

ESTUDIO DE TENDENCIAS DE RETAILING PARA VERIFICAR EL IMPACTO DE  
LOS NUEVOS MODELOS DE AUTOSERVICIO FRENTE A LAS TIENDAS  
TRADICIONALES EN EL SECTOR DEL SUR EN BOGOTÁ

PAULA TATIANA AMADO ARIAS  
JUAN FELIPE BOJACÁ CAMELO  
MONICA ANDREA MORENO OCHOA

UNIVERSIDAD ECCI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MERCADERO Y PUBLICIDAD  
BOGOTA D.C. 2017

ESTUDIO DE TENDENCIAS DE RETAILING PARA VERIFICAR EL IMPACTO DE  
LOS NUEVOS MODELOS DE AUTOSERVICIO FRENTE A LAS TIENDAS  
TRADICIONALES EN EL SECTOR DEL SUR EN BOGOTÁ

PAULA TATIANA AMADO ARIAS  
JUAN FELIPE BOJACÁ CAMELO  
MONICA ANDREA MORENO OCHOA

TRABAJO DE GRADO

DIRECTOR DE PROYECTO:  
RICHARD ORLANDO BUITRAGO REYES

UNIVERSIDAD ECCI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MERCADERO Y PUBLICIDAD  
BOGOTÁ D.C. 2017

## TABLA DE CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| 1. Introducción.....                                     | 4  |
| 2. Título de la Investigación.....                       | 5  |
| 3. Problema de Investigación.....                        | 5  |
| 3.1. Descripción del problema.....                       | 5  |
| 3.2. Formulación del problema.....                       | 6  |
| 4. Objetivos de la investigación.....                    | 6  |
| 4.1. Objetivo general.....                               | 6  |
| 4.2. Objetivos específicos.....                          | 6  |
| 5. Justificación y delimitación de la investigación..... | 7  |
| 5.1. Justificación.....                                  | 7  |
| 5.2. Delimitación.....                                   | 7  |
| 6. Marco de referencia de la Investigación.....          | 10 |
| 6.1. Marco teórico.....                                  | 10 |
| 6.2. Marco conceptual.....                               | 22 |
| 7. Tipo de investigación.....                            | 24 |
| 8. Fuentes para la obtención de información.....         | 26 |
| 8.1. Fuentes primarias.....                              | 26 |
| 8.2. Fuentes secundarias.....                            | 26 |
| 9. Diseño metodológico.....                              | 26 |
| 10. Estado de resultados.....                            | 28 |
| 11. Discusión y Conclusiones.....                        | 51 |
| 12. Referencias (bibliografía).....                      | 55 |
| 13. Anexos.....  | 14 |
| Anexo 1 Encuesta de caracterización de perfiles.....     | 58 |
| Anexo 2 Logo de capacitaciones.....                      | 58 |
| Anexo 3 Invitaciones a la capacitación.....              | 59 |
| Anexo 4 Video de capacitación.....                       | 60 |
| Anexo 5 Talleres.....                                    | 60 |
| Anexo 6 Encuesta de satisfacción.....                    | 62 |
| Anexo 7 Entrega de certificaciones y CD.....             | 62 |

## 1. INTRODUCCION

El comercio minorista o Retail emplea diferentes canales de distribución que van desde las grandes superficies respaldadas por una infraestructura tecnológica y logística amplia, hasta pequeños establecimientos conocidos en el contexto nacional colombiano como tiendas de barrio, las cuales han tenido una connotación en la idiosincrasia y el desarrollo económico de parte de la población colombiana, desde finales del siglo XIX hasta hoy.

Sin embargo según FENALCO (2015); El Retail en la ciudad de Bogotá ha tenido una relevante importancia, lo que conlleva a que el sector tendero logre visibilidad en el comercio Retail y se convierta en el mayor canal detallista, con un 51% de participación a nivel minorista en la ciudad por encima de supermercados y mini mercados. Pero a partir de los nuevos formatos de autoservicio incursionado en la ciudad de Bogotá, más conocidos como tiendas de descuento (D1, Justo & Bueno y Ara), los cuales en el poco tiempo que llevan han acaparado una participación del 49% en el comercio detallista.

A partir de lo anterior se quiso resaltar que las tiendas de barrio, se han logrado consolidar por el desarrollo de procesos de interacción social, cultural y comercial a nivel local, constituyendo las tiendas de barrio en unidades de negocio o mico negocios de familia, a partir del fortalecimiento de relaciones sociales y comerciales en la cotidianidad, posicionándose significativamente, como agente generador de afianzamiento de identidad e idiosincrasia en el entorno de los barrios y las localidades que hacen parte de la ciudad de Bogotá.

Este capítulo, propone identificar la caracterización de los perfiles de los tenderos y de sus tiendas en cuestión en la localidad de San Cristóbal por medio de una encuesta, para poder plantear una capacitación de Retail, con el fin de certificarlos en temas de inventarios, gestión de categorías, merchandising y surtido con el fin de mitigar el impacto frente a estos nuevos formatos, los cuales las tiendas de barrio no pueden competir por precio, pero si pueden ofrecer atributos diferenciadores que les llega a generar una ventaja.

El presente estudio gana relevancia en función que los tenderos pueden llegar a identificar formas de dinamizar mejor sus negocios y estrategias, a partir de las capacitaciones realizadas, así mismo se observó, estas unidades de negocio son empresas unipersonales, atendidas por sus propietarios directamente, las cuales operan con amplios horarios; al igual se observó que el manejo de inventarios, ha sido por lo general una actividad que no se contempla como actividad juiciosa por parte de los tenderos, y durante mucho tiempo se han almacenado las mercancías sin ningún tipo de técnica, de rotación o manipulación, también se identificó la falta de planeación y ejecución de estrategias en el punto de venta.

## **2. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

Estudio de tendencias en Retailing para verificar el impacto de los nuevos modelos de autoservicio frente a las tiendas tradicionales en el sector del sur en Bogotá

## **3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Descripción del problema**

Hoy en día las tendencias de compra y Retailing en Colombia y en la ciudad de Bogotá están cambiando, debido a las grandes cadenas y sus nuevos formatos como lo son D1, Ara y Justo & Bueno; los cuales se enfocan en tener una participación en el comercio detallista. Hasta hace unos años se creía que las cadenas de comercio no podían competir con las tiendas de barrio tradicionales por su liderazgo en ventas, pero esto ha cambiado, debido a la segmentación y la ubicación de sus puntos de venta sin mencionar sus características en cuanto precio, layout, colocación de producto y comunicación.

“Actualmente el canal moderno cuenta con un 49% de participación en ventas del comercio detallista, mientras que las tiendas de barrio tradicionales cuenta con un 51%.”(Andi, 2014).Esto permite ver cómo el mercado está cambiando y como las tiendas tradicionales de barrio están dejando de ser competitivas con respecto a los nuevos formatos y cadenas de comercio actuales. Además según Cristian Arce, Gerente de Retailing Services

de Colombia “la idea del canal moderno de autoservicio va ir ganando más peso”; debido al crecimiento evidenciado en los últimos años de estos nuevos modelos de negocio. Según (Dagoberto Páramo, 2010) PH en Ciencias Económicas y Sociales y director del Grupo de Investigación en Marketing,; si bien es cierto desde los años 90s se dijo que las tiendas de barrio iban a desaparecer por las cadenas de mercados que en su época eran nuevas y con muchas ventajas y diversidad en producto y precio, sin embargo las tiendas de barrio han tenido ventajas que una cadena de este tipo nunca iba tener, por ejemplo una gran relación tan cercana con sus clientes, y esas financiaciones informales. Actualmente llegan nuevos modelos de negocio, que cuentan con diferentes características que se acercan más al consumidor y pueden presentar un riesgo para las tiendas de barrio, ya que se han logrado ubicar de forma muy similar a las tiendas de barrio, ofreciendo diversidad de productos y precios, debido a esto parte la necesidad de crear espacios en donde se puedan realizar una formación y capacitación en Retailing a los tenderos.

### **3.2. Formulación del problema**

¿Cómo hacer un estudio de tendencias en Retailing para verificar el impacto de los nuevos modelos de autoservicio frente a las tiendas tradicionales en el sector del sur en Bogotá?

## **4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1 Objetivo general**

Describir a través de un estudio de tendencias de Retailing la verificación del impacto de los nuevos modelos de autoservicio frente a las tiendas tradicionales en el sector del sur en Bogotá.

### **4.2 Objetivos específicos**

- Describir cuales son las tendencias en Retail para el 2017 en Latinoamérica.
- Definir modelos de impacto de autoservicios modernos y ¿qué son tiendas tradicionales?
- Identificar el perfil de tenderos
- Delimitar la localidad en donde implementaremos el instrumento y capacitación a tenderos.

- Capacitar a tenderos en procesos de Retailing en el sector seleccionado.

## **5. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **5.1. Justificación**

El problema de estudio abarca el concepto de Retailing, con la finalidad de crear un gran impacto en los clientes, creando espacios óptimos en las zonas de venta, creando sensaciones que ofrezcan una buena experiencia al cliente; logrando así que los compradores se involucren en el proceso de la compra.

En el negocio del detal se incluye las tiendas tradicionales o más conocidas como tiendas de barrio; enfocándose este estudio en el Retailing para tenderos, debido a la necesidad de los tenderos por ser diferenciales frente a los nuevos modelos de autoservicio, lo que provee a los tenderos en suplir necesidades de capacitarse con respecto a inventarios, surtido, merchandising y gestión de categoría; y así poder desarrollar todo tipo de estrategias dentro del punto de venta, y garantizar la sostenibilidad de la tienda.

Los temas de la capacitación fueron escogidos pensando en las necesidades y falencias comunes de los tenderos, se buscó que brindaran los conocimientos esenciales que debería tener un tendero, y que fueran direccionados 100% a ellos para su fácil aplicación e implementación en sus establecimientos. Uno de los temas más importantes para los tenderos dentro del marco de la capacitación fue el manejo de inventarios y la gestión de categorías, debido a que en ellos encontraron sus mayores fallas, y basado en los conocimientos dados, vieron una gran oportunidad de cambio y mejora.

El sur de Bogotá, es escogido como el sector de estudio de investigación, dado a su abastecimiento de productos, por la cantidad de tiendas que posee cada uno de sus localidades. Se determinó realizar en la localidad de San Cristóbal, debido a que los tenderos de dicha localidad pueden verse afectados con la llegada de los nuevos modelos de autoservicio y es donde hay mayor variedad de tiendas. Cabe destacar que el estudio se propone en esta localidad dado que se presenta un acercamiento cotidiano con los tenderos. Se plantea realizar el estudio por diferentes barrios de la localidad a estudiar, para tener unos

resultados más certeros debido a que los barrios que se determinaron fueron en distintos puntos de la localidad de San Cristóbal.

## 5.2. Delimitación

Dentro del estudio se presenta una limitación de recursos en cuanto a la disponibilidad de tiempo y de aceptación por parte de los tenderos, con respecto al proceso de formación y capacitación de Retailing y con respecto a la delimitación de las tiendas son las siguientes:



Fuente: Tomado de Google My Maps

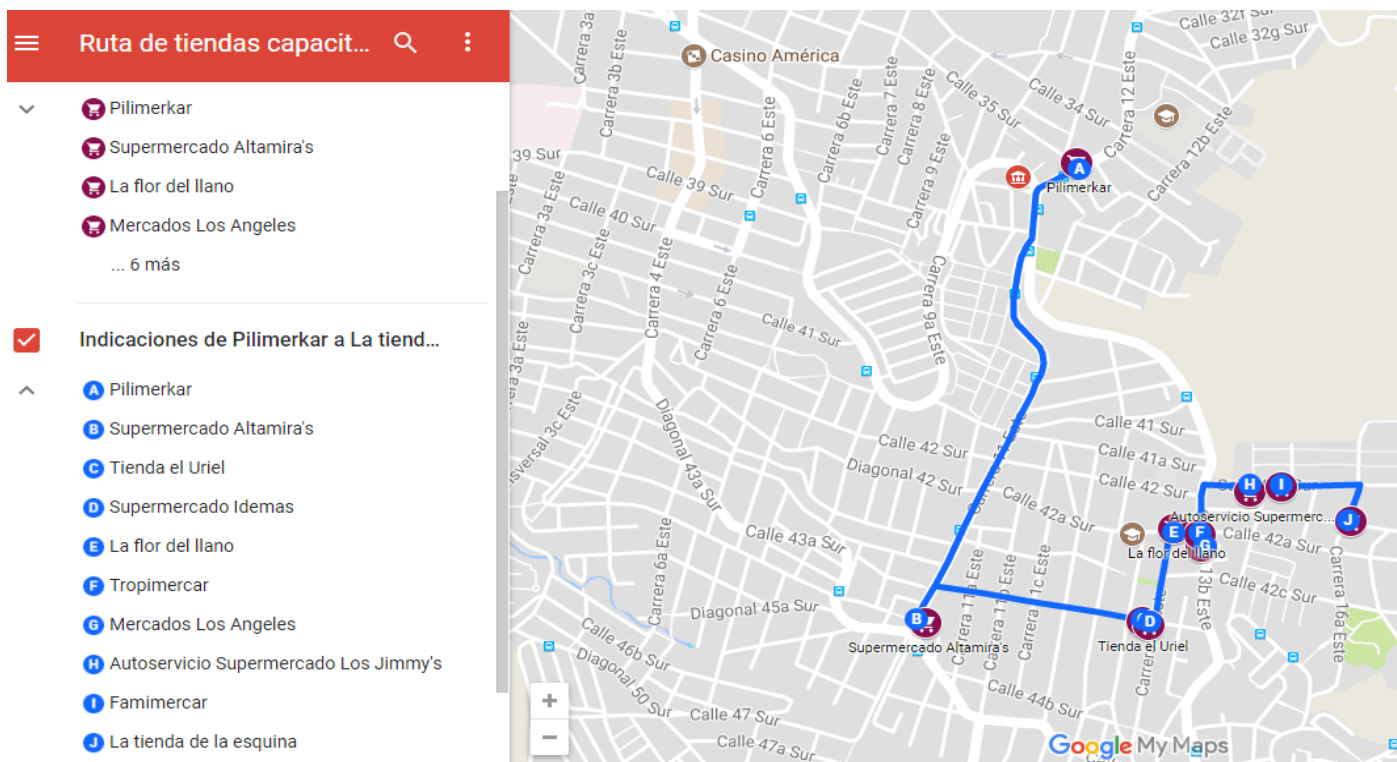
**Tabla 1:** Delimitación de las tiendas

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Características</b>       | Las tiendas sean de una sola planta   |
| <b>Medidas</b>               | 20 - 90 m <sup>2</sup>  |
| <b>Layout</b>                | La disposición de los productos estén ubicados por góndolas y estanterías murales |
| <b>Ubicación</b>             | Zona comercial entre el barrio o vías principales de la localidad                 |
| <b>Facturación</b>           | Más de 8 millones mensuales   |
| <b>Temas de Capacitación</b> | Inventarios, surtido, merchandising y gestión de categorías                       |

Fuente: Elaboración propia



- Ruta de visitas



Fuente: Hecho en Google My Maps Datos de mapas 2017 Google

**Tabla 2:** Información de las tiendas

| Localidad     | UPZ         | Barrio                  | Nombre de la tienda                   | Dirección                           |
|---------------|-------------|-------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| San Cristóbal | La Gloria   | Moralva                 | Supermercado Famimerkar               | Calle 41b sur N° 14-09 este         |
|               |             | Moralva                 | La tienda de la esquina               | Carrera 16ª este N° 41b-40 sur este |
|               |             | Moralva                 | Autoservicio Supermercado los Jimmy`s | Calle 41b sur N° 13b-75 este        |
|               |             | Altamira                | Mercado los Ángeles T.N               | Carrera 13b N° 42a-21 sur           |
|               |             | Altamira                | La flor del llano                     | Calle 42a sur N° 13-02 este         |
|               |             | Altamira                | Mercado Idemas`s                      | Calle 43a sur N° 12b-33 este        |
|               |             | Altamira                | Tienda Uriel                          | Calle 43a sur N° 12b-25 este        |
|               |             | Altamira                | TropiMarket                           | Carrera 13N° 42a -75 sur            |
|               | Altamira    | Supermercado Altamira`s | Carrera 11 este N° 43b-58 sur         |                                     |
| San Blas      | San Vicente | Almacén Pilimerkar      | Carrera 9 este N° 36i-25sur           |                                     |

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la delimitación del perfil del tendero son hombres o mujeres dueños o encargados del establecimiento, que tengan pleno conocimiento de la tienda; que se han personas que hayan cursado como mínimo un nivel académico de bachiller. Por consiguiente que sean amables, tratables y que sepan escuchar, y los cuales demuestren interés por capacitarse y dispongan del tiempo para hacerlo.

## **6. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **6.1. Marco teórico**

- **Mercado**

Según Reyes, R. O. B. (2016), “Colombia se ha convertido en los últimos cuatro años 2010 – 2014 en un campo de inversión de cadenas de Retail que se proyectan en América Latina buscando una oportunidad de negocio”, el fenómeno que empezó en Inglaterra y Estados Unidos a mediados del siglo XIX es ahora un impacto en América Latina y especialmente en un país que fue inexplorado para ellos en las última década. En dicho contexto en la actualidad Colombia ofrece una gran variedad de formatos de Retailing, buscando satisfacer una necesidad de precio y servicio, desde diferentes estrategias dentro del canal tradicional como también del canal moderno; ambos canales son claves para el desarrollo de nuestra economía. A pesar del crecimiento económico de los últimos años, Colombia sigue siendo un país sumamente desigual en la repartición de los ingresos, donde el 20% de la población es dueña del 60% del ingreso nacional. Con el desarrollo de la economía otros países de la región han mejorado su índice de desigualdad, pero Colombia sigue sin mostrar cambios en este aspecto. El factor económico juega un papel determinante en los hábitos de consumo. Según, el Mapa del Retail, presentado por ILACAD World Retail (2016). El canal moderno representa más del 51% de las ventas totales de productos de consumo masivo en Colombia. Es un canal que viene creciendo de manera sostenida, hace una década la participación del canal moderno era del 41%.

En Latinoamérica se destaca el crecimiento en la apertura de tres tipos de formatos: supermercados, tiendas de proximidad y tiendas de descuento; Colombia no es ajeno a esta tendencia donde estos tipos de formato de conveniencia tienden a tener su propia dinámica en el comportamiento del mercado. Sin embargo, de acuerdo al Reporte Global de Nielsen

(2015). Las tiendas de descuento se consolidan como la gran apuesta y un elemento dinamizador del Retail Colombiano. La apertura de este formato de tiendas pasó de 547 a 734 puntos de venta al finalizar el 2015, representando un crecimiento del 34% y se espera que para los próximos años se sostenga esta dinámica debido a los planes de expansión de varios Retailing como Ara, D1 Y Justo & Bueno. Por otro lado, la tienda tradicional es la más clara expresión de la historia comercial de Colombia, (Triana, 1989; Cordovez, 1978), cuyos vestigios aún subsisten. La tienda se ha convertido en el punto de venta minorista que se resiste a morir a pesar de los formatos actuales que le han impuesto.

Las tiendas tradicionales, se trata de las 'tiendas de barrio' o 'tiendas de la esquina' independientemente de que vendan una amplia gama de alimentos, o estén especializadas como es el caso de las carnicerías o las pescaderías. Estas pequeñas tiendas se han ido cerrado en los últimos años, mientras que se han ido abriendo nuevos supermercados o hipermercados (estos últimos son los que cuentan con una superficie de ventas superior a 2.500 m<sup>2</sup>). En 1990 estas tiendas tenían una cuota de mercado del 49%, y desde entonces han perdido una cuota del 16%, un porcentaje similar al ganado por los súper e hipermercados.

¿Por qué se mantiene el canal tradicional?

Según, las investigaciones realizadas por el Banco BBVA (2010) han mostrado que el 74% de los colombianos que viven con ingresos menores a US\$370 mensuales realizan sus compras exclusivamente en tiendas de barrios. Por otro lado, únicamente el 6% de la población frecuentan los canales modernos de forma exclusiva, y el resto de los colombianos utilizan una mezcla de ambos canales.

Más allá del sólo factor económico, los hábitos de compra en el país han estado influenciados por aspectos culturales y de preferencias personales. Los consumidores encuentran un gran valor agregado en ciertas características de las tiendas de barrio que no están presentes en los formatos del Canal Moderno. Cuatro factores principales se destacan como los elementos que motivan a los colombianos a utilizar las tiendas de barrio.

1) Comodidad y Trato: Los usuarios encuentran bastante atractivo el trato personal que han desarrollado con sus tenderos de barrio. La familiaridad en la atención y las

facilidades que se ofrecen en dichos comercios son elementos que no se encuentra en las cadenas de supermercados. Inclusive, los tenderos llegan a ser vistos como miembros importantes de la comunidad que procuran el bienestar de sus vecinos y en muchas ocasiones suelen asumir el papel de vigilantes del barrio. Finalmente, la informalidad del negocio les facilita a los usuarios realizar sus compras sin tener que lidiar con las ataduras de empaques, volúmenes y horarios que imponen las grandes superficies.

2) Disponibilidad de Crédito: Uno de los factores más importante es la posibilidad de realizar compras a crédito. Este micro-préstamo o “fiados” le posibilitan a una gran parte de la población realizar las compras en el momento en que lo necesitan. Los tenderos, que ya conocen de forma personal a sus clientes, están dispuestos a ofrecer dichos créditos los cuales no son posibles de conseguir en las grandes cadenas.

3) Pequeños Volúmenes: Adicionalmente, mucha de la población colombiana realiza compras únicamente de lo que necesitan diariamente. El 42% de los consumidores en el Canal Tradicional compra de forma diaria, el 19% entre 2 y 3 veces a la semana y un 14% compra de forma semanal, (Sintec, 2013). No se compran grandes volúmenes por no poseer la liquidez inmediata y deben inclinarse por adquirir sólo aquello de primera necesidad. Las tiendas de barrio ofrecen productos en pequeños tamaños que se acomodan a las características del bolsillo del colombiano promedio.

4) Cercanía: Finalmente, las tiendas de barrio están convenientemente ubicadas cerca a los hogares de los consumidores. Los desplazamientos, sobre todo en las grandes ciudades, suponen una gran inversión en tiempo, dinero y esfuerzo que muchas personas no están dispuestas a realizar cuando cuentan con una oferta más cercana y conveniente. Estos factores no han permitido una mayor penetración por parte de las grandes cadenas a pesar de que éstas en los últimos años han realizado grandes esfuerzos para llegar a un mayor porcentaje de la población, esfuerzos que han sido muy efectivos en otros países del continente pero que no han mostrados los mismos logros en Colombia.

A partir del impacto de los nuevos formatos de autoservicio existentes en Bogotá, la manera de incursionar y contrarrestar esta situación comercial dentro de los mercados de Retailing es direccionar a las tiendas tradicionales, tiendas de barrio a una capacitación de Retailing para poder llegar a ser diferenciales con estos formatos de tiendas de descuento y reafianzar los factores que se destacan como los elementos que motivan a los colombianos a utilizar las tiendas de barrio. De esta manera frente a la capacitación nos referimos a la actividad planeada y basada en las necesidades reales, de este caso de los tenderos; por tal

razón, la capacitación funge como una función educativa en la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras; con el propósito de lograr el mejoramiento constante de resultados, facilitando el cambio y el crecimiento individual de los trabajadores y por ende el desarrollo sólido de la empresa.

Con respecto a capacitación de tenderos ya hay cursos con relación a este tema, desde años atrás la Federación Nacional de comerciantes (Fenalco), desarrolla un programa que se llama Fenaltiendas y busca formar empresarialmente al tendero y brindar capacitación en gestión y organización de su negocio. Por tal motivo, la Federación está ofreciendo cursos cortos de contabilidad, administración, finanzas, productividad, mercadotecnia y fundamentos de informática. El objetivo de Fenalco es que los tenderos modernicen sus negocios, aumenten la productividad, mejoren su calidad de vida y sean atendidos como microempresarios del comercio. La elaboración del proyecto, tiene como eje las tiendas de barrio, que son los espacios de comunicación, encuentro entre vecinos y consumo de alimentos, misceláneos y bebidas alcohólicas. Dando así un énfasis en que la tienda ejerce un papel protagónico en la cotidianidad y el proceso social del barrio. Sin embargo, el tendero no tiene protagonismo en la estructura económica del país, indica el documento que justifica la puesta en marcha de este proyecto.

**Tabla 3: Evolución de Tendencias**

| Evolución de Tendencias      | 2013   | 2014   | 2017   |
|------------------------------|--|--|--|
| <b>Foco en el Consumidor</b> | <p>“Al por menor como el tercer espacio,” una de las 10 tendencias para el año 2011, se está acelerando rápidamente hábito electrónico y ahora el e-commerce se convierten para los consumidores</p> | <p>Comercio digital está obligando a los minoristas a replantearse la función de ladrillo y mortero, que se centra cada vez más en torno a las experiencias, los ambientes únicos y compradores servicio al cliente</p>  | <p>El poder de los Millennials, este grupo tendrá mayor poder de compra que cualquier otra generación, por lo que es importante tener en cuenta sus hábitos de consumo, así como la manera en la que desarrollan sus actividades a lo largo del día.</p>   |
| <b>Multicanal</b>            | <p>Comercio digital está obligando a los minoristas a replantearse, Y centrarse cada vez más en torno a las experiencias, los ambientes únicos y compradores servicio al cliente</p>                 | <p>Se puede llamar “Omnicanal”, es decir, el Retail está llegando a un punto en el que debe estar presente a toda hora frente al shopper y/o consumidor. Deberá existir la posibilidad de revisar las características de un producto de manera online, e incluso recogerlo en la tienda si así se desea, y este proceso tendrá que ser altamente eficiente y eficaz para no perder clientes.</p> | <p>Se trata de que todas a la vez se vuelvan un canal interconectado que realmente le brinde al shopper una experiencia adecuada a la hora de adquirir un producto o servicio. El reto ahora es combinar perfectamente el mundo online con el mundo offline, el mundo digital con el mundo físico, generando un atractivo hacia los diferentes públicos a los que una marca va dirigida.</p> |
| <b>Pagos a través de</b>     | <p>Las transacciones no son simplemente moviendo más allá de las tiendas físicas al espacio-lugar</p>  | <p>Esta tendencia de crecimiento será algo que marque a este año, pues los detallistas deberán poner atención en que sus portales online sean completamente eficientes, cuya navegación no</p>   | <p>Las experiencias personalizadas son un ejemplo de lo que este grupo de personas busca al llegar a una tienda, ya sea de manera física o de e-commerce.</p>  |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>Dispositivos Móviles</b>                             | digital, ahora que casi todo puede ser un canal de venta, en gran parte gracias a la tecnología móvil.                   | permita el abandono del sitio por parte del consumidor y que así se completen más compras que años anteriores.   |  |
| <b>Reinvención de los Programas de Lealtad</b>          | Los minoristas serán cada vez más capaces de predecir el comportamiento del cliente, necesidades o deseos.               | En los Estados Unidos, se encontró que un consumidor está registrado en promedio en 7.4 programas de lealtad. Sin embargo, el 53% de los miembros de un programa dejan de participar en él después de un año, siendo las causas principales: ofertas de recompensa irrelevantes con un 68% y una acumulación lenta de puntos de recompensa con el 50%. | Los Retailers ya no pueden ser un observador de estas conversaciones, necesariamente deben participar activamente creando contenido alrededor de los productos y el punto de venta, que provoque que el shopper los considere para realizar una compra y no solo ello, sino También que a mediano plazo se cree un vínculo de fidelidad con las marcas de su preferencia, tanto a nivel productos de consumo, como de puntos de venta a los cuales asistir para vivir una experiencia de compra que supere sus expectativas. |
| <b>Experiencias Personalizadas en el Punto de Venta</b> | Implementar soluciones en el punto de venta para personalizar la experiencia de cada grupo o más aún, de cada consumidor | El reto ahora es a través de las conexiones que se puedan establecer con los dispositivos móviles con los que cuenta el consumidor, para entonces enviarle notificaciones personalizadas dependiendo de su última compra, la ubicación que en ese momento tenga en el piso de venta y los productos asociados a su estilo de vida, etc.                |  |
| <b>Influencia de las Redes Sociales en</b>              | “El comercio minorista Rebooted” también incluye más de 20 Tenga esto en Retail, que van desde                           | Pesa mucho más la opinión de la comunidad a la que pertenece un posible consumidor de un producto, a lo que la marca o cadena comercial esté diciendo acerca de él. Es por ello que los  | Por lo que el reto se convierte necesariamente en la interpretación de dichos datos para obtener insights valiosos sobre lo que nuestro consumidor está  |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <b>las Decisiones de Compra</b>                                  | modelos de negocio innovadores a los cambios de comportamiento de los consumidores a los últimos avances tecnológicos.   | Retailers deberán desarrollar estrategias en conjunto con sus fabricantes para influenciar de manera positiva a los consumidores a través de las redes sociales.   | esperando y teniendo como expectativa a la hora de ir a un punto de venta para satisfacer una necesidad.   |
| <b>Integración de Tecnología en Tiendas Físicas</b>              | No basta con tener una tienda física bien diseñada, una tienda en línea funcional con los estándares de navegación que demanda el usuario, con plataformas de redes sociales que conecten con la tienda. | Para esto, la tecnología juega un papel fundamental, donde deberá existir una integración con dispositivos móviles propios de la tienda para ser usados de diferentes maneras, desde la demostración de un producto, solicitud de más información, provocar el famoso “sharing” a través de las redes sociales o hasta realizar el cobro de mercancía sin necesidad de un check out. |  |
| <b>Hacer clara la promesa de marca de la Cadena y ejecutarla</b> |  | La identidad de marca de una cadena comercial siempre debe comenzar con una innovadora y alcanzable misión a través de la cual las empresas puedan alinear las decisiones en todos los niveles de la organización para agregar valor al consumidor.  | El foco siempre deberá ser el consumidor, nos llevará a desarrollar estrategias y acciones en el punto de venta que tengan como consecuencia su satisfacción |



---

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>El número de negocios “mobile” se incrementará</b> | Así como estos negocios “mobile” están teniendo aceptación por parte del consumidor, se incrementarán para formar parte de una oferta de valor de satisfacción de necesidades. | Del mismo modo en que el uso de Smartphone se incrementa alrededor del mundo, los negocios asociados a ellos sufren un crecimiento exponencial y la industria del Retail no se puede quedar atrás. |
|---|--|--|

---

Fuente: Elaboración propia. Tomado por información de la revista Merca 2.0

**Tabla 4:** Pronósticos de series temporales de tendencia

|                                  | <b>Técnica de pronóstico</b>   | <b>Constante de suavizamiento</b>  | <b>Datos históricos</b>   |
|----------------------------------|--|--|---|
| <b>Suavizamiento Exponencial</b> | Las ponderaciones disminuyen exponencialmente  | Toma valores entre 0 y 1   | Ft: Valor del pronóstico  |
|                                  | Se ponderan los datos más recientes  | Se escoge de forma subjetiva   | At: Valor real  |
|                                  |  | Mayor a: Pondera más la demanda reciente, el periodo reciente              | a: Constante de suavizamiento ( $0 < a < 1$ )                                 |
|                                  |  | Menor a: Pondera poco la demanda reciente. Le da peso a demanda anteriores | Habitualmente ( $0.05 < a < 0.50$ )   |
|                                  |  |  | $F_t = F_{t-1} + a(A_{t-1} - F_{t-1})$ Se utiliza para calcular el pronóstico |
|                                  |  | Se utiliza para dar respuesta a las tendencias presentes en la demanda     | Pronóstico incluyendo la tendencia (PITt)                                     |
|                                  | Para mejorar la previsión se ajusta el modelo de alisado exponencial para desfases positivos o negativos en la tendencia | Pronóstico alisado exponencialmente (Ft)                                   | Tt: Tendencia suavizada exponencialmente en el periodo t.                     |

|  | Tendencia suavizada<br>exponencialmente (Tt) | At: Demanda real en el<br>periodo t.                                 |
|--|--|--|
| <b>Suavizamiento</b>                           |  | a= Constante de suavizamiento<br>para la media ( $0 < a$<br>< 1)     |
| <b>Exponencial con ajuste<br/>de tendencia</b> |  | B: Constante de suavizamiento<br>para la tendencia ( $0 <$<br>B < 1) |

Fuente: Elaboración propia. Tomado por información Dirección y Administración de la Producción y de las Operaciones

**Tabla 5:** Nuevos modelos de tiendas de descuento

|                 | <b>D1</b>  | <b>Justo &amp; Bueno</b>  | <b>Ara</b>  |
|-----------------|--|---|---|
|                 | Constituida en marzo de 2009 por el Grupo Santo Domingo (GSD). En Medellín                                     | Constituida en el 2013 por los socios fundadores de D1, que al igual fundaron Mercadería Justo y Buen, el Grupo Santo Domingo (GSD)                       | La multinacional portuguesa Jerónimo Martins inició operaciones en Colombia el 13 de marzo del 2013 |
|                 | Cerca de 400 tiendas, vende alrededor de 500 productos de consumo diario                                       | Cuenta en la actualidad con cerca de 240 tiendas y espera abrir este año 210 más para un total de 450, con 180 proveedores en Colombia y en otros países. |   |
| <b>Inicios</b>  |  |   |   |
| <b>Ciudades</b> | Cubre actualmente Antioquia, Cundinamarca, Eje Cafetero, Bogotá, Risaralda, Caldas, Quindío y Valle del Cauca. | Cubre actualmente Bogotá, Bucaramanga, Caldas, Cundinamarca, Ibagué, Tolima, san Vicente de Chucuri, Villavicencio  | La mayoría de las tiendas están en la costa colombiana y otras tantas en el Eje Cafetero            |

|                          |  |  |  |
|--------------------------|--|--|--|
| <b>Modelo de negocio</b> | Operar con bajos precios, aplica una política de reducción de costos en ítems tales como logística, personal, transporte, publicidad, decoración, empaque y exhibición. Los ahorros generados se trasladan al precio final sin afectar la calidad. | El modelo de negocio consiste en que puedan comprar productos nacionales e importados de calidad, a precios justos. Trabajan con empresas comprometidas con la excelencia y negociar volúmenes que garanticen los mejores precios. | El modelo de negocio de Ara está enfocado en dos frentes. El primero de ellos son los precios bajos. debido a la reducción de costos que se obtienen al tener una infraestructura modesta y al operar con eficiencias logísticas, ya que sus procesos de distribución son 100% centralizados, es decir, no hay proveedores que vayan directo a la tienda, sino tienen un Centro de Distribución. |
| <b>Comunicación</b>      | No hace publicidad ni promociones, sus precios son bajos siempre.  | La decoración y el ambiente de nuestros almacenes evocan las tradicionales tiendas de vecindario y aportan una experiencia grata y acogedora a los consumidores.   | El segundo frente de acción de la empresa consiste en tener un lazo emocional fuerte con los consumidores. La cadena atiende fundamentalmente un segmento de mercado de estratos socioeconómicos 2,3 y 4,  |

Fuente: Elaboración propia, Tomado por revistas P&M y Portafolio

## **6.2. Marco conceptual**

- **Capacitación**

Según Alfonso Siliceo (2006) “la capacitación consiste en una actividad planteada y basada en necesidades reales de una empresa u organización orientada hacia un cambio en los conocimientos habilidades y actitudes del colaborador”, se puede entender que la capacitación debe cumplir con el objetivo general de la empresa y que se logre plenamente, ya que ello se puede integrar un personal altamente calificado adiestrado para que así logre desempeñarse en las funciones dictadas a lo largo de la estabilidad laboral “por lo anterior la capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y de prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores” La capacitación es considerada como el elemento cultural de la empresa ya que permite lograr un mejoramiento constante respecto a los resultados.

### **Propósitos de la capacitación**

1. Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización
2. Calificar apoyar y consolidar los cambios organizacionales
3. Elevar la calidad del desempeño
4. Resolver problemas
5. Habilitar para una promoción
6. Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa
7. Actualizar conocimientos y habilidades
8. Preparación integral para la jubilación

### **Sistema de capacitación**

Para Alfonso Siliceo (2006) existen 4 tipos de formas para realizar las capacitaciones que son:

-La capacitación en aulas: se le conoce como una capacitación colectiva o grupal en espacios establecidos

- - La capacitación en el trabajo: esta forma de capacitar es un poco más real ya que está presente el jefe, el ambiente real del trabajo, en donde se enfocarían en el desempeño del personal próximo a la capacitación

- Entrenamiento o capacitación individual: la forma de capacitación individual permite que se conozca un poco más a la persona en donde se le proporcionara de forma individual los conocimientos experiencias y habilidades que se necesitan para la empresa u organización
- Capacitación externa: se requiere una ayuda externa de otra institución en donde la empresa envía a sus empleados a tomar cursos por fuera.

- **Tiendas tradicionales**

Las llamadas tiendas tradicionales son las tiendas de barrio o tiendas de la esquina según (Mauleón, 2001) a pesar de que estas tiendas tienen un amplio portafolio de producto y alimentos, o también en algunos casos que se encuentren personalizadas, como es el caso de las carnicerías o salsamentarias en el caso colombiano, estas tiendas pequeñas se han venido desapareciendo en los últimos años.

- **Shopper marketing**

Según (marketing directo, 2016) el shopper marketing es la estrategia de marketing en puntos de venta que se modela o se acomoda en base a fuentes de investigación en hábitos de consumo, y tratar de encajar en todas las clases de líneas de venta. Con ello se deduce que el shopper marketing son estrategias enfocadas al cliente en el punto de venta para poder generar mayor aceptación y en algunos casos mejorar las experiencias de compra en el punto de venta.

- **Millennials**

Los millennials también llamados la generación Y son un grupo de personas jóvenes nacidos a principios de los ochentas hasta alrededor de los primeros años del 2000. Hay algunas fuentes en las que apuntan a otra) fechas diferentes pero estas fechas son las más aceptadas y acertadas según el libro (Millennials Rising, 2009).

A la hora de definir a los millennials el punto más importante o característico, es su desenvolvimiento en los medios digitales, ya que según (merca2.0, 2015) esta generación tiene la facilidad de adaptarse a las nuevas tecnologías de forma natural, debido a que esta generación nació después de 1980 y crecieron en la época de mayor innovación y desarrollo de la historia.

- **Big data**

Según (Marketing directo, 2014) el Big Data se puede interpretar por la triple “v”, mucho más volumen, mucha más variedad del origen de los datos y mucha más velocidad en su actualización. Con esto se puede definir la Big data como la “capacidad para agregar esas colosales, variadas y velozmente cambiantes cantidades de datos, estructurarlos y tratarlos para su análisis”.

- **Tendencias**

Según la (RAE) la definición de tendencia es “Propensión o inclinación en los hombres y en las cosas hacia determinados fines”, pero cuando nos referimos a tendencias en marketing son esos movimientos o inclinaciones de ciertos mercados en una dirección específica. Dentro del marketing la forma para determinar o identificar estas tendencias se realizan análisis técnicos o estudios acerca de las características de estas tendencias, para tener respuestas o reacciones en cuanto a niveles de precios, estrategias de marketing, entre otras.

## **7. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio es de carácter cualitativo exploratorio; dado que este tipo de investigación suministra información que ayuda a clasificar y determinar por medio de un instrumento de caracterización de perfiles ( anexo 1) los aspectos tangibles del punto de venta, con el fin de realizar una recopilación de información de las tiendas elegidas en el sector del sur de Bogotá. Según un estudio del Dane (2015) en la ciudad de Bogotá hay más de 20.397 tiendas de barrio, la mayoría de las cuales se ubican en las localidades de Bosa, Kennedy, Suba, San Cristóbal, Usme y Ciudad bolívar. El grupo de enfoque para este estudio de caso parte de la localidad de San Cristóbal por sus características., dividiéndose en 5 UPZ y teniendo un total de 211 barrios y una población de 404.350, los cuales se distribuyen en 3 estratos socioeconómicos; Según la secretaria de gobierno, un 7,6% de la población de San Cristóbal habita viviendas pertenecientes al estrato 1, mientras que un 76,6% lo hace en viviendas de estrato 2 y, un 14,8% de los habitantes de la localidad viven en viviendas de estrato 3 .

Resaltando la ausencia de las grandes cadenas de supermercados ha sido uno de los factores determinante en la importancia que la tienda de barrio ha tomado dentro del contexto socio económico de sus habitantes., esta población la que se encarga de fortalecer la “tienda de barrio” en todos los barrios de San Cristóbal, ya que sus habitantes



se vieron limitados a una oferta solo proporcionada por este tipo de negocios; hasta hace un tiempo dado a la nueva llegada de los nuevos formatos, las famosas tiendas de descuento que se han situado en las diferentes partes de la ciudad y en este caso en el sector de la localidad de San Cristóbal.

A partir de lo anterior los tenderos seleccionados para la realización del instrumento de caracterización hacen parte de estos 211 barrios del sector de San Cristóbal, sin embargo la etapa muestral se hizo de carácter cualitativo descriptivo, para determinar la muestra. Se hizo a partir de la fórmula de conocimiento de la población:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde se trabajó una probabilidad de éxito del 95% y una probabilidad de fracaso del 5%, siendo el tamaño de muestra las 20.397 tiendas en Bogotá; arrojando un muestreo de 201, sin embargo esta muestra representativa se estudia en un tipo de muestreo probabilístico, más específicamente en un muestreo por zonas, dado a que nuestro instrumento de caracterización se aplica en barrios determinados, consiguiente a tres etapas realizadas:

- Primera etapa: selección de barrios de esa localidad en un mapa. Se necesita un plano de la ciudad de Bogotá.
- Segunda etapa: selección de posibles tiendas en esos barrios.
- Tercera etapa: selección de tiendas finalistas. Al mismo tiempo se determina el número de tiendas que estarán en la muestra.

Al llevar a cabo estas etapas se determina un muestreo por zona de 10 tenderos que hacen parte de estos barrios de la localidad con el objetivo de realizar la caracterización de perfil de la tienda; se define así ya que según Sampieri, R. H (2014) la muestra de este tipo se deben definir acorde a la necesidad y la evolución de los acontecimientos y detalles de la investigación.

De acuerdo a lo anterior, la necesidad de obtener muestras de distintos puntos de la ciudad de Bogotá, en este caso de diferentes barrios de la localidad, parte de que las necesidades de los tenderos no son las mismas en todos los barrios, y al obtener las caracterizaciones en los

distintos barrios le brindará al estudio resultados más cercano a los fines de la investigación sobre los perfiles de los tenderos y de sus tiendas en cuestión.

## 8. FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN

### 8.1 Fuentes de información

Fuentes Primarias: Para el desarrollo de la presente investigación se va a utilizar un instrumento de caracterización de perfiles que se realizará por medio de una encuesta que permite recolectar la información de las posibles tiendas de barrio.

### 8.2 Técnicas de recolección de información

Encuesta

## 9. DISEÑO METODOLÓGICO

| MES    | SEMANA | ACTIVIDAD   |
|--------|--------|---|
| AGOSTO | 1      | Levantamiento fotográfico actual de cada tienda, y un análisis breve del estado de la tienda  |
|        | 2      | Los temas a tratar se mostraran por medio de diapositivas y videos explicativos relacionado con cada uno de los temas, y se hará la entrega de material con contenido importante.   |
|        | 3      | En el seguimiento individual, se apoyara el proceso de aplicación de las temáticas vistas en la capacitación grupal, de igual forma se les hará llegar el material de diapositivas y memorias de la capacitación para apoyar el proceso   |
|        | 4      | Para la entrega de resultados se realizara un levantamiento fotográfico posterior a la implementación de los contenidos vistos en la capacitación de cada tienda, y se hará un comparativo por cada tienda, para evidenciar de una forma más clara, el impacto de la capacitación |

Fuente: Elaboración propia

- **Recursos**

| <b>Recursos necesarios</b> |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| <b>Financieros</b>         | Transporte               |
|                            | Impresión                |
| <b>Humanos</b>             | Tutor de proyecto        |
|                            | Integrantes del proyecto |
| <b>Físicos</b>             | Tenderos                 |
|                            | Computadores             |
|                            | Proyectores              |
|                            | Cámara fotográfica       |

Fuente: Elaboración propia

- **Cronograma**

| <b>MES</b>    | <b>SEMANA</b> | <b>ACTIVIDAD</b>   |
|---------------|---------------|--|
| <b>JUNIO</b>  | 1             | Recopilación de posibles preguntas para la caracterización de los perfiles de los tenderos |
|               | 2             | Diseño del instrumento   |
|               | 3             | Identificar las posibles tiendas para llevar acabo el instrumento de caracterización       |
|               | 4             | Identificar la ruta para el inicio de la implementación del instrumento                    |
| <b>JULIO</b>  | 1             | Inicio del abordaje a los tenderos para la implementación del                              |
|               | 2             | instrumento.   |
|               | 3             | Recopilación de datos y análisis del instrumento   |
|               | 4             | Determinar los contenidos apropiados para la capacitación                                  |
| <b>AGOSTO</b> | 1             | Coordinar la agenda de la capacitación con los tenderos                                    |
|               | 2             | Capacitación grupal  |
|               | 3             | Seguimiento individual de la capacitación  |
|               | 4             | Análisis y resultados de trabajo de campo  |

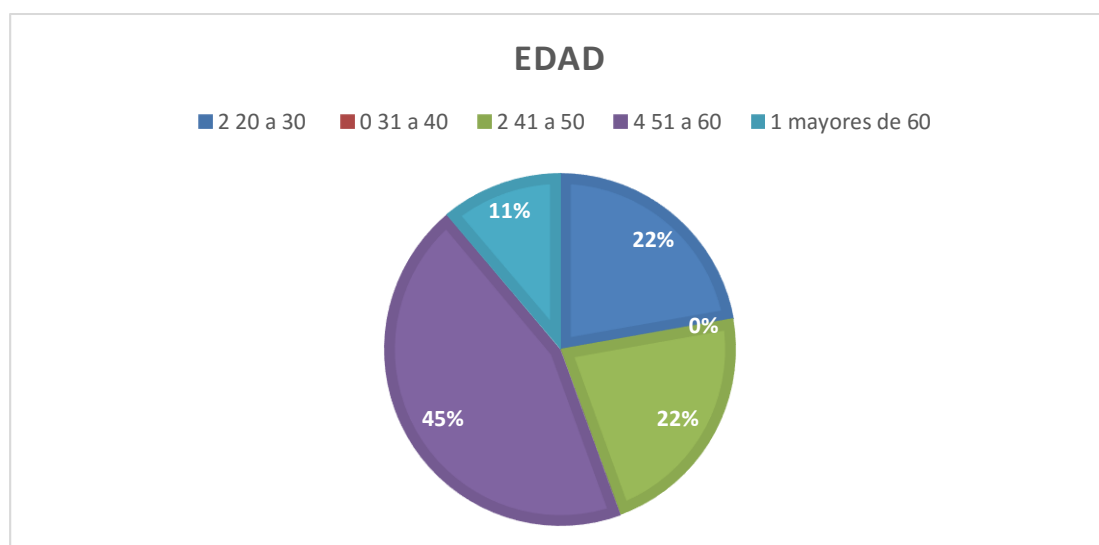
Fuente: Elaboración propia

## 10. ESTADO DE RESULTADOS

De acuerdo al instrumento practicado a los tenderos en la localidad de San Cristóbal, en los barrios de Moralva, Altamira y san Vicente se evidencio al principio de la búsqueda negaciones por parte de tenderos con respecto al interés de capacitarse, dado a que la mayoría concordaba con que no tenían tiempo de capacitarse o que no les interesaba por el momento. Sin embargo a lo largo del trabajo de campo y de la persuasión por concretar a otros tenderos, que no fue fácil, pero se logró la aceptación por el interés y la disposición de tiempo de ellos a la capacitación dado a los grandes beneficios resaltados de capacitarse gratuitamente en temas de Retailing y con una certificación de participación y asistencia a la capacitación de 6 horas otorgada por la Universidad ECCL.

A partir de lo anterior se pudo determinar una caracterización del instrumento arrojándonos datos estadísticos cualitativos, que nos permite identificar puntos clave de las características de la tienda y del tendero en cuestión, dado a que se recopilo información tanto personal del tendero como datos relevantes del manejo de la tienda; a continuación se evidenciara cada pregunta con su respectivo análisis.

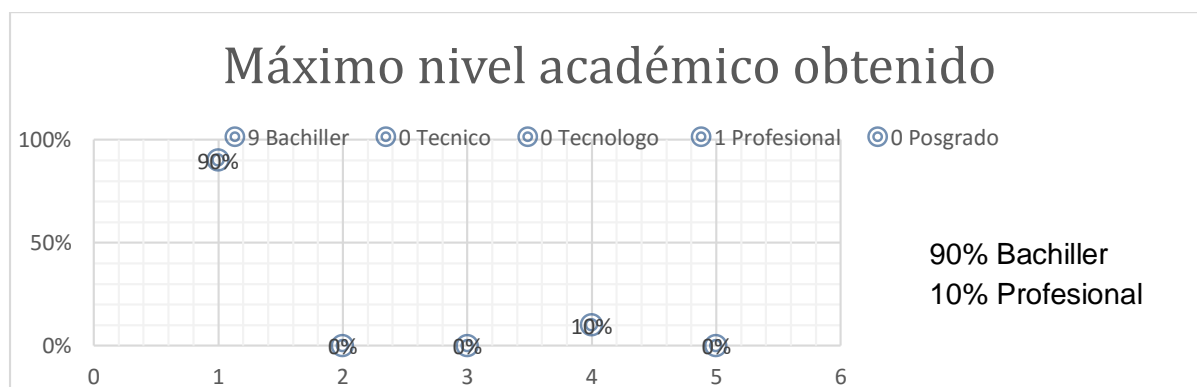
**Grafica 1:** Edad.



**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

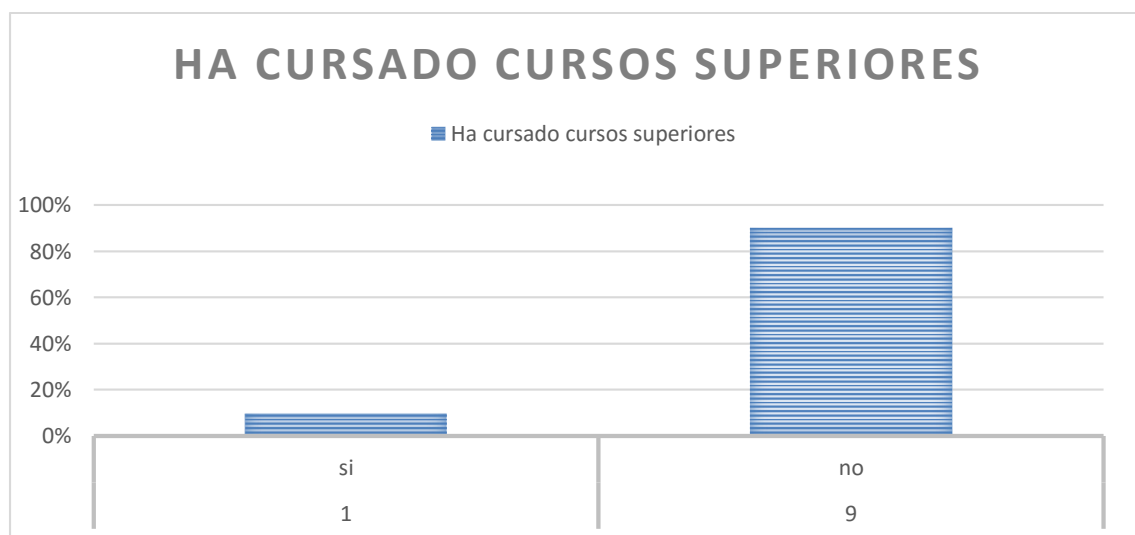
En Bogotá dentro de la localidad de San Cristóbal, según los barrios seleccionados para el estudio, los tenderos participantes, son considerados personas de la tercera edad cuyas edades oscilan entre los 51 a 60 años, los cuales son el 45% de la población de estudio, siendo el porcentaje mayor de participación; hay un porcentaje importante de adultos entre los 41 a 50 años y jóvenes entre los 20 a 30 años, con un porcentaje del 22%, y nos encontramos con otro intervalo de adultos de tercera edad que son los mayores de 60 años con el 11%.

**Grafica 2:** Nivel de educación.



**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

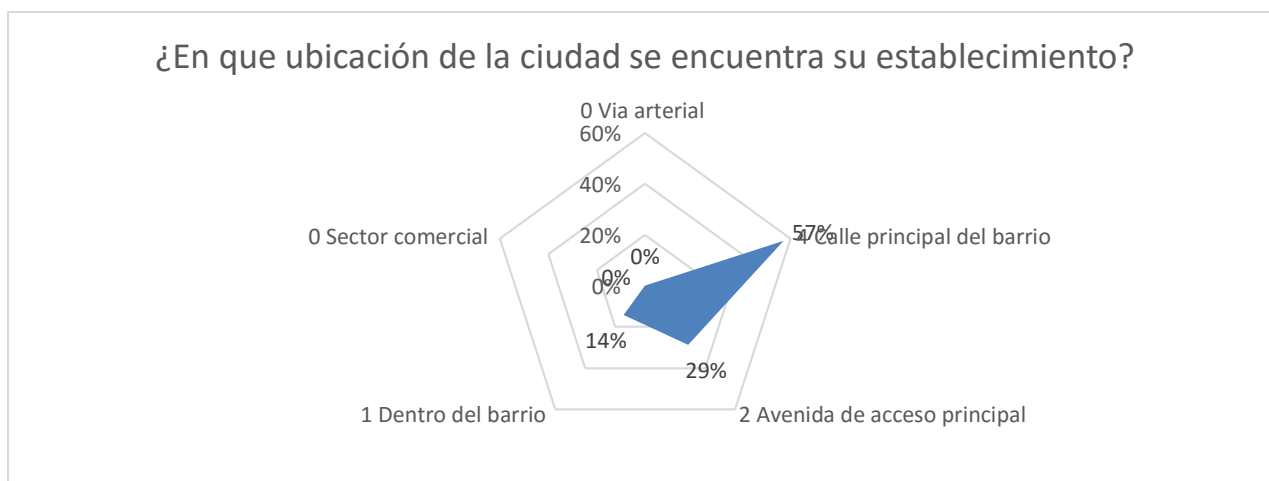
**Grafica 3:** Cursado cursos superiores



**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

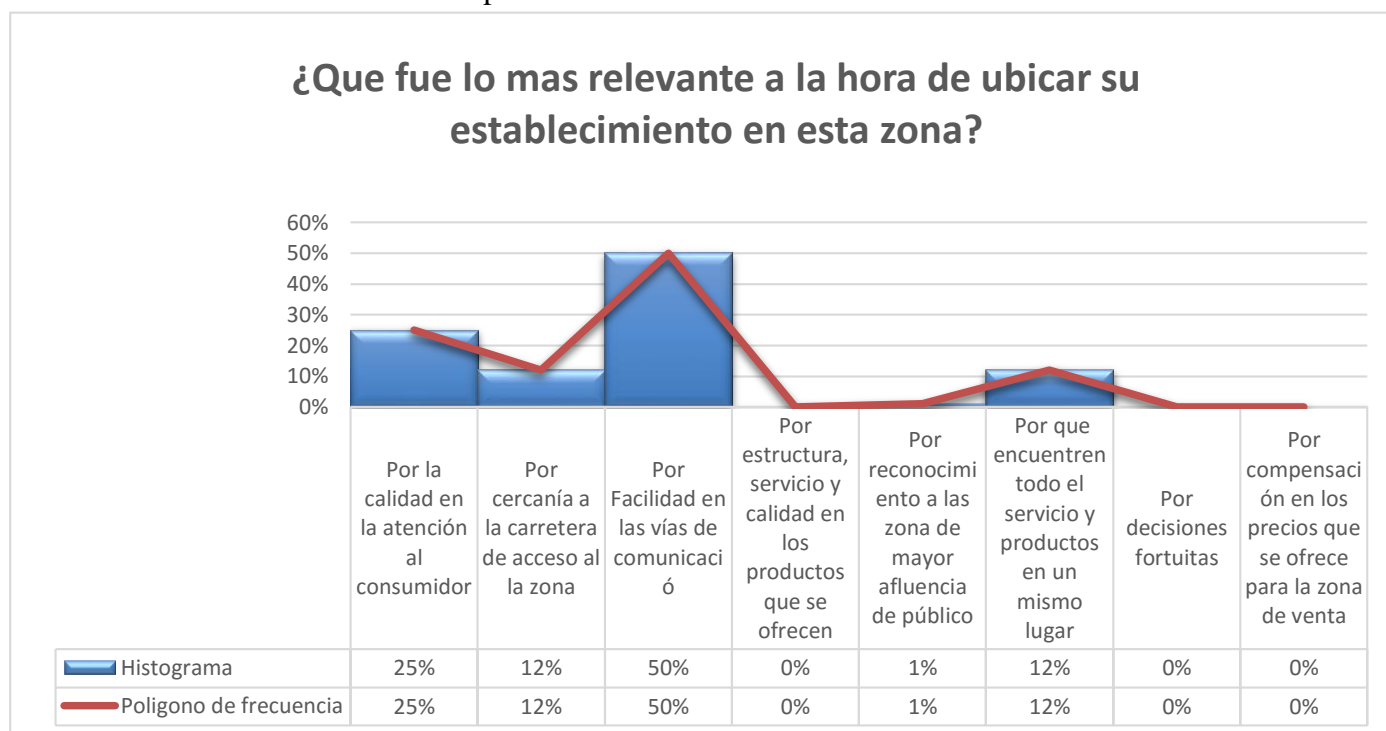
Como se observa en las gráficas 2 y 3 el nivel de educación de los tenderos culmina solo con un nivel académico de bachiller siendo parte de esto el 90% de los tenderos, sin embargo una pequeña parte de la población de tenderos cuenta con el estudio culminado en la educación superior, siendo parte del 10% de la población de estudio.

**Grafica 4:** Ubicación del establecimiento



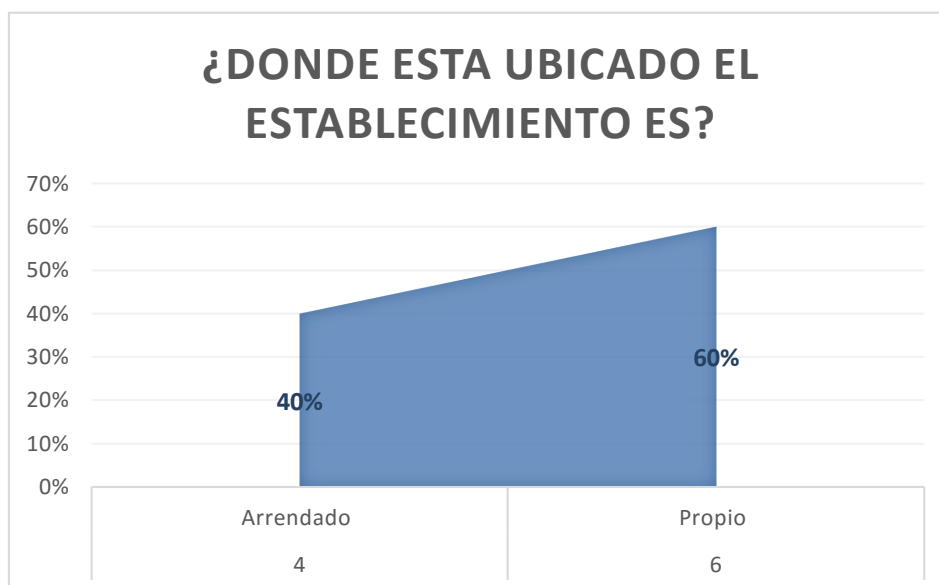
**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

Para los tenderos a la hora de encontrar una perfecta ubicación del establecimiento, es importante que se encuentre en la calle principal ya que el 57% de los tenderos optan por esta ubicación ya sea por su facilidad de acceso de las personas que viven en los alrededores de la tienda, el 29% de los encuestados optaron por que la mejor ubicación para su establecimiento es en la avenida principal por su fácil acceso vehicular y de flujo de personas y el 14% optan por la ubicación dentro del barrio, cada opción es válida para los tenderos lo más importante a la hora de vender lo que menos piensan es en la ubicación si no en la atención que le brindan a las personas.

**Grafica 5:** Cursado cursos superiores

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

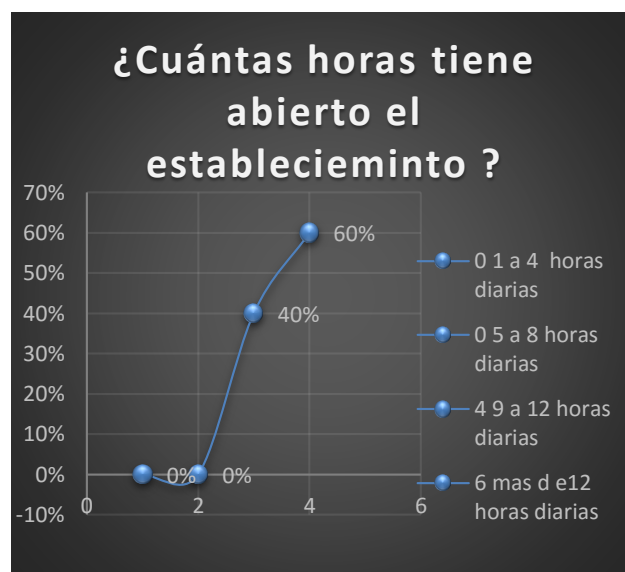
En la gráfica 5 se puede notar que los tenderos encuestados les fue más relevante y de mayor frecuencia 3 aspectos importantes, los cuales son los más relevantes para encontrar una buena ubicación para el establecimiento comercial; el primero por mayor participación de encuestados con el 50% optaron por que cuentan con la facilidad en las vías de comunicación, el segundo más importante para ellos es la calidad en la atención al consumidor, y el tercero pero no menos importante con el 12% optan por la cercanía a la carretera de acceso a la zona y el de menor porcentaje 1% por su reconocimiento a las zonas de mayor influencia de público fue la menos relevante en la elección de su ubicación.

**Grafica 6:** Arrendado o propio

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

Los tenderos al momento de ubicar su establecimiento comercial quisieron optar por tener siempre su local propio lo cual no ha sido posible para 4 de los 10 tenderos encuestados, ya que no han logrado ubicar su establecimiento comercial dentro de sus viviendas ya sea por espacio, economía o ubicación que hace parte el 40% de ellos; y el 60% restante cuenta con su establecimiento comercial dentro de su vivienda pero a raíz de eso no afecta en nada tenerlo propio o arrendado se perciben las mismas entradas de dinero.



**Grafica 7:** Horarios del establecimiento**Grafica 8:** Horarios del establecimiento

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

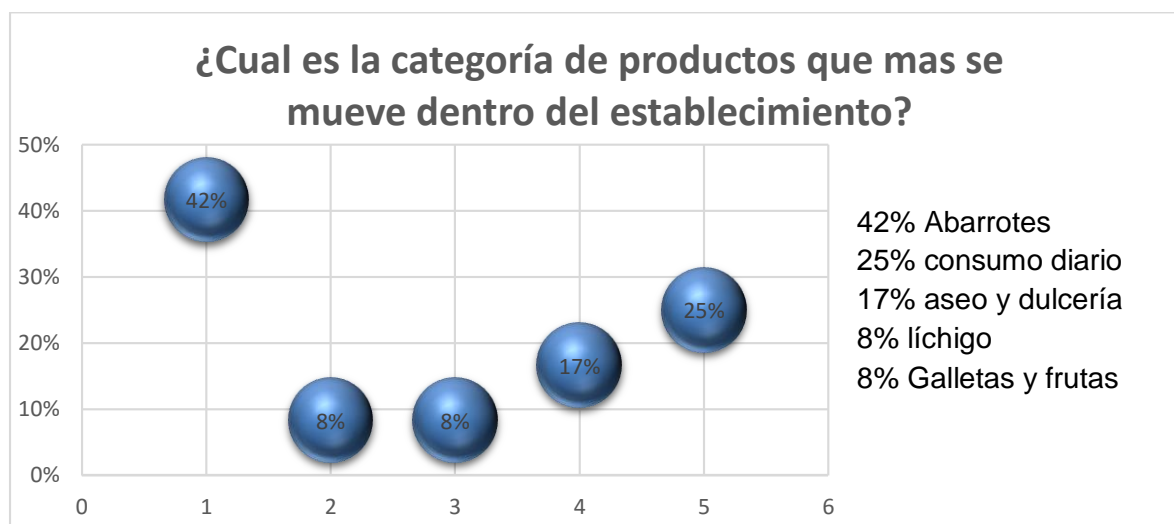
**Grafica 9:** Horarios del establecimiento

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

Las gráficas 7, 8 y 9 demuestran que para los tenderos a la hora de tener su establecimiento comercial abierto es su principal objetivo, es tenerlo abierto todos los días de lunes a domingo, 100% de ellos tienen la misma idea de tener siempre el establecimiento

comercial a disposición del consumidor al igual manejan un horario recurrente de trabajo lo cual el 60% le dedica más de 12 horas a la tienda y el 40% le dedica de 9 a 12 horas diarias a su establecimiento comercial, en donde la población encuestada opta por laborar todo el día, el 100% de los encuestados.

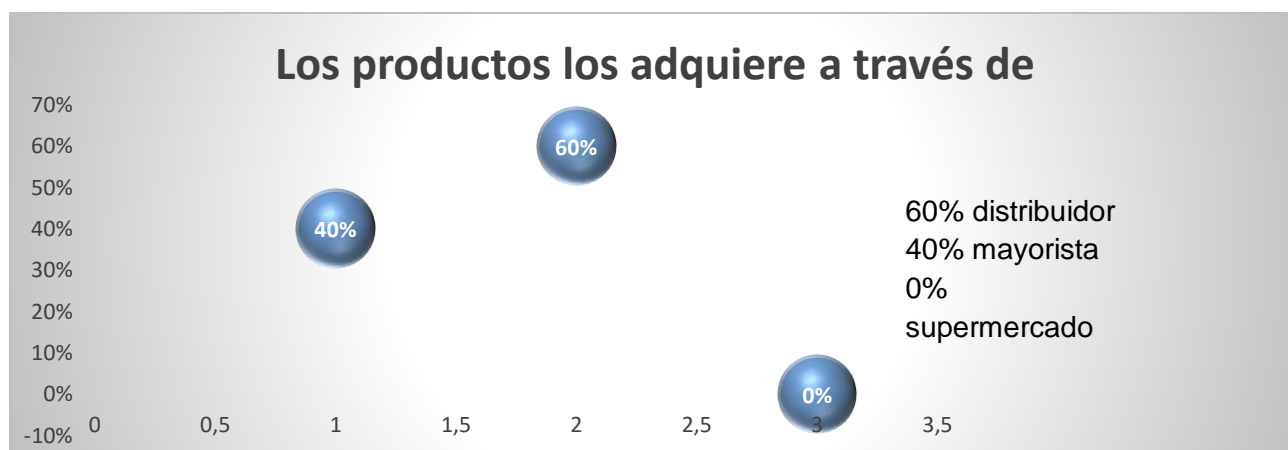
**Grafica 10:** Movimiento de la mercancía



**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

En la gráfica 10 nos damos cuenta que el mayor movimiento en cuanto a ventas para los tenderos son los abarros con un 42%, y un 25% es de consumo diario, el 17% se lo lleva aseo y dulcería, hay una igualdad de 8% con el líchigo y galletas, gracias a esto se puede percibir el comportamiento de compra del consumidor en los barrios de estudio, encabezando la participación mayor de abarros.

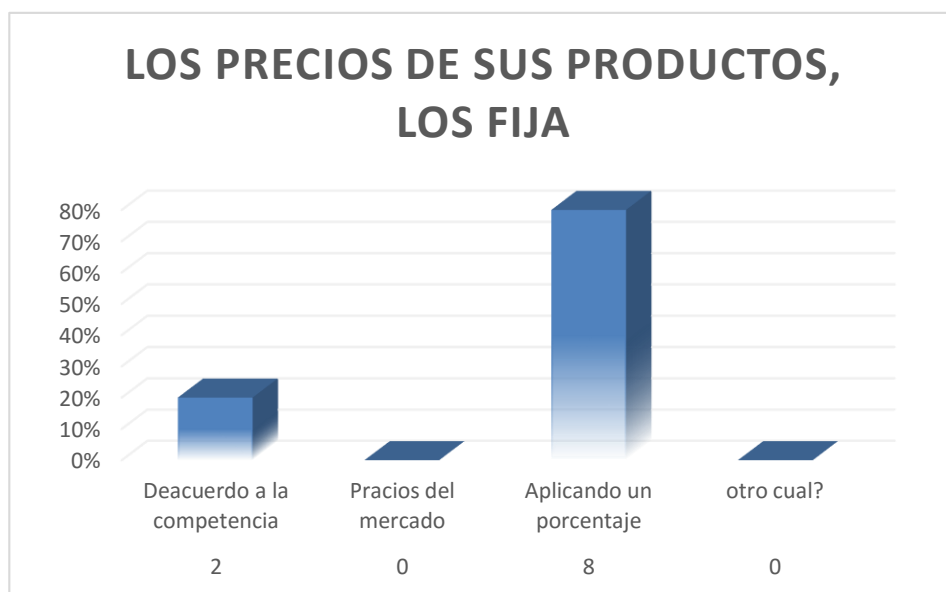
**Grafica 11:** Adquisición del producto



**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

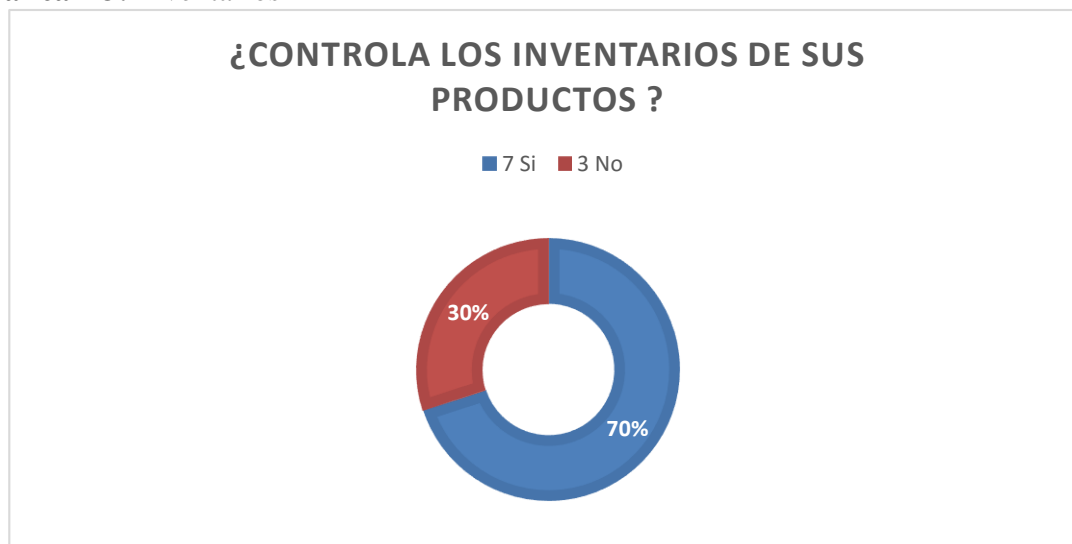
A la hora de realizar esta pregunta se encontró mucha controversia de quien es mejor si un distribuidor o un mayorista, ya que con un distribuidor se maneja la adquisición del producto de forma directa y con el mayorista siempre abra un intermediario con el fabricante para algunos tenderos el canal más importante al momento de adquirir los productos es el distribuidor con 60% ya que ellos argumentan que los precios son más cómodos y de fácil acceso pero hay un 40% de ellos que opinan que los mayoristas dan mejores precios y comodidad.

**Grafica 12:** Precios



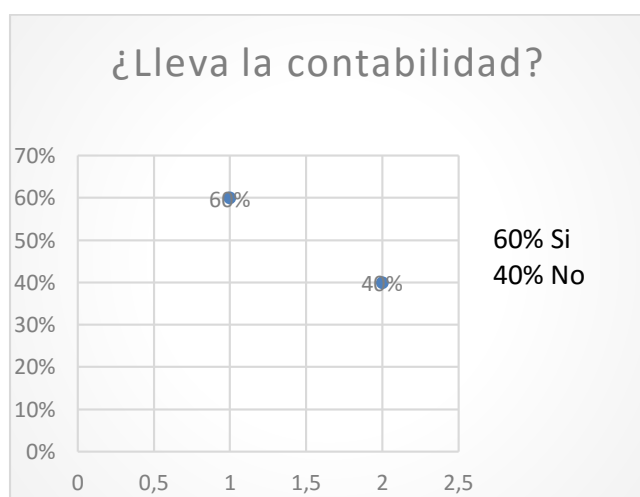
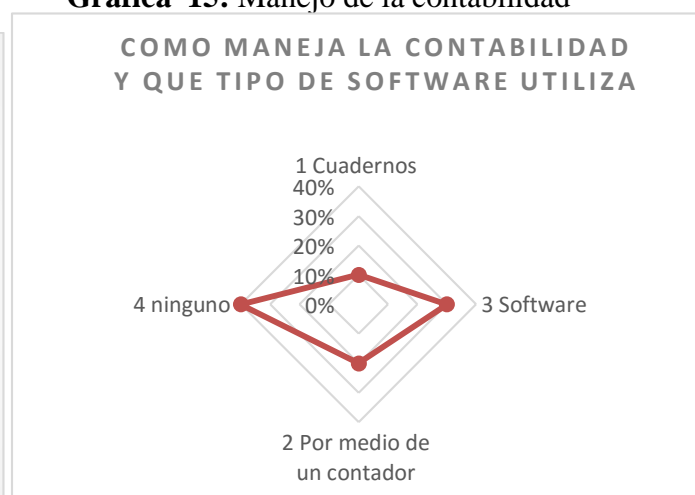
**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

En la grafica 12 se puede notar una alta participacion a la hora de fijar precios aplicando un porcentaje. El 78% de los tenderos encuestados lo aplican asi; fijan sus precios según producto, tamaño, rotacion, categoria y un (X) porcentaje según las ganancias que dé cada categoria , y el 12% de ellos optan por fijar sus precios según la competencia.

**Grafica 13: Inventarios**

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

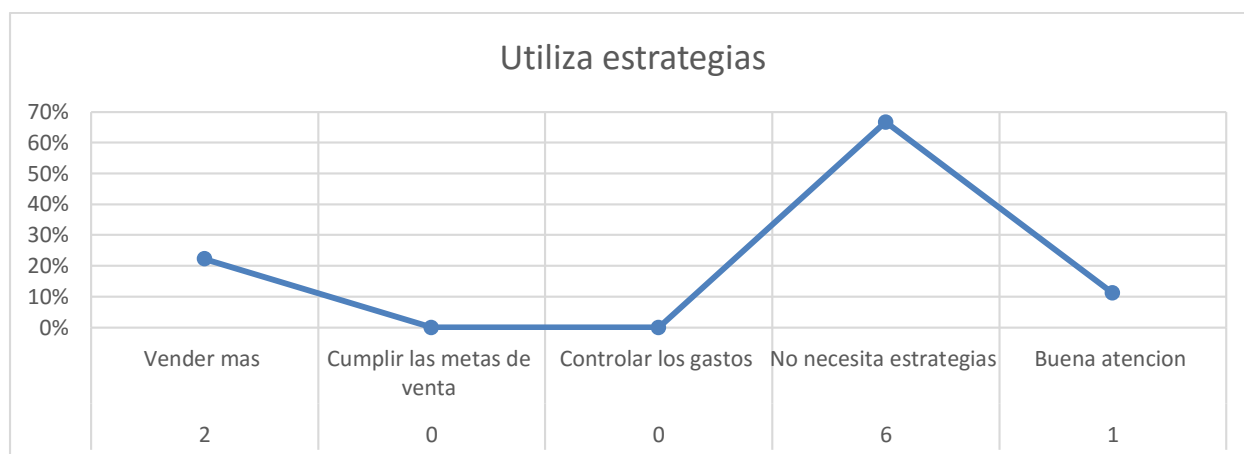
Lo que se pudo conocer y observar a la hora de realizar las investigaciones, se notó que muchos de los tenderos encuestados controlan sus inventarios, esto tiene mucha correlación con la siguiente grafica (grafica 14 y 15) ya que por el método de la contabilidad del establecimiento permite llevar un registro diario de las entradas y salidas del productos, el 70% de los tenderos lleva control de sus inventarios y el 30% restante no lo lleva.

**Grafica 14: Contabilidad****Grafica 15: Manejo de la contabilidad**

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

En las gráficas 14 y 15 se hace una notoriedad en cuanto a que los tenderos encuestados, el 40% de ellos no lleva la contabilidad de sus negocios, quiere decir que no notan si hay pérdidas o ganancias ya que no llevan ningún registro de ellos, en cambio el 60% restante lleva la contabilidad, pero lo clasifican en 3 el 10% utilizar los cuadernos muy clásico y muy seguro para ellos, el 20% utiliza el método del contador, y el 30% lo registran el software en donde dicen y aprueban que es totalmente seguro.

**Grafica 16:** Estrategias



**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores

En la gráfica 16 se puede notar que para los tenderos no es importante tener una estrategia fija a la hora de generar ventas y fidelizar clientes, el 68% de ellos piensa así, el 10% de los tenderos encuestados piensa que es muy importante a la hora de generar una venta es la buena atención, relevante y el 21% de ellos piensan que la estrategia que les ha llevado buenos resultado ha sido la de vender más.

- **ANÁLISIS GLOBAL DE LAS ENCUESTAS**

En el momento de analizar las encuestas se encontró que: la edad de los tenderos oscilan entre los 20 a 60 años en donde sus características principales son; la falta de educación superior ya que ellos cuenta con la culminación del bachillerato; para los tenderos la ubicación es algo que va más allá del contacto que puedan generar con el cliente ya que buscan la comodidad y la facilidad de acceso a los productos, Al momento de hablar de horarios y tiempos del establecimiento ellos manejan el mismo estándar sin importar el

tamaño o características de la tienda lo cual los lleva a dedicarles más de 12 horas diarias al establecimiento y en funcionamiento de domingo a domingo, al momento de adquirir el producto lo buscan por distribuidores o mayorista, siempre con el fin de tener una mayor economía para su establecimiento, para los tenderos al colocar los precios se fijan en los porcentajes que le puedan así ganar a cada producto dividiendo los por categorías, producto, tamaño y rotación, el mayor porcentaje de tenderos busca tener una organización interna de su negocio por medio del manejo y registro de inventarios y la contabilidad, uno de los factores comunes evidenciado en la mayoría de ellos tenderos fue la falta de información en la presentación de estrategias, para la mejora continua de su establecimiento comercial.

Luego del trabajo de campo realizado a partir del proceso de recolección de datos por medio del instrumento de caracterización, y de las visitas frecuentes a los tenderos de las tiendas de estudio, se continuó con uno de los objetivos primordiales de esta investigación, el capacitar a dichos tenderos, identificándolo con un logo (anexo 3) correspondiente a la investigación; el cual se llevó a cabo los días 16 y 23 de Agosto de 2017, en el salón de la Parroquia Madre del divino amor en la Cll. 41b N° 16ª este-15 en el barrio Moralva en la respectiva localidad de estudio; en los horarios de 7 a 10 de la mañana.

El procedimiento de acogimiento de los tenderos con respecto a la capacitación se hizo por medio de un seguimiento frecuente a sus tiendas, comunicándoles sobre los días y horas tentativos de la capacitación, los cuales se adaptaran al tiempo de los 10 tenderos de estudio, ya asignados los días y horarios se hizo la entrega a cada uno de ellos de una respectiva invitación (anexo 4) formal reiterando la información de los temas de capacitación.

Realizada la capacitación en los días correspondientes divididos en un horario de tres horas cada día, se llevó a cabo la reunión de los 10 tenderos; para el primer día se realizó la socialización del módulo de inventarios dictado por el profesor Richard Buitrago que correspondió a las 3 horas, donde se evidenció una participación asertiva por parte de los tenderos con respecto al tema explicado, se empleó una metodología de estudio por medio de diapositivas, ejemplos propuestos por el profesor Richard y experiencias contadas por los mismos tenderos, lo que permitió la integración de los tenderos con el tema de estudio. El segundo día de capacitación fue liderado por los mismos integrantes de la investigación y

supervisado por el profesor, ese día se trató los módulos de Merchandising y Gestión de categorías dándole espacio a cada tema de una hora y media cada uno, manejando diapositivas, socialización de los temas con los tenderos y otorgándoles a cada tendero unos talleres correspondientes a los temas tratados.

La capacitación se evidencio por medio de fotos y videos (anexo 5) y se determinó aplicar un modelo que nos permitiera evaluar el impacto que tuvo la enorme inversión de tiempo y de dinero que se realizó a lo largo del estudio de campo. Del mismo modo para simplificar nuestro esfuerzo a lo largo del desarrollo, se tuvo en cuenta que los contenidos cualitativos, por lo cual su medición no es una ciencia exacta sino interpretativa, se hizo necesario pensarla en términos de indicadores, es decir, hechos observables que permitan luego cuantificar los resultados; lo que nos llevó aceptar un modelo de trabajo que nos acerque a unos objetivos de medición, siendo el Modelo de Kirkpatrick, según Jiménez y Barchino (2010), lo definen como un modelo que parte de cuatro componentes, los cuales permiten determinar la satisfacción del participante, los conocimientos adquiridos, la aplicación de destrezas y la valoración de los objetivos propuestos, en él se describe de una forma muy práctica las técnicas de evaluación de programas de capacitación. Este modelo nos habla de cuatro niveles de evaluación, no obstante, es necesario explicar más ampliamente dichos niveles del modelo de Kirkpatrick.

- **Reacción:** este nivel tiene como propósito medir las acciones del participante sobre la capacitación. Nos permite medir el grado de satisfacción de los participantes con respecto a la formación que acaban de recibir; normalmente esta evaluación se suele realizar mediante una encuesta de satisfacción (anexo 7) al acabar la capacitación. La evaluación de este nivel sirve fundamentalmente para valorar los aspectos positivos y negativos de una actividad formativa, con el fin de mejorarlo en ediciones futuras.

El evaluador reúne información sobre las opiniones de los participantes sobre determinadas características básicas de la capacitación: los objetivos, contenido, utilidad, la forma de dar clase o tutoría del profesor y sus métodos, lo apropiado de las instalaciones, el ritmo y claridad de las explicaciones, materiales didácticos utilizados, etc.

- **Aprendizaje:** intenta medir los conocimientos y habilidades adquiridos por los participantes a lo largo de la capacitación. Para conseguir este objetivo se puede realizar una prueba de control de conocimientos antes y después de la acción formativa o también otros métodos como entrevistas con los participantes de la capacitación y talleres (anexo 6), realización de un trabajo de campo, etc.

Las evaluaciones de este nivel determinan el grado en que los participantes realmente asimilaron lo que se les impartió, y puede estudiarse la relación entre el aprendizaje y algunas características de la acción formativa, como pueden ser el contenido de la capacitación, las actividades de aprendizaje, la estructura de la capacitación, los materiales y las herramientas empleadas, etc.

- **Comportamiento:** este nivel intenta medir si los participantes de la capacitación aplican en su trabajo los conocimientos adquiridos, y en consecuencia se producen cambios en la prestación de los servicios. Tenemos que tener en cuenta que estos cambios en la prestación del servicio pueden no ser inmediatos, y por tanto se deberá esperar. La evaluación habitualmente se realiza mediante entrevistas con los participantes, además de la observación del desempeño laboral de las tiendas. En este tercer nivel de evaluación nos preguntamos si los participantes están aplicando en su puesto de trabajo lo que aprendieron en el aula, cuáles son los elementos que usan más y por qué hay algunos elementos del curso que no se usan en absoluto.
- **Resultados.** mide cómo el cambio producido en el participante a partir de la capacitación impacta en los resultados de la tienda. Las herramientas son los indicadores de negocio (manejo de inventarios, rotación de producto, exhibición de producto, tráfico de la tienda) que, en este caso, requieren relacionarse con la capacitación. Esto último no es sencillo, teniendo en cuenta que hay que traducir resultados cualitativos a cuantitativos y que, además, son múltiples las variables que intervienen en los resultados comerciales. Se requiere un análisis objetivo que contemple las diferentes variables en su contexto y pondere el grado en que en el mismo ha impactado la capacitación. Con la respectiva explicación de cada nivel, se determinó los ítems a tener en cuenta para este modelo y así determinar lo asertivo de cada nivel y concluir por completo la satisfacción de la capacitación por parte de los tenderos.



**Tabla 6:** Modelo de evaluación de la capacitación

| <b>Evaluación de la Formación</b> | <b>Objetivo de la evaluación</b>  | <b>Aspectos a evaluar</b>   | <b>Agente/s evaluador/es</b> | <b>Instrumento</b>  | <b>Momento de la evaluación</b>                           |
|-----------------------------------|---|---|------------------------------|---|---|
| <b>Reacción</b>                   | Valorar los aspectos básicos de la acción formativa   | Objetivos, Contenidos, Logística, Medios de proyección, aula, gestión y formadores  | Educación Continuada         | Encuesta de satisfacción según participantes                                  | Una vez finalizada la capacitación.                       |
| <b>Aprendizaje</b>                | Medir los conocimientos adquiridos de la acción formativa   | Módulos de la capacitación, Inventarios, Gestión de categorías, Merchandising   | Formadores                   | Socialización con los participantes y talleres prácticos                      | A finalizar cada modulo                                   |
| <b>Comportamiento</b>             | Comprobar el impacto de lo aprendido vs lo aplicado en la tiendas.  | Manejo de inventarios, Exhibición de categorías de producto y su ubicación en góndola, de material P.O.P, manejo de surtido | Formadores                   | Por medio de visitas a la tienda y de una recolección de material fotográfico | Una semana después de la finalización de la capacitación. |
| <b>Resultados</b>                 | Determinar si el cambio producido en el participante a partir de la capacitación impacta en los resultados de la tienda | Rotación de producto, tráfico en la tienda  | Formadores                   | Por medio de visitas a la tienda y entrevistas con los tenderos.              | Una semana después de la finalización de la capacitación. |

Fuente: Elaboración propia

- **Análisis de la evaluación de la capacitación**

**Reacción:** Análisis de las encuestas de satisfacción

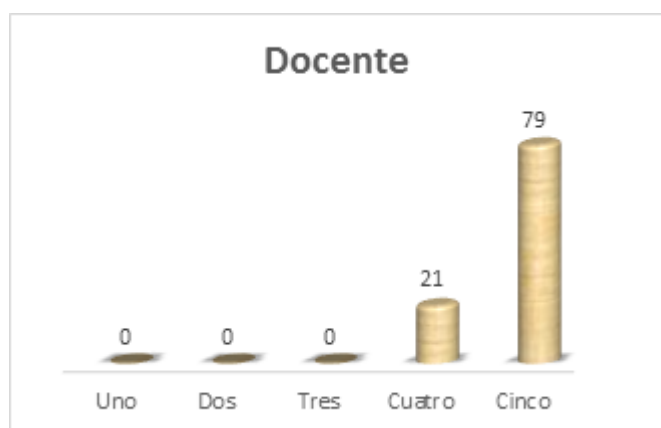
**Grafica 17:** Calificación del contenido de los módulos



**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas de satisfacción elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores.

Los temas, actividades, planeación y distribución del contenido de la capacitación dieron una calificación entre alto y muy alto, obteniendo un 17% y 83% de satisfacción entre los participantes encuestados respectivamente.

**Grafica 18:** Calificación del docente



**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas de satisfacción elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores.

La información y el dominio del docente en el tema alcanzaron un 99%, de interés en los participantes, contando con un buen manejo con estrategias didácticas (ejemplos, analogías, anécdotas, prácticas, etc.) Porcentaje que se encuentra entre alto y muy alto.

**Grafica 19:** Calificación de la organización

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas de satisfacción elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores.

La percepción de organización de la Universidad ECCI que tuvieron los participantes del curso, los medios proporcionados y el lugar donde se realizó la capacitación obtuvo una calificación entre alto y muy alto, alcanzando entre un 18% y 82% de satisfacción entre los participantes.

**Grafica 20:** Calificación del cumplimiento de las fechas

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas de satisfacción elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores.

Las personas encuestadas calificaron entre alto y muy alto el nivel de cumplimiento del cronograma de la capacitación.

**Grafica 21:** Calificación del nivel de satisfacción

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas de satisfacción elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores.

Esta gráfica representa el nivel de satisfacción que tuvieron los participantes al finalizar la actividad. Todos los participantes encuestados tuvieron un nivel de satisfacción muy alto de la capacitación.

**Grafica 22:** Calificación del espacio donde se desarrolló la capacitación

**Fuente:** Análisis y tabulación de Datos de acuerdo a una selección de 10 tenderos; encuestas de satisfacción elaboradas en la localidad de San Cristóbal de Bogotá Colombia por los autores.

Esta gráfica representa el nivel de satisfacción que los participantes tuvieron del espacio donde se ha desarrollado la actividad, considerándolo entre muy inadecuado (plan de mejora) y altamente adecuado. Los participantes consideraron el espacio muy adecuado para las prácticas.

Los tenderos pudieron evidenciar el gran trabajo anterior a la realización de las capacitaciones, iniciando desde las visitas a cada una de sus tiendas para la invitación, hasta el lugar y los implementos utilizados para la capacitación. Se logró gestionar un espacio idóneo en donde los tenderos se sintieron cómodos por distintos factores como; la cercanía a sus establecimientos, el tamaño y condiciones del espacio. Factores mínimos como la identificación de cada uno de los participantes así como de los formadores y capacitadores género en cada uno de los tenderos confianza, seguridad y la evidencia de una planeación efectiva para la realización de las capacitaciones y de los módulos de formación, todo fue evidenciado por medio de encuestas, que cada tendero diligencio, y califico su nivel de satisfacción con cada aspecto antes mencionado, con esta calificación se evidencio la eficiencia y eficacia del proceso de capacitación por parte de los formadores, donde se identifica un nivel alto y muy alto en los diferentes aspectos de satisfacción.

**Aprendizaje:** Los participantes fueron evaluados por medio de talleres y socialización con respecto a los diferentes módulos, identificando la aceptación de los temas. Se buscó hacer los talleres enfocados en la aplicación directa en cada uno de sus establecimientos, para generar desde el momento de la capacitación el cambio dentro de cada una de sus tiendas, y mediante las socializaciones direccionar y asesorar de forma adecuada la implementación de cada módulo según el tamaño y características de la tienda. Tanto en los talleres como en la socialización mientras la capacitación se evidencio lo asertivos y participativos que fueron los tenderos con respecto a los temas explicados, su clara comprensión e interpretación de los conocimientos adquiridos tras ser revelados en las respuestas de los talleres y la socialización de los temas.

**Comportamiento:** Al momento de visitar las tiendas luego de la realización de la capacitación, se evidenciaron claramente los cambios que realizaron los tenderos, principalmente en la exhibición y manejo de surtido de productos. Esta identificación de los cambios se evidencian a través de una tabla comparativa del antes y después de la capacitación. Esto genero una mejora visual y estética de los establecimientos, ya que algunos de ellos tenían poca organización, mal manejo de categorías y espacios vacíos. Esto le ayuda a generar un agrado hacia la tienda, produciendo tráfico de compra.

**Tabla 7:** Cuadro Comparativo del antes y después de la capacitación

**Fachada**



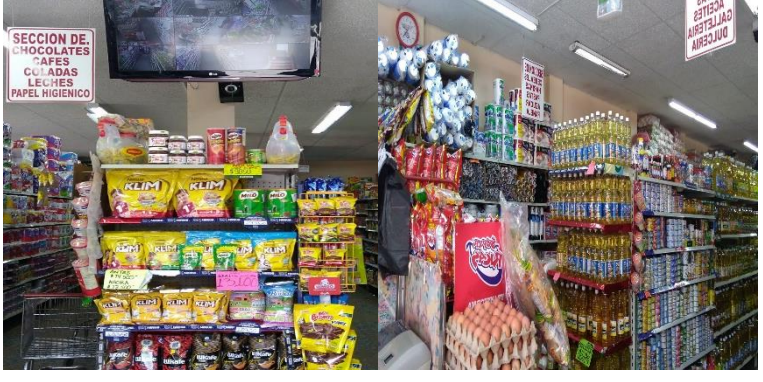
**Antes**



**Después**















**Resultados:** Los tenderos evidenciaron grandes cambios en cuanto al nivel de rotación de producto y mayor tráfico en sus establecimientos, debido a los cambios realizados posteriormente a la capacitación. Uno de los factores más influyentes en la rotación de producto fue la implementación de estrategias en la colocación y exhibición de productos en las puntas de las góndolas, al igual que los cambios y las mejoras de la estructuras de surtido.

Para concluir, la evaluación de la capacitación, este modelo permitió tener un aspecto mucho más claro del proceso de la misma, mostrando el análisis de cada nivel de evaluación y así generando una recopilación de resultados y evidencias, gracias a la planeación y a la buena gestión para la realización de las capacitaciones; les brindo a cada uno de los tenderos mayor confianza en el proyecto, lo que permitió tener un mayor acercamiento con ellos, gracias a que se reflejó su interés y disposición por la aceptación de los nuevos conocimientos y su aplicación en los establecimientos.

Para finalizar con el proceso se hizo entrega a cada uno de los participantes del certificado de asistencia a la capacitación (anexo 8) con el título respectivo a Administración del Inventario, Categoría y Exhibición, constando que fue con una duración de 40 horas, dado de que se determinó que no es solo el proceso de capacitación, sino todo lo que conlleva el trabajo de campo; desde la convocatoria de tienda por tienda a la participación de esta formación, el persuadir a cada tendero a participar, el visitar frecuentemente el punto de venta, el evidenciar el largo proceso de evolución del establecimiento del antes y después de la capacitación y la entrega de la certificación y de un CD con la presentación de los módulos y la revista Retail, la guía para los tenderos.

## 11. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

Por medio de una investigación con un enfoque de capacitación en Retail; como objeto de estudio los barrios de la localidad de San Cristóbal sur de la ciudad de Bogotá, se realizó la identificación del perfil de caracterización de los tenderos, su administración y gestión en la tienda, el aproximado de ventas mensuales; encontrando conductas, patrones y relaciones que permitieron el acercamiento con los tenderos, con el objetivo de proponerles la participación a las capacitaciones; sin embargo en esta parte del proceso se pudo concluir que una gran parte de estas personas tenían la disposición de mejorar su establecimiento y aprender cosas nuevas para lograrlo, pero tenían un gran impedimento que era el tiempo, dado que en la mayoría de las ocasiones los dueños de estos negocios eran los encargados de atenderlos. Por otra parte se concluyó que otra gran parte de los tenderos visitados, por distintas razones como la negación al cambio o sentir miedo al implementar distintas técnicas o emplear conocimientos nuevos, eran indiferentes frente a las visitas realizadas.

La información que da el análisis comparado de los resultados de los diferentes barrios como lo fue Moralva, Altamira y San Vicente, permitió diagnosticar diferentes elementos abordados en el estudio, como es el caso de:

**Perfil:** El tendero presenta un índice del 45% de edades que oscilan entre 51 y 60 años. En relación con la formación y educación se observa un 90% entre primaria y secundaria. Más del 74% de los tenderos son casados formalmente o viven en unión libre, en relación a los hogares se destaca que su núcleo familiar se conforma principalmente entre 3 y 5 personas.

**Abastecimiento:** Más del 60% de los tenderos se abastece directamente del distribuidor y el 40% restante utilizan el canal mayorista para su abastecimiento. El 80% dicen ponerle un porcentaje para fijar el precio del producto, pero dependiendo su categoría y el 25% concuerda en fijárselo dependiendo los precios de la competencia; aunque el 60% de los tenderos llevan una contabilidad, siendo un 30% de ellos, con ayuda de un software para mantener un stock de seguridad en la administración de sus inventarios para cubrir permanentemente las necesidades de sus clientes; y el 30% restante por medio de un contador o si no el más famoso control de inventario el cuaderno.



En un 42% de las tiendas de estudio las ventas más representativas se encuentran en la categoría de abarrotes, son los productos que más rotan en el punto de venta, al igual que los productos de consumo diario, generan una compra frecuente, según el 25% de los tenderos.

Se observa que los tenderos no apalancan sus operaciones con los proveedores debido a que su forma de pago más frecuente es de contado, lo que le exige tener un ciclo de efectivo muy ágil para operar sin dificultades. De allí que el tendero normalmente no maneje altos volúmenes de inventario y le dificulte no poder acceder a descuentos que el proveedor da por este concepto, afectando su poder de negociación para que le otorguen mayores plazos de pago y, por ende, disminuir sus costos y su nivel de competitividad. Usualmente la tienda es un negocio familiar que constituye hasta en un 87% la fuente principal de sus ingresos. Los tenderos usualmente viven en el mismo lugar donde se ubica su negocio porque según las encuestas aplicadas en un 60% las jornadas laborales pueden extenderse por más de 12 horas diarias, los siete días a la semana.

Con relación a la vinculación laboral, se puede observar que este tipo de negocios, en la localidad que se encuentran tienden a vincular empleados debido a que argumentan que en el sector mientras realizan la compra, también realizan hurtos y se llegan a llevar productos sin pagar, sin embargo estos empleados son contratados por prestación de servicios, dado a que los ingresos no son lo suficientemente altos para poder garantizar una contratación formal a sus empleados.

Esta tendencia se puede comprender en el contexto cultural endógeno del desarrollo y evolución que ha tenido este tipo de negocio, como alternativa familiar de subsistencia, la cual se asume como alternativa cuando alguno de los principales proveedores de ingresos en el hogar queda desempleado.

En términos de rentabilidad y utilidades de la unidad de negocio denominado tienda de barrio que más del 60% de los tenderos de la localidad de San Cristóbal manifiestan tener utilidades mensuales superiores a diez millones.

En cuanto a las capacitaciones se pudo evidenciar varios aspectos de los cuales los tenderos tomaron la iniciativa y la decisión de afrontar el cambio desde el primer momento en que decidieron ser parte del proyecto; al iniciar la capacitación se notó el compromiso y dedicación de cada uno de ellos, se evidenció desde primer momento iniciando con la asistencia a las capacitaciones, y lo que se desarrolló en ellos se ve reflejado en sus establecimientos, en el momento de hacer las socializaciones de las capacitaciones con los tenderos, se pudo tener un acercamiento con ellos y conocer mucho más sus necesidades, frente a los inconvenientes de los nuevos formatos de autoservicio que se presentan en la localidad y cerca a estos barrios de estudio, ellos presentaban su inconformidad con respecto a estas tiendas de descuento, dado que son conscientes que son una competencia no directa pero si se ven afectados por sus precios, los cuales ellos no pueden competir; por tal inconformidad, se llegó a la conclusión de que ellos no le pueden competir con precios, pero si pueden ser un factor diferencial en el mercado del Retail, con su prestación de servicio más informal y acercamiento con los clientes, con sus procesos de gestión, administración, manejo y exhibición de producto que le aportan los módulos de capacitaciones a sus fines.

De lo anterior se pudo concluir que los tenderos no tenían mucho conocimiento con respecto a la relación con los proveedores, lo que generaba muchas veces ganancia para el proveedor pero no para las tiendas. Por otro lado las personas que participaron en la capacitación salieron con una visión mucho más amplia de las oportunidades que generar dentro de sus establecimientos. Con el fin de evidenciar cambios en cuanto a la organización, surtidos, distribución, manejo y exhibición de producto en los establecimientos comerciales de cada uno y generarles ese diferenciador para seguir siendo participes del mercado Retail, no siendo los lideres, pero tampoco siendo olvidados u opacados por otros formatos de Retail.

En síntesis, se puede observar que la unidad de negocio tienda de barrio tiene una connotación relevante frente al dinamismo del desarrollo local, pues además que se convierte en una posibilidad de ingresos para un buen número de hogares, permite la comercialización de bienes facilitando así, el aprovisionamiento cercano de alimentos y productos perecederos, en términos sociológicos la tienda de barrio tiene una incidencia lata en la consolidación de la vida y cotidianidad del ciudadano, pues permite generar mejores relaciones de vecindad, expresadas muchas veces en mayor civismo y compromiso con el territorio. Lamentablemente, prima la informalidad en muchos de sus procesos, lo que conlleva a que

no se puedan optimizar sus capacidades y mitigar sus fallas, pues al no tener un seguimiento en sus diferentes áreas de gestión y de inventarios en muchos casos la tienda de barrio se perpetua de generación en generación sin posibilidades de evolución, donde solo importa que permita la subsistencia de sus propietarios condicionando así, las posibilidades de generar mayor desarrollo local con beneficio colectivo.

## 12. REFERENCIAS

- Andi. (2014). Boletín Retail No 47. Obtenido de <http://www.andi.com.co/cpcd/Boletin%202014/Boletin%20Retail%20No%2047.pdf>
- Arango Jaramillo, A. M., & Rentería Ocampo, G. A. (2008). Diseño de un programa de capacitación en calidad para los tenderos de la Ciudad de Armenia (Bachelor's thesis, Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira). <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/1532/6583124A662.pdf?sequence=1>
- Blake, O. (1999). La capacitación: un recurso dinamizador de las organizaciones. Editorial Macchi. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Desktop/410093801.pdf>
- Carreon, A. (2014). 10 tendencias de retail para el 2014. Merca 2.0, 5-14. Obtenido de <https://www.merca20.com/10-tendencias-de-retail-para-el-2014-primera-parte/>
- Carreon, A. (2016). Tendencias de retail para 2017. Merca 2.0, 12-15. Obtenido de <https://www.merca20.com/tendencias-retail-2017/>
- Dane. (2015). Las tiendas de barrio se adaptan al cambio. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Sem\\_14mar\\_20mar\\_2015.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/sipsa/Sem_14mar_20mar_2015.pdf)
- Fenalco. (30 de mayo de 2015). <http://www.fenalco.com.co/>. Obtenido de <http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/foreconomicos/JUAN%20MANUEL%20MEDINA.pdf>
- Gómez, B. G., & García, M. M. (1999). Calidad en la prestación del servicio percibida por los consumidores de tiendas tradicionales de alimentación. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565218.pdf>
- Henao, J. (2016). El canal moderno en Colombia. Obtenido de <https://www.eficacia.com.co/site/canal-moderno-colombia/>
- Howe, N., & Strauss, W. (2009). Millennials rising: The next great generation. Vintage. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=To\\_Eu9HCNqIC&oi=fnd&pg=PA3&dq=+millennials&ots=kbTjPfhUBP&sig=jJNj4eutXKgV-K518KSbHNCfwRo#v=onepage&q=millennials&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=To_Eu9HCNqIC&oi=fnd&pg=PA3&dq=+millennials&ots=kbTjPfhUBP&sig=jJNj4eutXKgV-K518KSbHNCfwRo#v=onepage&q=millennials&f=false)
- Jiménez, L; & Barchino, R. (2010). Evaluación e implantación de un modelo de evaluación de acciones formativas. Obtenido de [https://spedece.uah.es/papers/Jimenez\\_Final.pdf](https://spedece.uah.es/papers/Jimenez_Final.pdf)

Marketing directo (2014) Para qué sirve el big data?

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/eventos-y-formacion/para-que-sirve-el-big-data>

Marketing directo (2016) Shopper marketing, el relevo de las estrategias en punto de venta.

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/shopper-marketing-el-relevo-de-las-estrategias-en-punto-de-venta>

Martínez, F. T. (2017). D1 y Justo y Bueno: ¿un fraude disfrazado de precios bajos? Bogotá:

Las 2 orillas. Obtenido de <https://www.las2orillas.co/d1-justo-bueno-fraude-disfrazado-precios-bajos/>

Mauleón, J. R. (2001, Octubre). Los canales cortos de comercialización alimentaria como

alternativa de los pequeños agricultores ante la globalización: el caso español. In XXIII

Congreso de la Asociación Latino Americana de Sociología. Comisión de trabajo 21, Crisis

agropecuaria, globalización y alternativas campesinas. Obtenido de

<http://media.utp.edu.co/centro-gestion-ambiental/archivos/documentos-relacionados-con-agroecologia-seguridad-y-soberania-alimentaria/ccc-alternativa-de-los-pequenos-agricultores-frente-a-la-globalizacionpdf.PDF>

Merca 2.0 (2015) ¿Quiénes son los Millennials y que los hace tan importantes?

<https://www.merca20.com/que-son-los-millennials-y-por-que-hay-que-entenderlos/2/>

Nielsen. (2015). 6 Tendencias de Retail en América Latina. Copyright ©. Obtenido de

<http://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/co/docs/Reports/2016/6%20Tendencias%20del%20Retail%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf>

Páramo, P. (2010). El valor de la tienda de barrio. Editorial Uninorte. Obtenido de

<http://www.uninorte.edu.co/documents/73923/298813/Investigaciones+al+servicio+de+la+sociedad+-+Junio-Julio+2010.pdf/f2424e93-f143-4fbe-9c45-22198cf12ca9?version=1.1>

Prada Páez, A. A., & García Gutiérrez, L. L. (2012). Propuesta para el uso de herramientas de Marketing Relacional por parte de PYMES de alimentos para tenderos en la localidad de Chapinero en Bogotá (Bachelor's thesis).

<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/10724>

Álvarez, G. (2011). Tiendas de barrio siguen siendo protagonistas en la economía. Portafolio.

Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/tiendas-barrio-siguen-siendo-protagonistas-economia-140768>

Reyes, R. O. (2012). Nuevas tendencias de mercado y uso de tecnologías, en la gestión de

categorías y establecimientos de Retail. Bogotá: Revista Internacional de Economía y Gestión de las Organizaciones. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/813-2602-2-PB.pdf>



Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., & Pérez, M. D. L. L. C. (2014). Metodología de la investigación (6a edición). México: Mcgraw-hill.

<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnxjb250YWR1cmllhcHVibGljYTk5MDUxMHxneDo0NmMxMTY0NzkxNzliZmYw>

Siliceo, A. (2006). Capacitación y desarrollo de personal. Editorial Limusa. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CJhlsrSuIMUC&oi=fnd&pg=PA5&dq=m%C3%A9todos+de+capacitaci%C3%B3n&ots=IRm\\_8N8I5R&sig=45Ya\\_fv3tNX074Ib7HF0UvRr\\_KI#v=onepage&q=m%C3%A9todos%20de%20capacitaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CJhlsrSuIMUC&oi=fnd&pg=PA5&dq=m%C3%A9todos+de+capacitaci%C3%B3n&ots=IRm_8N8I5R&sig=45Ya_fv3tNX074Ib7HF0UvRr_KI#v=onepage&q=m%C3%A9todos%20de%20capacitaci%C3%B3n&f=false)

Sintec. (2013). Características de los Canales de Comercio Minorista en Colombia. Bogotá: Sintec. Obtenido de [http://www.sintec.com/wp-content/uploads/2013/01/Caracteristicas-de-los-Canales-de-Comercio-Minorista-en-Colombia\\_Sintec.pdf](http://www.sintec.com/wp-content/uploads/2013/01/Caracteristicas-de-los-Canales-de-Comercio-Minorista-en-Colombia_Sintec.pdf)

Triana, G. (1989). La cultura popular en Colombia. Nueva Historia de Colombia. (pp. 23-24). Bogotá: Planeta. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a06.pdf>

Mapa de ruta de capacitación tenderos (2017) Obtenido de <https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1QxMzVZX3SpSEZqi5OTF3BYgAqU0&ll=4.54793141133018%2C-74.08465000000001&z=16>

## Anexos

- **Anexo 1:** Encuesta de caracterización de perfiles

| UNIVERSIDAD<br><b>ECI</b><br><b>CECCI</b>   |                                  | INSTRUMENTO PARA CARACTERIZACIÓN                                       |                                      |
|---|----------------------------------|--|--------------------------------------|
| Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas   |                                  |  |                                      |
| Estimado tendero: le solicitamos que responda objetivamente las siguientes preguntas. El presente instrumento es un insumo importante para el ESTUDIO DE TENDENCIAS DE RETAILING PARA VERIFICAR EL IMPACTO DE LOS NUEVOS MODELOS DE AUTOSERVICIO FRENTE A LAS TIENDAS TRADICIONALES EN EL SECTOR DEL SUR EN BOGOTÁ , de aquí se construirán estrategias y actividades para realizar capacitaciones que mejoren el rendimiento de su establecimiento |                                  |  |                                      |
| INFORMACION PERSONAL  |                                  |  |                                      |
| IDENTIFICACIÓN DEL ENCARGADO DE LA TIENDA: C.C _____  |                                  |  |                                      |
| NOMBRES: _____  | APELLIDOS : _____                | Email: _____   |                                      |
| TELEFONO: _____   | CEL: _____                       | GENERO: Fem <input type="checkbox"/>                                   | Masc <input type="checkbox"/>        |
| EDAD _____  |                                  |  |                                      |
| ESTRATO SOCIOECONÓMICO: _____   |                                  | DIRECCIÓN RESIDENCIAL _____  |                                      |
| ESTADO CIVIL: _____   | N.º de HIJOS: _____              | LOCALIDAD: _____   | BARRIO: _____                        |
| CIUDAD DE NACIMIENTO _____  |                                  | CIUDAD DE DOMICILIO _____  |                                      |
| INFORMACIÓN ACADÉMICA   |                                  |  |                                      |
| <b>Máximo nivel académico obtenido:</b>   |                                  |  |                                      |
| Bachiller <input type="checkbox"/>  | Técnico <input type="checkbox"/> | Tecnólogo <input type="checkbox"/>                                     | Profesional <input type="checkbox"/> |
|   |                                  |  | Postgrado <input type="checkbox"/>   |
| Tipo de colegio terminación del bachillerato: PRIVADO <input type="checkbox"/>  |                                  | PUBLICO <input type="checkbox"/>                                       | Localidad: _____                     |
| Nombre de la Institución: _____   |                                  |  |                                      |
| Ha cursado Estudios Superiores: SI <input type="checkbox"/>   |                                  | NO <input type="checkbox"/>  | Nombre de la Universidad: _____      |
| Titulo Obtenido: _____  |                                  | Nivel académico alcanzado: _____                                       |                                      |
| INFORMACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO   |                                  |  |                                      |
| <b>¿ En que ubicación de la ciudad se encuentra su establecimiento:</b>   |                                  |  |                                      |
| a) <b>Vía Arteria</b>   | <input type="checkbox"/>         |  |                                      |
| b) Calle principal del barrio   | <input type="checkbox"/>         | e) Sector comercial  | <input type="checkbox"/>             |
| c) Avenida de acceso principal  | <input type="checkbox"/>         |  |                                      |
| d) Dentro del barrio  | <input type="checkbox"/>         | f) Otros, Cual?  | _____                                |
| <b>¿Que fue lo más relevante a la hora de ubicar su establecimiento en esta zona?</b>   |                                  |  |                                      |
| a) Por la calidad en la atención al consumidor  | <input type="checkbox"/>         | f) Por que encuentren todo el servicio y productos en un mismo lugar.  | <input type="checkbox"/>             |
| b) Por cercanía a la carretera de acceso al la zona   | <input type="checkbox"/>         | g) Por decisiones fortuitas  | <input type="checkbox"/>             |
| c) Por Facilidad en las vías de comunicación  | <input type="checkbox"/>         | h) Por compensación en los precios que se ofrece para la zona de venta | <input type="checkbox"/>             |
| d) Por estructura, servicio y calidad en los productos que se ofrecen   | <input type="checkbox"/>         | i) otros, Cuál?  | _____                                |
| e) Por reconocimiento a las zona de mayor afluencia de público  | <input type="checkbox"/>         |  |                                      |

|  |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
|--|--------------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| ¿Dónde está ubicado el establecimiento es?   |                          | Propio <input type="checkbox"/> | Arrendado <input type="checkbox"/>       | El establecimiento está dentro de las instalaciones de la vivienda familiar? |                           | SI <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| <b>EL ESTABLECIMIENTO ESTÁ ABIERTO:</b>  |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| a) Todos los días (L-L)  |                          | <input type="checkbox"/>        | c) Fin de semana                         |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| b) Lunes a Viernes   |                          | <input type="checkbox"/>        | d) Otro, Cual? _____                     |  |                           |                             |                             |
| <b>¿CUANTAS HORAS TIENE ABIERTO SU ESTABLECIMIENTO?</b>  |                          |                                 |  | <b>¿CUAL ES LA JORNADA ?</b>   |                           |                             |                             |
| a) 1 A 4 HORAS DIARIAS   |                          | <input type="checkbox"/>        | a) Mañana                                |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| b) 5 A 8 HORAS DIARIAS   |                          | <input type="checkbox"/>        | b) Tarde                                 |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| c) 9 A 12 HORAS DIARIAS  |                          | <input type="checkbox"/>        | c) Noche                                 |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| d) MÁS DE 12 HORAS DIARIAS   |                          | <input type="checkbox"/>        | d) Todo el día                           |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| ¿Cual es la categoría de Productos que mas se mueve dentro del establecimiento? _____  |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| <b>LOS PRODUCTOS LOS ADQUIERE A TRAVÉS DE:</b>   |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| a) Mayoristas  |                          | <input type="checkbox"/>        | c) Supermercados y/o grandes superficies |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| b) Distribuidores  |                          | <input type="checkbox"/>        | d) Otro, Cual? _____                     |  |                           |                             |                             |
| <b>LOS PRECIOS DE SUS PRODUCTOS, LOS FIJA:</b>   |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| a) De acuerdo a la competencia   |                          | <input type="checkbox"/>        | c) Aplicando un porcentaje               |  | <input type="checkbox"/>  | Cual? _____                 |                             |
| b) Precios del mercado   |                          | <input type="checkbox"/>        |  |  |                           |                             |                             |
| Controla los inventarios de sus productos? SI  |                          | <input type="checkbox"/>        | NO                                       | <input type="checkbox"/>   | Lleva la contabilidad? SI |                             | <input type="checkbox"/>    |
|  |                          |                                 |  |  | NO                        |                             | <input type="checkbox"/>    |
| <b>COMO MANEJA LA CONTABILIDAD Y QUE TIPO DE SOFTWARE UTILIZA?</b>   |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| _____  |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| <b>LOS CLIENTES SON:</b>   |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| a) Siempre los mismos  |                          | <input type="checkbox"/>        | c) Cambian permanentemente               |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| b) No siempre los mismos   |                          | <input type="checkbox"/>        | d) Otros, Cual? _____                    |  |                           |                             |                             |
| <b>UTILIZA ESTRATEGIAS PARA:</b>   |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| a) Vender mas  |                          | <input type="checkbox"/>        | c) Controlar los gastos                  |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| b) Cumplir las metas de ventas   |                          | <input type="checkbox"/>        | d) O, no necesita estrategias            |  | <input type="checkbox"/>  |                             |                             |
| Razón social Empresa: _____  |                          |                                 |  | E mail: _____  |                           | Teléfono: _____             |                             |
| Alguna vez a participado de algún curso o capacitación, frente a temas de merchandising o estrategias de puntos de venta?      |                          |                                 |  |  |                           | SI                          | <input type="checkbox"/>    |
| Estaría dispuesto hacer parte de una capacitación con respecto a layout, colocación de producto, comunicación y Merchandising? |                          |                                 |  |  |                           | SI                          | <input type="checkbox"/>    |
| Nombre de Jefe inmediato: _____  |                          |                                 |  | Dirección: _____   |                           |                             |                             |
| <b>Cuales son las ventas mensuales aproximadas del establecimiento</b>   |                          |                                 |  |  |                           |                             |                             |
| Menos de 1 millón  | <input type="checkbox"/> | Entre 1-2 millones              | <input type="checkbox"/>                 | Entre 2-3 millones   | <input type="checkbox"/>  | Entre 3-5 millones          | <input type="checkbox"/>    |
|  |                          |                                 |  | Entre 5-7 millones   | <input type="checkbox"/>  | Entre 7-10 millones         | <input type="checkbox"/>    |
|  |                          |                                 |  |  |                           | Mas de 10 millones          | <input type="checkbox"/>    |

Gracias por su apoyo y por contestar esta encuesta

- **Anexo 2:** Logo de capacitación



• **Anexo 3:** Invitaciones

**CAPACITACIÓN SIN COSTO. CON CERTIFICACIÓN.**

**2017**  
**CAPACITACIÓN A TENDEROS**  
PROYECTO RETAILING  
UNIVERSIDAD ECCI

**Lugar:** Parroquia madre del divino amor  
Cll. 41b Sur #16a Este-15

**Días:** Miércoles 16 y 23 de agosto

**Hora:** 7:00AM-10:00AM

**Módulos de capacitación:**  
Retailing, Inventarios, Gestión de categorías, Góndolas, P.O.P, Estrategias, Merchandising y Surtido.

**Número de contacto:** 3192033954

• **Anexo 4:** Video de capacitación

<https://www.youtube.com/watch?v=OhQcwbVJinc&feature=youtu.be>

• **Anexo 5:** Talleres

**2017**  
**CAPACITACIÓN A TENDEROS**  
PROYECTO RETAILING  
UNIVERSIDAD ECCI

### Seminario de Capacitación a Tenderos

- **Ejercicio Modulo Merchandising**

En orden numerico cuales es el más importante y que porcentaje simboliza cada uno:

---

---

---

---

---

De 5 características más importantes del merchandising de visual

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

¿Para qué sirve el merchandising de gestión?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

www.ecci.edu.co

UNIVERSIDAD ECCI

## Seminario de Capacitación a Tenderos

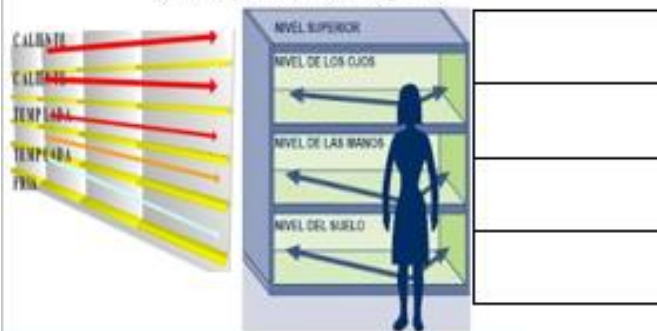


### • Ejercicio Módulo Gestión de Categorías

- 1) Según lo explicado con el tema de ubicación, que tipo de góndolas utiliza usted en su establecimiento. Indíquelo con una X según las imágenes que correspondan.



- 2) Según los niveles y zonas del lineal, que productos de su establecimiento ubicaría en cada zona, teniendo en cuenta lo explicado.



## Seminario de Capacitación a Tenderos



### • Ejercicio Material P.O.P

1. Teniendo en cuenta los temas vistos y los ejemplos, escoja una o más opciones de material P.O.P que implementaría en su tienda y para qué tipo de productos.


2. Realice un dibujo o boceto de cómo se vería el tipo de material P.O.P que escogió en el punto anterior para su tienda.

3. Explique brevemente porque el material P.O.P es un factor decisivo de la compra en el punto de venta.





- **Anexo 6: Encuesta de satisfacción**

|   |  |                                  |                                  |  |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|--|
|  | <b>FORMATO EVALUACIÓN DE ACCIONES DE FORMACIÓN</b> |                                  | Código: FR-GH-014<br>Versión: 02 |  |
|   | Proceso:<br>Gestión del Talento Humano             | Fecha de emisión:<br>26-Feb-2008 | Fecha de versión:<br>23-May-2011 |  |

|                           |                      |                         |
|---------------------------|----------------------|-------------------------|
| Fecha de diligenciamiento | Tema de la actividad | Nombre del participante |
|                           |                      |                         |

*Estimado participante favor contestar objetivamente las siguientes ítems, utilizando la escala de uno (1) a cinco (5) el valor más alto y uno (1) el más bajo. Marque con una equis (X) la calificación que considera.*

| CONTENIDO (ponderación 40%) |  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------|--|---|---|---|---|---|
| 1                           | Los temas tratados son aplicables a su actividad laboral.                      |   |   |   |   |   |
| 2                           | Los temas tratados respondieron a sus intereses y expectativas.                |   |   |   |   |   |
| 3                           | Las actividades le permitieron participar y atender a cada tema desarrollados. |   |   |   |   |   |
| 4                           | La planeación y distribución del tiempo permitió el logro de los objetivos.    |   |   |   |   |   |

¿Qué oportunidades de mejora identifico?

¿Qué fortaleza identifico?

| CONFERENCISTA – PONENTE (ponderación 40%) |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1   | Proyectó una imagen adecuada  |   |   |   |   |   |
| 2   | Despertó y mantuvo el interés del participante  |   |   |   |   |   |
| 3   | Ayudó a la comprensión de los temas con estrategias didácticas (ejemplos, analogías, anécdotas, etc). |   |   |   |   |   |
| 4   | Utilizó un lenguaje, un ritmo de exposición y un tono de voz apropiado                                |   |   |   |   |   |
| 5   | La información que proporcionó fue clara y completa   |   |   |   |   |   |
| 6   | Presentó el esquema general de los temas y mencionó los objetivos de esta actividad                   |   |   |   |   |   |
| 7   | Considera que el instructor tiene un dominio adecuado del tema  |   |   |   |   |   |
| 8   | El material didáctico (láminas, diapositivas, lecturas, etc.) fue variado y apropiado.                |   |   |   |   |   |

¿Qué oportunidades de mejora identifico?

¿Qué fortaleza identifico?

| ORGANIZACIÓN (ponderación 20%) |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 1                              | El nivel de trato que recibió por parte del personal que organizó la actividad fue.   |   |   |   |   |   |
| 2                              | Los medios y mediaciones (computadores, video beam, etc.) que utilizó fueron proporcionado oportunamente y en buenas condiciones. |   |   |   |   |   |
| 3                              | Referente al lugar donde se desarrolló la actividad fue adecuado (Ventilación, higiene, iluminación, infraestructura y sonido).   |   |   |   |   |   |
| 4                              | Se dio cumplimiento a las fechas y tiempos establecidos.  |   |   |   |   |   |
| 5                              | ¿Qué grado de satisfacción posee al finalizar esta actividad?   |   |   |   |   |   |

¿Qué oportunidades de mejora identifico?

¿Qué fortaleza identifico?

- **Anexo 8: Entrega de certificados y CD**

