

**ANÁLISIS DE LAS PROVEEDURIAS DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL PARA
DETERMINAR SU POSICIONAMIENTO EN EL DISTRITO DE AGUA BLANCA**

LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2007**

**ANÁLISIS DE LAS PROVEEDURIAS DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL PARA
DETERMINAR SU POSICIONAMIENTO EN EL DISTRITO DE AGUA BLANCA**

LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

**Trabajo de grado para optar el título de profesional en Mercadeo y Negocios
Internacionales**

**Directora
MARIA EUGENIA TORRES VALDIVIESO
Ingeniera Industrial**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2007**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Mercadeo y Negocios Internacionales

Ing. MARIA EUGENIA TORRES V.
Directora

Prof. ALFREDO BELTRAN
Jurado

Prof. SANTIAGO ROLDAN.
Jurado

Santiago de Cali, 01 de Febrero de 2008

AGRADECIMIENTOS

A "DIOS" primeramente por permitirme culminar esta etapa en mi vida.

Quiero dedicar este logro a mis padres y a mis hermanas quienes con su apoyo tanto económico como moral hicieron posible este logro, el cual representa la culminación de un gran reto en mi vida personal. Así mismo, tengo presente a una persona a la cual llevo muy dentro de mi corazón y definitivamente marco mi vida; Diana Patricia Cardona te agradezco por tu apoyo incondicional durante todo el tiempo que estuvimos juntos, el cual me sirvió de impulso para seguir adelante y no perderme hacia la meta.

Agradezco de todo corazón, a la Profesora; Maria Eugenia Torres quien con sus observaciones hizo posible la culminación de este trabajo de grado. Así mismo, a la Universidad Autónoma de Occidente, a la facultad de ciencias económicas, a los profesores, a mis compañeros de los cuales ahora algunos son mis amigos y a todas las personas que conocí durante este ciclo académico.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
2. OBJETIVOS	15
2.1. OBJETIVO GENERAL	15
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	15
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. MARCO DE REFERENCIA	17
4.1. ANTECEDENTES	17
4.2. MARCO CONCEPTUAL TEÓRICO	18
4.2.1. Clasificación de las tiendas	18
4.2.2. Mayorista	19
4.2.3. Minorista	19
4.2.4. Empresa	19
4.2.5. Proveeduría	19
5. METODOLOGÍA	20
5.1. TIPO DE ESTUDIO	20
5.2. DISEÑO METOLÓGICO	20

5.2.1. Indagar la información existente sobre proveedurías	20
5.2.2. Diagnostico a tenderos	21
5.2.3. Proponer lineamientos de mejoramiento	21
6. GENERALIDADES DE LAS PROOVEEDURÍAS	22
6.1. MODELO DE LAS PROVEEDURÍAS	22
6.2. OBJETIVOS DE LAS PROVEEDURÍAS	23
6.3. ESTRUCTURA DE LAS PROVEEDURÍAS	26
7. PROCESO DE INDAGACIÓN EXISTENTE	27
7.1. ANALISIS DE INFORMACIÓN POR ZONAS	27
7.1.1. En el Vallado	28
7.1.2. En el Poblado y la Casona	28
7.2. CLASIFICACIÓN DE TIENDAS	28
8. DIAGNÓSTICO A TENDEROS	30
8.1. POBLACIÓN Y MUESTRA	30
8.2. ENCUESTA	31
8.3. TABULACIÓN Y ANALISIS DE LAS ENCUESTAS	32
9. LINEAMIENTOS DE MEJORAMIENTO	39
9.1. ESTRATEGIAS PARA LAS ZONAS	40
10. CONCLUSIONES	43
11. RECOMENDACIONES	45
BIBLIOGRAFÍA	46

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Número de tiendas en la ciudad de Cali.	25
Tabla 2. Con qué frecuencia compra en la fundación?	30
Tabla 3. Hace sus compras en algún sitio diferente al de la fundación?	31
Tabla 4. Donde diría usted que hace la mayoría de las compras para su tienda	32
Tabla 5. Usted prefiere hacer las compras personalmente o que lo visite un promotor	33
Tabla 6. Que cree que le falta por vender en la proveeduría	34
Tabla 7. Las compras de su tienda las hace a crédito o de contado y a cuento tiempo	35
Tabla 8. Esta conforme con el servicio y los productos que le ofrece la fundación	36
Tabla 9. Matriz DOFA	38

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta.	45
Anexo B. Empresas productoras las cuales hacen su distribución directa tienda a tienda.	47
Anexo C. Principales Distribuidoras y/o Mayoristas identificados que visitan la zona.	49

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Grafica 1. Asistencia de tenderos promedio día	22
Grafica 2. Dinámica de ventas de las proveedurías de tenderos	23
Grafica 3. Organigrama estructural de una proveeduría	24
Grafica 4. Distribución de los lugares de compra	39
Grafica 5. Artículos que no se encuentran en la Proveeduría	40

LISTA DE MAPAS

	Pág.
Mapa 1. Distrito de Agua Blanca	22

RESUMEN

El desarrollo de este proyecto está orientado a verificar el posicionamiento de las proveedurías de la Fundación Carvajal del Distrito de Agua blanca: en el Vallado, el Poblado y la Casona y de esta forma poder proponer lineamientos de mejoramiento a la institución.

Para dar cumplimiento a los requerimientos fue necesario recoger y analizar toda la información existente sobre las proveedurías de la fundación Carvajal, para ello se trabajo con los coordinadores administrativos. Posteriormente se realizó una encuesta estructurada a cien tenderos del Distrito de Agua blanca circundantes a las proveedurías, con ánimo de conocer sus aceptación, imagen y necesidades que tienen de las proveedurías.

A partir del análisis detallado de estos resultados se presentaron algunos lineamientos basados en estrategias de mercadeo, las cuales ayudan a las proveedurías para hacerle frente a la competencia que reina en el sector.

Concluyéndose que la estrategia de distribución tienda a tienda tiene que ser revisada y modificada. Mejorar el portafolio de productos y los precios más competitivos. Y la última y más controvertida es replantear el sistema de concesión el cual tiene muchas limitantes de negociación.

INTRODUCCIÓN

La Fundación Carvajal por ser una organización enfocada básicamente al servicio social de sectores menos favorecidos y por ser en la región una empresa líder, emblemática y de gran importancia, requería verificar la situación actual en que se encuentran las proveedurías adscritas a esta entidad. Es por tal motivo que la finalidad de este proyecto de pasantía fue el de aportar correctivos específicos al mejoramiento del servicio y el posicionamiento de las proveedurías, para hacerle frente a las circunstancias de competitividad que presenta la real situación de mercadeo en la zona.

A lo largo del funcionamiento de las proveedurías se han presentado cambios significativos circunstanciales y de manejo que se deben tener en cuenta para cumplir con la finalidad para la cual fueron creadas; el ignorar estos aspectos trae como consecuencia resultados deficientes en el desarrollo de los objetivos. Por lo tanto para el desarrollo de este proyecto se realizaron las siguientes etapas.

Indagar la información sobre las proveedurías que existía hasta el momento. Un sistema creado por la Fundación Carvajal hace 22 años dirigido de manera exclusiva para satisfacer las necesidades de abastecimiento de las tiendas de barrio en zonas populares.

Un diagnóstico a los tenderos el cual se realizó a través de una encuesta estructurada, la cual se aplicó a cien tenderos del Distrito de Agua Blanca donde se encontró que los tenderos son personas muy activas, que viven al tanto de donde pueden encontrar los precios más bajos, de cuales con las marcas que más se venden y que es lo que necesitan y piden sus clientes.

Proponer los lineamientos de mejoramiento para las proveedurías como es la distribución tienda a tienda el cual ofrece muy buenos resultados, pero el portafolio de las proveedurías de la Fundación es muy reducido, y los constantes chequeos de precios ayudaran a mantener paridad en los precios de las proveedurías con los de su competencia.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las proveedurías entraron al mercado del Distrito de Agua Blanca hace 22 años, como una solución a los tenderos del Sector para evitar la especulación de precios que existía en ese entonces. Situación muy diferente es la que se viene dando actualmente en donde las proveedurías empiezan a competir en varios aspectos con los proveedores de tiendas, siendo la variable “precio” la más competitiva.

Hace varios años existía el problema de especulación de precios debido a la falta de oferta, y ese fue uno de los problemas que quiso solucionar la Fundación Carvajal con las proveedurías. Situación que en estos momentos no se vive en la misma magnitud.

Este proyecto de investigación contribuirá a conocer si el portafolio de productos que ofrecen las proveedurías es el que realmente necesitan los tenderos y establecer la importancia y la percepción que tiene el tendero de comprar en la proveeduría. Así mismo determinar que tan efectiva ha sido la estrategia para el canal Tienda a Tienda “T&T”.

También fue importante detallar y clasificar a los tenderos en el orden de conocer las pequeñas, medianas y grandes tiendas de cada Sector del Distrito de Agua Blanca para identificar cuales son los principales compradores de la proveeduría de la Fundación.

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el desarrollar un análisis a las proveedurías determinara su posicionamiento en el distrito de Agua Blanca?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un análisis de las proveedurías para determinar su posicionamiento en el Distrito de Agua Blanca.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Indagar la información existente sobre las proveedurías.
- Realizar diagnóstico general a tenderos del Distrito de Agua Blanca.
- Proponer lineamientos de mejoramiento para las proveedurías.

3. JUSTIFICACIÓN

El interés fundamental en la realización de esta investigación ha sido establecer lineamientos de mejoramiento sobre las proveedurías para la fundación Carvajal, a fin de conocer su comportamiento actual en el mercado y como están posicionadas las proveedurías en el Distrito de Agua Blanca. Conociendo lo anterior la Fundación Carvajal podría tomar los correctivos o modificaciones necesarias.

La Universidad Autónoma de Occidente, con el desarrollo de esta pasantía cumple una de sus funciones sustantivas como es la proyección social, ya que con el convenio con la Fundación Carvajal, se trabajó con un valioso aporte a las proveedurías del Distrito de Agua Blanca, a través de sus estudiantes y asesores de las microempresas.

Para el autor de este proyecto de pasantía fue importante el desarrollo de él, porque se logró poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera de Mercadeo y Negocios Internacionales en la Universidad Autónoma de Occidente; además le permitió contar con una perspectiva más analítica y comprensiva de la situación real del sector de Agua Blanca. También le permitió ganar experiencia laboral.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. ANTECEDENTES

Con el propósito de mejorar las condiciones de distribución de los alimentos y artículos de primera necesidad en zonas poblacionales necesitadas del apoyo social y económico, la Fundación Carvajal diseñó un modelo de Proveeduría de Tenderos que puso en marcha a mediados del año 1.985, al mismo tiempo que inició el proceso de capacitación y asesoría de los tenderos con miras a dotarlos del conocimiento necesario que les permitiese, de una parte, realizar de manera racional y eficiente la administración de sus pequeños negocios y, de otra, alcanzar niveles de prosperidad acordes con su desempeño como micro comerciantes y como servidores de la comunidad.

El sistema de Proveeduría de Tenderos es un esquema creado por la Fundación Carvajal como un canal de comercialización institucional dirigido de manera exclusiva a satisfacer las necesidades de abastecimiento de las tiendas de barrio en zonas populares, con la intención de favorecer en su desempeño microempresarial a sus propietarios -los tenderos- y, por su conducto, a la población de escasos recursos económicos con precios justos, gracias a la reducción de la cadena de intermediación a su mínima expresión.

El proceso de apertura vivido por Colombia desde 1990 ha tenido un innegable impacto en el conjunto de la economía y la vida nacional. La continua presencia de las grandes cadenas de distribución al detal llevó a presagiar oscuros nubarrones para las tiendas. En 1992, Henry Salen, gurú mundial del comercio, invitado a Colombia por la Federación Nacional de Comerciantes de Colombia (FENALCO) vaticinaba que a comienzos del siglo XXI no existirían las tiendas de barrio ni las centrales de abasto, debido a la consolidación del comercio. Sin embargo, en el 2003 el mismo Salen regresó a Colombia para sugerir formas para negociar con el canal tradicional, teniendo que reconocer, a su vez, que había subestimado el factor cultural en el momento de predecir el fin de los tenderos. “Lo cierto es que ellas como canal tradicional de distribución al detal no se han debilitado, sino que, por el contrario, se han fortalecido”.¹

¹ PÁRAMO MORALES, Dagoberto. Valores, creencias y orientación temporal del consumidor de tiendas de barrio de Barranquilla. ENCUENTRO NACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN ADMINISTRACIÓN. Barranquilla, 2004. p. 1

Así, las tiendas de barrio se constituyen en un canal con mucha fortaleza tanto económica como comercial. Sin embargo, existe un factor primordial .bajo el enfoque del marketing contextual-, el factor cultural. Lino Franco* afirma en este sentido: la tienda no solo es un sitio donde se compran y venden productos. Es el lugar donde se discute la problemática del barrio y la del país.

4.2. MARCO CONCEPTUAL TEÓRICO

En Cali se encuentran múltiples formatos de negocios de comercio detallista a los que se denominan tiendas o tiendas de barrio. Son negocios micro empresarial que generalmente son desarrollados por un grupo familiar y de muy pequeña escala, en el cual se expenden artículos de primera necesidad, comestibles, bebidas, licores, miscelánea y productos de aseo.

4.2.1. Clasificación de las tiendas. Existen tiendas de varios tamaños, estilos, tipos de surtido, entre muchas otras características. Se puede afirmar con certeza que no hay dos tiendas iguales. Sin embargo, basándose principalmente en los tipos de mercancías que expenden y sus estrategias de merchandising; las tiendas que se visitaron se pueden ubicar en las siguientes categorías:

- **Tienda clásica.** Es la tienda más común en los barrios, se caracteriza por comercializar víveres, abarrotes, y algunos productos perecederos (frutas y verduras). Esta es la tienda que logra captar una mayor cantidad de clientes.
- **Tienda miscelánea.** Se caracteriza por la venta de productos víveres y abarrotes, pero se diversifica en la venta de artículos de papelería y cacharros.
- **Panadería.** Se caracteriza por la producción y venta de artículos de panificadora y pastelería, y son sitios muy visitados por consumidores de café, aguas aromáticas, otras bebidas calientes, lácteas o refrescantes. En el sector también se encontraron panaderías que las combinan con la tienda clásica.
- **Mini mercado.** Se caracteriza por la venta de víveres y abarrotes pero su área de venta es más grande que la de las tiendas clásicas, por lo general usan góndolas.

* Coordinador del programa Fenaltiemas de FENALCO

- **Superete.** Estas tiendas son mucho más grandes y especializadas (autoservicio o supermercado). Su área de venta está entre 40 y 400 m^2 . Poseen góndolas, un punto de pago mecánico o electrónico, manejan aproximadamente mil quinientas referencias, generan cuatro puestos de trabajo. Suelen recibir cheques.

- **Fenómeno de tienda de barrio.** Este fenómeno de las tiendas de barrio tradicional no es inexplicable, pues obedece a la inevitable evolución de los sistemas de distribución de los bienes que la economía de mercado produce y demanda, consolidándose hasta nuestros días.

4.2.2. Mayorista. También llamado distribuidor mayorista es un componente de la cadena de distribución en que la empresa no se pone en contacto directo con sus consumidores, sino que entrega esta tarea a un especialista y son expertos en el manejo de grandes volúmenes de clientes y cuentan con la infraestructura adecuada en términos de fuerza de ventas y sistemas de distribución y control de crédito a su cartera de clientes. El conocimiento del sistema de comercialización Mayorista permite establecer la incidencia negativa que tiene sobre las funciones sociales de las proveedurías de la Fundación Carvajal.

4.2.3. Minorista. Es quien compra productos en grandes cantidades a fabricantes o importadores, o bien directamente o a través de un mayorista y esta relacionado directamente con los consumidores. En este caso, vende unidades individuales o pequeñas cantidades al público en general, normalmente, en una tienda. También se les llama detallistas. El sistema de comercialización Minorista no incide en forma significativa en los objetivos básicos de las proveedurías de la Fundación Carvajal.

4.2.4. Empresa. Es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo. La presencia de venta directa Empresa-Tendero sí afecta el funcionamiento de las proveedurías de la Fundación Carvajal.

4.2.5. Proveeduría. La proveeduría es en efecto, una bodega central mayorista, localizada en El Vallado, La Casona y El Poblado, sitio muy próximo a donde los tenderos desarrollan sus actividades. En estas instalaciones sólo pueden comprar los que tienen el carné que los acredita como afiliados al programa.

5. METODOLOGÍA

5.1. TIPO DE ESTUDIO

La investigación a realizar es descriptiva dado que pretende identificar el posicionamiento de las proveedurías de la fundación Carvajal en el distrito de Agua Blanca, donde se busca principalmente encontrar como ha sido su evolución a través de los años hasta la actualidad.

Es una investigación de mercado cuya finalidad es describir mejor los problemas de mercadeo, las situaciones o los mercados mismos, como en el caso del potencial de mercado de las proveedurías o los aspectos demográficos y actitudes de los consumidores.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, en este caso las proveedurías y medir o evaluar diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno de las mismas.

5.2. DISEÑO METODOLÓGICO

5.2.1. Indagar la información existente en el momento sobre las proveedurías. Como el sistema de Proveeduría de Tenderos es un esquema creado por la Fundación Carvajal como un canal de comercialización institucional dirigido de manera exclusiva a satisfacer las necesidades de abastecimiento de las tiendas de barrio en zonas populares, con la intención de favorecer en su desempeño microempresarial a sus propietarios -los tenderos- y, por su conducto, a la población de escasos recursos económicos con precios justos, gracias a la reducción de la cadena de intermediación a su mínima expresión. Por lo tanto La información se obtuvo a través de las entrevistas sostenidas con personas directamente relacionadas con la fundación Carvajal. En total fueron 4 personas entrevistadas, 2 de ellas fueron hechas en su sede principal en San Fernando y las otras 2, una en el Vallado y la otra en el Poblado. En todos los casos las entrevistas fueron acompañadas de información escrita determinada en la Fundación Carvajal.

5.2.2. Diagnóstico a tendero. El diagnóstico a los tenderos se realizó a través de una encuesta estructurada, la cual se aplicó a cien tenderos del Distrito de Agua Blanca actuales clientes de las proveedurías o de al alrededor de las mismas. Además se solicitaba de manera informal sobre la imagen que ellos pudieran transmitir de las proveedurías y de sus proveedores.

Con los resultados de las encuestas, digitados en el programa SPSS, se analizaron las diferentes preguntas, siendo esta una metodología propia de la inferencia estadística, la cual consiste en cruzar los datos contenidos en la encuesta con las variables y los datos de control para su respectivo análisis.

5.2.3. Proponer los lineamientos de mejoramiento. A partir de los resultados obtenidos en el punto anterior se determinaron las siguientes situaciones:

- Se identificó que el sistema de concesión es poco competitivo frente a las grandes compras de los mayoristas, puesto que son ellos quienes cuentan con el poder de negociación y frente a las ventas directas de las empresas.
- La distribución tienda a tienda ofrece muy buenos resultados, pero el portafolio de las proveedurías de la Fundación es de tan solo 4 empresas de 48 empresas que manejan.
- La situación actual de la población, el mejoramiento de las vías y servicios públicos facilitó implementar la estrategia de atención directa al canal tradicional por parte de distribuidoras o mayoristas y empresas fabricantes. Estrategia que debe igualar la Fundación.
- Constantes chequeos de precios para mantener paridad en los precios de las proveedurías con los de su competencia.

6. GENERALIDADES DE LAS PROVEEDURÍAS DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL

6.1. MODELO DE LAS PROVEEDURÍAS

El modelo de Proveedurías de Tenderos se creó a mediados de 1985 con el fin de mejorar las condiciones de distribución de los alimentos y artículos de primera necesidad en las comunidades de prioridad social del Distrito de Agua Blanca.

La proveeduría de tenderos es un servicio de comercialización por el sistema de concesión, en el que productores, fabricantes e intermediarios eficientes disponen de un punto de venta al cual tiene acceso directo el tendero. Gracias a este sistema los proveedores tienen la oportunidad de vender en gran volumen y pueden ofrecer sus productos a precio de mayoristas; así el tendero pasa del último al primer lugar en la cadena de intermediarios, y tanto él como sus clientes obtienen grandes beneficios.

El soporte logístico brindado por la Fundación Carvajal comprende la administración de la operación, la promoción general, con característica de fuerza de ventas, la facturación de las ventas por cuenta de la empresa concesionaria, el recaudo del dinero producto de las mismas, la administración de los inventarios, la vigilancia y el control permanente, el aseguramiento de las mercancías en caso de no estar aseguradas por la respectiva empresa, el seguro de los dineros tanto dentro como fuera de caja fuerte, los servicios públicos, el aseo y el mantenimiento de las áreas comunes. Por su parte, las empresas concesionarias, como dueñas que son de la mercancía y vendedoras de sus propios productos, deben mantener adecuadamente abastecido su punto de venta, verificar periódicamente sus inventarios, vigilar la vigencia, el estado, la conservación y la presentación de sus productos y asumir las devoluciones que se originen por razón de vencimiento, deterioro u otra causa válida. Como contraprestación por el uso del espacio y los servicios de apoyo que la Fundación Carvajal pone a disposición de las empresas vinculadas éstas pagan una comisión sobre sus ventas, tasada en términos porcentuales, la cual tiene por objeto contribuir al costeo de los gastos de funcionamiento del servicio. Además, la fundación asigna a cada empresa una cuota fija por punto de venta con el fin de sufragar el costo del personal de mercadeo y ventas que se desempeña tanto en el interior de las proveedurías de tenderos como en labores externas de promoción tienda a tienda.

6.2. OBJETIVOS DE LAS PROVEEDURÍAS

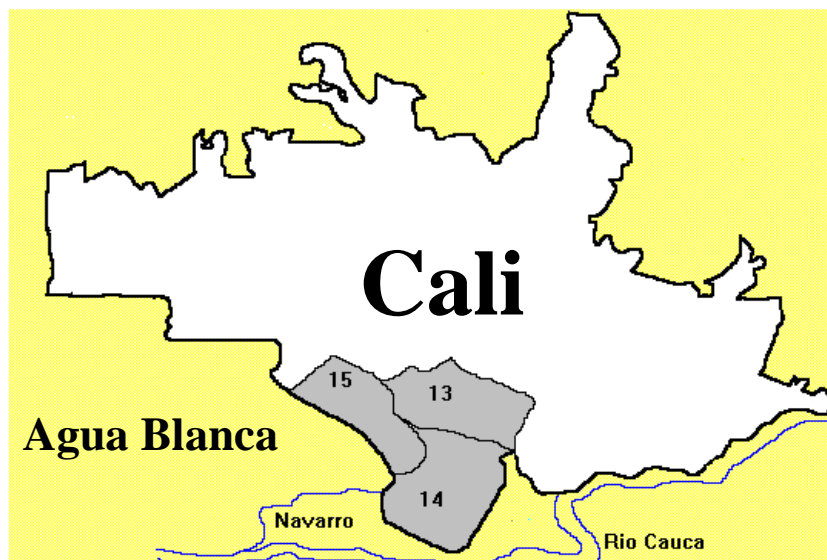
Si bien es cierto que para la Fundación Carvajal el objetivo de la Proveeduría de Tenderos es eminentemente social, también es verdad que su manejo se hace con criterios económicos y comerciales con el fin de procurar que su operación sea rentable para las empresas vinculadas a la proveeduría, autosuficiente para la institución y generadora de beneficios tanto para su destinatario inicial, el tendero, como para el consumidor final que se sirve de la tienda.

Por eso, para lograr este múltiple propósito, la Fundación Carvajal tiene por política vincular directamente a las empresas productoras. Las razones fundamentales para adoptar esta decisión son, de un lado la alta probabilidad de contar por parte de ellas, dado su espíritu empresarial, con una mayor sensibilidad social hacia el cliente objetivo del programa y el papel que él juega en comunidades como las del área de influencia de las proveedurías, caracterizadas por una economía mayoritariamente informal, ingresos precarios e inestables y, de otro, el hecho de que por ser una enorme masa poblacional sobre la que se despliegan ingentes esfuerzos institucionales tanto públicos como privados en procura del mejoramiento de sus condiciones de vida, ella se convierte en un mercado atractivo para las empresas.

Entre sus objetivos se destacan:

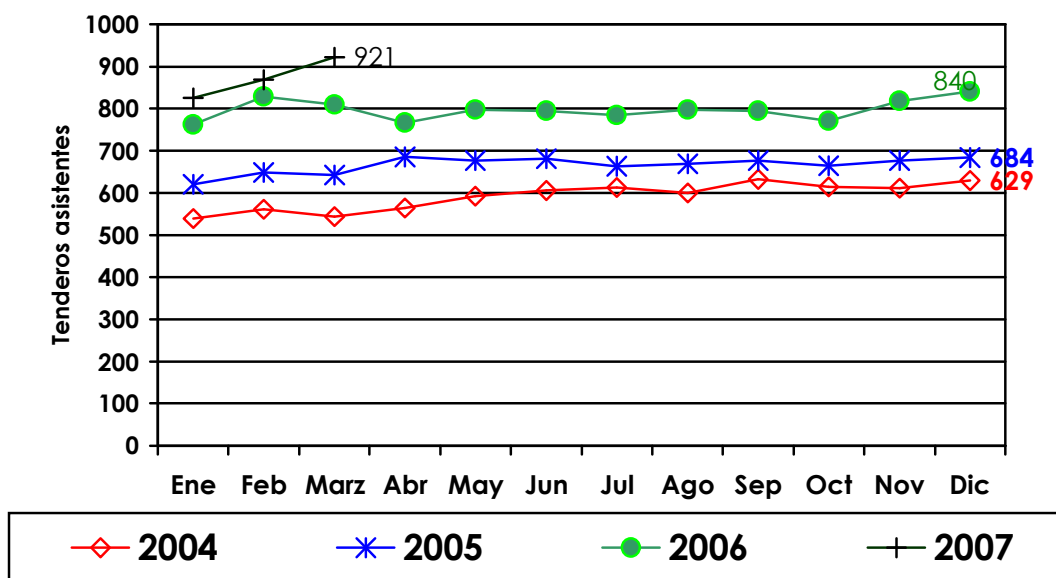
- Racionalizar el proceso de comercialización de los productos de la canasta familiar mediante el fortalecimiento de las tiendas de barrio como canal de distribución comercial evitando la especulación.
- Servir de canal de ventas eficaz, seguro y rentable a productores y fabricantes.
- Procurar la estabilidad de los precios en las épocas de alza y escasez.

Mapa 1 Distrito de Agua Blanca



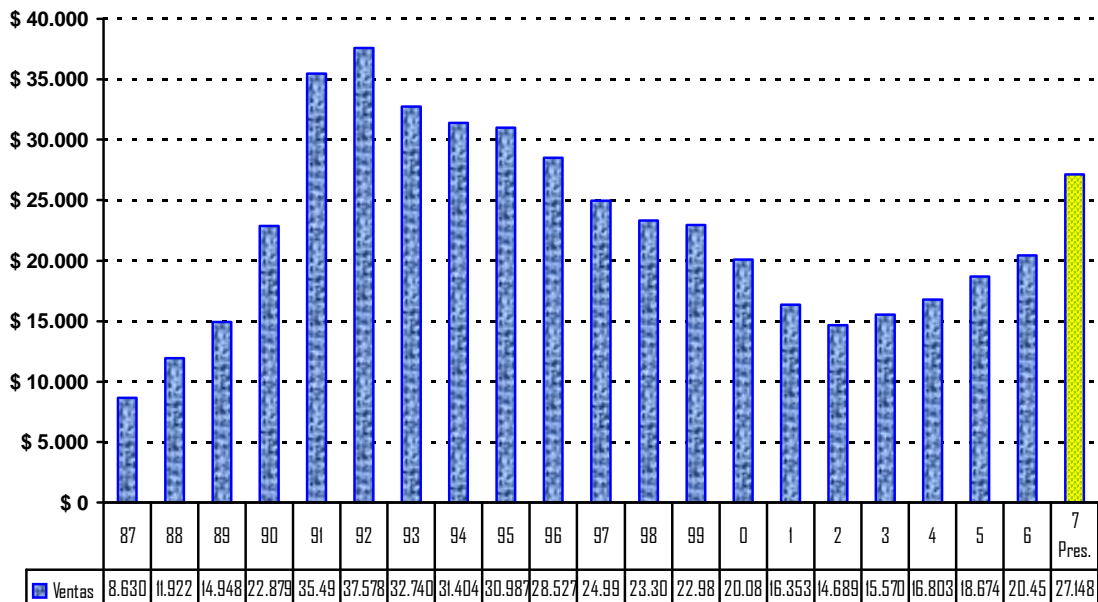
FUENTE: Presentación en diapositivas de la fundación Carvajal, Historia y Proyectos, diapositiva 3. Cali, 2007.

Grafica 1. Asistencia de Tenderos promedio día.



FUENTE: Presentación en diapositivas de la fundación Carvajal, Historia y Proyectos, diapositiva 6. Cali, 2007.

Grafica 2. Dinámica de ventas de las Provedurías de tenderos.



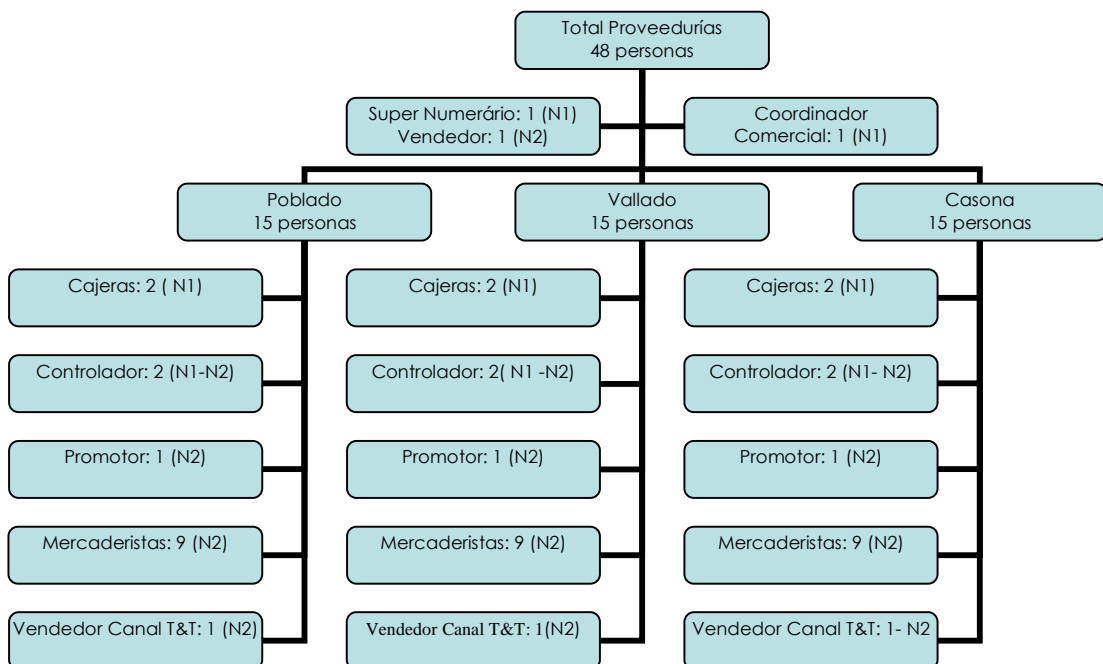
FUENTE: Presentación en diapositivas de la fundación Carvajal, Organigrama, diapositiva 5. Cali, 2007.

Cifras expresadas en millones de pesos constantes 2007.

6.3. ESTRUCTURA DE LAS PROVEEDURÍAS

A continuación se presenta el correspondiente organigrama de una proveeduría de la Fundación Carvajal.

Grafica 3. Organigrama estructural de una proveeduría



FUENTE: Presentación en diapositivas de la fundación Carvajal, Organigrama, diapositiva 7. Cali, 2007.

N1: Empleados de la Fundación Total 11 personas.
N2: Outsourcing: Total 37 personas.

7. PROCESO DE INDAGACIÓN EXISTENTE

El modelo de Proveedurías de Tenderos se creó a mediados de 1985 con el fin de mejorar las condiciones de distribución de alimentos y artículos de primera necesidad en las comunidades de prioridad social del Distrito de Agua Blanca. Inicialmente se sostuvo un diálogo con el jefe de investigación y desarrollo de la Fundación Carvajal, Mario José González, quien planteó el problema que tenían actualmente con las 3 proveedurías de la fundación y la intención de hacer una investigación para conocer de raíz cual o cuales eran los problemas y de cómo mejorar las ventas de las proveedurías o el por qué habían disminuido las ventas.

Posteriormente se realizó una entrevista con el Jefe Administrativo y Financiero de la Fundación Carvajal Pablo José Vernaza quien dió una introducción acerca de cómo estaban conformadas las proveedurías y de cómo era su funcionamiento general, de que manera las ventas se habían reducido, con datos concretos de los últimos años, y que no lograrían cumplir con la meta de ventas que tenían trazada para el año 2007.

Por último se recibió la información de los 2 coordinadores administrativos de los 3 centros de servicios del Distrito de Agua Blanca (El Vallado, El Poblado y La Casona), con Carlos Fernando Torres por El Vallado y con Jorge Arturo Martínez por El Poblado y La Casona. Ellos, adicional a la información dada a través de las entrevistas, también facilitaron archivos con información de la Fundación Carvajal y de las proveedurías los cuales sirvieron para actualizarse y ponerse a tono con la situación que están viviendo las proveedurías en el Distrito y de cómo se podía enfocar la investigación hacia el mejoramiento de las proveedurías.

7.1. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN POR LAS ZONAS DEL DISTRITO

Tabla. 1 Número de Tiendas en la Ciudad de Cali

Estrato	Tiendas	Distribución Porcentual
1 y 2	5040	56%
3	1699	19%
4	1631	18%
5 y 6	630	7%
Totales	9000	100%

FUENTE: Diapositivas de la fundación Carvajal, Historia y Proyectos, diapositiva 9. Cali, 2007.

Según un censo adelantado por FENALCO en el año 2004, en los estratos uno y dos están ubicadas 5.040 tiendas, ello indica que el 56% de los negocios, más de la mitad de los establecimientos de la ciudad están ubicados en estos dos sectores. En el estrato tres hay registradas 1.699 tiendas, que representan el 19% del total.

En últimas, esto indica en términos generales que por cada 100 viviendas en la ciudad de Cali, existen en promedio alrededor de cinco tiendas. Esta situación nos plantea que las tiendas de barrio tienen pues un papel dentro del comercio urbano que no es mucho menos marginal.

En el Distrito de Agua Blanca se encuentra conformada en su generalidad por los estratos 1, 2 y 3. Esto nos indica que es un sector de bastante movimiento comercial y de una economía cada día creciente, debido también a que es este sector se encuentra la mayoría de los habitantes de la ciudad de Cali.

7.1.1. En El Vallado. La situación que se vive actualmente en el Vallado es bien difícil para las proveedurías, puesto que la competencia va en aumento todos los días. Las empresas productoras sienten la necesidad de mantener sus niveles de rentabilidad y se están viendo forzadas a llegar al cliente directamente, haciendo más difíciles las ventas de la proveeduría. Adicional a las empresas productoras, también están las distribuidoras en creciente número, interesadas en comercializar directamente en este Sector. Y por último, pero no menos importante, tenemos personas particulares con su propio portafolio de productos haciendo distribución tienda a tienda; toman los pedidos, compran donde ellos ya están informados de que se encuentran los productos a precio más económico y abastecen a las tiendas.

Toda esta situación hace que las ventas de las proveedurías se vean seriamente afectadas.

7.1.2. En El Poblado y La Casona. En estos dos Sectores se presentan las mismas condiciones expuestas en el 7.1.1.

7.2. CLASIFICACIÓN DE TIENDAS

Es de gran importancia para los directivos generales de las proveedurías conocer detalladamente quienes son sus clientes; con esta información se hace factible desarrollar una labor de acercamiento para identificar las necesidades del gremio y lograr en esta forma mejores resultados.

Se considera que la clasificación de las tiendas es una base insustituible para la investigación, ya que después de las encuestas se pudieron conocer, identificar y clasificar las tiendas de tipo A, B y C, siendo la tipo A la mas grande, que cubre una zona de aproximadamente $30 m^2$, generalmente ubicadas en una esquina con un acceso de más de 2 entradas y venden en su mayoría granos y abarrotes, frutas y verduras y carne; generalmente son atendidas como mínimo por 2 o 3 personas. Estas son las que menos compran en las proveedurías puesto que se mantienen muy pendientes de los precios y sólo compran donde ese día les vendan mas barato. Compran en la proveeduría únicamente cuando se trata de un producto que pueden adquirir a precio mucho mas favorable que el de una distribuidora.

La tipo B son un poco más pequeñas y generalmente no venden frutas y verduras ni tampoco carne, es decir productos perecederos; son atendidas por 1 o 2 personas. Hacen muchas de sus compras en la proveeduría

La tipo C son las más pequeñas, con una zona de ventas muy reducida, ubicada dentro de la misma casa de familia y/o atendida a través de una ventana. Venden algunos granos y abarrotes, pero también mucha confitería, en su mayoría son clientes fieles de las proveedurías.

Esta información es indispensable para tomar cualquier determinación relativa al mercadeo en los Sectores.

En ciertos casos, particularmente a tiendas pequeñas que recién se inician, la asociación a un gran distribuidor puede resultar útil en términos de beneficiarse con la imagen de ser abastecido por un distribuidor de prestigio y de lograr cobertura de inmediato debido a su gran cartera de clientes. Es por esto que las pequeñas tiendas son los principales clientes de las proveedurías.

8. DIAGNÓSTICO A TENDEROS

En este capítulo se indica lo realizado para llevar a cabo el diagnóstico correspondiente al estado económico, social y de mercadeo de los tenderos.

En el Distrito de Agua Blanca se estima que entre el 60% y el 70% de las microempresas son comerciales. Los cálculos más conservadores indican que existen unas 7000 tiendas de barrio, de los cuales 3541 se encuentran activas en la base de datos de la Fundación Carvajal. La inmensa mayoría (69%), están instaladas en el domicilio familiar.

De acuerdo a un estudio reciente más del 30% de las tiendas surgen como respuesta a una situación de desempleo familiar. Los tenderos se surten en su mayoría de las proveedurías de la Fundación Carvajal, de las distribuidoras mayoristas y de las empresas fabricantes.

Su sistema de mercadeo es totalmente elemental.

8.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

Dinámica de la asistencia de tenderos a las Proveedurías

A marzo de 2007 se tiene una base de clientes activos de 3.541, Los cálculos más conservadores indican que existen unas 7.000 tiendas de barrio en las comunas 13, 14 y 15 y un potencial de 5.131 negocios en la zona de influencia.

TOTAL

Para el cálculo de la muestra se hará uso de la siguiente fórmula para población finita:

$$n_0 = \frac{z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Donde

n = tamaño de la muestra	
p = probabilidad de éxito	0.5%
q = probabilidad de fracaso	0.5%
Z = nivel de confianza	95%
E = margen de error	5%
N = tamaño de la población	3.541

Nuestro tamaño de muestra para nuestra encuesta fue aproximadamente, $n \cong 120$ observaciones.

Por decisión de la Fundación Carvajal, solo se realizaron 100 encuestas por motivos de seguridad y considerando que este numero es bien representativo de la población de tenderos, concentrando las encuestas en El Poblado y El Vallado puesto que los índices de venta son más altos y son zonas más seguras para el encuestador.

8.2. ENCUESTA

Con la valiosa asesoría de un especialista en investigación de mercados se elaboró la encuesta con el objetivo principal de conocer cual es la actitud de los tenderos con respecto a las proveedurías, el motivo por el cual están perdiendo participación e identificar quienes son sus competidores mas cercanos. (Ver anexo A).

8.3. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Se realizaron 100 encuestas a los tenderos de los tres Sectores que abastecen las Proveedurías.

A continuación se pueden apreciar las cifras y gráficos resultantes de las encuestas.

Tabla 2. Con qué frecuencia compra en la Fundación

CON QUÉ FRECUENCIA COMPRA EN LA FUNDACIÓN?

	TOTAL	TENDERO		TAMAÑO			SECTOR		
		HOMBRE	MUJER	TIENDA PEQUEÑA	TIENDA MEDIANA	TIENDA GRANDE	EL VALLADO	EL POBLADO	LA CASONA
TODOS LOS DIAS	26	10	16	11	8	7	12	11	3
	26,0%	17,9%	36,4%	31,4%	17,4%	36,8%	25,5%	33,3%	15,0%
2 VECES POR SEMANA	31	21	10	6	17	8	12	10	9
	31,0%	37,5%	22,7%	17,1%	37,0%	42,1%	25,5%	30,3%	45,0%
1 VEZ POR SEMANA	41	23	18	18	19	4	23	12	6
	41,0%	41,1%	40,9%	51,4%	41,3%	21,1%	48,9%	36,4%	30,0%
MENSUAL	2	2			2				2
	2,0%	3,6%			4,3%				10,0%
Total	100	56	44	35	46	19	47	33	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Autor: LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

Las tiendas pequeñas y medianas tienen el mayor porcentaje en frecuencia de compras en la Fundación con un 81% de todas las opciones, dejando a las grandes con un 19% menos de frecuencia en sus compras. El Vallado tiene los porcentajes de frecuencia de compra más altos.

Tabla 3. Hace sus compras en algún sitio diferente al de la Fundación

HACE SUS COMPRAS EN ALGUN SITIO DIFERENTE AL DE LA FUNDACIÓN?

	TOTAL	TENDERO		TAMAÑO			SECTOR		
		HOMBRE	MUJER	TIENDA PEQUEÑA	TIENDA MEDIANA	TIENDA GRANDE	EL VALLADO	EL POBLADO	LA CASONA
SI	91	53	38	20	46	25	44	30	17
	91,0%	94,6%	86,4%	74,3%	100,0%	100,0%	93,6%	90,9%	85,0%
NO	9	3	6	9			3	3	3
	9,0%	5,4%	13,6%	25,7%			6,4%	9,1%	15,0%
Total	100	56	44	29	46	25	47	33	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Autor: LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

El 91% de los encuestados hacen sus compras en un sitio diferente de la fundación. En su mayoría son las tiendas grandes y medianas las que prefieren hacerlo en otras partes.

Tabla 4. Donde diría usted que hace la mayoría de las compras para surtir su tienda

DONDE DIRÍA USTED QUE HACE LA MAYORÍA DE LAS COMPRAS PARA SURTIR SU TIENDA?

		TENDERO			TAMAÑO			SECTOR		
		TOTAL	HOMBRE	MUJER	TIENDA PEQUEÑA	TIENDA MEDIANA	TIENDA GRANDE	EL VALLADO	EL POBLADO	LA CASONA
SP.4	DISTRUBUCIONES LA CATEDRAL	13	13		4	2	7	6	4	3
		13,0%	23,2%		11,4%	4,3%	36,8%	12,8%	12,1%	15,0%
	DISTRIBUIDORA SUPER 80	14	8	6	2	8	4	10	4	
		14,0%	14,3%	13,6%	5,7%	17,4%	21,1%	21,3%	12,1%	
	LA LUCHA	2		2			2		2	
		2,0%		4,5%			10,5%		6,1%	
	DISTRITIENDAS DE COLOMBIA	3		3	3			3		
		3,0%		6,8%	8,6%			6,4%		
	AL FABRICANTE	15	8	7	3	10	2	5	6	4
		15,0%	14,3%	15,9%	8,6%	21,7%	10,5%	10,6%	18,2%	20,0%
	GALERIA SANTA ELEN.	6	2	4	4	2		2	2	2
		6,0%	3,6%	9,1%	11,4%	4,3%		4,3%	6,1%	10,0%
	OTROS (PREVENTISTAS)	16	12	4	2	10	4	2	6	8
		16,0%	21,4%	9,1%	5,7%	21,7%	21,1%	4,3%	18,2%	40,0%
FUNDACION CARVAJAL	31	15	16	17	14		19	9	3	
	31,0%	26,8%	36,4%	48,6%	30,4%		40,4%	27,3%	15,0%	
CUALQUIER PARTE, NO TIENE SITIO FIJO	8	2	6		8		4	4		
	8,0%	3,6%	13,6%		17,4%		8,5%	12,1%		
CENTRO	4	4		2	2		2	2		
	4,0%	7,1%		5,7%	4,3%		4,3%	6,1%		
Total		100	56	44	35	46	19	47	33	20
		112,0%	114,3%	109,1%	105,7%	121,7%	100,0%	112,8%	118,2%	100,0%

Autor: LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

La Fundación tiene el porcentaje de preferencia de compra más alto con el 31% para las pequeñas y medianas tiendas, pero también existen otras muy importantes como son comprar directamente al Fabricante, en la Galería Santa Elena o de las Distribuidoras como La Catedral, Súper 80, la Lucha entre muchas otras.

Tabla 5. Usted prefiere hacer sus compras personalmente o que lo visite un promotor

USTED PREFIERE HACER SUS COMPRAS PERSONALMENTE O QUE LO VISITE UN PROMOTOR?

	TOTAL	TENDERO		TAMAÑO			SECTOR		
		HOMBRE	MUJER	TIENDA PEQUEÑA	TIENDA MEDIANA	TIENDA GRANDE	EL VALLADO	EL POBLADO	LA CASONA
PROMOTOR	22	12	10	4	14	4	8	8	6
	22,0%	21,4%	22,7%	11,4%	30,4%	21,1%	17,0%	24,2%	30,0%
PERSONALMENTE	43	18	25	18	12	13	22	13	8
	43,0%	32,1%	56,8%	51,4%	26,1%	68,4%	46,8%	39,4%	40,0%
AMBOS	35	26	9	13	20	2	17	12	6
	35,0%	46,4%	20,5%	37,1%	43,5%	10,5%	36,2%	36,4%	30,0%
Total	100	56	44	35	46	19	47	33	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Autor: LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

Un 22% de los tenderos prefiere que lo visite un promotor, debido a que no tienen facilidades para realizar las compras personalmente. Es de gran importancia atender los tenderos visitándolos para tomar sus pedidos.

Tabla 6. Que cree que le falta por vender en la Fundación

QUE CREE QUE LE FALTA POR VENDER EN LA FUNDACIÓN?

		TOTAL	TENDERO		TAMAÑO			SECTOR		
			HOMBRE	MUJER	TIENDA PEQUEÑA	TIENDA MEDIANA	TIENDA GRANDE	EL VALLADO	EL POBLADO	LA CASONA
\$P6	LICORES	21	13	8	9	12		7	12	2
		21,2%	23,2%	18,6%	26,5%	26,1%		15,2%	36,4%	10,0%
	FRUTAS Y VERDURA	21	9	12	12	8	1	12	5	4
		21,2%	16,1%	27,9%	35,3%	17,4%	5,3%	26,1%	15,2%	20,0%
	CARNE	16	8	8	8	8		5	7	4
		16,2%	14,3%	18,6%	23,5%	17,4%		10,9%	21,2%	20,0%
	PAPELERIA	25	15	10	3	11	11	13	7	5
		25,3%	26,8%	23,3%	8,8%	23,9%	57,9%	28,3%	21,2%	25,0%
	MEDICAMENTOS	6	4	2	4	2		6		
		6,1%	7,1%	4,7%	11,8%	4,3%		13,0%		
	VARIEDAD DE MARCAS Y PRODUCTOS	6	4	2	2	4		2	4	
		6,1%	7,1%	4,7%	5,9%	8,7%		4,3%	12,1%	
	OTROS	3	1	2	2		1	2	1	
		3,0%	1,8%	4,7%	5,9%		5,3%	4,3%	3,0%	
	NO HACE FALTA NADA	30	15	15	9	15	6	13	8	9
		30,3%	26,8%	34,9%	26,5%	32,6%	31,6%	28,3%	24,2%	45,0%
Total		99	56	43	34	46	19	46	33	20
		129,3%	123,2%	137,2%	144,1%	130,4%	100,0%	130,4%	133,3%	120,0%

Autor: LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

El 30% de los tenderos piensa que a la Proveeduría no le hace falta nada, pero otro grupo de tenderos dice que deberían vender licores, frutas y verduras y mejor surtido de papelería.

Tabla 7. Sus compras las hace de contado o a crédito y a cuanto tiempo

SUS COMPRAS LAS HACE DE CONTADO O A CREDITO Y A CUANTO TIEMPO?

	TOTAL	TENDERO		TAMAÑO			SECTOR		
		HOMBRE	MUJER	TIENDA PEQUEÑA	TIENDA MEDIANA	TIENDA GRANDE	EL VALLADO	EL POBLADO	LA CASONA
8 DIAS	8	8			6	2	2	6	
	8,0%	14,3%			13,0%	10,5%	4,3%	18,2%	
15 DIAS	2	2			2				2
	2,0%	3,6%			4,3%				10,0%
1 MES	29	25	4	10	12	7	12	6	11
	29,0%	44,6%	9,1%	28,6%	26,1%	36,8%	25,5%	18,2%	55,0%
DE CONTADO "NO UTILIZAN CREDITO"	61	21	40	25	26	10	33	21	7
	61,0%	37,5%	90,9%	71,4%	56,5%	52,6%	70,2%	63,6%	35,0%
Total	100	56	44	35	46	19	47	33	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Autor: LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

La mayoría de los tenderos, pero sobre todo los pequeños prefieren hacer sus compras de contado. El crédito lo utilizan las medianas y grandes tiendas.

Tabla 8. Esta conforme con el servicio y con los productos que le ofrece la Fundación

ESTA CONFORME CON EL SERVICIO Y CON LOS PRODUCTOS QUE LE OFRECE LA FUNDACIÓN?

	TOTAL	TENDERO		TAMAÑO			SECTOR		
		HOMBRE	MUJER	TIENDA PEQUEÑA	TIENDA MEDIANA	TIENDA GRANDE	EL VALLADO	EL POBLADO	LA CASONA
SI	82	44	38	33	32	17	45	23	14
	82,0%	78,6%	86,4%	94,3%	69,6%	89,5%	95,7%	69,7%	70,0%
NO	18	12	6	2	14	2	2	10	6
	18,0%	21,4%	13,6%	5,7%	30,4%	10,5%	4,3%	30,3%	30,0%
Total	100	56	44	35	46	19	47	33	20
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Autor: LUIS FERNANDO ARIAS SANTOFIMIO

La mayoría de los tenderos están conformes con el servicio y los productos que ofrecen las Proveedurías, sobre todo las pequeñas y medianas tiendas. El 18% de los tenderos solicitan variedad tanto en los productos como en las marcas y mejores precios.

9. LINEAMIENTOS DE MEJORAMIENTO

Lo primero que se observa visitando personalmente la zona es la abundante oferta que encuentran los Tenderos por parte de mayoristas, distribuidoras, directamente de los fabricantes e incluso particulares ofreciendo un gran portafolio de productos. Por tal motivo las Proveedurías se encuentran actualmente en la mitad de una guerra establecida por adquirir clientes a cualquier costo y en la cual se están quedando rezagadas por cuenta de sus competidores que con estrategias que van, desde tomarle los pedidos directamente en la tienda, hasta ofrecerle crédito de 8 hasta 30 días sin mayores inconvenientes.

Tabla 9. Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Sistema de Concesión. -Escaso conocimiento de la competencia. -Portafolio con productos limitados. -Deficiencia en la distribución tienda a tienda. 	<ul style="list-style-type: none"> -Innovación en el campo de mercadeo. -Actualización del sistema de abastecimiento a las Proveedurías. -Ampliación del portafolio. -Aprovechamiento del constante crecimiento del mercado de los tenderos. -Mejoramiento en la distribución tienda a tienda.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Prestigio. -Trabajos de capacitación. -Prestación de asesoría. 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de competitividad frente a las exigencias actuales del mercado. -Incremento y fortalecimiento de las Distribuidoras. -Aumento en la venta directa de Productores.

Una de las causales por las cuales las Proveedurías han perdido participación en el mercado, es debido a que no tienen distribución de todos sus productos a través del canal tradicional tienda a tienda (T&T). En el momento sólo cuentan con T&T

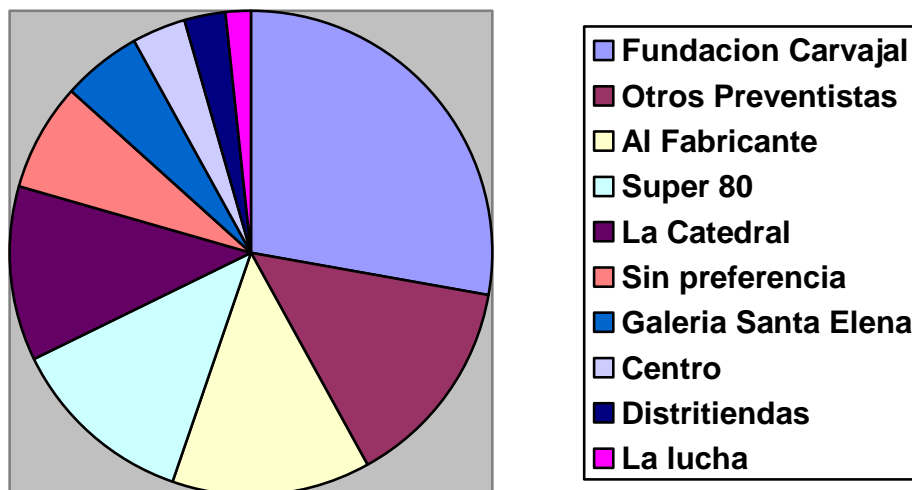
de 4 Empresas y en consecuencia las grandes distribuidoras tienen campo libre para atender ese mercado que las Proveedurías dejan de abastecer. En su mayoría los tenderos son personas con tiempo limitado que no les permite desplazarse a otro sitio para realizar las compras de su tienda, o que no tienen con quien dejarla y por tal motivo prefieren hacer sus pedidos desde su lugar de trabajo.

Otro motivo de la pérdida de participación en el mercado es debido a que las tiendas medianas y grandes permanecen muy pendientes de los precios y las Proveedurías no siempre tienen los precios más bajos del mercado. Como se demuestra la gráfica 4, éstas son las preferencias de las tiendas pequeñas. Para el desarrollo del proyecto fue necesario identificar las empresas productoras en la zona (ver anexo B), así mismo el listado de las tiendas mayoristas (ver anexo C).

Una estrategia directa es hacer chequeos de precios en las Distribuidoras más cercanas a cada proveeduría, para hacer que las 48 Empresas vinculadas a las proveedurías tengan los precios; sino más bajos por lo menos al mismo precio.

Trabajando con los mismos precios de la competencia y haciendo distribución tienda a tienda de todos los productos se lograría llegar a mayor número de tiendas haciendo que aumenten las ventas.

Grafica 4. Distribución de los lugares donde los pequeños y medianos tenderos prefieren hacer sus compras.



9.1. ESTRATEGIAS PARA LAS ZONAS

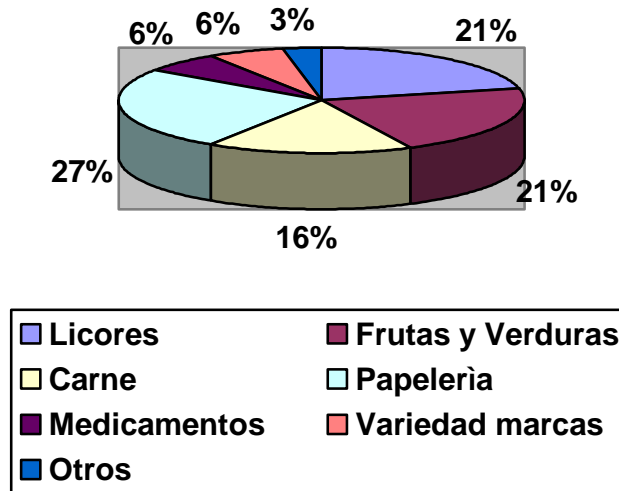
Las 3 zonas en general necesitan las mismas recomendaciones. La distribución tienda a tienda es de imperante necesidad para poder llegar a mas tenderos aumentando las ventas porque la competencia ha alcanzado niveles muy altos. Objetivo principal seria llegarle directamente a los tenderos con todos los productos que tiene la Proveeduría.

Un lineamiento que podría aplicarse sería convertir las Proveedurías en autoservicios para la comunidad que reside alrededor de éstas. Son más las familias que habitan el Distrito de Agua Blanca que las tiendas existentes. Este cambio sugerido se apoya en la teoría de que priman los intereses comunes sobre los intereses particulares, sin embargo sería controvertido puesto que va en contra vía de la finalidad para la cual fue creada la proveeduría, como solución social para los tenderos.

La variedad en los productos tanto como en las marcas y la ampliación del portafolio es una necesidad para incrementar las ventas de las Proveedurías. En

la siguiente figura se muestran los artículos que los tenderos venden en sus tiendas pero que no los encuentran en las Proveedurías.

Grafica 5. Artículos que no se encuentran en la Proveeduría.



El sistema de concesión impide obtener mejores precios de las Empresas por la limitante que se establece debido a varios aspectos: volumen de los pedidos, frecuencia en la rotación de los productos, condiciones de pago. Todo esto representa una ausencia total de posible negociación de precios.

10. CONCLUSIONES

Las proveedurías de la Fundación Carvajal hoy en día han dejado de ser lo que eran hace varios años, antes de que entraran nuevos actores al competitivo mundo de los distribuidores.

La clasificación de las tiendas fue uno de los puntos de mayor importancia del estudio, puesto que permitió conocer quienes son los principales clientes de las proveedurías y clasificar esas tiendas según su tamaño en pequeñas, medianas y grandes, y determinar que son las pequeñas y medianas tiendas los principales clientes de las proveedurías.

Las grandes tiendas (graneros), solo compran en las proveedurías cuando saben que el precio está por debajo de sus competidores. Un ejemplo de esta situación es el azúcar, la Fundación es su afán de vender no tiene limitaciones en cuanto a cuál es la cantidad máxima de compra de un cliente, haciendo que rápidamente escasee el producto y sean las pequeñas tiendas las afectadas. Y de esta forma no se cumple la razón de ser de la Fundación que es ayudar a los pequeños microempresarios de la zona.

El posicionamiento de las proveedurías está básicamente en las pequeñas tiendas, debido a que ellas nacen con la ayuda de la Fundación, y tienen la oportunidad de ir creciendo con la asesoría de la fundación y con sus cursos de capacitación, por esta razón le guardan fidelidad a las proveedurías, pero cuando las pequeñas tiendas empiezan a elevar su nivel de ventas se hacen valiosas para otros proveedores que empiezan a venderles más económico y empiezan gradualmente a comprar menos en las proveedurías.

El sistema de concesión existente en las proveedurías no permite obtener en algunos productos, precios bajos, porque los precios de venta son determinados por los productores directamente y de esta manera no existe con las proveedurías el poder de negociación.

Las Proveedurías no tienen distribución tienda a tienda de todos sus productos, es decir que es imprescindible que los tenderos visiten a las Proveedurías para poder adquirir los productos que necesitan para abastecer su tienda. Y por el contrario las Distribuidoras y las Empresas Productoras están haciendo distribución tienda a

tienda de todos sus productos, con facilidades de pago, incluso se pudo detectar que hay particulares que tienen su propio portafolio de productos que visitan la zona y una vez que toman los pedidos van y compran la mercancía donde ellos saben esta más económico, para surtir al día siguiente las tiendas.

En algunos casos los tenderos no brindaban la información de preferencia de compra de sus productos temiendo algún tipo de exclusión de la Fundación.

Se pudo determinar que la Fundación Carvajal no conoce detalladamente sus clientes; porque el carné asignado al tendero esta siendo utilizado por particulares. Esta fue una queja presentada por varios tenderos que saben de vecinos que no son tenderos y van a comprar su remesa en las proveedurías. Es decir que falta un control en establecer quienes son las únicas personas que pueden utilizar el carné.

El sistema de concesión utilizado por la Fundación Carvajal no permite en varios aspectos la utilización de estrategias de mercadeo.

En muchos casos los encuestados sugirieron ampliar el portafolio de productos, no solamente en cuanto a variedad sino también en cuanto a marcas y tener venta de productos como medicamentos, frutas y verduras, licores y mejor surtido en papelería.

11. RECOMENDACIONES

Diseñar un plan de mercadeo social a través de una red de Fundaciones de grandes empresas con responsabilidad social para que tengan un fondo común para proveer, sólo a las pequeñas y medianas tiendas que son las que mas necesitan de ayuda para salir adelante. Entre las empresas que conforman la red social: Harineras del Valle, Jhonson y Jhonson, Propal, Cartón de Colombia, Alival, Ingenio San Carlos, Ingenio Manuelita, Ingenio Río Paila, etc.

La Fundación debería trabajar en crear o en trasladar una proveeduría en el sector de Ladera y de esta forma mejorar las condiciones de distribución de alimento; ya que se considera que el sector de Agua Blanca esta muy desarrollado.

La Fundación Carvajal debería establecer con cada tendero quien es la persona que utiliza el carné de identificación ante dicha entidad, para evitar que personas que no están afiliadas a la Fundación lo utilicen.

Se recomienda a la Fundación Carvajal estratificar sus clientes para que de esta forma cumplan con el fin social para las cuales fueron creadas en 1985, es decir ayudar a los pequeños tenderos.

Asociar a las proveedurías con la RTA para tener poder de negociar la compra con descuentos. Puesto que la RTA sí cuenta con el poder de compra y venta, es decir comercializar, serían muchos los beneficios de esta alianza para los tenderos.

No se puede olvidar que las proveedurías fueron creadas para ayudar al tendero pequeño del Distrito de Agua Blanca y hoy en día están muy preocupadas solamente por vender y olvidan este principio elemental.

BIBLIOGRAFIA

AGUIRRE, Gloria Patricia. Aspectos relevantes del programa apoyo al tendero de la fundación Carvajal en el desempeño de este oficio en algunos barrios de la ciudad de Cali. Santiago de Cali, 1994. 45 p. Trabajo de grado. (Economista). Universidad del Valle. Faculta de Ciencias Sociales

BENAVIDEZ, Luz Victoria. Incidencia socioeconómica del programa de apoyo al tendero de la fundación Carvajal en tiendas y tenderos del distrito de Agua Blanca. Santiago de Cali, 1994. 64 p. Trabajo de grado. Economista. Universidad del Valle. Faculta de Ciencias Sociales

PARAMO MORALES, Dagoberto. Valores, creencias y orientación temporal del consumidor de tiendas de barrio de Barranquilla. México: UNEVMAC, 2004. 25 p.

ENTREVISTA con Carlos Fernando Torres, Coordinador Comercial de la fundación Carvajal. Santiago de Cali, 15 Agosto de 2007.

ENTREVISTA con Jorge Arturo Martínez, Coordinador Comercial de la fundación Carvajal. Santiago de Cali, 15 Agosto de 2007.

MADRID TORO, Carolina, fenómeno económico de la tienda de barrio en la ciudad de Cali, una aproximación. (CD-ROM). Santiago de Cali, (2007). Trabajo de grado. Universidad del valle.

Programas de la fundación Carvajal, servicios básicos comunitarios, proveedurías de tenderos. [en línea]. Santiago de Cali: Fundacion Carvajal, 2007.[Consultado el 15 de Agosto del 2007]. Disponible en Internet en: <http://www.fundacioncarvajal.org.co>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta.

Estudio sobre el posicionamiento de las proveedurías en el distrito de agua blanca

SOLICITE POR TENDEROS AFILIADOS A LAS PROVEEDURIAS DE LA FUNDACION CARVAJAL

Buenos días, estamos haciendo un estudio con la FUNDACIÓN CARVAJAL sobre que tan posicionadas están las proveedurías y en donde se abastecen principalmente los tenderos del distrito de agua blanca.

0. Compra actualmente mercancía en la Fundación?

Si		Pase P-1
No		Suspenda

1. Con qué frecuencia compra en la Fundación?

Todos los días	1
2 veces por semana	2
1 vez a la semana	3
1 vez a la quincena	4
1 vez al mes	5
	6

2. Hace sus compras en algún sitio diferente al de la Fundación?

Si		Pase P-3
No		Pase P-5

3. En qué otros lugares hace sus compras para surtir su tienda?

DISTRIBUIDORES
PREVENTISTAS
GALERIA

4. Dónde diría usted que hace la mayoría de las compras para su tienda?
-

5. Usted prefiere hacer las compras personalmente o que lo visite un promotor?

Promotor		Pase P-9
Personalmente		Pase P-12

6. Qué cree que le falta por vender en la proveeduría?

7. Las compras de su tienda las hace a crédito o de contado?

Crédito		Pase P-8
Contado		Pase P-9

8. Qué tipo de crédito utiliza?

9. Está conforme con el servicio y los productos que le brinda la fundación?

DATOS DE CONTROL

<i>NOMBRE</i>	<i>NOMBRE TIENDA</i>
<i>TELÉFONO</i>	<i>BARRIO</i>
<i>TAMAÑO DEL NEGOCIO</i>	

Anexo B. Empresas productoras las cuales hacen su distribución directa tienda a tienda.

CAFÉ AGUILA ROJA

Cr 5 21-48
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 8843248

PARMALAT LTDA.

Cr 34 13A-251 Acopi Yumbo
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 6900288, (57) (2) 6900279, (57) (2) 6901370, (57) (2) 6900372

QUALA S.A.

Cr35 A 16-80 Vd. 1 Cj El Cortijo Yumbo
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos : (57) (2) 6907000

ALTIPAL CALI (ALTIPAL LTDA.)

Autop. Cali Yumbo Zona Industrial Arroyohondo B-08 Km 4
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 6911396, 6643311

COLOMBINA S.A

Cr 1 24-56
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Unico nacional : (57) (2) 8851813,(57) (2) 8861600,(57) (2) 8861999,(57) (2) 8851811

COLGATE PALMOLIVE COMPAÑÍA

Cr 1 40-108
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos : (57) (2) 4186000
Fax: (57) (2) 4423886

TENA (FAMILIA S.A.)

Cr36 A 16-117 Acopi Yumbo
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 6642127

NESTLE DE COLOMBIA S.A.

Cr 67 43-70
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 3397713

UNILEVER ANDINA COLOMBIA LTDA.

Km 13 Vía Yumbo - Aeropuerto
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 6911500

ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.

Cr37 10-497 Acopi Yumbo
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Telefax: (57) (2) 6644537

RICA RONDO S.A. (RICA RONDO INDUSTRIA NACIONAL DE ALIMENTOS S.A.)

Cr40 12 A-13 Acopi Yumbo
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 6912121

ZENU (RICA RONDO S.A.)

Cr 40 12A-13 Acopi Yumbo
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 6912121
Telefax: (57) (2) 4311000

IMPROARROZ LTDA.

CI 23 29A-12
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 3364506, (57) (2) 3364515

Anexo C. Principales Distribuidoras y/o Mayoristas identificados que visitan la zona.

DISTRIBUCIONES JASS LTDA.

Cl 1Tr 2-37
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 6669521, (57) (2) 6669522

MARVAL S.A

Cr100 11-60 L-209
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos : (57) (2) 3397263

TIENDAS DEL VALLE LTDA.

Cl 34 6 A-59 Bdg 10
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos : (57) (2) 4452353,(57) (2) 4452367

DISTRIBUCIONES LA CATEDRAL

Cl 48 41 H-46
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos : (57) (2) 3276390

DISTRIBUIDORA SERVIVALLE LTDA.

Kilómetro 1.5 Vía Cavasa Condominio Industrial La Nubia Bodega 61
Colombia - Valle del Cauca, Cali
Teléfonos: (57) (2) 3905315, (57) (2) 3905314

INTERVENTAS DISTRIBUCIONES (JAIRO BOCANEGRA ROA / INTERVENTAS DISTRIBUCIONES)

Cr34 10-300 Bdg 8 Parque Ind Arroyohondo Yumbo
Colombia - Valle del Cauca, Cali.
Teléfonos : (57) (2) 6901019

SUPERMERCADO AUTOSERVICIO LA CASA DE LOS TENDEROS

Cl 23 31 A-40
Colombia - Valle del Cauca, Cali.
Teléfonos: (57) (2) 3356269

DISTRIBUIDORA LEO

Cl 56 1E-11
Colombia - Valle del Cauca, Cali.

DISTRIBUIDORA J.D. ALVAREZ

Cr. 17 S 21 D 3

Colombia - Valle del Cauca, Cali.

Teléfonos : (57) (2) 6817554

DISTRIBUIDORA SUPER 80 S.A.

Cr29 A 18 A-16

Colombia - Valle del Cauca, Cali.

Conmutador: (57) (2) 3352751

DISTRIBUIDORA LA 29

Cr29 43-68

Colombia - Valle del Cauca, Cali.