultura del emprendimiento a través de programas de capacitación.

3. ¿Cuál de los siguientes cursos de capacitación le gustaría tomar?

Grafica 3 Cursos de capacitación adquiridos por los tenderos



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 3, se evidencia que la mayoría de los dueños de los establecimientos en un 24% desean realizar cursos de capacitación en administración y contabilidad, ya que les permite mejorar el manejo de sus negocios y también planear de una manera adecuada la implementación de novedades, en especial las tecnológicas. Un 18% de los tenderos no desean realizar ningún curso puesto que eran personas muy adultas que emplean todo su tiempo a la labor de atender a sus clientes domingo a domingo, sin descanso o tiempo extra para dedicar en capacitación. Finalmente, un 8% de los encuestados se encontraban interesados en desarrollar capacitaciones en

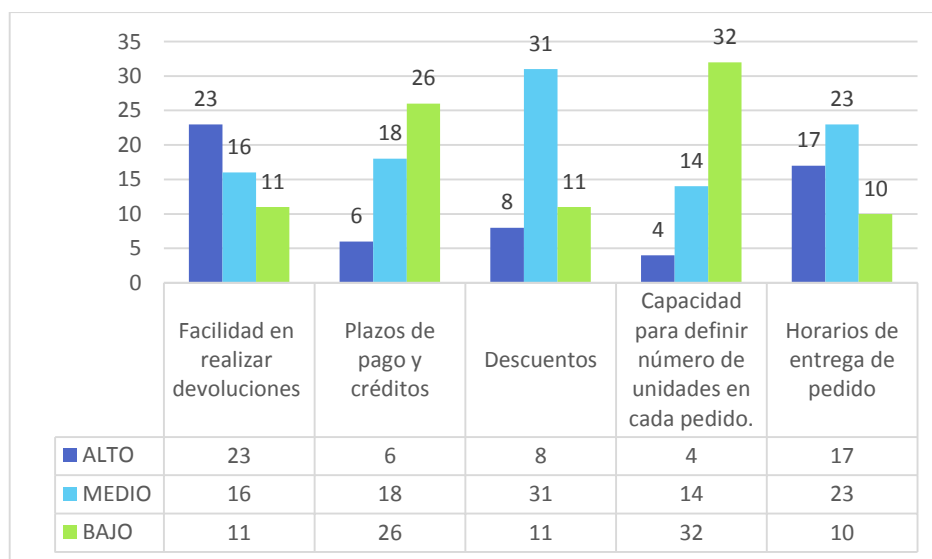
emprendimiento, servicio al cliente y manipulación de alimentos respectivamente. Además, en varias ocasiones expresaron que el curso de manipulación de alimentos es obligatorio para todas las personas que atienden los establecimientos de comercio minorista en los barrios, ya que es una exigencia de parte de la Secretaria de Higiene y Salubridad.

Solo un 2%, demostró estar interesado en cursos de vigilancia, su principal razón se basa en la inseguridad de la zona en la que se encuentra, y adicional el tipo de instalaciones que presentan los han hecho vulnerables a la delincuencia común (billetes falsos, tramas de engaño, saqueo de productos, robos significativos, etc.).

Se puede interpretar que los tenderos no interesados en capacitaciones, creen que el movimiento comercial de sus negocios abarca todo su tiempo y un descuido podría afectar su competitividad en el sector, muchos confían más en variables como la posición estratégica, el crédito constante a sus clientes y otros al valor agregado que colocan en sus productos.

4. Califique el poder de negociación con sus proveedores a partir de los siguientes elementos.

Grafica 4 Poder de Negociación



Fuente: Elaboración propia.

a. Facilidad en realizar devoluciones

En la gráfica 4 se analizó que los factores que componen el grado de negociación de los tenderos con sus respectivos proveedores dependen de variables determinantes, por ejemplo: el 46% de los dueños de los establecimientos inclinan sus decisiones hacia el respaldo que se les da en cuanto a la garantía en las devoluciones por productos vencidos o defectuosos. Por lo anterior se evidencia que para los tenderos es importante minimizar riesgos. Este factor solo es desplazado por proveedores que ofrecen más descuento o producto adicional.

b. Plazos de pago y créditos

En cuanto a plazos para pagar facturas o facilidad de obtener crédito, son muy bajos debido a que un 52% de los tenderos indicaban que deben cancelar de contado al momento de la entrega de mercancías. Lo anterior se da porque culturalmente las tiendas son comercios frágiles en cuanto a solvencia, lo que hace que los proveedores no quieran financiar a sus clientes. Lo que hace más confiable el comercio de rotación en donde se compra por promedios de consumo inmediato que dan la liquidez suficiente para sostener transacciones de pago en efectivo.

c. Descuentos

En cuanto a este factor se puede ver que los proveedores están más susceptibles a otorgar descuentos para manejar un mercado de pago de contado, lo que hace un comercio más estable por experiencia. También se puede agregar que el tendero no tiene clara la diferencia entre descuento y promoción, gracias a los genios del mercadeo se convirtió en una estrategia para impulsar ventas con la idea de que al recibir más producto, se cree que se está obteniendo más ganancia.

d. Capacidad para definir número de unidades en cada pedido.

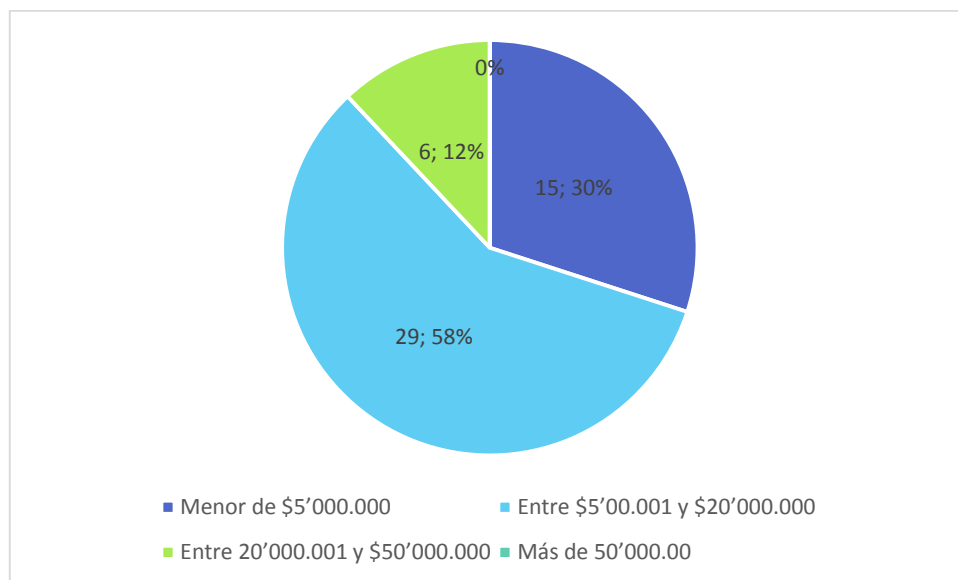
Con respecto a la ayuda que brindan los proveedores para definir las cantidades está enfocada a incrementar los pedidos que a facilitarle al tendero el manejo correcto de los stocks de mercancías con respecto a la rotación adecuada del producto.

e. Horarios de entrega de pedido

Los proveedores no tienen horas de entrega, llegan a cualquier hora del día y los tenderos tienen que estar disponibles en su negocio a la espera de la persona encargada de entregar la mercancía solicitada, por tanto algunos dueños se muestran insatisfechos respecto a esta metodología que usan sus proveedores para la entrega de pedidos. Este fenómeno se presenta debido a variables que tienen que ver con el flujo de caja del tendero y aunque los proveedores evitan confrontar al cliente, prefieren tener sus propias políticas de entrega.

5. En promedio ¿cuál es el valor de sus activos? Por ejemplo, muebles inventarios, vitrinas, etc.

Grafica 5 Valor de los activos



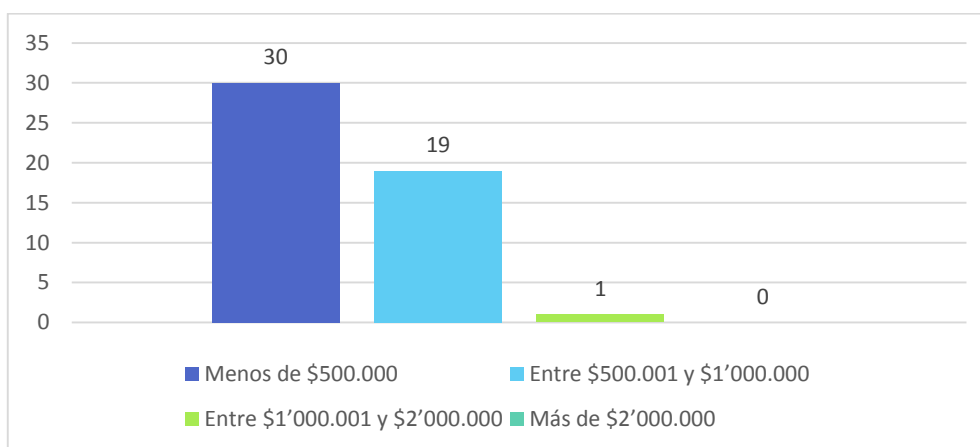
Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 9, un 58% de los tenderos reconocieron que sus activos tienen entre 5'000.001 y 20'000.000, esto muestra que la mayoría de las tiendas para su constitución deben contar con un mínimo de cinco millones para emplear en vitrinas, estantes, inventarios y demás implementos asociados con la infraestructura de las tiendas. Luego un 30% de aquellas tiendas disponen con menos de 5'000.000 las

cuales son amuebladas escasamente y presentan pocos productos a la venta. Sin embargo, se encontró que un 12% de los encuestados disponían de activos entre 20'000.000 y 50'000.000, los cuales eran establecimientos muy bien surtidos de productos incluyendo refrigeradores propios, estantes modernos y registradoras de tecnología de gama.

6. En promedio ¿las ventas diarias pueden ser?

Grafica 6 Ventas diarias de los tenderos.

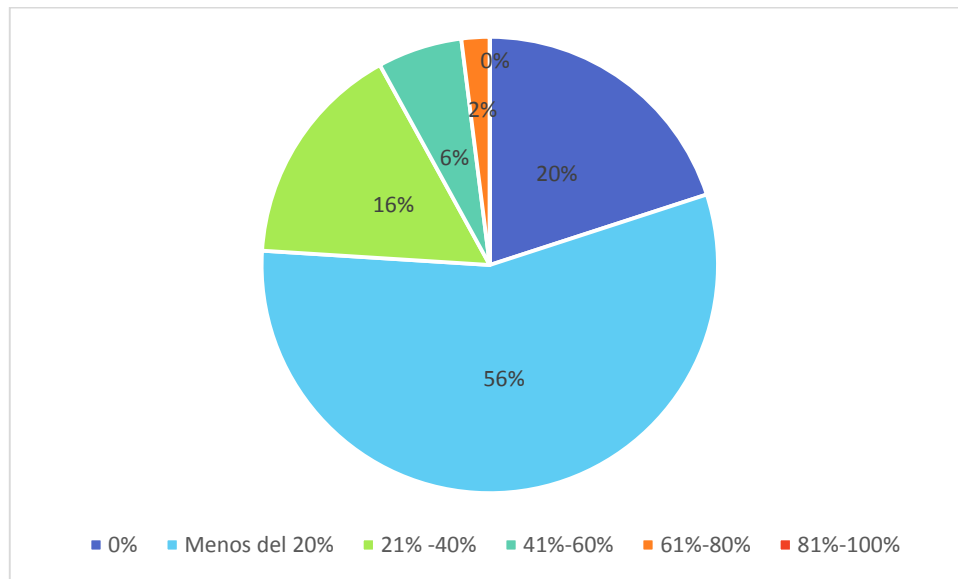


Fuente: Elaboración propia

La grafica 10, muestra que un 60% de los encuestados presentan ventas menores a 500.000 en el día, siendo alto este porcentaje de tenderos se ve que recoge a quienes poseen activos menores a diez millones y que por ser una inversión sostenible, hace que tener ventas por debajo de quinientos mil les represente una economía estable, sin embargo, algunos han sido afectados por la apertura de nuevos establecimientos como Justo y Bueno, D1 entre otros, reflejando la disminución de sus ventas. Contrario al 38% de los tenderos que tienen ventas entre 500.001 a 1.000.000, ya que cuentan con clientes que los prefieren por sus servicios y las aperturas de grandes superficies no se han presentado el sector de trabajo de estas tiendas, este grupo de tenderos pertenece a los emprendedores cuyos negocios superan la inversión de los diez millones y por ello están dispuestos a competir con más compromiso.

7. ¿Anualmente, que porcentaje de utilidad reinvierte en el negocio? (ampliación de infraestructura del negocio, incremento de los inventarios en variación y/o cantidad)

Grafica 7 Porcentaje de Utilidad reinvertido en los negocios.

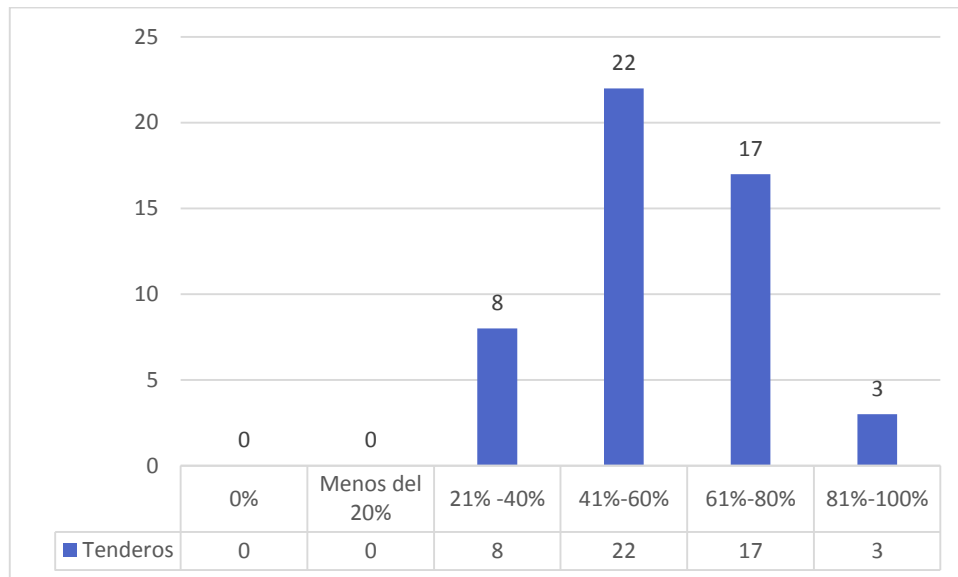


Fuente: Elaboración propia.

La grafica muestra que un 56% de los tenderos reinvierte en promedio menos de un 20% de sus utilidades en sus negocios porque consideran que en tradición su rentabilidad es confiable y por lo general son los negocios que más tiempo llevan en el sector. Por otro lado, un 16% de los encuestados tiene más confianza en el sector y tienden a invertir porcentajes superiores al 21% de sus utilidades. Un 6% pertenece a los tenderos que en principio realizaron inversiones significativas y la reinversión está dada a ajustes que se relacionan con la proyección de crecimiento que esperan en sus negocios.

8. ¿Qué porcentaje de las ventas mensuales son destinadas para los gastos de la tienda?

Grafica 8 Porcentaje de las ventas destinado a gastos de la tienda.

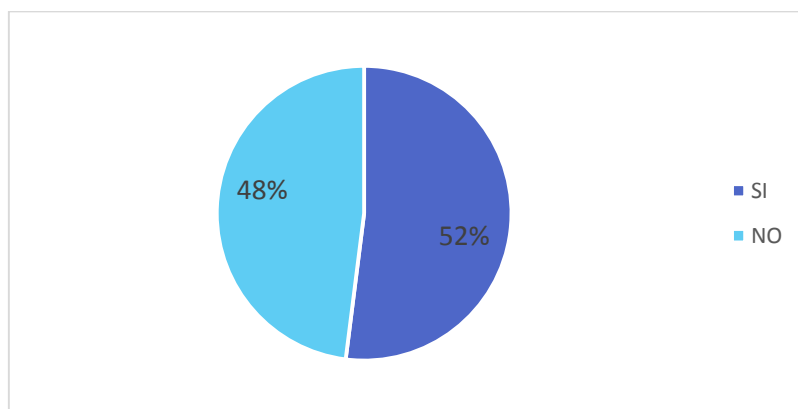


Fuente: Elaboración propia.

Se observa que de un 44% de los encuestados emplean de 41% a 60% en gastos de la tienda mientras que un 34% de los tenderos afirmaban gastar entre un 61 y 80% en gastos, por lo que se entiende que la mayoría de los ingresos por concepto de ventas al mes son destinados para el pago de arriendo, servicios públicos, impuestos entre otros gastos personales, ya que es el único ingreso con el que cuentan para el sostenimiento. Solo el 16% de los encuestados afirmaron utilizar para los gastos del mes de 21 a 40% de los ingresos de la tienda. Y finalmente el 6% considera que usa un 81 a 100% de sus ventas en gastos generados, para lo cual se infiere que el poco porcentaje de rentabilidad es utilizado totalmente y no da oportunidad de reinversión en el negocio. Estos resultados parecen reflejar una economía muy doméstica en donde prima el gasto diario del tendero y su familia, sin tener en cuenta estructuras financieras que los pueda llevar a un crecimiento más sostenible.

9. ¿Cuenta con empleados?

Grafica 9 Empleo de colaboradores.

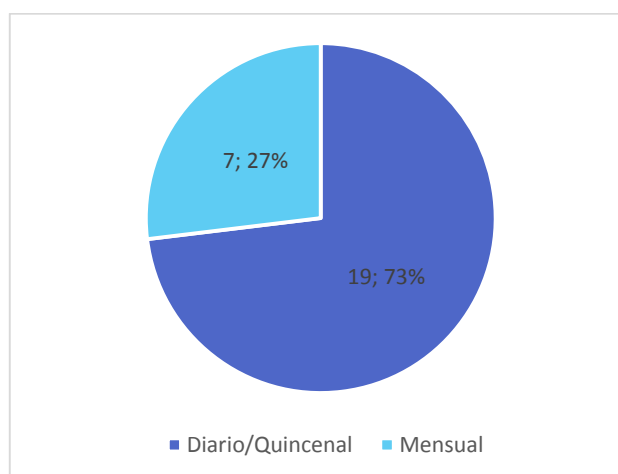


Fuente: Elaboración propia.

Un 52% de los tenderos cuenta con empleados en las tiendas y un 48% no cuenta con personas empleadas de ninguna forma. Se puede concluir que en su mayoría los tenderos del sector hacen uso de los miembros de su familia para proveerse de la mano de obra necesaria, evitando afectar los costos del negocio. Adicionalmente quienes manejan negocios pequeños no requieren de más personal para su funcionamiento.

¿Cada cuánto se paga la nómina a los empleados?

Grafica 10 Pago de nómina.

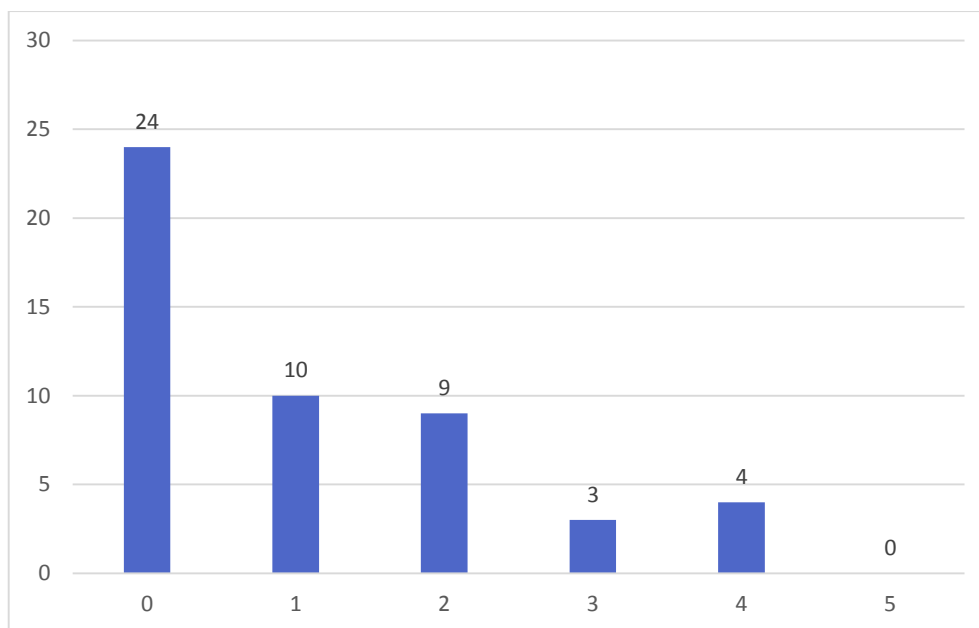


Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las tiendas que contratan personal pagan de manera quincenal o diaria en el caso de ayuda temporal en la gestión de la tienda. Por ende, solo un 26,9% paga mensualmente cuando sus colaboradores son fijos.

10. ¿Cuál es el número de empleados con el que su negocio cuenta?

Grafica 11 Número de empleados.

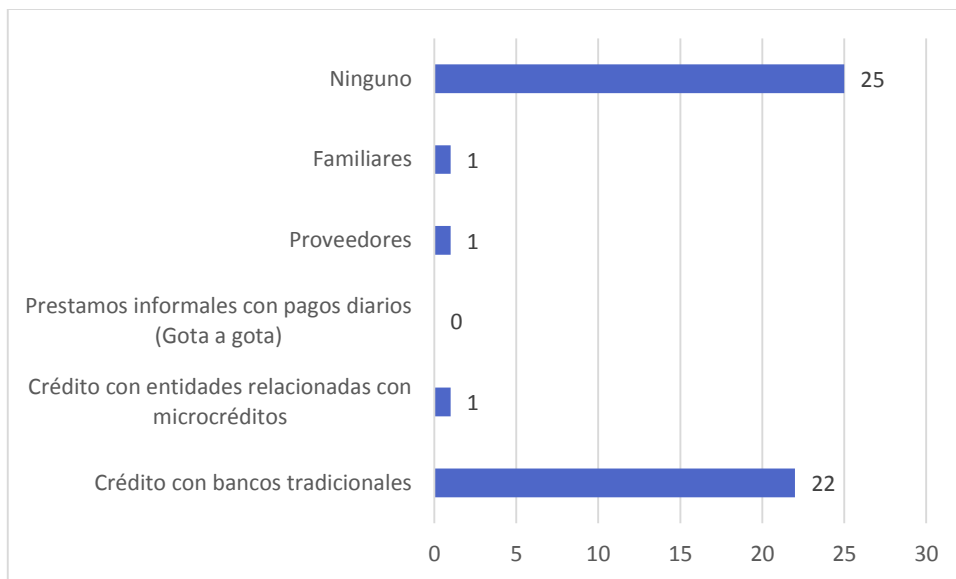


Fuente: Elaboración propia.

Generalmente las tiendas grandes de barrio cuentan con cerca de 1 a 4 empleados, que tiene que ver con la cantidad de clientes de cada negocio. Por otro lado, los establecimientos que no cuentan con empleados es porque son muy pequeños y no es necesario contratar personal o porque hasta ahora el negocio fue abierto.

11. Las opciones de financiación que se dan en su establecimiento son:

Grafica 12 Opciones de Financiación.



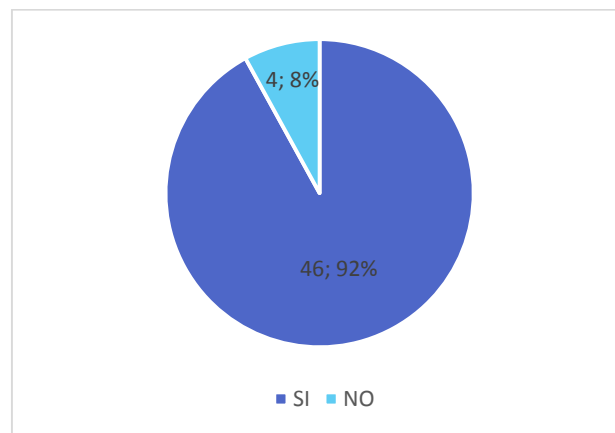
Fuente: Elaboración propia.

Las principales opciones de financiación que usan cada uno de los dueños de los establecimientos son los créditos con los bancos tradicionales, este aspecto se ve reflejado en un 44%, mientras que un 50% de los encuestados prefieren no financiarse, ya que las entidades que les brindan créditos cobran tasas muy altas y no es beneficioso para el establecimiento tener acceso algunos de estos créditos. Por otro lado, algunas de estas tiendas no cuentan con capacidad de endeudamiento por ende muy pocos obtienen créditos bancarios con entidades relacionadas a microcréditos. Personas externas y proveedores fueron asociados como financiadores por algunos tenderos. En este punto se puede concluir que el sector maneja una economía muy insipiente y poco formal, lo que hace muy difícil el acceso a crédito con entidades bancarias, atrasando el desarrollo de la población de tenderos tradicionales que parecieran sostener sus economías con ingresos adicionales.

12. ¿Cuenta con sistema de información contable o financiera?

La mayoría de establecimientos cuentan con un sistema financiero como lo son una registradora o libros contables los cuales les permiten hacer un registro de los inventarios, cuentas por cobrar a clientes y de esta forma controlar los ingresos y egresos del negocio.

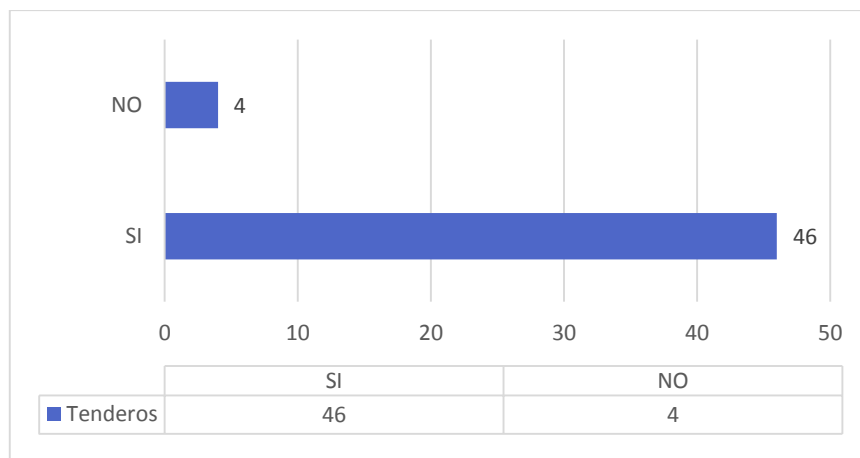
Grafica 13 Sistema de información contable o financiera.



Fuente: Elaboración propia.

13. ¿La principal fuente de ingresos familiares y/o personales se derivan de su establecimiento?

Grafica 14 Fuente de ingresos familiares o personales.

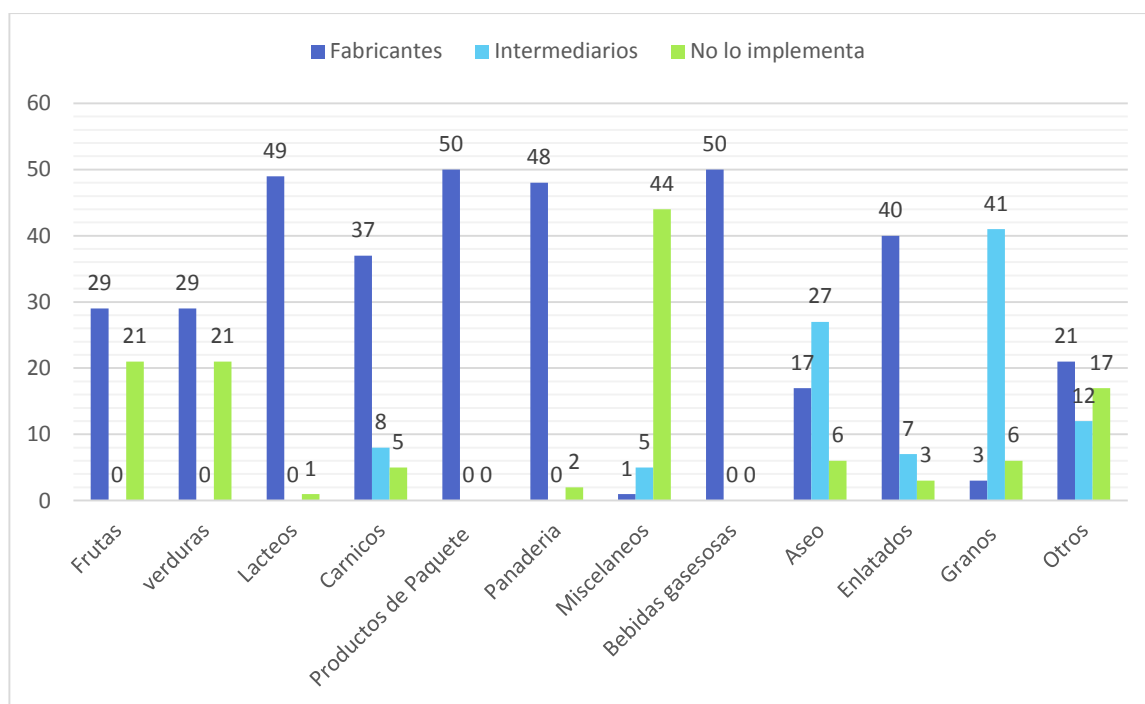


Fuente: Elaboración propia.

La principal fuente de ingresos familiares de cada uno de los propietarios se deriva del establecimiento para cubrir sus necesidades básicas, puesto que los tenderos solo cuenta con un único ingreso generado por el negocio familiar. Algunos de los encuestados daban a conocer que una gran parte de los ingresos del negocio los destinan en una gran mayoría a gastos familiares para su sostenimiento puesto que representan la única entrada con la que cuentan actualmente.

14. ¿Los proveedores generalmente para cada producto son?

Grafica 15 Tipo de proveedores.



Fuente: Elaboración propia.

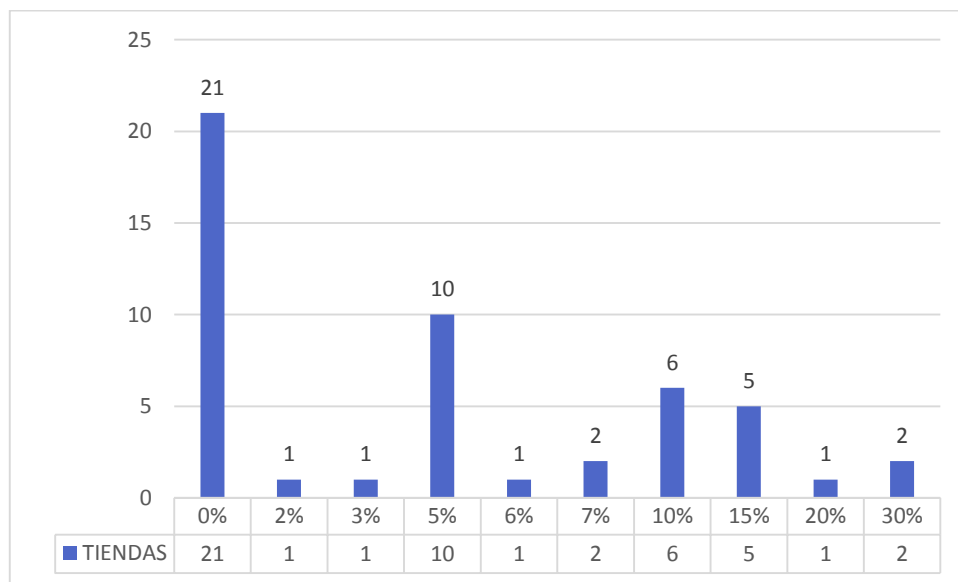
Los proveedores del establecimiento son en gran parte fabricantes directos para lácteos, cárnicos, productos de paquete, panadería, bebidas gaseosas entre otros ya que los intermediarios cuentan con un personal calificado para hacer llegar sus productos a cada uno de sus establecimientos. Como intermediarios los tenderos deben dirigirse a plazas mayoristas de frutas, verduras y para los implementos misceláneos a distribuidoras de la preferencia de cada tendero, pues son los dueños

de los establecimientos quienes hacen las compras directamente con la empresa intermediaria.

15. ¿Cuál es el porcentaje de participación de los productos ofrecidos dentro de la tienda?

a. Frutas

Grafica 16 Participación en inventario de las frutas.



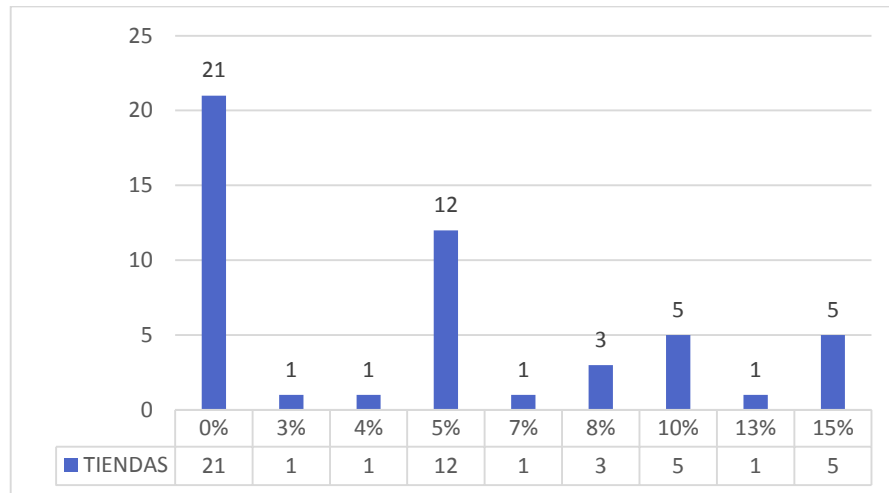
Fuente: Elaboración propia.

En las tiendas se observó que las frutas y verduras, solo un 20% de los tenderos las ofrecen continuamente, mientras que un 42% de las tiendas no disponen de estas para la venta.

b. Verduras

En las tiendas de barrio se observó que las verduras son compradas en centros de distribución mayorista como Cora-bastos, en donde obtienen mercancías cada día, muy temprano deben dirigirse hasta estos centros para surtir sus establecimientos de legumbres u hortalizas frescas. Lo que indica que no muchas tiendas puedan ofrecerlos ya que en un 42% de las tiendas no presentan venta de verduras por razones de transporte y logística para abastecerse de ellas.

Grafica 17 Participación en inventario de las verduras.

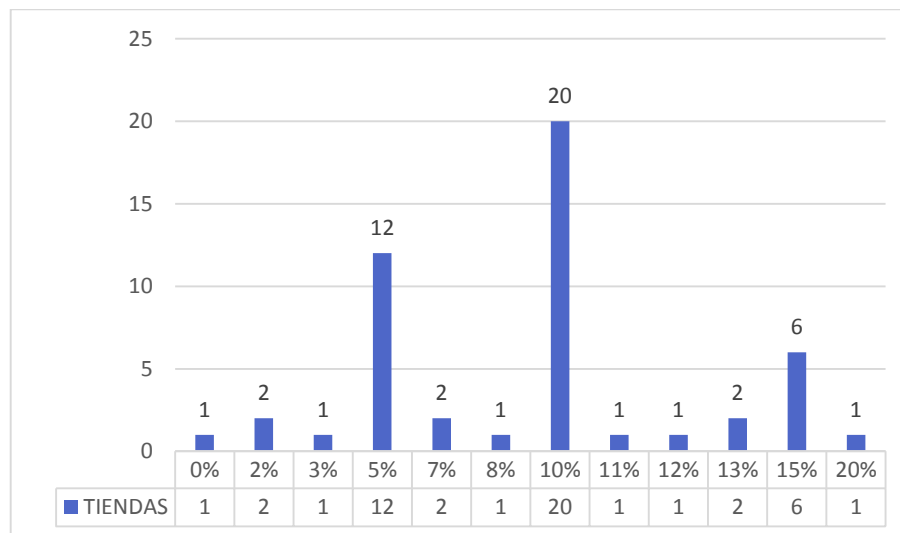


Fuente: Elaboración propia.

c. Lácteos

Los tenderos emplean en sus inventarios cerca del 9% en productos lácteos como yogures, leche, kumis, quesos, entre otros suministrados por Alpina, Colanta o Algarra.

Grafica 18 Participación en inventario de productos lácteos.

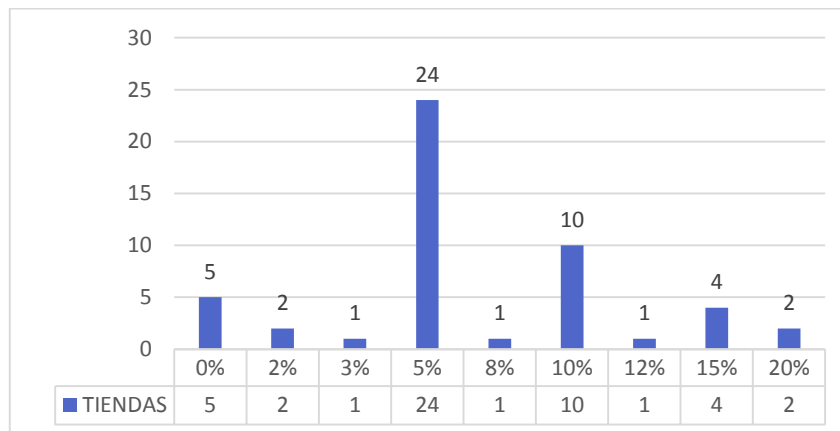


Fuente: Elaboración propia.

d. Cárnicos

Los cárnicos representan en su gran mayoría el 9% de los inventarios para un 48% de los tenderos encuestados, mientras que para un 20% de las tiendas se emplean 2% en productos como salchichas, carne, jamones entre otros.

Grafica 19 Participación en inventario de productos cárnicos.

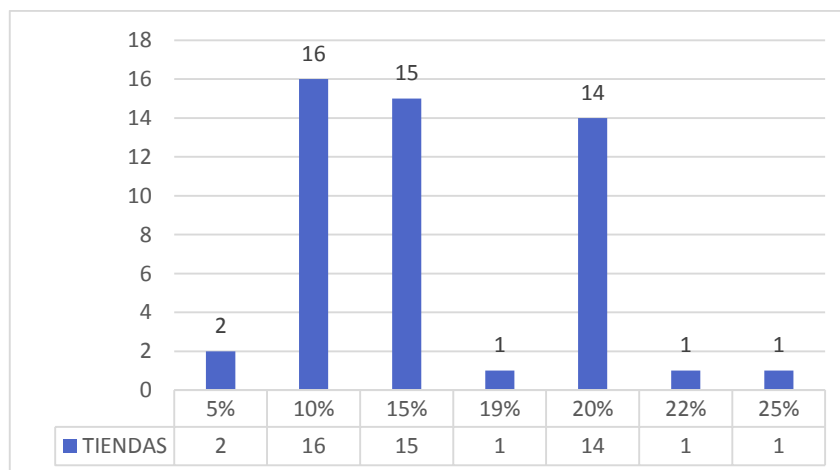


Fuente: Elaboración propia.

e. Productos de paquete

Se observó que los productos de paquete son los más ofrecidos en las tiendas de barrio debido a su amplio consumo.

Grafica 20 Participación en inventario de productos de paquete.

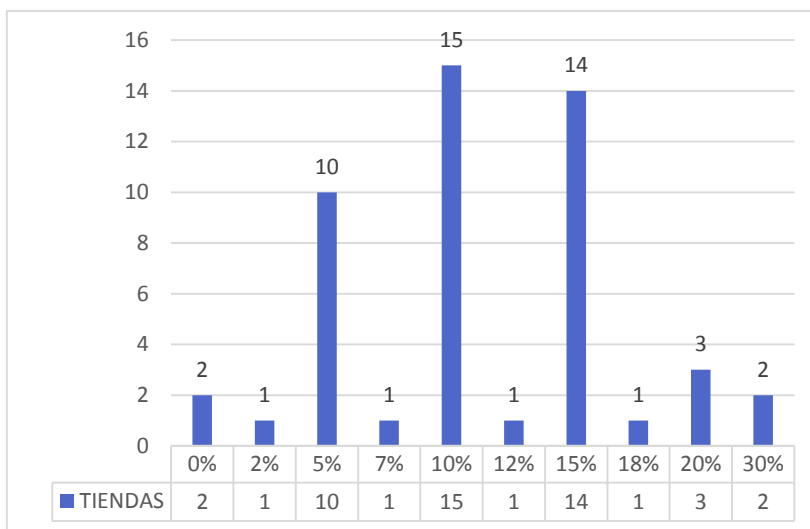


Fuente: Elaboración propia.

f. Productos de panadería

Esta categoría de productos también se incluye permanentemente en el surtido de la tienda.

Grafica 21 Participación en inventario de productos de panadería.

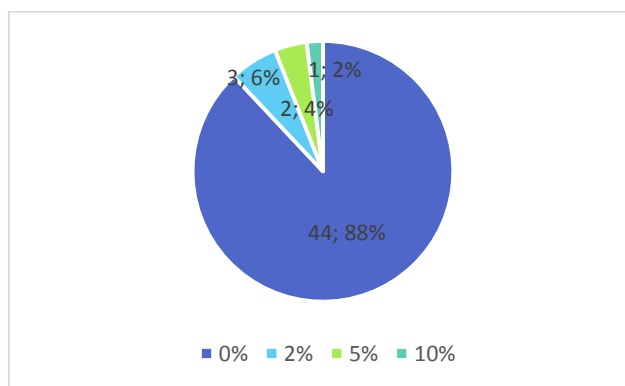


Fuente: Elaboración propia.

g. Productos de miscelánea

La papelería no es muy implementada en las tiendas de barrio.

Grafica 22 Participación en inventario de productos de miscelánea.

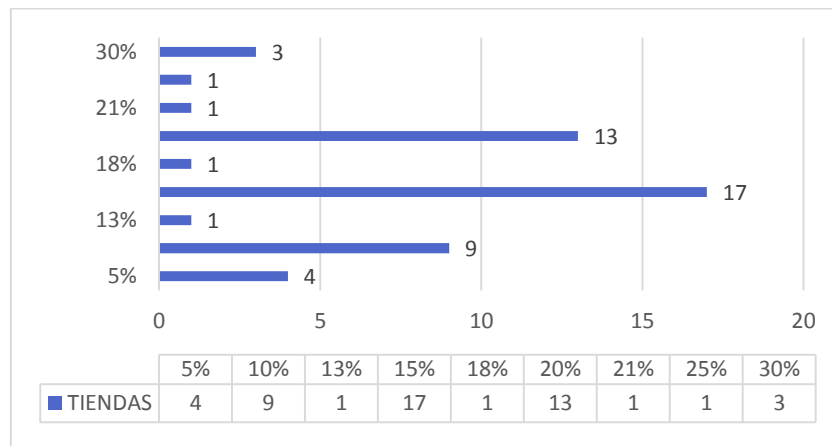


Fuente: Elaboración propia.

h. Bebidas gaseosas

Las bebidas gaseosas ocupan un lugar importante en los estantes y refrigeradores de los tenderos debido al elevado consumo de este producto en los hogares colombianos.

Grafica 23 Participación en inventario de las bebidas gaseosas.

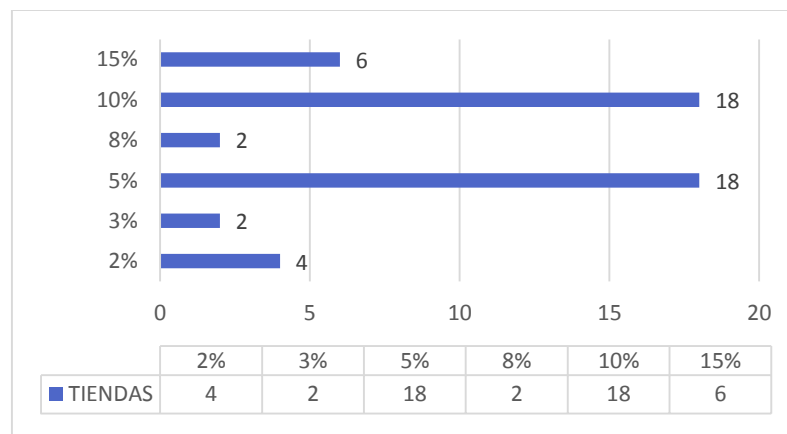


Fuente: Elaboración propia.

i. Productos de aseo

Son fácilmente ofrecidos por los tenderos a las amas de casa.

Grafica 24 Participación en inventario de productos de aseo.

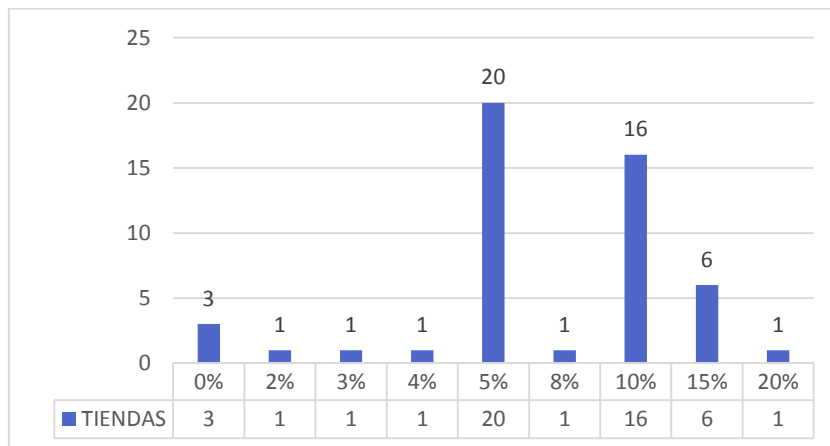


Fuente: Elaboración propia.

j. Enlatados

Son requeridos en mayor grado y los tenderos atiende a esta necesidad surtiendo sus vitrinas con un 5% de estos productos especializados como el atún, las salchichas, las alverjas y demás, son abastecidos por el 40% de los tenderos.

Grafica 25 Participación en inventario de los enlatados.

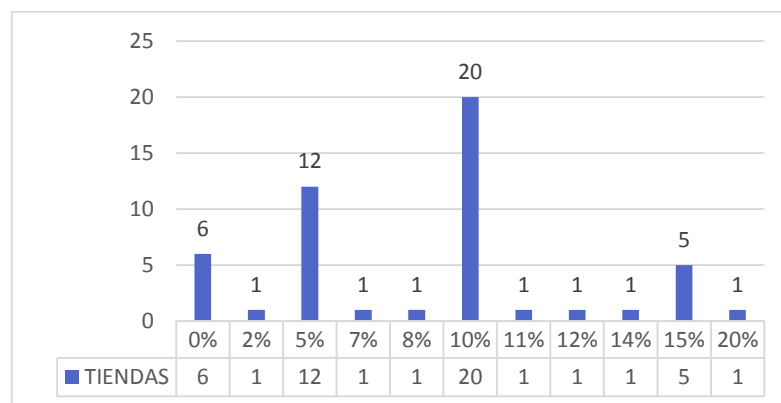


Fuente: Elaboración propia.

k. Granos

Son productos el 10% de las mercancías de los tenderos, ya que las familias los requieren en el día a día.

Grafica 26 Participación en inventario de granos.

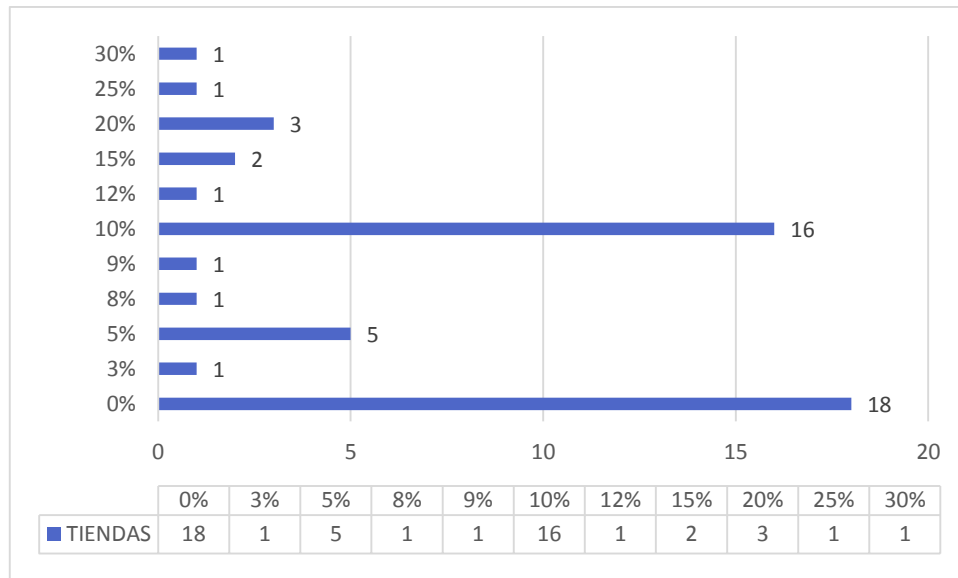


Fuente: Elaboración propia.

I. Otros

En esta categoría entran productos como los licores, dulces, cigarrillos y helados. Cerca del 38% de las tiendas no brindaban estos productos.

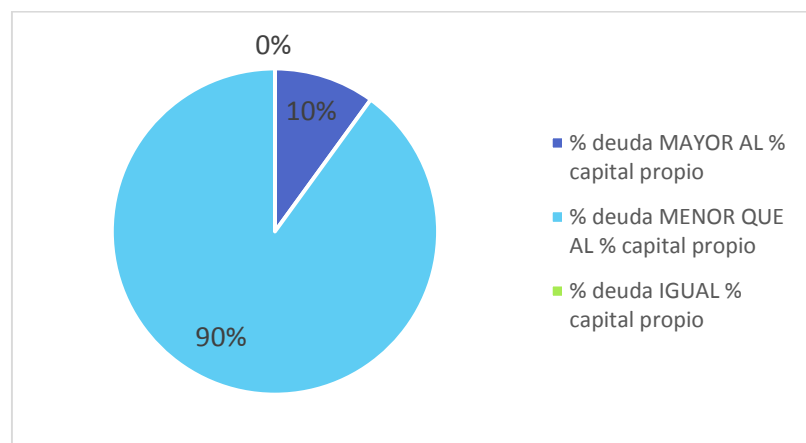
Grafica 27 Participación en inventario de otros productos.



Fuente: Elaboración propia.

16. En el proceso de conformación del establecimiento se realizo

Grafica 28 Estructura financiera de conformación de las tiendas de barrio.



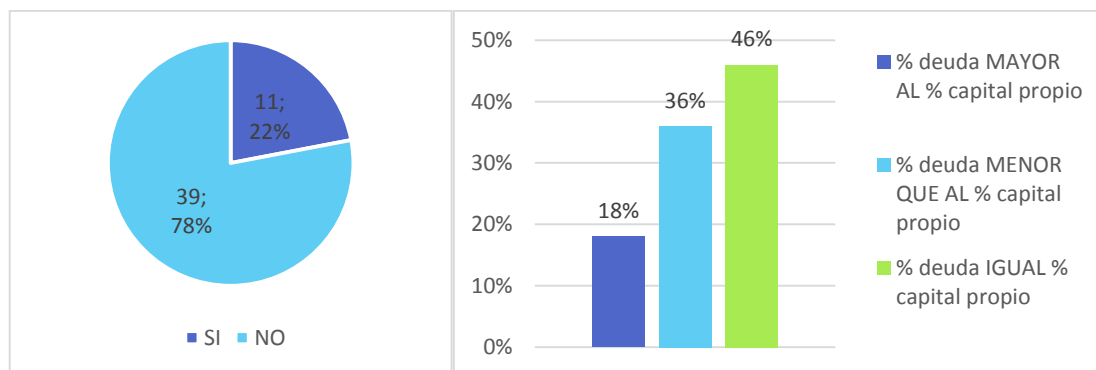
Fuente: Elaboración propia.

En el proceso de conformación del negocio, el 90% de los propietarios contaron con una deuda menor al capital propio, ya que cuando dieron apertura a su negocio lo realizaron con ahorros propios o familiares, algunos de los tenderos eran empleados y al momento de salir, decidieron continuar al invertir sus ahorros en un negocio como la tienda de barrio

17. ¿De acuerdo a la respuesta anterior la relación deuda / capital propio, se mantiene?

Un 78% de los tenderos encuestados mantiene la relación deuda capital hasta el día de hoy la mayoría sin deudas. Sin embargo, quienes no mantienen la relación deuda capital son tenderos que aumentaron la deuda para invertir en el negocio.

Gráfica 29 Continuidad de la estructura financiera

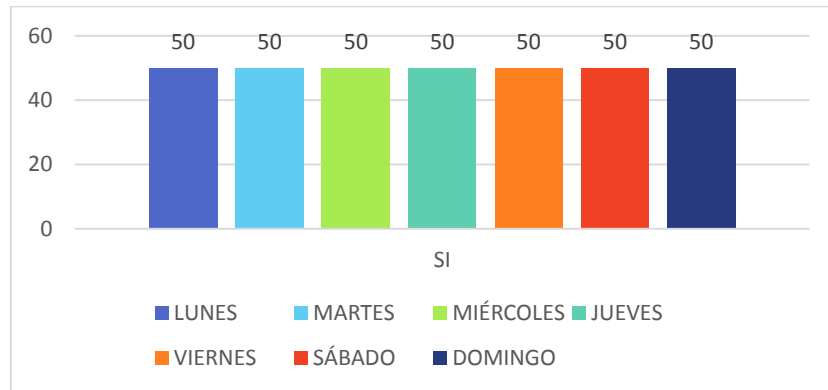


Fuente: Elaboración propia.

18. ¿cuantos días a la semana abre usted el local?

Los propietarios abren de lunes a domingo como lo podemos observar en la gráfica el 100% de los encuestados depende de su disponibilidad y deben estar pendientes para cualquier inconveniente que se presente en el establecimiento por tanto manifiestan que el negocio está abierto alrededor de 18 horas al día.

Grafica 30 Días de atención.

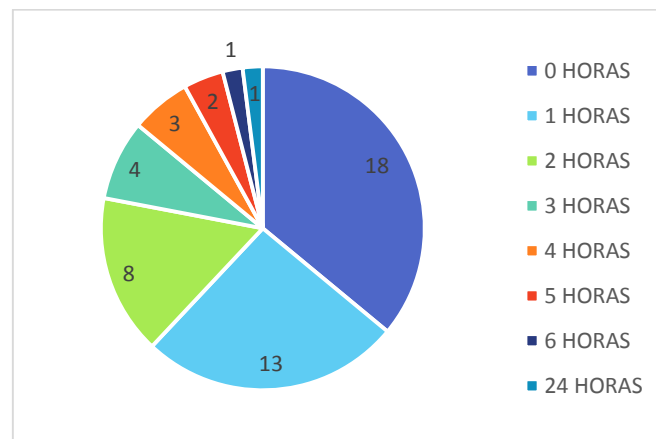


Fuente: Elaboración propia.

19. ¿Cuántas horas semanales estaría dispuesto a dedicar para mejorar el desempeño de su negocio? (capacitación, asociatividad, planes de seguridad entre otras)

Se observa en la gráfica que en un 36% de nuestros encuestados no están dispuestos a dedicar tiempos de capacitación o cursos para mejorar sus establecimientos, el 26% está dispuesto a dedicarle una hora semanal como máximo, el 16% cuenta con dos horas ya que tiene personal en su establecimiento y puede dejarlos a cargo en esas horas.

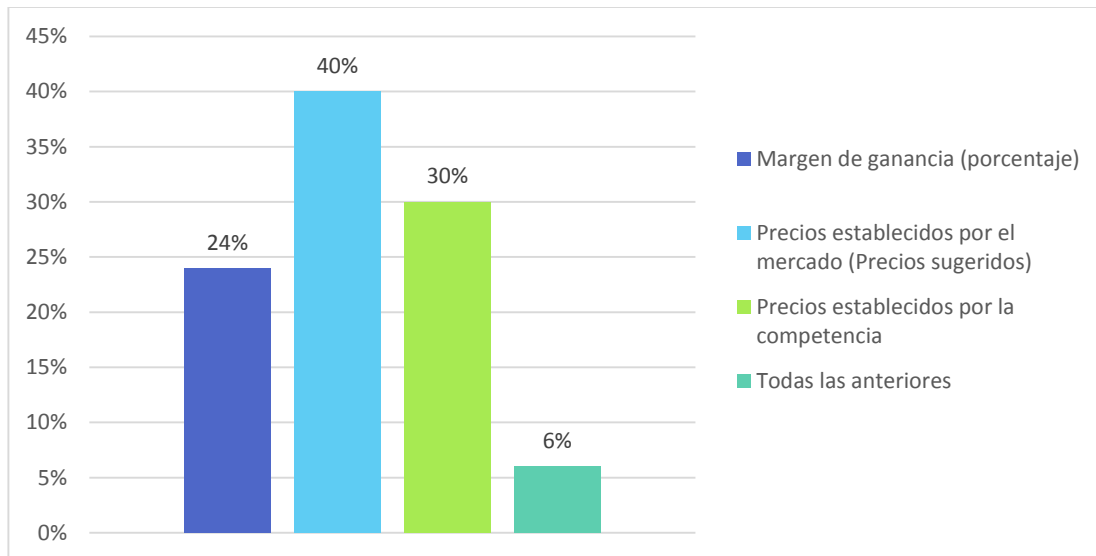
Grafica 31 Horas para dedicar a capacitación.



Fuente: Elaboración propia.

20. ¿Qué metodología utiliza usted para establecer el precio de los productos?

Grafica 32 Forma de establecer precios.



Fuente: Elaboración propia.

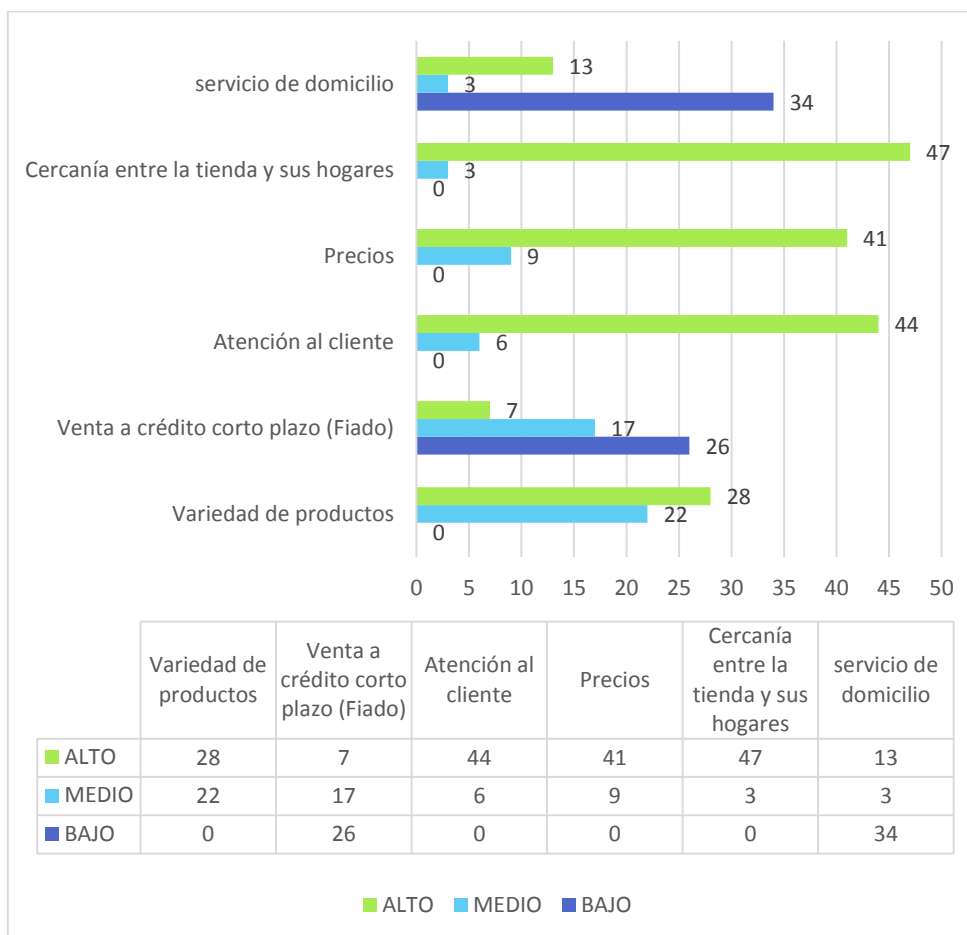
La metodología que utilizan cada uno de los dueños de estos establecimientos son los precios establecidos por el mercado con un porcentaje del 40%, debido a que son precios que les permiten competir en el mercado y son lo más equilibrado para los clientes, un 30% utiliza todas las opciones dadas en la pregunta por qué sienten que todos los métodos de aplicación de precio dependen del producto, el 24% utilizan el margen de ganancias en los productos vendidos, normalmente los tenderos usan el 20% de ganancia sobre los productos vendidos, y por último un porcentaje inferior manifestó que era por competencia ya que estaban muy cerca otros establecimientos con la misma actividad económica.

21. Considera que sus clientes escogen comprar en su tienda por:

a. Variación de productos

Podemos observar que, según los tenderos encuestados, los clientes escogen sus establecimientos por su variedad de productos en un 56%.

Grafica 33 Factores de compra



Fuente: Elaboración propia.

b. Venta a crédito corto plazo (fiado)

Un 52% no fían, pero un 14% fía a las personas que son de confianza a las cuales les brindan la posibilidad de la venta a crédito con un plazo que no excede los quince días, teniendo en cuenta el pago de nómina y de pensiones.

c. Atención al cliente

Los clientes también escogen los establecimientos por la buena atención que les ofrecen cuando van a comprar algún producto, por la confianza que depositan en los dueños de las tiendas y la calidad de los productos ofrecidos.

d. Precios

Los precios son asequibles para sus clientes y su ubicación es central para el sector donde se encuentran, por lo cual son preferidos y tenidos en cuenta en la decisión de compra de productos de consumo.

e. Cercanía a sus hogares

Es el factor que más predomina en la decisión de comprar de los habitantes de las comunidades, lo que hace más fácil la atracción de clientela a sus negocios.

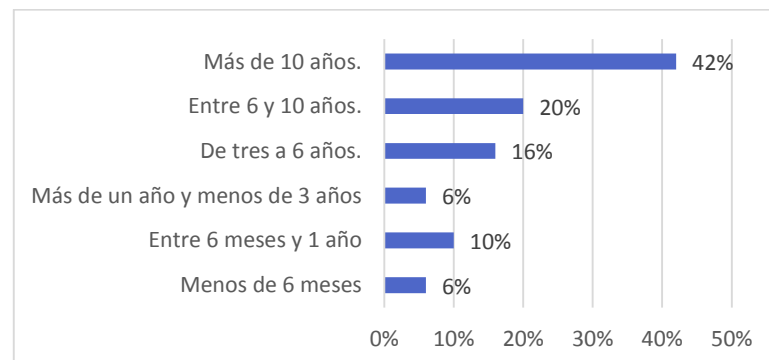
f. Servicio a domicilio

Adicionalmente algunos establecimientos cuentan con domicilios lo cual les permite a cada uno de los tenderos complementar los servicios de sus establecimientos, pues muy pocos realizan este servicio, solo el 26% de los encuestados lo implementa en la actualidad.

22. ¿Cuántos años lleva su negocio en funcionamiento?

En el grafico 42, un 42% de las tiendas tiene una trayectoria de más de 10 años, luego se muestra que el 20% de los tenderos se encuentran entre los 6 a los 9 años de permanencia, un 16% que se encuentra entre los 3 a 6 años de constitución del negocio y por ultimo un 6% lleva más de un año y menos de 3 años en el mercado. En tres ocasiones se encontró que el establecimiento estaba entre los 6 meses o menos, porque compraron el negocio, por tanto no lleva mucho tiempo en funcionamiento.

Grafica 34 Antigüedad de los establecimientos.

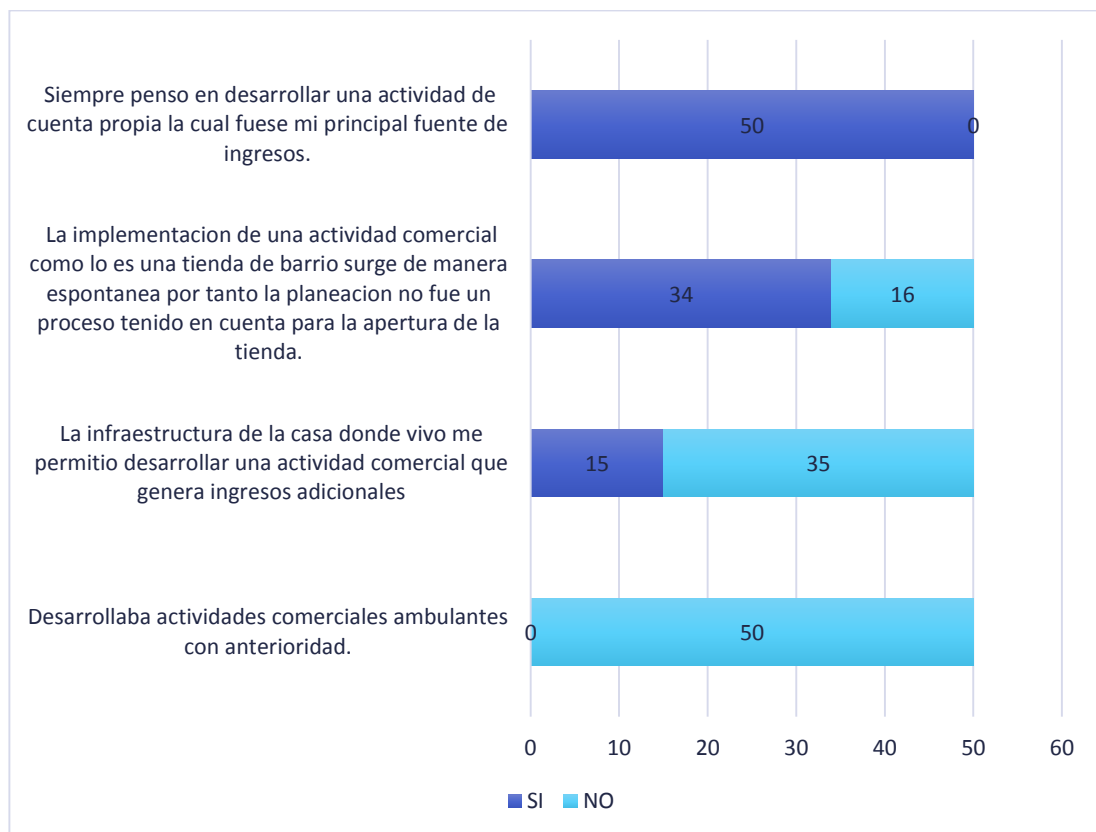


Fuente: Elaboración propia.

23. El desarrollo de tienda de barrio surge como una iniciativa de emprendimiento.
 Responda falso o verdadero a partir de las siguientes afirmaciones.

En la primera pregunta se encontró que el 100% de los tenderos no desempeñaron actividades comerciantes ambulantes, en algunos de los casos espontáneamente nos comentaban que habían laborado en empresas anteriormente, y se quedaron desempleados. En la segunda pregunta existe un mayor porcentaje de propietarios que tienen su establecimiento en arrendamiento, y muy pocos viven y trabajan en el mismo lugar. La mayoría de encuestados comentaron que la apertura de su establecimiento no fue de manera espontánea, sino más bien planeada a largo plazo. Finalmente, el 100% de los encuestados siempre habían pensado en desarrollar una actividad de cuenta propia la cual fuese la principal fuente de ingresos.

Grafica 35 Afirmaciones de la actividad de los tenderos.



Fuente: Elaboración propia.

Caracterización de la actividad de los tenderos

La aplicación de las encuestas a los tenderos fue una experiencia en la cual se obtuvo un conocimiento concreto acerca de la situación que presenta el sector minorista de tiendas. Los tenderos se mostraban inconformes con la posición que tienen frente a sus actuales competidores.

Factor social

En la información recolectada se refleja que los tenderos optaron por esta actividad por motivos de desempleo y en busca de una estabilidad económica para ellos y sus familias. Los tenderos no cuentan con el suficiente conocimiento con relación a la asociatividad y sus beneficios, estas personas piensan que este concepto se relaciona con pérdida de control, desventajas en la captación de ingresos, que otras personas elijan por ellos y estas referencias principalmente las manifestaban dueños de tiendas que llevan bastante tiempo consolidando su negocio en el mercado. Por lo anterior este tipo de tendero ya tiene un reconocimiento en el barrio y no quieren perder su esfuerzo al asociarse con otros tenderos frente a este hecho se puede afirmar que para la aplicación de asociatividad es conveniente darles unas pautas iniciales con respecto a los beneficios y aclarar los puntos clave que busca solucionar la asociatividad o cooperativismo en los tenderos.

Sin embargo, las pequeñas tiendas que no llevan mucho tiempo en el mercado ven con optimismo la idea de asociación entre tenderos, piensan que les facilitara herramientas para afrontar mejor la competencia permanente por parte de los supermercados de grandes superficies. Este tipo de tendero lleva un tiempo aproximado de 6 meses a 2 años, por lo cual tienen muchas expectativas en el crecimiento y logro de rendimientos superiores debido a su apertura reciente.

Dentro de los aspectos negativos algunos barrios tenían muy pocas tiendas debido a que el sector no era residencial sino industrial, para lo cual el comercio se notaba empobrecido. Mientras que hacia los lados de las avenidas, calles y carreras principales el comercio era más agresivo y los tenderos tenían oportunidad de captar

mayores cantidades de clientes, aunque aseguraban tener grandes gastos en arrendamiento y servicios públicos.

Factor Cultural

Los tenderos con más experiencia en el comercio, manifestaban haberse capacitado gracias a campañas de empresas que les proveen productos entre los más reconocidos se referenciaba a Bavaria y Nutresa por sus entrenamientos en manipulación de alimentos y servicio al cliente. Estos tenderos se mostraban desinteresados en participar en capacitaciones futuras, argumentaban no tener tiempo y que por sus edades ya no veían conveniente este tipo de actividades.

Mientras que los tenderos recientes reflejaban una actitud positiva y de disposición para ser parte de iniciativas de formación y aprendizaje.

Los temas que más les interesaban era la administración y la contabilidad, piensan que estas bases les darán mayor enfoque a sus actividades.

Expresaban también que el curso de manipulación de alimentos era una capacitación obligatoria, que debían tener certificada para poder trabajar, aunque es un tema importante, no es muy novedoso para ellos.

La negociación con los proveedores en los distintos factores difieren según la experiencia de cada tendero, algo que se quiere resaltar es el hecho de que los proveedores como Alpina, Supericas, Margarita, Coca-Cola, Postobon, entre otros distribuyen sus productos especificando un día entero de entrega por lo general no determinan una hora puntual ya que realizan entregas durante todo el día, para lo cual algunos tenderos muestra desagrado frente a esta situación mientras que otros la comprenden y aceptan. Todos los tenderos pagan contra entrega las mercancías que solicitan, de hecho, sus proveedores no tienen mecanismo para facilitar el crédito a los tenderos, a excepción de Bavaria que es la única empresa que les otorga cierto monto de crédito. Por lo general tampoco reciben descuentos, sino que en vez de ello

las empresas les incentivan con promociones o campañas en donde ellos aumenten sus compras y por tal motivo logran un menor precio.

En cada una de las encuestas se observó el comportamiento de los tenderos donde ellos utilizan un lenguaje totalmente diferente para expresarse de su negocio y al dirigirse a sus clientes lo hacen con amabilidad y atención detallada, este es el factor más importante que sobresale como ventaja competitiva, ya que a través de su buen trato han establecido clientes fieles a sus establecimientos. Los tenderos buscan ofrecerles a sus consumidores siempre un excelente servicio por medio de diferentes formas de pago como “el fiar”, los tenderos expresaban que no a todo el mundo le fían solo a personas muy confiables con los que han tenido un acercamiento más cercano y sabe que le va a pagar, otra razón por la que ellos fían es porque en sus sectores de mercado, habitan muchos pensionados y por tanto ellos también le fían a este tipo de personas. También manejan la terminología de “la ñapa” que les dan a sus clientes esto les permite garantizar que el cliente volverá a sus establecimientos. Estos negociantes de primera clase ya que conocen los gustos y preferencias de sus clientes lo que les dan una ventaja para satisfacer día a día sus necesidades.

Factor Económico

En la mayoría de tiendas se notó que la inversión mínima requerida para tener un surtido aceptable y una infraestructura apropiada, promediaba entre los 5 a 20 millones. Mientras que un gran porcentaje afirmo tener ventas diarias inferiores a los 500.000 pesos, frente a estas cifras los tenderos expresaban que la competencia por parte de organizaciones como D1 y Justo y Bueno les afectaba la captación de clientes, debido a que no tienen como competir con precios ya que los márgenes de ganancia actualmente suelen ser del 20% aunque con un poco de negativismo afirmaban que no siempre se obtenía, por tal razón no pueden bajar los precios. Su preocupación era evidente y lo único que los motiva es saber que la gente aprecia su servicio y no será tan fácil cambiar sus productos por otros que no tienen reconocimiento en el mercado.

Algo muy curioso es que la mayoría de las tiendas pequeñas y medianas contaban con cajas registradoras, lo cual hace alusión a que las personas reconocen la necesidad de llevar cuentas concretas y claras respecto al desarrollo de sus economías.

6.2. Posibilidades de Mejoramiento de la competitividad, perdurabilidad y crecimiento de la actividad comercial realizada por los tenderos

En desarrollo del segundo objetivo, se busca analizar de acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas los aspectos importantes que deben tratarse para optimizar la actividad comercial de los tenderos de Engativá, los cuales se detallaran a continuación:

Diseñar una red de tenderos: teniendo en cuenta que un 52% de los ellos están interesados en la asociatividad, partiendo desde la socialización de las ventajas y beneficios a obtener con la participación en una red, como modelo de asociación en la población estudiada.

Formación empresarial: partiendo de una necesidad en los tenderos puesto que los resultados indican que un 66% no ha participado en capacitaciones, se resalta la importancia de realizar una inducción a los tenderos con las pautas que enmarcan la asociación, compuesta por elementos claves como los intereses en común que buscan en el mercado minorista de los barrios. Así mismo la clasificación de tiendas según su inversión es una tarea esencial que permitirá generar una consistencia verdadera en la asociación.

También se considera relevante implementar dentro de la asociación pautas muy estrictas en cuanto a capacitación, pues de esta manera se puede brindar formación a los tenderos con el fin de entrenarlos en temas de administración y contaduría, pues son fuentes vitales para el manejo de negocios de este tipo.

La investigación e implementación de la asociatividad responderá a la necesidad latente que posee los pequeños tenderos que se ven aludidos por la agresiva

competencia, la necesidad de los clientes y de los mismos tenderos serán motivos esenciales para la ejecución efectiva de planes de asociatividad.

Obtener precios más bajos de los productos adquiridos a los proveedores por medio de negociaciones: Será determinante fijar niveles de compra mensuales con el objeto de tener cifras exactas del inventario básico de las tiendas ya que en los resultados se evidencio que los descuentos son de grado medio en un 22% y otro 62% indico que los proveedores no les dan un margen de ganancia superior sino que incentivan las promociones para incrementar las ventas de productos. Teniendo en cuenta lo anterior, luego se podrá implementar un comité de compra representada por los tenderos líderes de la asociación en la cual se reúnan con los principales proveedores y de esta manera presenten una propuesta de precios por cantidad al mes.

Posicionamiento de las tiendas de barrio: Teniendo en cuenta que un que en las encuestas manifestaron tener ventas diarias menores a quinientos mil en un 60%, lo que depende inicialmente al grado de reconocimiento en el mercado local y la competencia de las grandes superficies. Desde la asociación los tenderos podrán implementar servicios adicionales a modo de estrategias de competitividad. Programar actividades de marketing orientadas hacia la recordación de marca y el fomento de la imagen de las tiendas de barrio.

Aumentar la participación en el mercado: Según los resultados el 44% de los tenderos emplean de 41% a 60% de las ventas en los gastos de la tienda, lo que significa que la participación debe ser incrementada para alcanzar niveles superiores al punto de equilibrio. Fijar parámetros de atención al cliente, por ejemplo: implementar conductas de atención, saludos, colaboración, ofrecimiento de productos, etc. Determinar conjuntamente estándares en los establecimientos, iluminación, pintura, avisos, publicidad, etc.

Alianzas con proveedores: por medio de la asociatividad los tenderos podrán realizar alianzas con sus proveedores ya que tienen una mayor capacidad de endeudamiento dependiendo del margen de rentabilidad y ganancia que cuenta el establecimiento, la cual le brinda más oportunidades de venta ya que puede contar con un mayor número de productos y así contar con un mayor porcentaje de descuento y además los proveedores faciliten la devolución de los productos, la cual ellos podrán comprar al por mayor y tendrán mayor ganancia en cada uno de los productos, viendo como estrategia mejorando la negociación tanto de proveedor a cliente

Implementación de sistemas que midan ingresos y gastos del establecimiento: esto con el fin de capacitarlos en cómo administrar su negocio rentablemente ya que les permitirá llevar un seguimiento de su flujo de caja con el fin de establecer su capacidad de endeudamiento y la capacidad de compra que tiene con sus proveedores

Posibilidades de Financiación: estar informando a los tenderos en las tasas y beneficios que trae el sector financiero para realizar créditos que aumenten sus utilidades y hagan crecer su negocio de forma significativa.

Establecer un sistema de información contable y financiera: que le permita a los tenderos tener acceso a esto de manera fácil que además pueda tomar sus decisiones a largo o corto plazo la cual les permitirá a todos los socios de cada uno de los establecimiento llevar un seguimiento continuo la cual estará adecuada al tamaño del establecimiento

6.3. Propuesta de asociatividad de mejoramiento de la actividad realizada por los tenderos

Para dar inicio al desarrollo del último objetivo específico, se realizó una propuesta teniendo como herramienta una red de asociatividad para la captación de tenderos, donde su orientación es la capacitación en temas asociativos para aumentar los niveles de competitividad y crecimiento, por medio de capacitaciones presenciales semanalmente y también por medio de los aparatos electrónicos ya que vemos una oportunidad para que los tenderos no tengan excusas por el tiempo, y así permitir el entendimiento de la importancia que tiene el realizar la asociación entre varias tiendas de barrio del barrio Engativá.

6.3.1. Introducción

La propuesta asociativa en la localidad de Engativá etapa 2 y 3, surge de la necesidad de transformar el pensamiento de los tenderos frente al tema de asociación, ya que en estos momentos la parte del sector comercial ha caído frente a varias circunstancias como lo son los altos impuestos, la competencia de este gremio, el desarrollo que han venido llevando de una manera empírica sus finanzas y la aparición de diferentes conglomerados como D1, Justo y Bueno, entre otros.

Para el mejoramiento de la actividad de los tenderos surge la necesidad de desarrollar una propuesta bajo el enfoque de asociatividad empresarial, como alcanzar una estrategia de competitividad basados en la definición de (Enrique 2002 pag, 15) haciendo referencia La estrategia orientada a potenciar el logro de una ventaja competitiva, por parte de una empresa mediante la cooperación o el establecimiento de acuerdos con otras empresas, para la realización de una serie de actividades dentro de la cadena de valor del producto o servicio, que conduzca a una mayor presencia de la empresa en uno o más mercados; esta definición permite enfocar la propuesta para construir en este sector una red de asociatividad donde todos encuentren beneficios.

Para el desarrollo de la investigación se presentaron diferentes alternativas a trabajar con los tenderos de la localidad Engativá, con el fin de identificar los aspectos

inherentes a la actividad comercial en la que se desenvuelven diariamente y de esta forma proponer temáticas que los lleven a implementar procesos más eficientes al interior de sus negocios, hasta poderlos convertir en una asociación.

De las opciones presentadas en el primero momento, la asociación no está dentro de los intereses de los tenderos; resultado diferente que sí arrojó el tema de capacitación, pues tanto los intereses, expectativas y preferencias de ellos se centraron en ésta pregunta, manifestando que se convierte en una necesidad básica y primordial para el crecimiento y un mejor manejo de sus negocios.

Las razones expuestas por cada uno de los encuestados son principalmente la falta de tiempo, los escasos recursos económicos para acceder a un programa de capacitación o la falta de oportunidades por parte de los nuevos impuestos establecidos, razones suficientes que conllevan a proponer una red de asociación donde se encontrara capacitaciones básicas, interactivas y didácticas que supla en alguna medida la necesidad de capacitarse en temas administrativos, emprendimiento y servicio al cliente, opciones más escogidas en esta localidad.

6.3.2. Antecedentes de la propuesta

La problemática abordada en la propuesta, surge del desconocimiento del tema de asociatividad de los tenderos, como consecuencia de la falta de información y problemáticas socioculturales, como también, la incursión de las grandes y medianas superficies, que están ingresando al mercado con precios difíciles de igualar, reduciendo además los ingresos que antes poseían los tenderos al no contar con una competencia agresiva.

La idea nace del trabajo de grado conformado por un grupo de investigación de la facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle, en busca del estudio de la asociatividad como base del crecimiento del comercio minorista en las tiendas de barrio en la localidad de Engativá- Bogotá.

Dentro del grupo investigador de este proyecto, se encuentran el profesor Hugo Leonardo Pabón y los investigadores de la localidad de Engativá Lizeth Tatiana collazos Alegría y Jennifer Lucero Montaña Heredia que conformaron la investigación

en la etapa 2 y por otro lado en la etapa 3, Estefanía Morales Vargas junto a Luisa Fernanda Yepes Gutiérrez.

6.3.3. Descripción del proyecto

6.3.3.1. Objetivo general

- Desarrollar una red asociativa de tenderos pertenecientes a la localidad de Engativá como herramienta de crecimiento, sostenibilidad y perdurabilidad

6.3.3.2. Objetivos específicos

- Diseñar parámetros centrales de una red de asociación entre tenderos de la localidad.
- Fomentar un espacio de socialización de temas centrados en las redes como herramienta de asociación entre los tenderos de la localidad que les permitirán ser más competitivos.

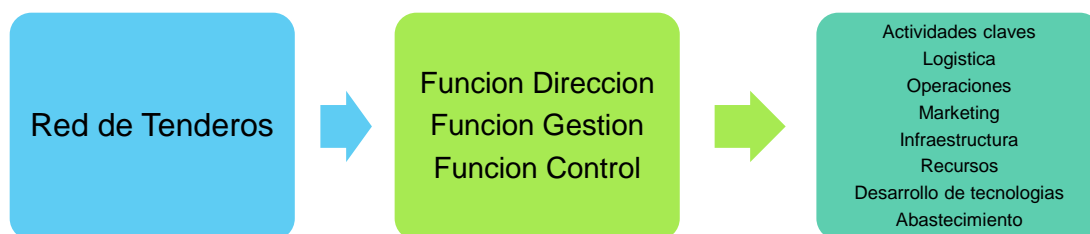
6.3.3. Plan de Trabajo

El Plan de trabajo mejorara la competencia, la perdurabilidad y crecimiento de la Asociación de Pequeños Comerciantes en las tiendas de la localidad de Engativá, enfocado en los objetivos y beneficios que se puede conseguir de acuerdo a lo que se estipule dentro del mismo.

Diseño de una Red de tenderos de la localidad de Engativa

Como propuesta asociativa se plantea la formación de una red confederada, integrada por tenderos organizados del mismo sector comercio minorista que además de vínculos económicos mantienen fuertes lazos sociales entre ellos con el fin de incrementar el crecimiento, perdurabilidad y sostenibilidad de sus negocios. La estructura asociativa debera cumplir contres aspectos fundamentales: gobierno o dirección, gestión y control.

Ilustración 8 Diagrama de Red de asociación



Fuente: Elaboracion propia

- Funcion de gobierno. Expresa la visión estratégica y la voluntad de los miembros, los tenderos podran elegir un coordinador general, el cual representara la red en conjunto, cada tienda denominara un delegado que participara en las comisiones y encuentros.
- Funcion de gestion. Tomar las decisiones necesarias para desarrollar las actividades de comercialización, negociación, entre otras importantes dentro de la operatividad de las tiendas de barrio, puede determinarse a través de las comisiones.

Tabla 6 Comisiones de la red asociativa

Comision		Descripcion
Comision de Abastecimiento	de	Manejar la información sobre la cantidad de productos para abastecer las tiendas
Comision de Financiacion	de	Manejar la información sobre accesos a creditos de forma conjunta
Comision de Difusion		Manejar la información sobre campañas de publicidad
Comision de Negociacion		Encargados de entrar en contacto con proveedores y concretar acuerdos en precios y cantidades.
Comision de capacitacion	de	Encargados de establecer sesiones o encuentros de capacitacion a los miembros de la red, en temas de interes comun.

Comision de servicio	Encargados de fijar las pautas comunes de servicio al cliente y salubridad en los establecimientos.
-----------------------------	---

Fuente: Elaboracion propia con datos suministrados (Magnazo & Orchansky, 2007)

- Funcion de control. En esta funcion se pretende determinar los canales de comunicaci3n entre los tenderos asociados, asi como tambien la coordinacion entre las actividades de las tiendas en el control del sistema de calidad e higiene.

Adicionalmente, es importante concretar la forma juridica que permita mantener la independencia de cada asociado sobre su negocio y a su vez fortalecer el proyecto asociativo.

Actividades asociativas de la red

Las actividades claves en la red de asociatividad se expresan en la siguiente tabla de acuerdo a los puntos de mejora que requieren las tiendas de barrio, y que como red podrían implementar:

Tabla 7 Actividades clave en la red asociativa

Actividades claves	Descripci3n
Logística	Almacenar mercancías conjuntamente Compartir transporte de mercancías
Operaciones	Utilizar conjuntamente medios físico Recepci3n de pedidos conjuntamente
Marketing	Publicidad conjunta Acceso a nuevos mercados Realizar gestiones representativas
Infraestructura	Solicitar créditos conjuntos
Recursos	Capacitaci3n externa e interna
Desarrollo de tecnologías	Intercambiar conocimientos y experiencia

	Negociación conjunta con proveedores que cambien las condiciones
Abastecimiento	Realizar compras conjuntas Acuerdos de compra con proveedores

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados (Magnazo & Orchansky, 2007)

Las redes de comercialización son las más comunes, por permitir la acción conjunta en las actividades puntuales mencionadas anteriormente, sin comprometer el resto de los procesos. No obstante, presenta las siguientes fortalezas y debilidades:

Tabla 8 Análisis de la red asociativa.

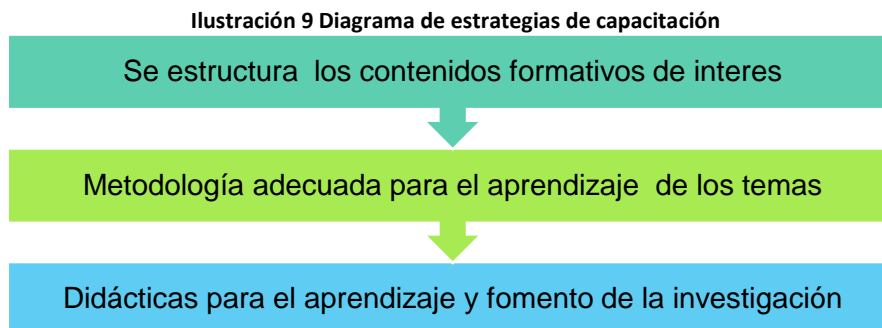
Fortalezas	Debilidades
Logran que las tiendas sean flexibles que se adaptan a las contingencias del entorno. Aumentan la flexibilidad de respuesta y la variedad de productos y servicios que pueden ofrecerse en cada tienda de barrio.	La latencia de los lazos puede ser una debilidad si no va acompañada de canales y mecanismos de comunicación fluidos y eficientes que permitan que los vínculos entre los miembros de la red se activen cuando lo requieran.
Aprendizaje mutuo entre sus integrantes, a través de la transferencia de experiencias y saberes entre los tenderos.	

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados (Magnazo & Orchansky, 2007)

Programa de capacitación para los tenderos de la localidad de Engativá

A través de la información obtenida en las encuestas el programa de capacitación deberá contener una serie de competencias con el propósito de que los tenderos puedan lograr un mejor sistema de gestión en su tienda. Por consiguiente se dará a conocer un programa que contribuya a mejorar las debilidades y fortalecer las competencias de cada tendero.

Estrategias para el programa de capacitación.



Fuente: Elaboración propia.

Para el desarrollo de la capacitación se tomaron los siguientes temas básicos con el fin de que los tenderos de la localidad tengan un mayor conocimiento y comprensión acerca de la asociatividad en la parte teórica y práctica, dando cumplimiento a los objetivos enunciados.

Unidad de conceptos de la asociatividad

Tabla 9 Conceptos de la asociatividad

Tema	Objetivos
Que es la asociatividad y para que asociarse	Se busca que los tenderos comprendan el significado y como puede contribuir la asociatividad en las tiendas de barrio
Tipos de asociatividad	Se requiere que los tenderos comprendan los diferentes tipos de asociatividad que existen y que comprendan a través de casos reales el éxito de este tipo de asociaciones.
Ventajas y desventajas de la asociatividad	Los tenderos puedan conocer las ventajas y desventajas que genera la asociatividad en las pequeñas y medianas empresas

Como se estructura una red de asociados y su funcionamiento	Los tenderos podran conocer las diferentes fases de la asociación como es la decisión, coordinación y agrupación de tareas a través de canales de comunicación que sean accsequibles entre los miembros asociados.
---	--

Fuente: Elaboracion propia.

Metodología utilizada

En primera instancia se utilizaran documentos teoricos y prácticos que contribuyan al desarrollo de la propuesta, se realizara una capacitación magistral con el objetivo de que los tenderos puedan tener una mayor interacción y así solucionar sus dudas e inquietudes frente al tema, de igual manera se utilizara una cartilla didactica que sera elaborada por los estudiantes de la universidad de la salle quienes seran los encargados de llevar a cabo todo la logística.

Para el desarrollo metodológico se llevara a cabo:

- Manejo teorico -practico a través de medios audiovisuales
- Socialización de casos reales acerca de la asociatividad
- Debates frente al tema
- Concejos y retroalimentación

6.3.4. Cronograma

Para el desarrollo de la capacitación se realizo el siguiente cronograma donde se da a conocer las actividades y el tiempo de distribución empleado.

Tabla 10 Cronograma de capacitación.

Actividades	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4
Presentación propuesta de capacitación	X			

Búsqueda de expertos para dictar la capacitación		X		
Establecer Fecha y Hora			X	
Invitación a los tenderos de la localidad			X	
separación del salón comunal				X
Elaboración de Certificados				X

Fuente: Elaboracion propia.

Desarrollo del cronograma de las capacitaciones

Para dar inicio a las capacitaciones presenciales se llevara a cabo en el salon comunal de la localidad, contando con el permiso correspondiente a la junta de accion comunal, se realizara toda la parte logistica, la organización audiovisual, los talleres para los participantes, los certificados se encontraran listos para el ultimo evento que esta cargo del grupo investigador de la universidad de la Salle.

Despues de contar con la parte logistica y tecnica para la capacitacion se tendra diversas tareas para cada uno de los organizadores contando con el 100% del apoyo de cada uno de ellos, en donde una persona estaran encargado de la presentacion y recibimiento de las personas interesadas en la realizacion de la red asociativa y de los conferencistas que son estudiantes de ultimo semestres de la universidad de la salle en algunos momentos tambien intervendran cada uno de los investigadores personas que cuentan con el conocimiento en las areas de interes como atencion al cliente, contabilidad y administracion, esto con el fin de redución de costos e impulsar el tema y la importancia de trabajar en la linea de economia solidaria dentro de la universidad. Tambien se contara con el apoyo de entidades con quienes han venido realizando convenios los tenderos para aterrizar estos temas a nivel de la localidad.

Se tiene en cuenta que el tiempo es muy corto por que como dicen ellos mismos que no pueden descuidar sus negocios “el que tiene tienda que la atienda” el refran mas conocidos entre ellos, se penso en darle una oportunidad a los aparatos electronicos y a la Red de Internet para manejar temas por medio de un correo para que este

cumpla la función de recibir información sobre la importancia de la asociación, los beneficios que traera la red asociativa, los resultados finales frente a los proveedores, entre otras. Como también lo decíamos dentro del material se tendrán videos de testimonios y de parte informativa para que la atención de los tenderos sean más fuerte. Para las inquietudes que se presente se manejará un grupo en whatsapp o cada uno de los integrantes de los dos grupos investigadores se acercará a la tienda para brindar mejor la información.

Una vez se haya terminado cada una de las capacitaciones se entregará un refrigerio y en el último encuentro se hará la entrega de los certificados de cada uno de los asistentes y un reconocimiento a los conferencistas; al finalizar estos talleres se hará un análisis de cuál es el impacto que se obtuvo, cuáles fueron las inquietudes que se presentaron, cuáles son las mejoras que se deberían emplear para las retroalimentaciones y lo más importante cual fue el nivel de interés que se percibe de los tenderos para implementar la red asociatividad en la localidad.

Tabla 11 Actividades a desarrollar en las capacitaciones.

	Actividades a Desarrollar	Personas Responsables	Lugar
DISEÑO METODOLÓGICO Y PRÁCTICO PARA CAPACITACIÓN	Organizar el salón comunal	Estudiantes Personal de audiovisuales	Salón comunal de la localidad o comunidad
	Establecer el orden de las presentaciones (tiempo y temas)	Grupo investigador	Salón comunal de la localidad o comunidad
	Establecer la ubicación de los conferencistas	Grupo investigador	Salón comunal de la localidad o comunidad
	Bienvenida y ubicación de los tenderos	Grupo investigador	Salón comunal de la localidad o comunidad
	Introducción y del Proyecto	Grupo Investigador	Salón comunal de la localidad o comunidad

Receso de 15 minutos	Estudiantes	Salón comunal de la localidad o comunidad
Ingreso al Taller	Estudiantes	Salón comunal de la localidad o comunidad
Entrega de certificaciones y reconocimientos	Grupo investigador	Salón comunal de la localidad o comunidad
Entrega de Refrigerio	Estudiantes Personal contratado	Salón comunal de la localidad o comunidad
Despedida a todos los presentes	Estudiantes	Salón comunal de la localidad o comunidad

Fuente: Elaboración propia.

6.3.5. Presupuesto

Para la realización del presupuesto se tuvieron en cuenta diferentes factores empezando por el reconocimiento para los expertos, siguiendo con la publicidad requerida, como también los materiales complementarios y de apoyo de la exposición, continuando con los refrigerios para 50 tenderos aproximadamente contando con los tenderos que están interesados con la creación de la red asociativa y el equipo logístico sumando aproximadamente 60 personas, y finalizando con el costo de los certificados de asistencia tanto de los tenderos, como una conmemoración a los expositores.

Tabla 12 Presupuesto de capacitación.

Presupuesto Capacitación de Asociatividad para los tenderos de la localidad de Chapinero			
Ítems	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Expositores			

Reconocimientos	\$50.000	2	\$100.000
Publicidad			
Publicidad bienvenida -	\$70.000	1	\$70.000
Materiales complementarios			
programación de los módulos	\$400	50	\$20.000
1/2 Hoja para realización de preguntas	\$30	50	\$1.500
Refrigerio			
Botella de agua para los expertos	\$2.000	2	\$4.000
Pasa bocas para los asistentes	\$6.000	60	\$360.000
Certificaciones			
Certificación de cumplimiento y asistencia para los tenderos	\$800	50	\$40.000
Certificación de participación en la capacitación para los expertos	\$30.000	2	\$60.000
Presupuesto Total			\$655.500

Fuente: Elaboracion propia.

7. Conclusiones

- Se concluye que la asociatividad cumple con un papel importante, ya que aporta al crecimiento económico del tendero, evita el desempleo, la pobreza y la falta de oportunidades, también es una estrategia que permite aumentar los niveles de competitividad, crecimiento, y perdurabilidad de cada uno de los establecimientos.
- La asociatividad contribuye al mejoramiento del sector, cumpliendo con un factor importante para el desarrollo económico generando beneficios como la reducción de costos de transacción, aumentar rentabilidad con la apertura de nuevos mercados, mejorando las ventas por la presencia y los canales de distribución, conseguir apoyo de las entidades que promueven procesos colectivos, creación conjunta de productos, procesos y servicios entre otros donde permitirá ser más rentables y competitivos.
- La caracterización en el entorno cumple un papel muy importante ya que nos permitió identificar factores muy importantes como el factor económico, social y cultural , pues de esta forma se identifican los elementos que constituyen la identidad de las tiendas de barrio, la cual permitió observar porque sus clientes se han fidelizado con el establecimiento, y es por las capacidades de pago que brindan, el servicio personalizado con cada uno de sus clientes, y los precios que son asequibles la cual han jugado un papel importante para el crecimiento del establecimiento.
- La correcta forma de llevar al crecimiento un establecimiento es por su buena administración esto se llevara a cabo por medio de Formación empresarial, negociaciones, sistemas de información contable esto nos lleva a la perdurabilidad del negocio ya que estratégicamente permite influenciar en el poder de compra , tener alianzas con los proveedores

- Para mejorar la actividad comercial de cada uno de los establecimientos de la localidad de Engativá se realizó una propuesta es una red de asociatividad para la captación de tenderos, donde su orientación es la capacitación en temas asociativos para aumentar los niveles de competitividad, esto con el fin de gestionar mejor su negocio, y garantizar el crecimiento del mismo.
- Dentro de la investigación nos permitió conocer más a fondo de lo que significa y la importancia de la asociatividad, en como nosotros como futuros profesionales en administración de empresas podemos tener una visión más amplia a la investigación, a la crítica y a un pensamiento más constructivo, y como también podemos ayudar a los tenderos para que por medio de nuestro conocimiento ellos puedan aprender técnicas administrativas por medio del primero momento que realizamos nuestra encuesta.
- Se encontraron varios hallazgos desde el primer contacto que se tuvo con los tenderos de la localidad de Engativá etapa 2, por medio de la realización y análisis de cada una de las preguntas realizadas, se pudo observar que dentro de la localidad se encuentran tiendas en cada esquina o en su defecto por cuadra se encontraban dos o tres tiendas donde la venta de frutas, verduras, bebidas y utensilios de aseo, son los productos de mayor venta.
- También se encontraron varias tiendas que estaban entrando en liquidez por la entrada de tiendas D1, Ara y Justo y Bueno, las que ofrecen los mismos productos que las tienda de barrio, pero a precios más bajos y difíciles de igualar, ya que los tenderos de la localidad la gran mayoría pagan servicios, impuestos, arriendo y también el pago a sus colaboradores, gastos que no pueden en ocasiones son mayores a los ingresos.
- Se nota también una cultura muy familiar y un círculo más de amistad entre tenderos y clientes, ya que existe las frases conocidas como “mi veci, mi amor, mi amigo que vuelva” Para dar más confianza y más ambigüedad entre los dos, pero sin faltar que también se ve un modo de pago flexible, algo que no

tienen los supermercados mencionados ya que la gente conocida por el tendero de barrio les anota en un cuaderno la cuenta del día para que los clientes cuando tengan dinero cancelen, en un barrio particular veíamos que la gran mayoría de sus clientes eran pensionados, es decir que los días finales de cada mes ellos cancelan lo del mes vencido estamos hablando del barrio de la Avenida 68 y ferias.

- Con la creación de la red asociatividad los tenderos en un tiempo no tan lejano lograran adquirir una mejor calidad de vida ya que contarán con mejores conocimientos técnicos de cómo sobre llevar el negocio familiar, logrando también un mejor posicionamiento en el mercado. Frente a uno de los beneficios que obtendrán los tenderos es el de tener un poder de negociación con proveedores, creación de nuevas posiciones estratégicas y con mejores estrategias competitivas para enfrentar mercados nuevos.

Referencias

- Acevedo , & Buitrago. (2017). *Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación. el caso de las pymes del sector textiles y confecciones en Bogotá*. Obtenido de Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación. el caso de las pymes del sector textiles y confecciones en Bogotá: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/11684/T10.09%20A21a.pdf?sequence=2>
- Acproyet. (2016). *The electoral knowlege network*. Recuperado el 01 de septiembre de 2016, de <http://aceproject.org/main/espanol/ve/veb02b.htm>
- Alcaldia Bogota . (2017). *Ley 590 del 2000*. Obtenido de Ley 590 del 2000: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>
- Alcaldia Bogota . (2017). *Ley 10 de 1998*. Obtenido de Ley 10 de 1998: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2768>
- Arango Jaramillo , M. (1997). La economia solidaria: una alrnetativa economica y social . En M. Arango Jaramillo, *La economia solidaria: una alrnetativa economica y social* (pág. 140). Medellin: CINEP.
- Arango Jaramillo, M. (2009). *Manual de Cooperativismo y Economia Solidaria*. Medellin, Colombia: Editorial Universidad Cooperativa De Colombia.
- Bonilla, Hurtado & Jaramillo. (2009). Caracterizacion . *Caracterizacion* .
- Camara de comercio de Bogotá, Centro internacional de negocios. (2010). *Asociatividad: Estrategia para la internacionalizacion de su negocio* . Bogotá: CCB y CIN.
- CEI Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua. (2010). *Asociatividad*. Managua: CEI.
- Enciclopedia Libre. (2010). *Enciclopedia Libre Wikipedia*. Obtenido de Enciclopedia Libre Wikipedia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Engativ%C3%A1>
- Enrique 2002 pag, 1. (02 de 06 de 15). Obtenido de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/7471/2/TFLACSO-2014GCMN.pdf>
- Escrig Sos, M. L. (s.f.). *Unesco*. Recuperado el 01 de septiembre de 2016, de UGR: http://www.ugr.es/~eirene/publicaciones/los_habitus_de_la_paz/habitus_7.pdf
- Esquivia Salgado, L. I. (2013). *La asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las Microempresas productoras decalzado del Municipio de Sincelejo*. Bogotá DC. Recuperado el 11 de Septiembre de 2016, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/11893/1/287419-2014.pdf>

- Krathwohl. (1988). *Como elaborar una propuesta de trabajo*. Obtenido de Como elaborar una propuesta de trabajo: <http://www.url.edu.gt/PortalURL/Archivos/56/Archivos/propuesta.pdf>
- Kropotkin, C. (1902). *ayuda mutua: un factor en la evolucion*. Recuperado el 01 de septiembre de 2016, de <http://www.kehuelga.org/biblioteca/apoyo/apoyo.htm>
- I, & Aranguen Gonzalo, L. (2009). LA SOLIDARIDAD SE DICE DE MUCHAS MANERAS. *INICIATIVAS EN RED, DE LA TEORIA A LA PRÁCTICA*, 172.
- Lozano, M. A. (2010). Modelos de asociatividad. *Revista escuela de administracion y negocios Num. 68* , 175-178.
- Magnazo, C., & Orchansky, C. (2007). *Estrategias asociativas para micro y pequeñas empresas*. Buenos Aires .
- Oficina Comercial de la Embajada de España en Colombia. (2010). *Comercio y Distribucion en Colombia*. Obtenido de Comercio y Distribucion en Colombia.
- Oficina comercial de la embajada de España en Colombia. (2017). *Comercio y distribucion en Colombia*. Bogotá DC. Recuperado el 25 de Agosto de 2016, de <http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/blog/COMERCIO%20Y%20DISTRIBUCION%20en%20Colombia.pdf>
- Patiño, J., & Anyela , R. (2010). *Identificación de las herramientas e instrumentos que utilizan los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 los libertadores como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial*.
- Pizorno, A., & Trigilia, C. (2003). *El capital social intrucciones de uso* . Buenos aires : Fondo de cultura economica de Argentina .
- Portafolio. (2014). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/retos-comercio-minorista-colombia-43872>
- Rosales, R. (1997). *La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las pymes*. Sela.
- Rueda Galvis, M., & Muñoz Rojas, J. (2010). *Asociatividad, capital social y redes de innovacion en la economia rural*. 30.
- Ruiz , K., & Cruz, L. (2009). *Caracterización de los tenderos ubicados en la localidad cuarta san Cristóbal en la ciudad de Bogotá D,C. UPZ 33 Sosiego, a fin de determinar los aspectos que se pueden tener como herramienta para proponer un sistema de asociatividad*.

- Saiz, J. E., & Rangel Jimenez, S. (30 de septiembre de 2008). *universidad santo tomas* . Recuperado el 17 de junio de 2016, de USTA: http://www.usta.edu.co/otras_pag/revistas/r_cife/cife13/RC13_13.pdf
- Strauss & Corbin. (2002). Tipos de Caracterizacion . *Tipos de Caracterizacion* .
- Unidad de Mercadotecnia Institucional . (2017). *Definición y Caracterización de Público Interno y Determinación de Fuerzas de Posicionamiento*. Obtenido de Definición y Caracterización de Público Interno y Determinación de Fuerzas de Posicionamiento: <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/Herramientas/Anexo-1.1.3-metodolog-Fas-de-Characterizacion-de-actores-y-fuerzas-de-posicionamiento.pdf>
- Urbanizacion Barrio Bachue. (2010). *Urbanizacion*. Obtenido de Urbanizacion: <://es.slideshare.net/JuanCamargo2/anlisis-barrio-bachu>
- Uribe Garzon , C. (2002). *Bases del Cooperativismo*.
- Zabala, H. (1998). Las teorías sobre la solidaridad y el porvenir de la cooperacion. En H. Zabala, *Las teorías sobre la solidaridad y el porvenir de la cooperacion* (págs. 25-27). Medellin : CINCOA.
- Zuleta, M. R. (2003). *Nuevo Comercio Minorista en Colombia*. Nueva Serie Cudernos de Fedesarrollo.

