

1-1-2010

Identificación de las herramientas e instrumentos que utilizan los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 Los Libertadores como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial

Anyela Yomar Reina León
Universidad de La Salle, Bogotá

James Yesid Patiño Sanabria
Universidad de La Salle, Bogotá

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

Citación recomendada

Reina León, A. Y., & Patiño Sanabria, J. Y. (2010). Identificación de las herramientas e instrumentos que utilizan los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 Los Libertadores como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/215

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

**IDENTIFICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS QUE
UTILIZAN LOS TENDEROS O COMERCIANTES DE LA UPZ 51 LOS
LIBERTADORES COMO ESTRATEGIA PARA DETERMINAR Y AFRONTAR LA
COMPETENCIA COMERCIAL.**

ANYELA YOMAR REINA LEÓN

JAMES YESID PATIÑO SANABRIA

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMAS: ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONTADURIA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.
2010.**

**IDENTIFICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS QUE
UTILIZAN LOS TENDEROS O COMERCIANTES DE LA UPZ 51 LOS
LIBERTADORES COMO ESTRATEGIA PARA DETERMINAR Y AFRONTAR LA
COMPETENCIA COMERCIAL.**

**ANYELA YOMAR REINA LEÓN
JAMES YESID PATIÑO SANABRIA**

**17042085
11031356**

DIRECTOR: LUIS MANUEL FORERO CASTAÑEDA

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMAS: ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CONTADURIA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.
2010.**

INDICE

| | |
|---------------------------------------------------|-----------|
| INTRODUCCIÓN..... | 2 |
| 1. TEMA | 3 |
| 1.1 TITULO..... | 3 |
| 1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN..... | 3 |
| 1.3 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN..... | 3 |
| 1.4 RELACIÓN CON ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS | 3 |
| 2. JUSTIFICACIÓN | 4 |
| 2.1 ADMINISTRATIVA | 4 |
| 2.2 TEÓRICA | 4 |
| 2.3 METODOLÓGICA..... | 5 |
| 2.4 PRACTICA | 5 |
| 3. PROBLEMA..... | 6 |
| 3.1 PLANTEAMIENTO..... | 6 |
| 3.2 FORMULACIÓN..... | 7 |
| 4. OBJETIVOS..... | 8 |
| 4.1 OBJETIVO GENERAL | 8 |
| 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 8 |
| 5. MARCO DE REFERENCIA..... | 9 |
| 5.1 MARCO INSTITUCIONAL..... | 9 |
| 5.2 MARCO TEÓRICO | 11 |
| 5.3 MARCO GEOGRÁFICO | 36 |
| 5.4 DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA..... | 38 |
| 5.5 MARCO HISTÓRICO..... | 39 |
| 6. DISEÑO METODOLÓGICO..... | 40 |
| 6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA..... | 40 |
| 6.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 41 |
| 6.2.1 MÉTODO DE OBSERVACIÓN | 41 |
| 6.2.2 MÉTODO INDUCTIVO..... | 42 |
| 6.2.3 MÉTODO DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS..... | 43 |
| 6.3. POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA..... | 43 |
| 6.3.1 POBLACION | 43 |
| 6.3.2 DISEÑO DEL INSTRUMENTO | 44 |
| 6.4 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION | 46 |
| 6.4.1 FUENTES PRIMARIAS..... | 46 |
| 6.4.1.1 OBSERVACIÓN DIRECTA..... | 46 |
| 6.4.1.2 ENCUESTAS..... | 47 |
| 6.4.2 FUENTES SECUNDARIAS | 47 |
| 6.4.2.1 Textos..... | 48 |
| 6.4.2.2 Documentos..... | 48 |
| 6.4.2.3 Prensa y otros..... | 48 |
| 7. RESULTADOS ESPERADOS | 48 |
| 8. TABULACIÓN DE LOS DATOS | 49 |
| 9.CRONOGAMA DE ACTIVIDADES | 50 |
| 10. BIBLIOGRAFÍA..... | 51 |
| 11. ANEXOS | 52 |

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá D.C., Abril de 2010

INTRODUCCIÓN

Desde el inicio de la especie humana, los hombres se han ocupado de satisfacer sus necesidades básicas, es así como a lo largo de la historia han surgido diferentes formas para que las personas puedan adquirir algunos bienes y/o servicios. Hoy en día vemos como la comercialización de productos permite que un número considerable de la población; denominados tenderos o comerciantes se dedique a proporcionarle al otro tanto (consumidores) algunos elementos necesarios para solucionar insuficiencias primarias, secundarias entre otras.

Dado lo anterior es posible evidenciar que la comercialización juega un papel importante en la economía de una nación, de tal manera que se hace susceptible de estudiar, aun mas si tenemos en cuenta que el desempleo se ha convertido en un fenómeno que día a día ataca nuestra sociedad y cada vez es mas notorio el incremento de establecimientos comerciales que en su mayoría son creados por personas que pretenden dar respuesta a dicha problemática buscando así no solo un medio para obtener ingresos si no la posibilidad de ser dueño de su propio negocio.

Dicha situación se ve reflejada en gran parte de las familias pertenecientes a la localidad cuarta (4) de Bogota, tal como se muestra en el estudio denominado “caracterización de los tenderos de la localidad cuarta (4) San Cristóbal” realizado por el CEDEF en alianza con la alcaldía local, el cual permitió retomar aspectos preliminares para el abordaje del presente proyecto.

Partiendo de lo anterior se considera necesario identificar las principales herramientas e instrumentos que utilizan los tenderos o comerciantes específicamente en la UPZ 51 Los Libertadores, como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial, si de sostenerse en el mercado se trata.

Por tal razón el presente documento responde a una investigación de tipo descriptivo, el cual permite obtener una caracterización de la de población sujeto, aportando así las herramientas que permiten analizar la situación comercial de los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores.

Para llevar a cabo dicho proceso se retomaron tres métodos de investigación: En primera instancia la observación; que para dicha causa se dio de forma directa, la cual permitió percibir las estrategias comerciales empleadas por los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores en la ciudad de Bogota.

En segundo lugar el método inductivo, que permitió establecer un análisis, coherente y lógico del problema de investigación.

Por ultimo el método de análisis y síntesis: Este método consistió en estudiar todas las partes del problema, a su vez la síntesis permitió relacionarlas entre si para dar respuesta al problema de investigación.

Para el desarrollo de las anteriores etapas fue necesario acudir a las fuentes primarias y secundarias orientadas a la recolección de la información; como se menciono anteriormente se tuvo en cuenta la observación, a su vez la encuesta la cual fue aplicada de forma directa al grupo de tenderos obtenido del muestreo aleatorio simple.

En cuanto a las fuentes secundarias se realizo un breve estado del arte, el cual tuvo como objetivo acceder a información relacionada con el tema, contenida en textos, documentos tales como el plan del desarrollo local, la prensa entre otros.

1. TEMA

CARACTERIZACIÓN PARA LOS TENDEROS DE LA ZONA CUARTA SAN CRISTOBAL “UPZ 51 LOS LIBERTADORES”

1.1 TITULO

Identificación de las herramientas e instrumentos que utilizan los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 Los Libertadores como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTION ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIONES

1.3 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ECONOMÍA Y SOCIEDAD

PLAN DE DESARROLLO EMPRESARIAL

1.4 RELACIÓN CON ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

En las organizaciones, desde los comerciantes individuales e independientes hasta las grandes multinacionales, prácticamente todas las ideas o iniciativas requieren de un proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros materiales y tecnológicos), elementos propios de la administración que se encuentran orientados a obtener el máximo beneficio, no solo para los tenderos o comerciantes si no también para los consumidores; beneficio que tiende a variar dependiendo el fin que persigue el establecimiento comercial.

Es así como entre los elementos mas eficaces en la toma de decisiones administrativas, se destaca lo relativo a lo comercial y a determinar cuales son nuestros principales competidores, ya que esto facilita el conocimiento del ambiente externo e interno de la empresa y la capacidad de negociación que se puede tener; proporcionando una orientación precisa y oportuna para el desarrollo de la organización, porque trata de mejorar y orientar los esfuerzos comerciales para lograr el pleno cumplimiento del objeto social.

2. JUSTIFICACIÓN

2.1 ADMINISTRATIVA

La identificación de las herramientas e instrumentos que poseen los establecimientos comerciales en la UPZ 51 Los Libertadores como estrategia para enfrentar la competencia comercial cobra su importancia en la medida que permite evidenciar no solo los conocimientos teóricos que poseen los tenderos si no también los empíricos, los cuales han permitido que sus negocios se mantengan y tiene como propósito optimizar la gestión del negocio buscando un mayor grado de efectividad en temas comerciales y estratégicos, a través de la consecución de eficiencia y eficacia en todos procedimientos desarrollados por los tenderos, alcanzando de esta manera niveles óptimos en el mercado que conlleven al desarrollo y fortalecimiento garantizando su permanencia posicionamiento y competitividad.

2.2 TEÓRICA

La determinación precisa de los competidores es una herramienta que permite a la organización integrar acciones encaminadas a agilizar el trabajo y la toma de decisiones en todas las áreas que la componen, a su vez contribuye al mejoramiento de la calidad de los productos ofrecidos a los consumidores; obteniendo que los tenderos se comprometan con la búsqueda de alternativas que mejoren cada una de las etapas estratégicas y comerciales y de esta manera ser competitivos en el mercado.

2.3 METODOLÓGICA

En los procesos de mejoramiento que adelantan los establecimientos comerciales es importante implementar acciones que planifiquen y permitan incorporar las técnicas administrativas y comerciales para cumplir adecuadamente con su objeto social y las exigencias de un mundo globalizado.

2.4 PRACTICA

En virtud del interés que tiene la Universidad de la Salle en formar profesionales integrales e idóneos; partiendo de su naturaleza y fundamentación doctrinal por su amplio contenido social y humanístico. El proyecto de investigación surge como respuesta a las necesidades generadas en una sociedad cambiante como la nuestra, que no solo afronta continuos cambios; sociales, políticos, culturales si no económicos, estos últimos capaces de afectar en forma considerable el autosostenimiento de los establecimientos comerciales.

De esta manera la investigación se constituye en un espacio de aprendizaje orientado a que los profesionales en formación afiancen los conocimientos adquiridos durante la academia y a su vez los dispongan al servicio de la comunidad para que esta sea auto gestora de su propio cambio.

3. PROBLEMA

3.1 PLANTEAMIENTO

Teniendo en cuenta que una de las funciones de la organización es establecer con claridad y precisión los diferentes competidores ya sean directos o indirectos, es de gran importancia conocer las estrategias comerciales que se manejan para poder enfrentar el mercado y que de esta manera no se vea afectado el cumplimiento de las metas y objetivos de la misma.

Para efectos del presente proyecto se determino como problema de investigación cuales son las herramientas e instrumentos implementados por los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 Los Libertadores como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial.

La situación descrita anteriormente se plantea debido a la ineficiencia mostrada en la mayoría de establecimientos comerciales de la UPZ 51 Los Libertadores a la hora de planificar y desarrollar técnicas o instrumentos para determinar y afrontar la competencia comercial si de mantenerse en el mercado se trata. Situación que se determino retomando el estudio realizado por el CEDEF en alianza con la alcaldía local denominado “caracterización de los tenderos de la localidad cuarta (4) San Cristóbal.

El campo de acción a seguir para recoger y analizar la información requiere utilizar líneas de investigación tanto teóricas como prácticas, que incluyan una serie de diagnósticos escritos que contengan información suficiente del desempeño actual en estrategias comerciales y como se esta enfrentado la competencia, esto se realiza a través de una encuesta escrita utilizando una herramienta administrativa. Dicho diagnóstico se realiza mediante una encuesta de tipo probabilística, donde el método a utilizar sea un muestreo aleatorio de la zona

Las herramientas anteriormente descritas serían de gran ayuda para la ejecución de la investigación del problema actual en la zona cuarta y además arrojarían una serie de conocimientos previos en el cual se puede dejar un resultado visible del estudio de la problemática de los tenderos.

El resultado de la investigación sería una base de apoyo para que los tenderos o comerciantes tengan claridad acerca de como manejar su negocio en cuanto al tema de competencia comercial y las responsabilidades de manera tal que se les facilite la realización de su objeto social y se ejecute eficientemente.

3.2 FORMULACIÓN

¿Cuáles son las herramientas e instrumentos que utilizan los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 Los Libertadores como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar las herramientas e instrumentos que utilizan los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 Los libertadores como estrategia para determinar y afrontar la competencia comercial.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar una encuesta que permita obtener información acerca de las herramientas e instrumentos comerciales implementados por los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores.
- Visitar los establecimientos comerciales ubicados en la UPZ 51 Los Libertadores con el fin de aplicar la encuesta a los tenderos.
- Implementar la observación directa y permanente como estrategia que permita corroborar la información obtenida en las encuestas aplicadas a los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores.
- Realizar un análisis de la información obtenida mediante las técnicas de la observación y la encuesta aplicada a los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores.

5. MARCO DE REFERENCIA.

5.1 MARCO INSTITUCIONAL

ARTICULO 1º Visión.

Convertir a la Localidad de San Cristóbal en un espacio de participación activa, donde predomine el mejoramiento de la calidad de vida, la generación de ingresos y empleo, la oferta de servicios sociales, que facilite atención, la convivencia, la participación, la diversidad y el desarrollo económico del ciudadano, en donde se respeten los derechos humanos y a la vez se transformen en gestores de su propio cambio, contando con la estrategia institucional que admita y genere procesos de alianza en los diferentes sectores sociales e iniciativas de los ciudadanos

ARTICULO 2º Misión

Mejorar los niveles de la calidad de vida de los habitantes de la localidad de San Cristóbal especialmente de los mas vulnerables a, a través de las políticas trazadas en el Plan de Desarrollo Local (P.D.L). Generando progreso sostenible y una relación armónica con su entorno, con miras a la formación integral a partir de la planeación participativa creando un alto sentido de pertenencia, posicionando a la localidad a nivel municipal, nacional e internacional, como una localidad progresista y eco turístico.

ARTICULO 3º Objetivo del plan de desarrollo local

Afianzar una Localidad en la que todas y todos vivamos mejor. En la que se mejore la calidad de vida de la población y se reconozcan, garanticen y restablezcan los derechos humanos y ambientales con criterios de universalidad e integralidad, convirtiéndose en un territorio de oportunidades que contribuyan al desarrollo de la familia, en especial de los niños y niñas en su primera infancia. Una localidad cuya construcción sea el resultado de un proceso permanente de participación, en el que cada vez mas personas se involucren en la discusión y decisión de los asuntos públicos. Una localidad positiva que cuente con unas finanzas sanas y una gestión pública efectiva, transparente, abierta a la participación ciudadana y con servicios de calidad cercanos a la ciudadanía.

ARTICULO 4º Principios de política pública y de acción

5. **Coherencia.** El accionar de la administración distrital y local corresponderá con su discurso y con su manera de entender y pensar la realidad que busca abordar.

6. **Integralidad.** La administración distrital y local desarrollará soluciones complejas a las situaciones, involucrando a todos los actores y de manera interinstitucional, intersectorial y multidimensional.

7. **Equidad.** El accionar de la administración reducirá los factores generadores de desigualdades, que impiden o dificultan el acceso y disfrute de las oportunidades, a partir del reconocimiento y valoración de las diferencias.

8. **Solidaridad.** El gobierno distrital y local promoverá que la sociedad, en un esfuerzo conjunto, acoja, privilegie e incluya en los beneficios del desarrollo a las personas y comunidades que se encuentran en desventaja manifiesta frente al ejercicio de sus derechos.

Perspectiva de derechos. La acción pública se orientará a la promoción, reconocimiento, garantía y restitución de los derechos fundamentales, civiles y políticos, económicos, sociales y culturales, y colectivos, de todas y todos los habitantes de la ciudad y la localidad, sin distinción de etnia, culto. (Plan de Desarrollo Local De San Cristóbal (P.D.L), (2008).

5.2 MARCO TEÓRICO

Hoy por hoy la globalización se ha encargado de que los empresarios le den la importancia que se merece al tema de mercados y de competencia, es por eso que día a día vemos la preocupación de implementar estrategias que permitan que las empresas sean competitivas y es bajo esta premisa que se vio la necesidad de encaminar el proyecto al que se hace referencia.

Las tareas cotidianas y las experiencias que se desarrollan dentro de los procesos administrativos de una organización con el paso del tiempo se constituyen en las bases fundamentales para desarrollar un modelo con el fin de identificar y enfrentar la competencia comercial que cada vez es más fuerte en el mercado, por esta razón para el desarrollo de nuestra investigación nos basamos en las siguientes teorías.

DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE PRODUCTO Y SERVICIOS

Gasta mucho tiempo con cada cliente y aún así mantenía un seguimiento a los clientes y el mas bajo porcentaje de devolución de mercancía en el departamento de artículos para hombre. Obviamente, los compradores que frecuentemente tenían que esperar hasta que el terminara con otro cliente, se sentían bien con su habilidad para ayudarles en el vestuario que cumplían con sus expectativas producto y servicio, por tanto George tenía que entender las necesidades y deseos de sus clientes muy bien, y conocer excepcionalmente bien las características y beneficios de sus productos. Adicionalmente, tenía que ser un experto en existencias poder encontrar rápidamente un artículo particular cuando lo necesitaba para un cliente.

Las ventas personales, el “merchandising” y la promoción de ventas dependen de la habilidad del vendedor para mirar los productos y servicios desde el punto de vista del cliente. Esta habilidad es la pieza clave de las ventas personales

exitosas, así como del marketing minoristas efectivo. También es la clave para hacer análisis de productos y servicios para configurar tablas de características y beneficios.

Los análisis de productos y servicios y las tablas de características y beneficios son herramientas que usa el personal de ventas para ayudarse a “estar a tono” en las preocupaciones de los compradores cuando presentan las mercancías o los servicios a los clientes. Ambos son trampolines hacia la creatividad de marketing.

Consideramos que hacer que los clientes investiguen sobre un producto o servicio dado. Es una condición que involucra sus necesidades, sus deseos y sus expectativas.

COMO ENTENDER LAS NECESIDADES, DESEOS Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE.

Las necesidades, los deseos y las expectativas de los clientes son motivadores que empujan a los clientes, algo sobre la condición o situación que los causan. Una necesidad es un requisito sin llenar que no demanda necesariamente suplirlo de inmediato, mientras que un deseo es una urgencia de tener un servicio o producto particular. Una expectativa es el estado de esperar los beneficios de una compra. (Llenar las expectativas es una adición reciente a las satisfacciones que caracterizan el nuevo concepto de marketing).

Si usted esta empleado en ventas, su primera responsabilidad será dominar la información sobre los productos o servicios que vende. Se le solicitara su ubicación, sus características especiales y los beneficios que el cliente recibe de su uso. La importancia de este conocimiento es la razón por la cual usted, como principiante en marketing minorista, puede ser asignado al trabajo de almacenar existencias o, si usted vende servicio, a involucrarse en el.

Junto a la mejora de sus capacidades de ventas y marketing, el análisis de productos y servicios le ofrecerá satisfacciones personales. Por ejemplo, conocerá los meritos de varias marcas, modelos y servicios. Y aprenderá a usar y utilizar los productos. Será testigo de la satisfacción que los clientes reciben de sus compras. Esto le dará un sentido de servicio social en el campo de marketing minoristas orientados hacia las personas. Le ayudara a desarrollar autoconfianza y sentido de valor personal.

ALISTARSE PARA UN ANALISIS DE PRODUCTO O SERVICIO

Para comprender completamente el proceso de configuración de un análisis de producto o servicio, es necesario entender las 3 categorías en las cuales los comerciantes minoristas agrupan sus ofertas. Recordara las características de las tres categorías de bienes y servicios.

Será útil mantener las categorías en mente cuando prepare sus análisis de productos y servicios y sus tablas de características y beneficios. La forma como

los diferentes tipos de productos y servicios son comercializados tiene un impacto en la selección del contenido mientras que preparan los documentos.

MARKETING DE BIENES Y SERVICIOS DE COMPRA

Los análisis de productos y servicios y las tablas de características y beneficios son esenciales, especialmente en la venta de bienes y servicios de compra. La competencia en los bienes y servicios de compra se basa principalmente en fuertes atractivos de compra para los clientes. Estos atractivos de compras se hacen por medio de publicidad en revistas nacionales y televisión, servicios de ventas personales y exhibiciones en los puntos de compra. El personal de promoción de venta y de “merchandising” debe entender completamente los productos y servicios que vende para competir en el favor de los compradores.

MARKETING DE BIENES Y SERVICIOS DE ESPECIALIDAD

Para mantener el prestigio de bienes de especialidad los minoristas continuamente hacen que sus clientes sean concientes de las características únicas de los productos. Así la venta de bienes especiales requiere aun mayor competencia de análisis de producto o servicio para reforzar la confianza del comprador en el producto o servicio. Por lo demás, las personas que compran productos y servicios de especialidad tienden a ser clientes altamente discriminatorios que insisten en el mejor servicio y, por esto, los comerciantes toman precauciones personales para entrenar personal de ventas conforme a las expectativas de sus clientes. Quienes toman las decisiones posiblemente seleccionan un grupo de artículos distintivos cuando preparan un análisis de producto o servicio o una tabla de características y beneficios de bienes y servicios especiales. (Meyer Harris, Kohns Stone (2001) Octava Edición. P. 241-247)

Las empresas que operan en el mismo mercado, ofrecen productos similares y tienen clientes similares por ejemplo: Southwest Airlines, Delta, United, Continental y JetBlue son competidores, así como Pepsi y Coca-Cola Company. Las empresas interactúan con sus competidores como parte del amplio contexto en el cual operan, al mismo tiempo que tratan de obtener rendimientos superiores al promedio. Las decisiones que toman las empresas respecto a sus interacciones con sus competidores afectan en una medida notable su capacidad para obtener rendimientos superiores al promedio.

Dado lo anterior es muy importante que una organización sepa elegir los mercados en los cuales competirá y la forma más conveniente de hacerlo.

Rivalidad competitiva se entiende como el conjunto de acciones y respuestas competitivas que ocurren entre competidores cuando maniobran para colocarse en una posición de ventaja en el mercado. Las empresas no cesan de luchar por lograr una ventaja emprendiendo acciones estratégicas y respondiendo o reaccionando a los movimientos de sus rivales, sobre todo cuando se trata de industrias en las que existen muchas competencias. Es importante que las

organizaciones líderes entiendan la rivalidad competitiva, porque el hecho empírico central de la estrategia es que algunas empresas superen a otras, es decir, que la rivalidad competitiva influye en la capacidad de una organización para lograr ventajas competitivas y poder sostenerlas.

La realidad es una secuencia de movimientos que hacen las empresas, y es resultado de las acciones competitivas que estas emprenden y sus respuestas a las acciones emprendidas por sus competidores.

El comportamiento competitivo es el conjunto de acciones y respuestas competitivas que desarrolla una empresa con el fin de crear o defender sus ventajas competitivas y mejorar su posición en el mercado. Con su comportamiento competitivo, la empresa trata de posicionarse con éxito respecto a las cinco fuerzas de la competencia y de defender sus ventajas competitivas actuales, al mismo tiempo que crea ventajas para el futuro. Cada vez es más frecuente que los competidores desarrollen acciones y respuestas competitivas en más de un mercado. Las empresas que compiten entre sí en varios mercados de productos o geográficos participan en una **competencia de mercados múltiples**. El total de los comportamientos competitivos, es decir, el conjunto completo de acciones y respuestas de todas las empresas que compiten en un mercado constituye la **dinámica competitiva**. Se muestran las relaciones que existen entre estos conceptos fundamentales.

La esencia del tema es que las estrategias de una empresa son dinámicas por naturaleza, a su vez las acciones que emprende provocan respuestas de los competidores y estas, suelen dar por resultado respuestas de la empresa que emprendió la primera acción. Otra forma es destacar el efecto competitivo de la rivalidad en las estrategias de una empresa, es decir, que el éxito de una estrategia no solo es determinado por las acciones competitivas iniciales de esta, sino también por la medida en que esta pueda anticipar las respuestas que presentaran los competidores, así como por la medida en que pueda anticipar y responder a las acciones iniciales de sus competidores (también llamadas ataques). La rivalidad competitiva afecta todos los tipos de estrategias (por ejemplo, las corporativas, las de adquisiciones y las internacionales, En efecto, las acciones y las respuestas de las empresas a las correspondientes acciones y respuestas de sus rivales son los cimientos que sustentan las estrategias de negocios. Se decía que la estrategia de negocios se entiende como aquello que hace la empresa para utilizar con éxito sus ventajas competitivas en mercados específicas de productos. En la economía global la rivalidad competitiva se ha intensificando y ello a significado que aumente la importancia de su efecto en las estrategias de negocios de las empresas. No obstante, las empresas que elaboran y utilizan estrategias de negocios efectivas tienden a superar a sus competidores en un mercado de productos, aun cuando ellos existan una intensa rivalidad competitiva.

La expansión del ámbito geográfico ha contribuido a que se incremente la intensidad de la rivalidad competitiva. Muchas empresas de distintas partes del mundo están empezando **un modelo de rivalidad competitiva**.

Con el transcurso del tiempo las empresas desarrollan muchas acciones y respuestas competitivas. Como antes se expuso, la rivalidad competitiva se deriva de este patrón de acciones y respuestas por que las acciones competitivas de

una empresa tienen efectos notables en los competidores y provocan que estas presenten respuestas competitivas. Este patrón muestra que unas empresas dependen de otras, que unas resienten las acciones y las respuestas de otras, y que el éxito en el mercado está en función de las estrategias individuales, así como de las consecuencias de su aplicación. Además, los ejecutivos están reconociendo cada vez con más frecuencia que la rivalidad competitiva tiene un efecto directo y muy importante en el desempeño financiero de la organización. Las investigaciones revelan que una rivalidad más intensa en una industria da por resultado que disminuya la rentabilidad promedio de todas las empresas competidoras.

Se presenta un modelo sencillo de la rivalidad competitiva al nivel de empresas, la cual suele ser dinámica y compleja. Las acciones y respuestas competitivas que desarrolla la empresa sientan las bases para que pueda crear y utilizar sus capacidades y Competencias centrales con el objeto de lograr una posición de ventaja en el mercado. Se presenta la secuencia de actividades que suele implicar una competencia entre una empresa en particular y cada uno de sus competidores (acciones y respuestas) y disminuir la incertidumbre asociada con las acciones de los competidores. La capacidad para prever las acciones y las respuestas de los competidores tiene un efecto positivo en la posición que la empresa ocupa en el mercado y en posterior desempeño financiero. La suma de todas las rivalidades del modelo que ocurren en un mercado particular, refleja la dinámica en ese mercado. (HITT, MICHAEL A.; IRELAND, R. DUANE Séptima Edición (2007) P. 138).

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El análisis de la competencia es el primer paso del proceso que sigue la empresa para prever la naturaleza y el grado de su rivalidad frente a cada uno de sus competidores. Recuerde que el competidor de una empresa es otra que opera en el mismo mercado, con productos similares y que también tiene clientes meta similares a los suyos, el número de mercados en los cuales las empresas compiten entre sí (llamados mercados en común, como se define a continuación) y la similitud en sus recursos (llamada similitud de recursos, que también se define en seguida) determinada hasta que grado las empresas son competidores. Aquellas que tienen varios mercados en común y recursos muy similares reconocidas con claridad como competidores directos. No obstante, el hecho que sean competidores directos no siempre significa que habrá una rivalidad intensa entre ellos. Los impulsores del comportamiento competitivo, así como los factores que influyen en la probabilidad de que un competidor emprenda acciones competitivas, y que responda a las acciones competitivas que emprende sus competidores, influyen en la rivalidad, incluso cuando se trata de competidores directos.

Por otra parte se explica que el análisis de la competencia es una técnica que los establecimientos comerciales utilizan para comprenderla. El entorno general, el de

la industria y el de la competencia constituyen el entorno externo de la empresa. Dicha comprensión se obtiene mediante el estudio de los objetivos futuros, as estrategias presentes, los supuestos y las capacidades de los competidores, en lo que se refiere a sus acciones y respuestas competitivas.

MERCADOS EN COMÚN

Se entiende como el número de mercados en los cuales participan tanto una empresa como un competidor y el grado de importancia que cada mercado tiene para ellos, implica que es probable que las empresas compitan en varios mercados, los cuales pueden estar en distintas industrias.

Las empresas que compiten entre sí en varios mercados enfrentan una competencia en mercados múltiples, así tienen potencial para responder a las acciones de un competidor no sólo en el mercado en el cual se desarrollan esas acciones, sino también en otros mercados en los cuales compiten con el rival. Este potencial crea un complicado sistema de competencia en el cual los movimientos que hace una organización en un mercado tienen el propósito de alcanzar metas en otros mercados de formas que sus rivales no pueden advertir de inmediato. (HITT, MICHAEL A.; IRELAND, R. DUANE (2007) Séptima Edición)

SIMILITUD DE LOS RECURSOS

La similitud de los recursos es el grado al cual los recursos tangibles e intangibles de una empresa son comparables con los de un competidor en términos de categoría y volúmenes. Es probable que las empresas que tienen categorías y volúmenes similares de recursos también tengan fortalezas y debilidades similares, así como que utilicen estrategias afines.

Una empresa que hace un análisis de sus competidores estudia a cada uno e ellos en términos de los mercados en común y de la similitud de recursos. Es posible hacer mapas de los resultados de estos análisis para facilitar una comparación visual.

IMPULSORES DE LAS ACCIONES Y LAS RESPUESTAS COMPETITIVAS.

Los mercados en común y la similitud de recursos influyen en los impulsos (reconocimiento, motivación y capacidad) del comportamiento competitivo. A su vez, estos impulsores influyen en el comportamiento competitivo de la organización, como muestran las acciones y las respuestas que cuando esta enfrascada en la rivalidad competitiva.

El *reconocimiento* es un requisito que debe cumplir la empresa antes de emprender cualquier acción o respuesta y se refiere a la medida en que los competidores reconocen hasta que grado son interdependientes debido a los mercados que comparten y a la similitud de sus recursos. El reconocimiento suele ser mayor cuando las empresas tienen recursos muy similares (en término de categorías y de volúmenes) y los utilizan para compartir entre si en muchos mercados. Todas las líneas aéreas de Estados Unidos reconocen que Southwest es un competidor y, sin lugar a dudas, Wal-Mart y la francesa Carrefour, que son

los dos grupos de supermercados más grandes del mundo, están concientes de que el otro grupo es su principal competidor. El reconocimiento conjunto de estas dos empresas ha aumentado por que emplean recursos similares para competir entre sí con el propósito de lograr posiciones dominantes en muchos mercados de Europa y Sudamérica. El reconocimiento afecta la medida en que la empresa comprende las consecuencias de sus acciones y respuestas competitivas. La falta de reconocimiento puede llevar a una competencia excesiva, la cual tendrá un efecto negativo en el reempeño de todos los competidores.

La *motivación* es el incentivo que tiene la empresa para emprender una acción o responder al ataque de un competidor y se relaciona de manera directa con las utilidades o pérdidas percibidas. Por lo tanto, una empresa puede reconocer a sus competidores, pero también puede no tener la motivación necesaria para entrar en competencia contra ellos si percibe que hacerlo no mejorara su posición o que su posición de mercado no se vera afectada si no responde.

Los mercados en común influyen en las porciones de la empresa y la motivación resultante de ellas. Por ejemplo, en igualdad de condiciones, es más probable que una empresa ataque a un rival con el que tiene pocos mercados en común que a otra con el cual compite en muchos mercados. La razón principal de esto es que la empresa tratará de lograr una posición más ventajosa ante un rival con el cual comparte muchos mercados. Como antes se expuso, la competencia en muchos mercados puede provocar que un competidor responda a la acción de la empresa en un mercado distinto a aquel en el cual se desarrollo la acción inicial. Las acciones y respuestas de este tipo hacen que las dos empresas dejen de concentrarse en los mercados centrales y que luchen entre sí con recursos que habían asignado para otros propósitos. Dado lo mucho que esta en juego en la competencia que ocurre cuando se tiene muchos mercados en común, es muy probable que la empresa atacada responda a la acción de su competidor con el fin de proteger su posición en uno o más mercados.

En algunas circunstancias la empresa podría reconocer que comparte una gran cantidad de mercados con un competidor y podría estar motivado para responder a un ataque lanzado por el, pero quizá carezca de la capacidad necesaria para hacerlo. La *capacidad* se entiende como los recursos de cada empresa y la flexibilidad que estos les proporcionan. Si una empresa no cuenta con recursos disponibles (como capital financiero y personal), no tendrá la capacidad necesaria para atacar a un competidor ni para responder a sus acciones. No obstante, si tiene recursos similares al competidor, entonces tendrá capacidades similares para atacar y responder. Cuando una empresa se enfrenta a un competidor que tiene recursos similares es esencial que antes de iniciar un ataque lo estudie con cuidado, porque es probable que el competidor que tiene recursos similares a los suyos responda a esa acción.

La *desigualdad* de recursos también influye en las acciones y respuestas competitivas que ocurren entre empresas, porque “cuanto mayor sea la asimetría entre la empresa que actúa y los competidores, a los que podrían responder, tanto más tiempo tardará la respuesta” de la empresa que esta en desventaja de recursos. Por ejemplo, al principio, Wad-Mart utilizaba una estrategia enfocada al liderazgo con costos para competir tan solo en poblaciones pequeñas (con 25000 habitantes o menos). Sin embargo, creó lo que en su momento fue una clase

nueva de valor (sobre todo en forma de una amplia variedad de productos a precios competitivos muy bajo) para los clientes de los mercados minoristas pequeños utilizando como ventajas, entre otras cosas, sus sofisticados sistemas de logística y sus eficientes prácticas de compras. Los Competidores locales no tenían capacidades para destinar los recursos que se necesitaban para seguir el ramo que se requiere para poder reexponer con velocidad y efectividad, pero aunque las empresas enfrenten a competidores que tienen más recursos (más capacidad) u opciones del mercado más atractivas y aunque la tarea les parezca atacadora, no deben dejar de responder. La falta de respuestas puede llevarlas al fracaso como les ocurrió cuando menos a algunos minoristas locales que no respondieron a las acciones competitivas de Wad-Kart.

GM fue líder en el mercado, pero ahora está teniendo problemas para competir en el mercado global de los automóviles. Es probable que, en el futuro cercano, Toyota la supere como el fabricante de los automóviles más grandes del mundo. Hay quienes se preguntan si a la larga GM podrá sobrevivir y competir de forma efectiva. Cuando las empresas están en una posición de desventaja competitiva, sería más conveniente que trataran de atender a un nicho del mercado para evitar la competencia directa. Las empresas que hacen esto de forma efectiva a menudo disfrutan resultados positivos de su desempeño. Por desgracia, GM está tratando de atender al mercado general y, por lo tanto, es poco probable que tenga un futuro positivo, a menos que haga algunos cambios importantes.

RIVALIDAD COMPETITIVA.

La secuencia permanente de acciones y respuestas competitivas entre una empresa y un competidor afecta el desempeño de ambos, por eso es importante que las empresas estudien con cuidado la rivalidad competitiva para poder elegir bien sus estrategias e implementárlas con éxito si una empresa atiende el reconocimiento, la motivación y la capacidad de su competidor, puede prever la probabilidad de que este lance un ataque, axial como la de que responda a las acciones que emprende contra él.

Como antes se explicó, las previsiones que se derivan de estudiar a los competidores en términos de reconocimientos, motivación y capacidad se basan en los mercados en común y en la similitud de los recursos. Estas previsiones son muy generales. El valor del conjunto final de previsiones que la empresa desarrolla respecto a cada una de las acciones y las respuestas competitivas de sus competidores mejoran si se estudian los factores de la "probabilidad de un ataque.

ACCIONES ESTRATÉGICAS Y TÁCTICAS.

Las empresas utilizan acciones estratégicas y tácticas para dar formas a sus acciones y respuestas competitivas mientras participan en la rivalidad competitiva. Una **acción competitiva** es un movimiento estratégico o táctico que una empresa realiza con el fin de crear o defender sus ventajas competitivas, o bien, de mejorar su posición de mercado. Una **respuesta competitiva** es un movimiento

estratégico o táctico que una empresa realiza con el fin de contrarrestar los efectos de una acción competitiva emprendida por un competidor. Una **acción estratégica o una respuesta estratégica** es un movimiento basado en el mercado, que se realiza para afinar una estrategia que no requiere muchos recursos y es relativamente fácil de emprender y revertir. **Una acción táctica o una respuesta táctica** es un movimiento basado en el mercado que se realiza para afinar una estrategia, que no requiere muchos recursos y es relativamente fácil de implementar y revertir.

PROBABILIDAD DE UN ATAQUE.

Además de los mercados en común, la similitud de recursos y de impulsores que constituyen el reconocimiento, la motivación y la capacidad, existen otros factores que influyen en la probabilidad de que un competidor utilice estrategias y tácticas para atacar a sus competidores. A continuación se analizan tres de estos factores: los incentivos para ser el primer jugador, el tamaño de la organización y la calidad.

INCENTIVOS DEL PRIMER JUGADOR.

El primer jugador es la organización que emprende la acción competitiva inicial para crear o defender sus ventajas competitivas, o bien, mejorar su posición de mercado. El concepto del primer jugador refleja la influencia del trabajo de Joseph Schumpeter, el famoso economista, que sostenía que las empresas logran una ventaja competitiva cuando emprende acciones innovadoras. En términos generales, los primeros jugadores “asignan fondos a la innovación y el desarrollo de productos a la publicidad agresiva y a la investigación y desarrollo avanzado”.

Además de obtener rendimientos superiores al promedio hasta que sus competidores responde a su exitosa acción competitiva, el primer jugador puede 1) ganar la lealtad de clientes que se compromete con los bienes o los servicios de la primera empresa que los pone a su disposición 2) ganar una participación de mercado que los competidores no podrán ocupar con facilidad durante la rivalidad competitiva futura. La evidencia general que indica que los primeros jugadores tienen tasas de supervivencia superior a las de empresas que entran después al mercado, tal vez sea la culminación de los beneficios del primer jugador

La empresa que trata de prever las acciones de sus competidores podrían llegar a la conclusión de que estos emprenderían funciones estratégicas muy agresivas para obtener los beneficios del primer jugador, sin embargo, aunque los competidores de una empresa podrían tener motivos para ser los primeros jugadores por lo general son agresivos y están dispuestos a experimentar innovaciones y a correr mayores riesgos, pero solo hasta cierto punto. Para ser un primer jugador, la empresa debe disponer de los recursos necesarios para una inversión cuantiosa, así como para producir y comercializar un cúmulo de productos innovadores con eficiencia y rapidez.

Los fondos inactivos de la organización permiten a las empresas tener la capacidad (medida con base en los recursos disponibles) para ser primeros jugadores. Los *fondos inactivos* son el amortiguador o colchón que representan los recursos existentes u obtenibles, que no se están utilizando en el presente y que

exceden la cantidad mínima de recursos necesarios para que la organización produzca un nivel de productos determinado.

Los fondos inactivos son recursos líquidos, por lo que se pueden asignar de inmediato para apoyar las acciones competitivas, como las inversiones y las campañas de marketing agresivas, que conducen a los beneficios del primer jugador. Esta relación entre los fondos inactivos y la capacidad para ser el primer jugador permite a la empresa prever que el competidor que es primer jugador tal vez disponga de fondos y los utilice para emprender acciones competitivas agresivas, así como para introducir productos innovadores de manera continua. Es más, la empresa puede prever que el competidor que es primer jugador tratará de ganar, a toda velocidad, participación de mercado y la lealtad de los clientes, con el fin de obtener rendimientos superiores al promedio hasta que sus competidores puedan responder de forma efectiva a su primera jugada.

Cuando las empresas evalúan a sus competidores deben tomar en cuenta que el hecho de ser el primer jugador entraña ciertos riesgos. Por ejemplo, es difícil calcular con exactitud los rendimientos que se obtendrán de la introducción de innovación de productos a los mercados. Además, el costo de desarrollo de una innovación puede ser considerable para el primer jugador, lo que reducirá los fondos inactivos que tiene a su disposición para apoyar otras innovaciones. Por consiguiente, la empresa debe estudiar con cuidado los resultados que obtiene el competidor que es primer jugador. Si esta tiene un éxito continuado, seguirá realizando innovaciones a los productos, pero si el producto innovado no logra la aceptación, lo más probable es que el futuro estará menos dispuesto a aceptar los riesgos de ser el primer jugador. El **segundo jugador** es la empresa que responde a la acción competitiva del primer jugador, por lo general con una imitación. Es más cauteloso que el primero, así que estudia como reaccionan los clientes a las innovaciones de los productos. Con esto también trata de encontrar y evitar cometer los errores que haya podido cometer el primero, así como los problemas que estos hayan generado. Con frecuencia, una imitación exitosa de las innovaciones del primer jugador le permite al segundo “evitar cometer sus mismos errores y tener que realizar el enorme gasto de los pioneros (primeros jugadores)”.

Los segundos jugadores también tienen más tiempo para desarrollar procesos y tecnologías que serán más eficientes que los utilizados por el primer jugador. Las eficiencias mayores podrían significar costos más bajos para el segundo jugador. En general. Los resultados de las acciones competitivas del primer jugador pueden proporcionar un panorama muy efectivo al segundo y a posteriores jugadores para determinar la naturaleza y los tiempos de sus respuestas competitivas.

El primer jugador que determina que un competidor es un segundo jugador efectivo (con base en sus acciones pasadas) puede prever que este responderá con rapidez a las entradas al mercado, que tiene éxito como segundo jugador, estudie sus entradas al mercado y entre a éste con sus propias novedades al poco tiempo. El competidor, como segundo jugador, tratará de responder con un producto que proporcionará más valor a los clientes que en el del primer jugador. Los segundos jugadores más exitosos pueden interpretar con rapidez el sentido

de la retroalimentación del mercado para poder responder de inmediato, con éxito, a las innovaciones del primer jugador que funcionen.

Un **jugador tardío** es una empresa que responde a una acción competitiva hasta después de que ha transcurrido una cantidad considerable de tiempo entre la acción del primer jugador y la respuesta del segundo. Por lo general, una respuesta tardía es mejor no presentar respuesta alguna, aun cuando el éxito que se derive de la respuesta competitiva tardía suele ser bastante menor al que han alcanzado el primero y el segundo jugadores. Por consiguiente, la empresa que compite contra un jugador tardío puede prever que es probable que el competidor entre en un mercado en particular hasta después de que el primero y el segundo jugadores hayan tenido éxito en este mercado. Mas aún, la empresa puede prever, de forma algo relativa, que la acción competitiva del jugador tardío le permitirá obtener rendimientos promedio hasta después de que haya transcurrido la cantidad considerable de tiempo que requiere para entender como crear al menos tanto valor para el cliente como el que le ofrece los productos del primero y el segundo jugador. Si bien existen excepciones, la mayor parte de las acciones competitivas de un jugador tardío no serán efectivas frente a las que han emprendido el primero y el segundo jugador.

TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN.

El tamaño de la organización repercute en la probabilidad de que ésta emprenda acciones competitivas y también en los tipos y los tiempos de las acciones que emprenderá. En general, es más probable que las empresas pequeñas, y no las grandes, emprendan acciones competitivas y también que lo hagan a mayor velocidad. por lo tanto, las empresas pequeñas son percibidas como competidores ágiles y flexibles que dependen de la velocidad y la sorpresa para defender sus ventajas competitivas o desarrollar otras nuevas mientras enfrentan una rivalidad competitiva (sobre todo la empresas grandes) para lograr una posición de ventaja en el mercado. La flexibilidad y la agilidad de las empresas pequeñas les permiten recurrir a una gran variedad de acciones competitivas, mientras que las empresas grandes suele limitar los tipos de acciones competitivas que utilizan.

No obstante, es probable que las empresas grandes emprendan mas acciones competitivas y acciones estratégica durante un periodo determinado. Por lo tanto, cuando la empresa estudia a sus competidores, en términos del tamaño de la organización debe medirlos con base en cuestiones como el tal de ingresos por concepto de ventas o el número total de empleados. Es probable que la empresa encuentre que las acciones competitivas de empresas más grandes que ella son diferente a las de competidores más pequeños.

El factor del tamaño de la organización suma otro estrato de complejidades. Cuando la empresa enfrenta una rivalidad competitiva, por lo general opta por un gran número de acciones competitivas únicas. En un plan ideal la organización contará con el monto de recursos inactivos que posee una empresa grande para poder emprender un mayor número de acciones competitivas, así como la flexibilidad de una empresa pequeña, necesaria para emprender una mayor variedad de acciones competitivas.

En el contexto de la rivalidad competitiva, el hecho de permanecer flexible y ágil (que es la tendencia de la empresa pequeña) para poder desarrollar y utilizar una gran variedad de acciones competitivas ayuda a la empresa a triunfar ante sus rivales.

CALIDAD.

Calidad es una palabra que tiene mucha definición, incluso las muy conocidas que se refieren a la producción de bienes o servicios con cero defectos, o la que se refiere a ella como un ciclo permanente de mejora continua. Desde una perspectiva estratégica, se considera que la calidad es un resultado de la forma en que la empresa realiza sus actividades principales y las de apoyo por consiguiente, **la calidad** existe cuando los bienes o servicios de la empresa cumplen o superan las expectativas de los clientes. Cierta evidencia sugiere que la calidad podría ser el elemento fundamental para la satisfacción de los clientes de la empresa. (HITT, MICHAEL A.; IRELAND, R. DUANE Séptima Edición (2007). PP. 139-150).

5.3 MARCO GEOGRÁFICO

La localidad de San Cristóbal, identificada como la localidad cuarta del Distrito Capital, está localizada en la Cordillera Oriental de los Andes Colombianos, se extiende no sobre el altiplano, sino sobre las estribaciones montañosas que se levantan progresivamente sobre el eje principal de la cordillera, contra los cerros del páramo de Cruz Verde, a 2600 metros sobre el nivel del mar.

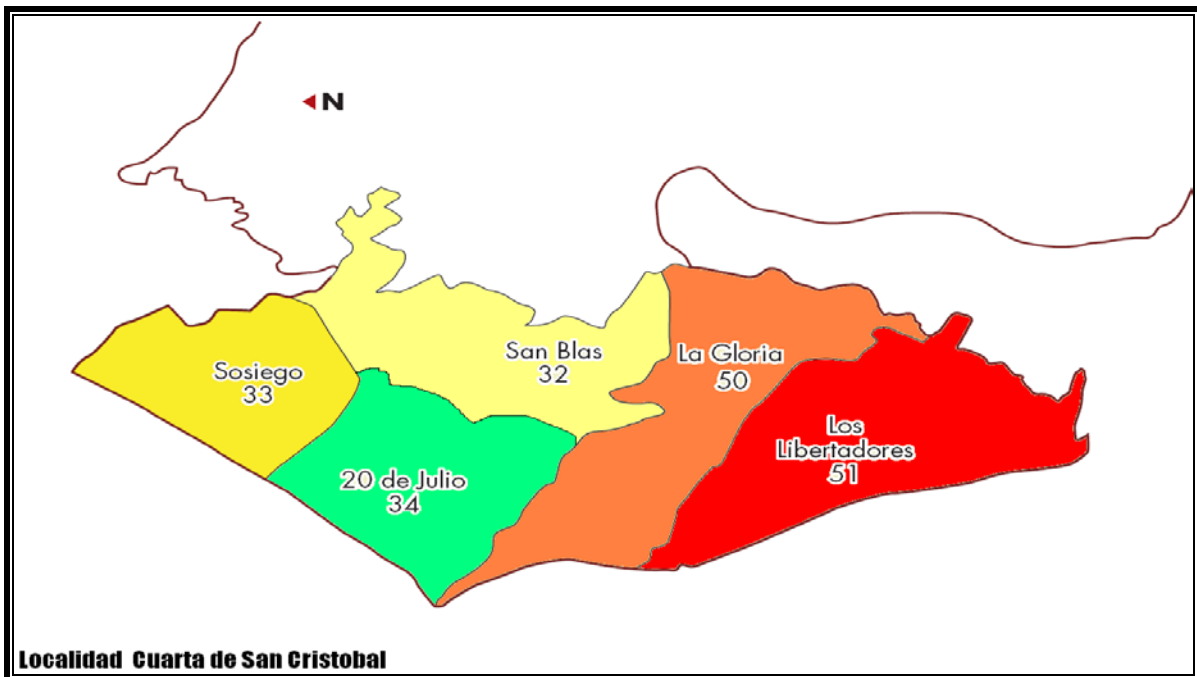
Circundada por los cerros Orientales que superan los 3500 metros sobre el nivel del mar, la Localidad Cuarta San Cristóbal está ubicada al Sur Oriente de Distrito Capital, con una extensión de 4.816.32 hectáreas que equivalen al 5.7% del área total urbanizada de la ciudad. Del total de hectáreas, 1.629,19 se clasifican en suelo urbano y 3.187,13 corresponden a suelo rural. El total del suelo rural de San Cristóbal pertenece a la estructura ecológica principal de la ciudad, en razón de que hace parte de los cerros orientales de Bogotá. Con respecto a la estructura de las áreas, se definieron unidades territoriales determinadas por conjuntos de barrios o sectores urbanos con las siguientes características:

- Homogeneidad en cuanto a usos, morfología o desarrollo histórico.
- Integración espacial y/o funcional: así mismo, esta definición tuvo como soportes los estudios realizados por la Administración Distrital durante los años 1997 y 1998, que se contemplaron con los siguientes criterios provenientes de los lineamientos del POT.
 - El soporte físico natural.
 - La estructuras de las piezas urbanas.

- La malla vial arterial.
- La morfología urbana.
- La delimitación de barrios catastrales y desarrollos urbanísticos.
- La distribución de usos urbanos.
- Los equipamientos urbanos.
- La estratificación.
- La división Político – Administrativa por Localidades.

El análisis de este conjunto de variables físicas y socioeconómicas permitió caracterizar 117 unidades territoriales distribuidas en el suelo urbano y en el suelo de expansión urbana del Distrito Capital, denominadas Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), las cuales fueron incorporadas como parte de los instrumentos de gestión urbana del POT en el Decreto 619 del 28 de Julio de 2000 y adoptadas en el plano oficial No 27. (Recorriendo San Cristóbal, diagnóstico físico y socioeconómico de las localidades de Bogotá).

MAPA DE LA LOCALIDAD



5.4 DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA

La ordenación territorial de Bogotá, se remonta 20 años atrás donde, por Acuerdo No. 8 de 1977 del Concejo Distrital, el territorio quedó dividido en 18 zonas que recibieron la denominación de Alcaldías menores; se crearon posteriormente las de Ciudad Bolívar y Sumapaz por Acuerdos Nos. 14 de 1983 y 9 de 1986, respectivamente. No obstante, en el Acuerdo 8 de 1977 quedaron consignadas algunas imprecisiones en los linderos de las Alcaldías de San

Cristóbal, Usme y Rafael Uribe Uribe. Para subsanarlas, el mismo Concejo Distrital expidió el Acuerdo No. 15 de 1993 donde fueron aclarados estos linderos.

La localidad limita por el norte con la localidad de Santa Fe (3); por el sur con las localidades de Usme (5) y Rafael Uribe Uribe (18); por el oriente con los cerros orientales, el municipio de Ubaque y el municipio de Chipaque; y por el occidente con las localidades de Antonio Nariño (15) y Rafael Uribe Uribe (18). Sus límites van entonces hacia el norte, desde la Calle 1 (Avenida de la Hortúa) y su confluencia con la Quebrada del Chorrerón. Por el oriente, comprende las estribaciones montañosas que conforma la cuenca del río San Cristóbal (Fucha), las cuales culminan en la divisoria de las aguas de los páramos de Cruz Verde, Zuque y Diego Largo. Hacia el sur alcanza hasta la línea que une el Cerro Guacamayas con el Páramo de Cruz Verde y al occidente con la Carrera Décima. (Recorriendo San Cristóbal, diagnóstico físico y socioeconómico de las localidades de Bogotá).

5.5 MARCO HISTÓRICO

La Bogotá de comienzos de siglo no llegaba dos cuadras más al sur de la iglesia de las cruces. En torno al río Fucha se encontraba molinos de trigo y maíz que funcionaban con la fuerza hidráulica del río, así como asentamientos artesanales e industriales de pólvora, naipes y loza. Más al Sur oriente, bordeando la falda de la cordillera camino a Ubaque, sólo se encontraban haciendas sabaneras tales como: La Milagrosa y La Fiscala. Entre 1890 y 1905 nace, alrededor de las haciendas, el primer asentamiento residencial periférico denominado San Cristóbal, el cual, se encontraba desarticulado de la estructura central urbana que conformaba Bogotá. Este núcleo se consolida entre 1915 y 1920 dando inicio a un crecimiento de la ciudad hacia el Sur oriente con el primer barrio obrero de la ciudad San Francisco Javier, impulsado por los Jesuitas. Hacia 1920 nace el barrio 20 de Julio.

Este espacio dio lugar al surgimiento y crecimiento súper acelerado de nuevos asentamientos espontáneos producto de las urbanizaciones piratas, que se convierten en alternativas de las necesidades de vivienda del recién llegado o de quienes estaban cansados de vivir como nómadas pagando arriendo y muchas veces en condiciones de hacinamiento en los barrios del centro o sur de la ciudad y provenientes fundamentalmente de Cundinamarca, Boyacá, Tolima y Santander. Es así como en este período aparecen Barrios como Buenos Aires, Sosiego, San Isidro, Bello Horizonte y Córdoba, entre otros.

La procedencia y quehaceres de estos nuevos habitantes de la localidad son complejos de comprender como de igual manera va a ser la transformación y la producción del espacio urbano. Los nuevos habitantes son campesinos desplazados por la violencia, o que llegaron a la ciudad en busca de mejores posibilidades de las que encontraron en su zona rural. En los 60 y 70 el Sur oriente de la capital aumenta su tasa de crecimiento y da inicio a los barrios de invasión, problemática actual urbana caracterizada por la forma de apropiación de

la tierra como invasión, la construcción de la vivienda, la demanda de servicios públicos, de empleo que se suman a los problemas de miseria y pobreza ya existentes en la zona; En la década de los 80 es un periodo de estabilización de tendencias, y una época de preparación para abordar la problemática de los años 90, las cuales se centran en la falta de empleo, los procesos de urbanización masiva en zonas de alto riesgo, delincuencia común y drogadicción, que obligan a replantear las políticas sociales del gobierno local como objetivo principal y complemento del ordenamiento físico del suelo. (Recorriendo San Cristóbal, diagnostico físico y socioeconómico de las localidades de Bogotá Distrito Capital. P. 9. Alcaldía Mayor de Bogotá Secretaria de Hacienda y Departamento Administrativo de Planeación; fuente secundaria Observatorio Social Localidad de San Cristóbal)

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

El autor Carlos Eduardo Méndez en su libro de metodología, define el estudio descriptivo como “la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación” (MENDEZ ALVARES Carlos Eduardo. P. 136).

Dentro del diseño metodológico se ha escogido el estudio descriptivo ya que brinda herramientas que permiten segmentar la población demográficamente, permitiendo establecer las edades de las personas que integran los establecimientos comerciales de la UPZ 51 Los Libertadores, al igual su estado civil y nivel educativo que poseen, este estudio proporciona las herramientas para realizar un análisis y una comparación entre la situación de cada negocio con la situación actual del mercado, así mismo permite desarrollar la hipótesis de tercer grado.

Un aspecto fundamental es que el estudio descriptivo permite establecer el comportamiento de las empresas con relación al cambio, como es de esperarse puede existir reacciones a favor del cambio como en contra a las cuales se le deben dar tratamientos especiales, con el animo de encaminarlos a un solo objetivo, en este caso la implementación de la estructura comercial para los establecimientos de la zona cuarta

6.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se puede definir como un procedimiento riguroso, expresado de una forma lógica para lograr la adquisición, organización o sistematización de conocimientos tanto en su aspecto teórico como en su fase experimental.

6.2.1 MÉTODO DE OBSERVACIÓN

La observación como procedimiento de investigación puede entenderse como “el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar” (MENDEZ ALVAREZ Carlos Eduardo, P. 143)

En la investigación que se lleva a cabo en la zona cuarta se tiene en cuenta el método de observación ya que permite evidenciar las estrategias comerciales que se están utilizando actualmente, las condiciones en las cuales se desarrolla, con este método se puede obtener información de primera mano y nos permite familiarizarnos con las condiciones del trabajo, procesos, aptitudes requeridas equipos y materiales que se manejan.

Este método será la herramienta en el inicio de la investigación que da las pautas para establecer datos que sirven como referencia para la elaboración de el diagnóstico.

6.2.2 MÉTODO INDUCTIVO

La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas.

Tiene como objetivo llegar a la conclusión que esté en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares concluiremos con verdades generales. (MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. P. 144).

Partiendo de los aspectos observados en la zona cuarta en la tapa inicial de la investigación se desprende un análisis ordenado de acuerdo a la información recopilada y plasmada en el diagnóstico, en él que se puede concluir que desde el punto de vista particular los establecimientos comerciales carecen de fundamentos teóricos para afrontar el mercado, esto permite evidenciar que es necesario diseñar una estructura comercial para este sector.

6.2.3 MÉTODO DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS

“El análisis descompone el todo en sus partes y las identifica, mientras que la síntesis relaciona los elementos componentes del problema y crea explicaciones a partir del estudio.” (MENDEZ ALVAREZ Carlos Eduardo, P. 146).

Este método nos permitirá mediante la síntesis identificar todas las partes del problema, partiendo de los elementos más simples y fáciles de conocer para hacer poco a poco y gradualmente, al conocimiento de lo más complejo que posee la UPZ 51 Los Libertadores, de las cuales se realizará un minucioso análisis el cual nos permitirá conocer la realidad de los comerciantes.

6.3. POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

6.3.1 POBLACION

“Es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de investigación.

El conjunto formado por todos los valores posibles que se pueda asumir la variable objeto estudio”. (CHAO Lincoln L. P.12).

Para el desarrollo de la investigación se determinó por medio de un censo que la población corresponde a un total de 280 tenderos o comerciantes, que equivalen al total de negocios de la UPZ 51 Los Libertadores

6.3.2 DISEÑO DEL INSTRUMENTO

La encuesta se elaboró de acuerdo con los objetivos de la investigación, que aparece en el anexo 1.

PRUEBA DEL INSTRUMENTO

Una vez conformado el formulario, y a manera de experimentación, para conocer si las preguntas eran claras, precisas y de acuerdo con los objetivos del trabajo se realizaron 30 encuestas con los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores.

ANALISIS DE LA INFORMACION OBTENIDA EN LA PRUEBA PILOTO

A través de las 30 encuestas efectuadas únicamente hubo confusión en la pregunta número siete (7) la cual se enuncia a si:

¿SABE USTED DE ALGÚN TIPO DE POLITICAS GUBERNAMENTALES PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS COMPETIDORES?

La inquietud se creó cuando formulándose esta pregunta, los encuestados preguntaban si los competidores hacia referencia a nuevos negocios. Lo anterior se corrigió formulándola de la siguiente manera:

¿SABE USTED DE ALGUN APOYO DE POLITICAS GUBERNAMENTALES PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS?

POBLACIÓN Y MUESTRA

Está enmarcada en el universo de la UPZ (51) Los Libertadores de la localidad de San Cristóbal donde fue necesario llevar a cabo un proceso de socialización con los tenderos, los cuales contribuyeron de manera activa a realizar un censo de los negocios existentes el cual arrojó como resultado 280 negocios. Es importante mencionar que estos tenderos se encuentran en los estratos 1 y 2, de todas las edades y ambos sexos y con un máximo grado de escolaridad de secundaria.

Población: 280 tenderos

Muestra: 162

$$X = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

| | |
|-----------------------------------------|---------|
| N=Total de la población | 280 |
| Z= Desviación Estándar | 1.96 |
| p=Probabilidad de ocurrencia del suceso | 0.5 |
| q=1-p | (1-0.5) |
| d=Margen de Error | 0.05 |

$$X = \frac{280 \cdot 1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50}{0.05^2 \cdot (280-1) + 1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50} = 162$$

Muestro Aleatorio Simple: La determinación y tamaño de la muestra para tal fin se dispone de una encuesta aleatoria de 162 tenderos. La muestra con base en la población finita con un margen de error de estimación del 5%. Tabla que define el tamaño de la muestra para una población y según diferentes niveles de error con un 95% como nivel de confianza.

Trabajo de Campo: Las encuestas fueron realizadas a los tenderos de la UPZ (51) Los Libertadores de la localidad Cuarta de San Cristóbal.

RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION

Modificando la prueba piloto (en su pregunta número siete) se elaboró el formulario definitivo, al cual se integraron las características para su presentación formal al entrevistado (véase anexo 1). Encuesta que se aplicó a los 162 tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores determinados en la muestra.

6.4 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION

6.4.1 FUENTES PRIMARIAS

“Información oral o escrita que es recopilada S directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento.” (MENDEZ ALVAREZ Carlos Eduardo, P. 142).

Las fuentes primarias utilizadas en la investigación son las siguientes:

- Observación
- Encuestas

6.4.1.1 OBSERVACIÓN DIRECTA

Consiste en observar los tenderos y la forma en que ellos enfrentan el mercado y las condiciones bajo las cuales lo hacen

En la etapa inicial de la investigación se desarrollará una observación directa con el fin de obtener información de primera mano y lograr una familiarización con las condiciones de trabajo, procesos, aptitudes requeridas, equipos y materiales que maneja cada tendero, también se pretende estimar tiempos y métodos en los procesos, y observar el ciclo con el fin de descubrir los patrones de trabajo y elementos importantes.

6.4.1.2 ENCUESTAS

Se realiza la recolección de la información por medio de formularios con aplicación directa al problema que pueden ser observados y analizados por otras fuentes documentales.

Este instrumento fue de gran importancia para el conocimiento de los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores en cuanto al tema de competencia comercial.

En la elaboración del cuestionario se llevaron a cabo los siguientes pasos:

1. Fijación de los objetivos,
2. Diseño del cuestionario para la prueba piloto,
3. Realización de la prueba piloto,
4. Análisis y correcciones del formulario y
5. Elaboración del cuestionario definitivo.

6.4.2 FUENTES SECUNDARIAS

“Información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en suceso o acontecimiento”. (MENDEZ ALVAREZ Carlos Eduardo, P. 142).

En la investigación se utilizaron las siguientes fuentes secundarias:

- Textos
- Documentos
- Prensa
- Otros

6.4.2.1 Textos

Los textos utilizados para la recolección de la información tienen relación directa con teorías administrativas y fueron consultados en la biblioteca de la Universidad de la Salle.

6.4.2.2 Documentos

Los documentos utilizados para la investigación fueron obtenidos en medios físicos y medios magnéticos como lo son archivos de “Recorriendo San Cristóbal Recorriendo San Cristóbal, diagnóstico físico y socioeconómico de las localidades de Bogotá Distrito Capital. P. 9. Alcaldía Mayor de Bogotá Secretaria de Hacienda y Departamento Administrativo de Planeación; fuente secundaria Observatorio Social Localidad de San Cristóbal.

6.4.2.3 Prensa y otros

Para la investigación fue necesaria la utilización de los medios de comunicación que se encuentran disponibles al público, tales como el Internet, el periódico y medios audiovisuales.

7. RESULTADOS ESPERADOS

CAMPO ADMINISTRATIVO

Lo que se espera al realizar esta investigación de los tenderos o comerciantes de la UPZ 51 Los Libertadores es conocer las principales herramientas e instrumentos que utilizan los dueños de los negocios en cuanto a competencia se refiere, así mismo evidenciar no solo los conocimientos teóricos que poseen los tenderos si no también los empíricos, los cuales permiten que sus negocios se mantengan. De igual manera el propósito es optimizar la gestión del negocio buscando un mayor grado de efectividad en temas comerciales y estratégicos, a través de la consecución de eficiencia y eficacia, alcanzando de esta manera niveles óptimos en el mercado que conlleven al desarrollo y fortalecimiento garantizando su permanencia posicionamiento y competitividad.

CAMPO ACADÉMICO

En cuanto al académico se espera que la investigación se constituya en un espacio de aprendizaje orientado a que los profesionales en formación afiancen los conocimientos adquiridos durante la academia y a su vez los dispongan al servicio de la comunidad para que esta sea auto gestora de su propio cambio.

Así mismo tener un acercamiento a la realidad comercial de la localidad con el ánimo de incentivar el desarrollo de procesos que beneficien a la comunidad en general.

8. TABULACIÓN DE LOS DATOS

La tabulación de resultados se hace con el fin de visualizar el campo de trabajo desarrollado, a través de las entrevistas realizadas a los tenderos de la localidad cuarta de San Cristóbal UPZ 51, las cuales arrojaron los resultados necesarios para realizar el diagnóstico que permita establecer como manejan la competencia para aportar finalmente las conclusiones.

La codificación y tabulación de la información recolectada se llevó a cabo manualmente y cuyos resultados se categorizaron así:

INFORMACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA

1. ¿SABE USTED QUE ES COMPETENCIA?

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 65 | 40% |
| NO | 97 | 60% |
| TOTAL | 162 | 100% |

2. ¿SABE USTED CUAL ES LA PRINCIPAL COMPETENCIA DE SU NEGOCIO?

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 49 | 30% |
| NO | 113 | 70% |
| TOTAL | 162 | 100% |

3. ¿CREE USTED QUE LA UBICACIÓN GEOGRAFICA FAVORECE A LA COMPETENCIA?

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 146 | 90% |
| NO | 16 | 10% |
| TOTAL | 162 | 100% |

4. ¿CREE USTED QUE LA EXPERIENCIA HACE QUE LA COMPETENCIA SEA MÁS FUERTE?

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 113 | 70% |
| NO | 49 | 30% |
| TOTAL | 162 | 100% |

5. ¿CREE USTED QUE LA COMPETENCIA ES FUERTE POR EL MANEJO DE LOS PRECIOS EN SUS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS?

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 81 | 50% |
| NO | 81 | 50% |
| TOTAL | 162 | 100% |

6. ¿LA COMPETENCIA EXISTENTE ES FUERTE POR SU PUBLICIDAD?

| | | |
|-------|-----|------|
| SI | 102 | 63% |
| NO | 60 | 37% |
| TOTAL | 162 | 100% |

7. ¿SABE USTED DE ALGÚN APOYO DE POLITICAS GUBERNAMENTALES PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS?

| | | |
|-------|-----|------|
| SI | 00 | 0% |
| NO | 162 | 100% |
| TOTAL | 162 | 100% |

8. ¿LA COMPETENCIA ES FUERTE EN EL SERVICIO QUE LE BRINDA A SUS CLIENTES?

| | | |
|-------|-----|------|
| SI | 16 | 10% |
| NO | 146 | 90% |
| TOTAL | 162 | 100% |

9. ¿CREE USTED QUE LOS COMPETIDORES SE ENCUENTRAN CON IGUALDAD DE CONDICIONES?

| | | |
|-------|-----|------|
| SI | 92 | 57% |
| NO | 70 | 43% |
| TOTAL | 162 | 100% |

10. ¿LOS PROVEEDORES LE FACILITAN PROMOCIONES Y/O PUBLICIDAD PARA LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS QUE USTED VENDE?

| | | |
|-------|-----|------|
| SI | 113 | 70% |
| NO | 49 | 30% |
| TOTAL | 162 | 100% |

INFORMACIÓN COMERCIAL SOBRE SU NEGOCIO

11. ¿USTED UTILIZA ESTRATEGIAS DE VENTA?

| | | |
|-------|-----|------|
| SI | 97 | 60% |
| NO | 65 | 40% |
| TOTAL | 162 | 100% |

12. ¿LAS ESTRATEGIAS LAS UTILIZA PARA DIFERENCIARSE DE SU COMPETENCIA?

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 97 | 60% |
| NO | 65 | 40% |
| TOTAL | 162 | 100% |

13. ¿LE GUSTARIA CAPACITARSE EN EL MANEJO DE LA COMPETENCIA?

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 135 | 83% |
| NO | 27 | 17% |
| TOTAL | 162 | 100% |

14. ¿LE GUSTARIA ASOCIARSE CON SUS COMPETIDORES?

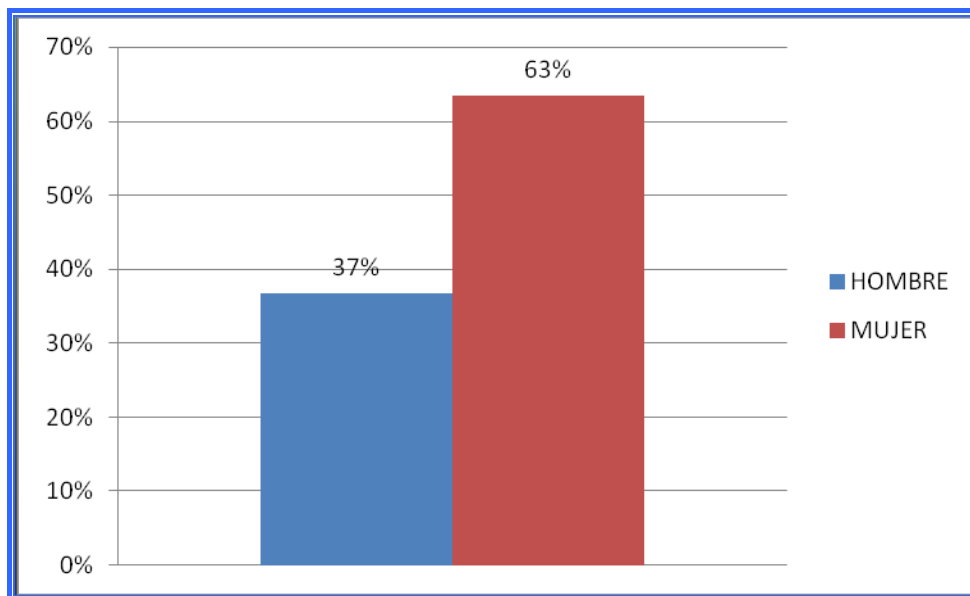
| | | |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 97 | 60% |
| NO | 65 | 40% |
| TOTAL | 162 | 100% |

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para llevar a cabo el análisis de la información sobre las 162 encuestas realizadas se hizo necesario evaluar cada una de las preguntas de forma individual para luego realizar un análisis global.

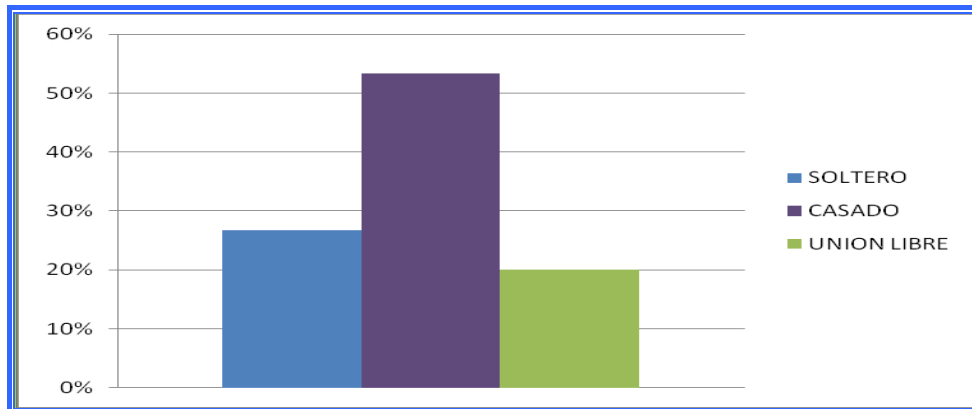
INFORMACIÓN PERSONAL DEL COMERCIANTE.

A. GENERO DEL COMERCIANTE



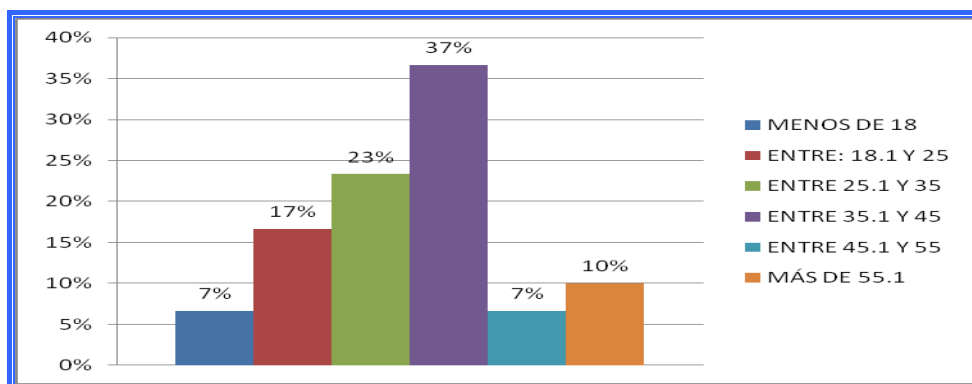
En las 162 encuestas realizadas se encontró que una gran parte de los negocios se encuentran administrados por mujeres, esto es por que ellas creen que no tiene posibilidades de conseguir algún trabajo y que la única forma de ser productivas es montando un negocio, por otra parte los hombres tienen su negocio por que no cumplen con los requisitos mínimos para obtener un trabajo como estudios, papeles o sufren de alguna discapacidad física.

B. ESTADO CIVIL



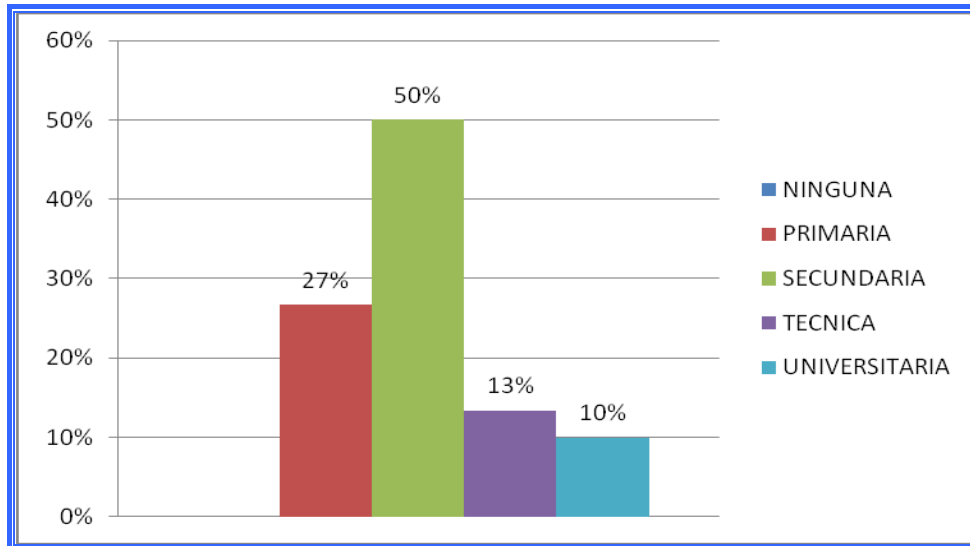
En las cuentas realizadas se puede evidenciar que la mayoría de los comerciantes son casados con un resultado del 53%, solteros encontramos 27% y en unión libre el restante 20%.

C. EDAD DEL COMERCIANTE.



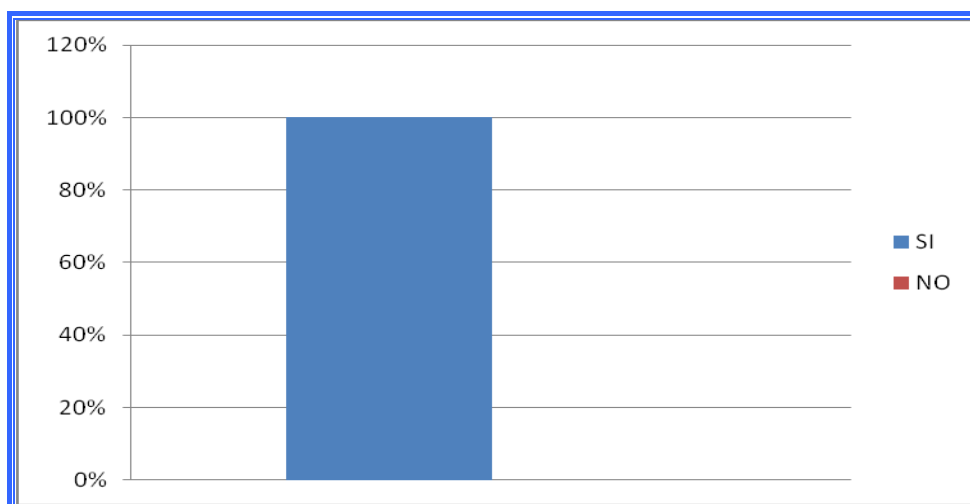
La edad de mayor frecuencia entre los tenderos se encuentra entre los 35 y los 45 años esto es por la falta de oportunidad laboral teniendo en cuenta que las empresas no contratan personal de esta edad; la otra edad representativa esta entre los 25 y los 35 años, ellos afirman que es por el alto índice de desempleo que tiene el país, los otros rangos de edad tienen su negocio por obtener algún tipo de ingreso o lo tiene paralelo a su trabajo formal.

D. NIVEL DE ESTUDIOS



De los 162 encuestados el 50% cuentan con estudios de secundaria, 27% con estudios de primaria, 13% con estudios técnicos y solo un 10% con estudios universitarios, esto se debe a la falta de oportunidades y al alto costo de los estudios superiores, sin contar con que la mayoría de ellos tienen hijos y no hay quien se los cuide mientras ellos estudian.

E. VIVE EN LA LOCALIDAD DE SAN CRISTOBAL.



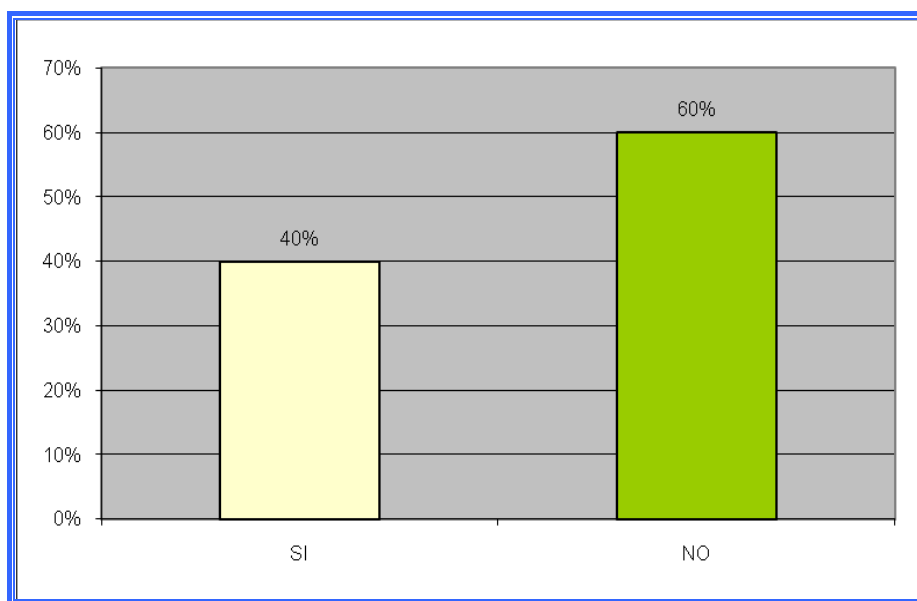
De los 162 comerciantes encuestados el 100% viven en la localidad y no tiene ninguna sucursal dentro ni fuera de ella, esto se debe a que los negocios están

ubicados en el misma casa donde tienen su residencia o arriendan un local cerca de ella para evitar el gasto de transporte y de tiempo, por otra parte aseguran que no se desplazan a otra localidad porque los arriendos son muy costosos y los ingresos no alcanzan para poder pagar el arriendo.

Sin dejar de lado que los comerciantes tienen el negocio como algo provisional esperando la oportunidad de poderse vincular a una compañía para poder gozar de los beneficios de salud y pensión, por esta razón también se puede aseverar que los negocios no son tan duraderos en promedio está entre 5 y 6 años de funcionamiento.

INFORMACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA

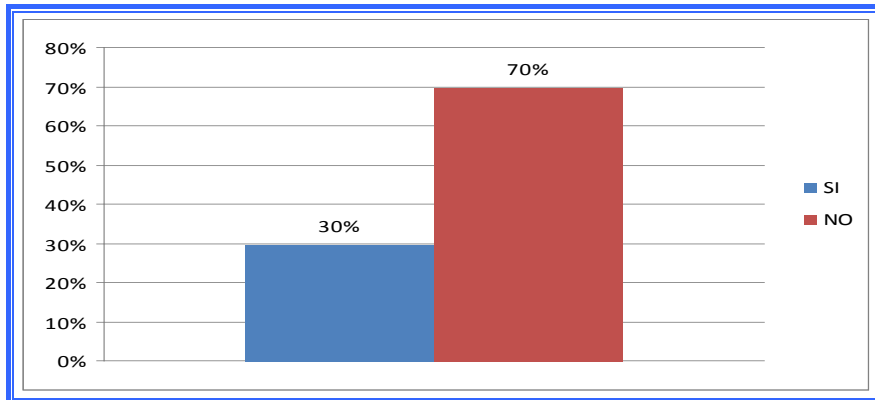
1. ¿SABE USTED QUE ES COMPETENCIA?



Se observa que el 60% de los encuestados no sabe que es competencia, no manejan el concepto debido al nivel de estudios que tiene los tenderos de la localidad de San Cristóbal que es como máximo secundaria y en muchos casos es incompleta.

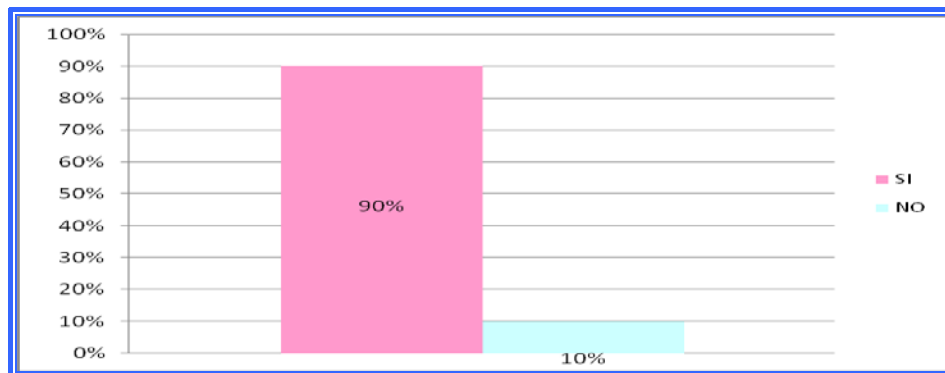
Vale la pena aclarar que durante la aplicación del instrumento se evidenció que aunque los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores no poseen una preparación académica que les permita manejar términos comerciales, a través de la experiencia han adquirido herramientas que les permiten dirigir su establecimiento comercial tales como; el conocimiento de los productos que tienen mayor rotación en el mercado y la forma de fidelizar los clientes.

2. ¿SABE USTED CUAL ES LA PRINCIPAL COMPETENCIA DE SU NEGOCIO?



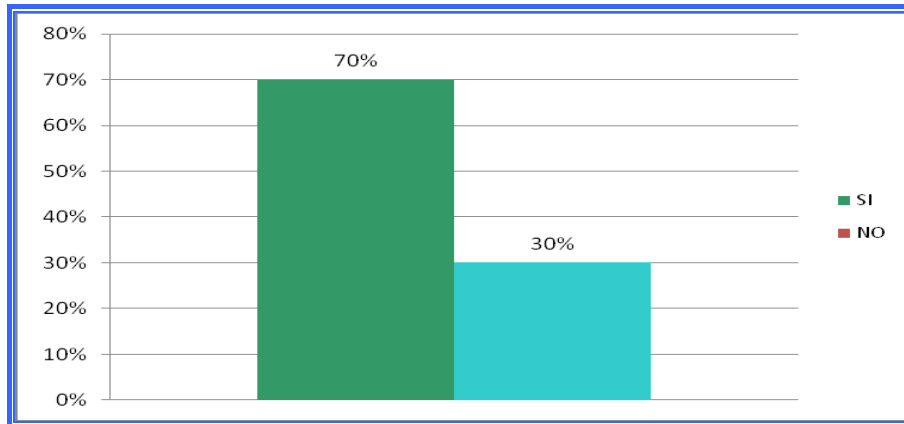
Se evidencio que el 70% de los tenderos encuestados desconocen la principal competencia de su negocio, cabe mencionar que es una situación normal teniendo en cuenta que no manejan dicho concepto. Sin embargo los tenderos reconocen como “amenazas” otros establecimientos comerciales que se encargan de distribuir productos similares o iguales a los de su objeto social.

3. ¿CREE USTED QUE LA UBICACIÓN GEOGRÁFICA FAVORECE A LA COMPETENCIA?



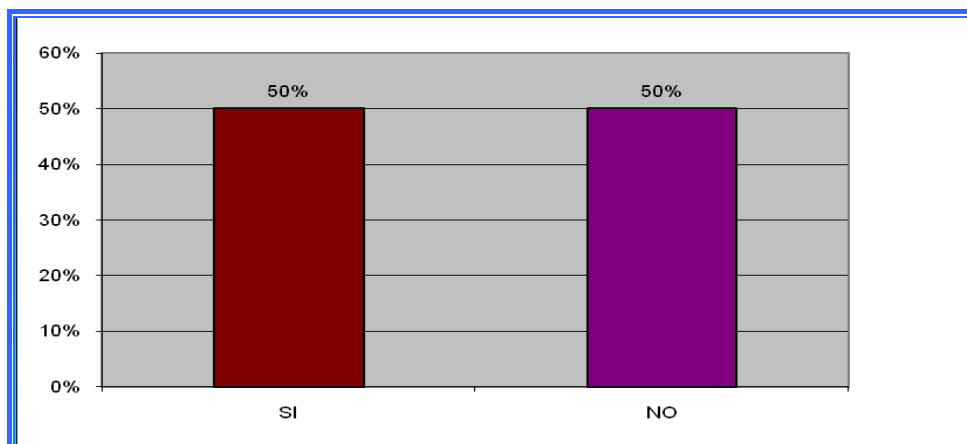
Pese a que gran parte de la población encuestada manifestó desconocer el concepto de competencia, el 90% reconoce que dependiendo donde una persona tiene ubicado su local las ventas tienden a variar; de lo que se infiere que los tenderos admiten que la ubicación geográfica puede afectar de forma favorable o desfavorable al competidor.

4. ¿CREE USTED QUE LA EXPERIENCIA HACE QUE LA COMPETENCIA SEA MÁS FUERTE?



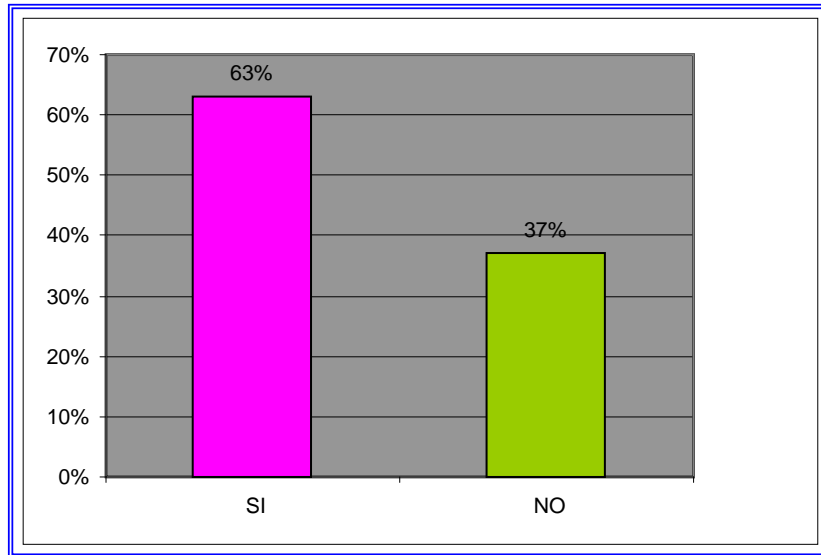
El 70% de los tenderos reconoce que la experiencia juega un papel importante en el manejo de un establecimiento comercial ya que permite conocer: Clientes, proveedores, productos, precios entre otros.

5. ¿CREE USTED QUE LA COMPETENCIA ES FUERTE POR EL MANEJO DE LOS PRECIOS EN SUS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS?



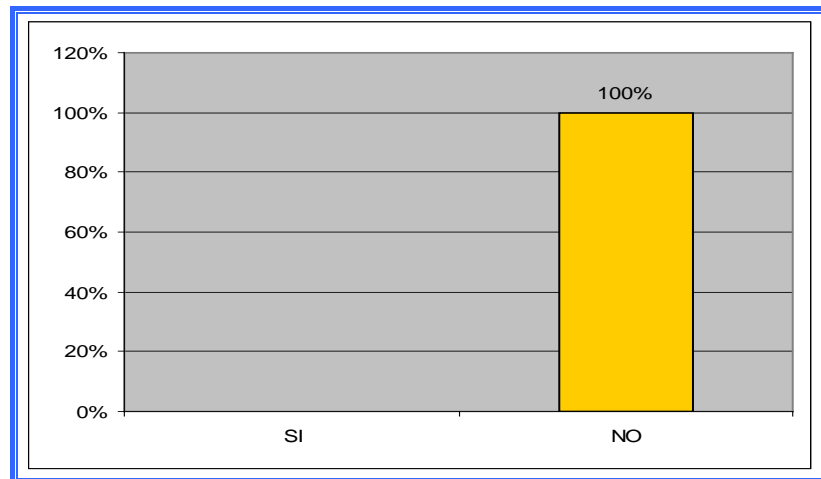
En esta pregunta se observa una división del 50/50 porque el 50% de los tenderos no cree que el manejo de precios haga que un negocio se fortalezca, esto se debe a que no saben como calcular el precio de sus productos o servicios porque los proveedores son los que intervienen en esta decisión y en el restante 50% que si sabe como calcular el mismo confirma que la forma como un competidor maneja su precio si lo fortalece.

6. ¿LA COMPETENCIA EXISTENTE ES FUERTE POR SU PUBLICIDAD?



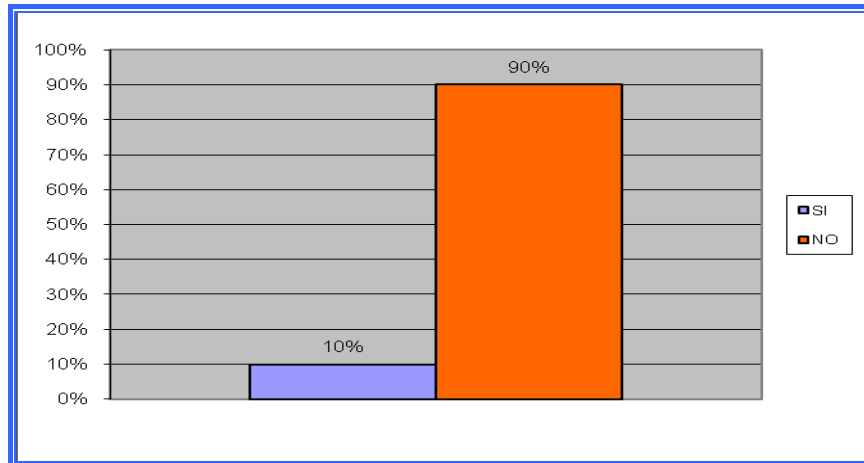
La publicidad es entregada por los proveedores a los grandes negocios o tenderos, a lo cual los pequeños locales no tienen acceso y el 63% de los tenderos concuerda que la misma ayuda a fortalecer su negocio.

7. ¿SABE USTED DE ALGÚN APOYO DE POLITICAS GUBERNAMENTALES PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS COMPETIDORES?



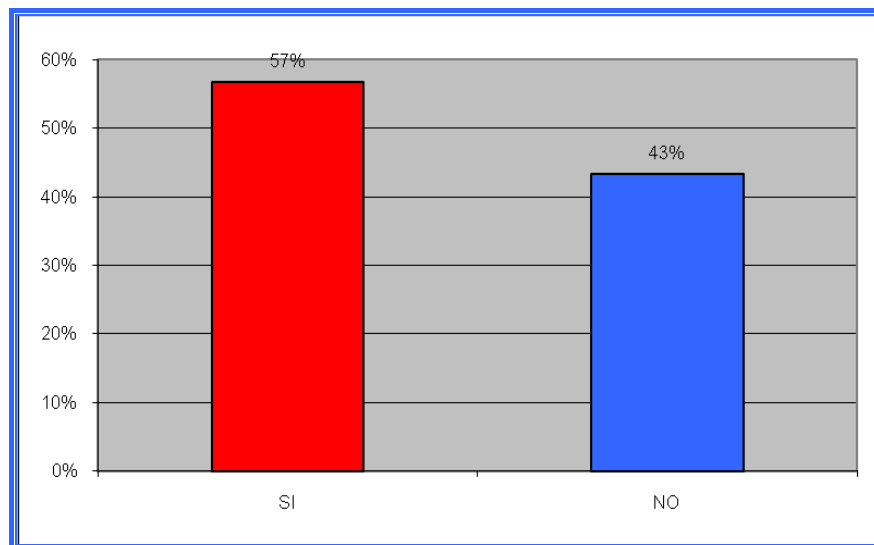
El 100% de nuestros encuestados no conoce sobre ninguna clase de apoyo debido a que no hay una buena comunicación entre población y entes públicos por lo que la información solo llega a unos y no a la totalidad de la UPZ.

8. ¿LA COMPETENCIA ES FUERTE EN EL SERVICIO QUE LE BRINDA A SUS CLIENTES?



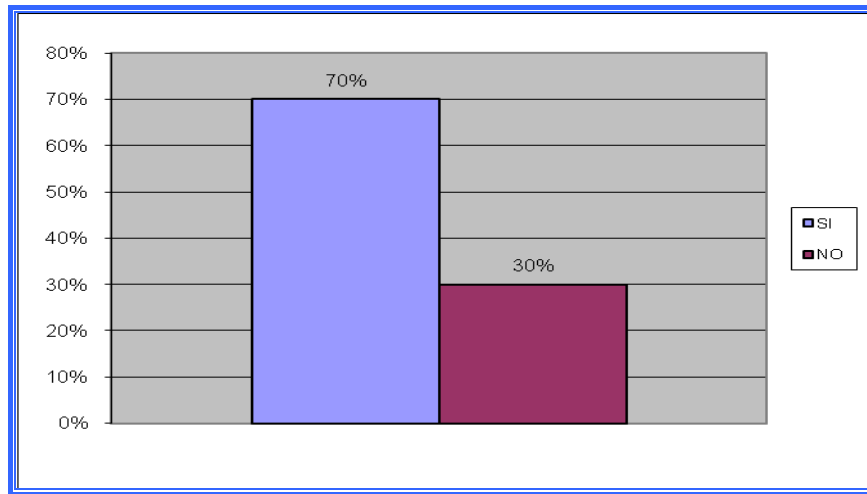
EL 10% de los tenderos afirma que el servicio de otros competidores como los almacenes de cadena si es fuerte debido a la variedad de productos y la capacidad económica que poseen.

9. ¿CREE USTED QUE LOS COMPETIDORES SE ENCUENTRAN CON IGUALDAD DE CONDICIONES?



Los competidores si están en la misma igualdad según el 57% pero la realidad es que en la localidad hay diferentes sectores de comercio y los tenderos no se dedican a comprar, vender o producir los mismos productos y/o servicios.

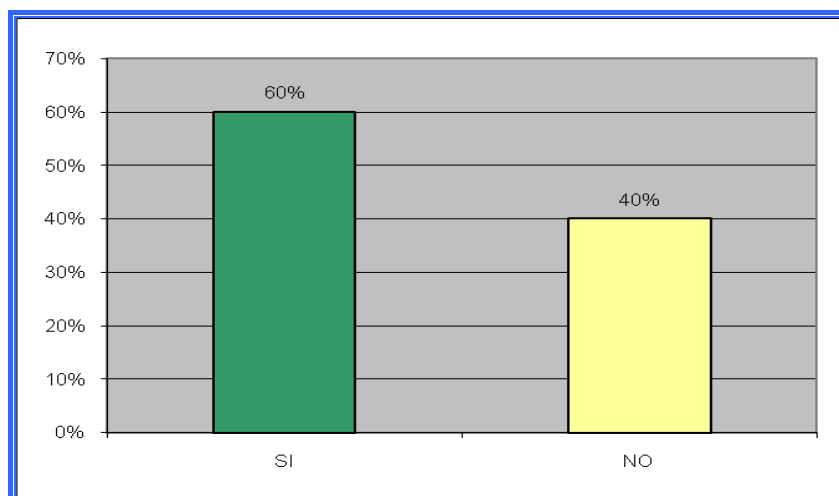
10. ¿LOS PROVEEDORES LE FACILITAN PROMOCIONES Y/O PUBLICIDAD PARA LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS QUE USTED VENDE?



Para el 70% de los medianos y grandes tenderos el proveedor si le facilita la promoción y/o publicidad pero a cambio deben subir el monto de cada pedido, por consiguiente el pequeño tendero no podría llegar a obtener porque el nivel de pedidos no es alto.

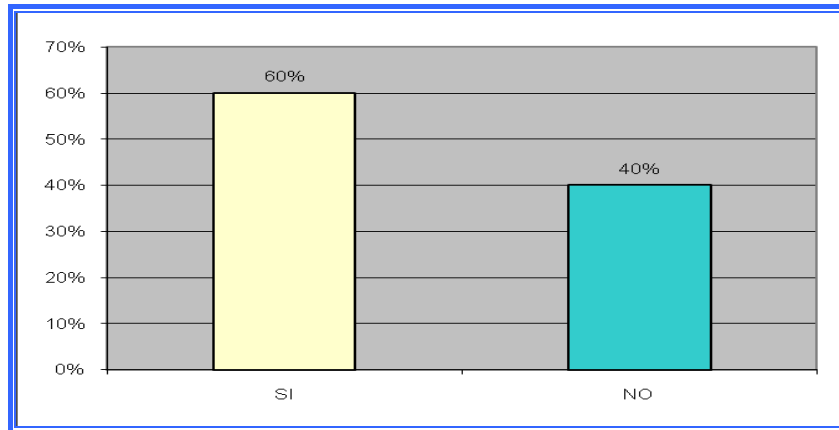
INFORMACIÓN COMERCIAL SOBRE SU NEGOCIO

11. ¿USTED UTILIZA ESTRATEGIAS DE VENTA?



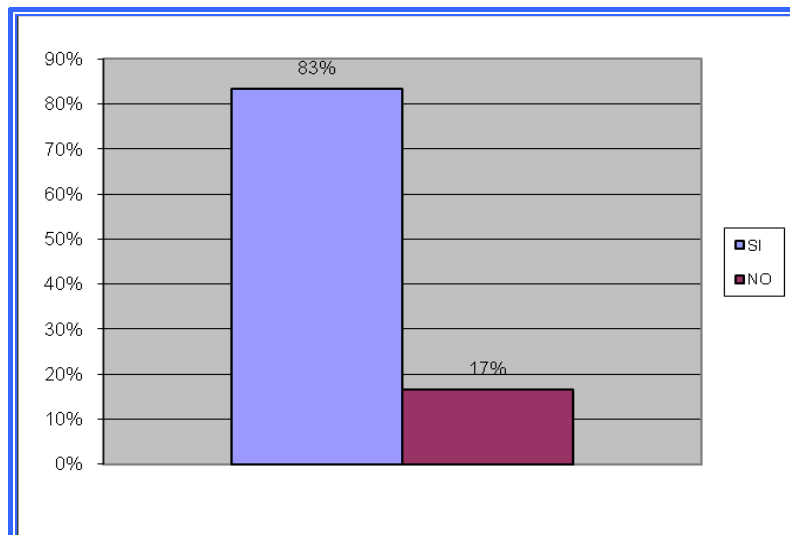
Algunos de los encuestados el 40%, no manejaban el concepto de estrategia por lo que no necesitaban de las mismas; sin embargo el 60% de los tenderos saben cómo promocionar, hacer descuentos y rebajas para vender más y obtener mayores ganancias.

12. ¿LAS ESTRATEGIAS LAS UTILIZA PARA DIFERENCIARSE DE SUS COMPETIDORES?



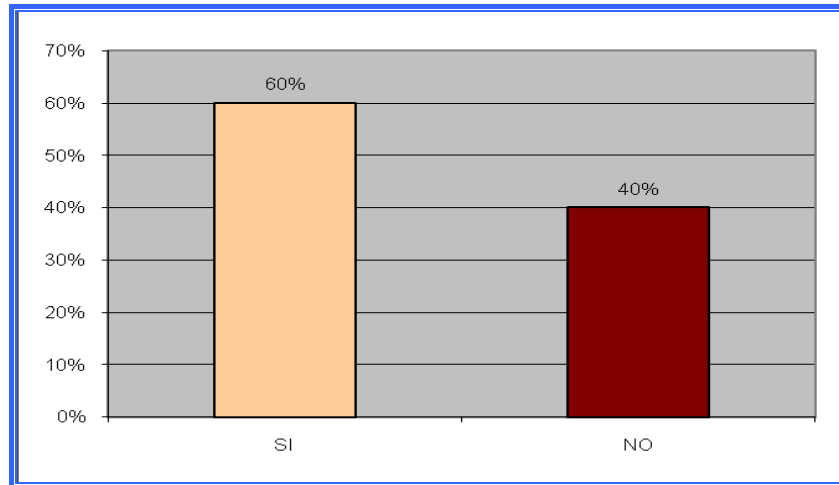
El 60% de los tenderos si las utilizan porque ellos creen que la diferencia hace que un negocio se fortalezca y crezca en tiempo, ganancias y clientes, pero el 40% restante no sabe que es una estrategia, no las utiliza porque afirman que no es necesario y no les interesa.

13. ¿LE GUSTARIA CAPACITARSE EN EL MANEJO DE COMPETENCIA?



Para un tendero es muy importante el concepto de ganancias, esto se ve reflejado en la forma en la que llevan la contabilidad, las ventas y como pueden acceder a fuentes de financiación, por consiguiente el 83% de los encuestados si quieren capacitarse en el manejo de la competencia.

14. ¿LE GUSTARIA ASOCIARSE CON SUS COMPETIDORES?



El 60% de los encuestados si quiere asociarse porque es la oportunidad de comprar más barato, obtener créditos, producir y vender más, ampliar el número de clientes y ser leal con la competencia para respetar los acuerdos; en cambio el 40% restante no le interesa, piensan que no les sirve para nada, el asociarse es perder el tiempo, o ya están asociados.

Para los tenderos es claro que al unirse con personas del mismo gremio o sector pueden comprar mas barato con descuentos, obtener mayores beneficios que estando solos.

Los tenderos saben que al asociarse obtienen derechos y deberes los cuales deben ser respetados para llevar una sana convivencia con la comunidad y así mismo participar y obtener beneficios económicos, sociales y culturales que ayudan a crecer a la localidad Cuarta de San Cristóbal.

ANALISIS GLOBAL

De acuerdo a las 162 encuestas aplicadas en la UPZ 51 Los Libertadores observamos que el 60% de los tenderos no maneja el concepto de competencia, esto puede verse reflejado en la falta de información que tienen los dueños del negocio al momento de crear una empresa y tener una misión o visión buscando una expansión.

En la localidad la mayoría de los negocios son de familia, los dueños manifestaron que al momento de quedarse sin un empleo estable tomaban la opción de montar un negocio ya sea en sus propias casas o en arriendo y en nuestra encuesta observamos que la solución al desempleo es crear su propio negocio el cual no está regido por políticas, normas o leyes que ayuden a mantenerlo en el mercado.

También observamos que es una localidad consumista la gran mayoría de los productos no los fabrican y estos son adquiridos a mayoristas, distribuidores o a diario en supermercados en el caso de las panaderías, restaurantes, carnicerías, y tiendas de lichi; ésta debe ser la razón por la cual ellos no manejan proveedores (en el caso de los pequeños tenderos) y no tienen un crédito, siempre pagan de contado y algunos expresaron que si es necesario manejar alianzas para obtener beneficios.

En cuanto a los precios los tenderos los fijan de acuerdo a la competencia o precios del mercado, por lo que ellos piensan que su precios pueden ser más o menos iguales a los de sus competidores y manejan algunas estrategias (promociones, rebajas, descuentos, encimes de productos o enganches) para diferenciarse de sus competidores y vender más.

Por consiguiente como no saben fijar precios obteniendo utilidad, los tenderos nos manifestaron la necesidad de aprender el manejo de la competencia para poder mejorar sus ventas y así mismo los ingresos para la familia y tener una mejor vida.

En conclusión observamos tenderos muy abiertos al momento de responder la encuesta; aunque otros se intimidaban con algunas preguntas y terminaban pensando que el propósito de este proyecto es subirle o colocar más impuestos, igualmente a los servicios públicos o cerrar algunos negocios; pero siempre fuimos muy enfáticos en el objetivo de nuestro proyecto en unión con:

“IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS COMERCIALES QUE EMPLEAN LOS TENDEROS DE LA UPZ 51 LOS LIBERTADORES COMO ESTRATEGIA PARA EL MANEJO DE LA COMPETENCIA COMERCIAL”.

9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| | |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mayo | ✓ Realizar las encuestas en cada UPZ |
| Junio | <ul style="list-style-type: none">✓ Utilizaremos el método de observación en la UPZ que nos corresponde a fin de conocer los tenderos y la forma en que ellos enfrentan el mercado y las condiciones bajo las cuales lo hacen.✓ Partiendo de los aspectos observados en la "UPZ 51" en la tapa inicial de la investigación se desprende un análisis ordenado de acuerdo a la información recolectada y plasmada. |
| Julio | ✓ Preparar y ejecutar un cuestionario con preguntas que involucren el tema de investigación, de manera que logremos tener conocimiento del negocio. |
| Julio – Agosto | ✓ Preparar y ejecutar una entrevista para recolectar datos sobre los tenderos que determina su acción comercial y de manejo de competencia dentro el mercado. |
| Septiembre – Diciembre. | ✓ Realización y entrega de la monografía. |

CONCLUSIONES

Con la realización de la investigación adelantada en la UPZ 51 Los Libertadores se logro detectar situaciones relevantes relacionadas a continuación:

- ❖ Al establecer la investigación se puede concluir inicialmente que los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores desconocen el concepto de competencia, sin embargo, vale la pena aclarar que durante la aplicación del instrumento se evidencio que a través de la experiencia han adquirido herramientas que les permiten dirigir su establecimiento comercial tales como; el conocimiento de los productos que tienen mayor rotación en el mercado y la forma de fidelizar los clientes.
- ❖ Los tenderos carecen de conocimientos en instrumentos para crecer como pequeña o mediana empresa y posicionarse en el mercado de manera que sus ingresos puedan aumentar considerablemente.
- ❖ A partir del estudio realizado se evidenció que los tenderos necesitan adquirir herramientas comerciales para mantenerse en el ambiente competidor y así llevar a cabo un proceso de retroalimentación con los clientes que permita alcanzar un crecimiento real del negocio para poder convertirse en una pequeña o mediana empresa.
- ❖ Los tenderos de la UPZ 51 Los Libertadores no poseen una organización y comunicación asertiva que les permita identificar cuales son sus oportunidades, fortalezas, amenazas y dificultades en cuanto al mercado se refiere poniendo en función la percepción y necesidades reales de los clientes como parte fundamental del desarrollo y crecimiento de una empresa.
- ❖ La Universidad de La Salle en alianza con el CEDEF y la Alcaldía local de San Cristóbal pueden crear un modelo para el manejo de competencias dirigido a los tenderos de la UPZ 51 Los libertadores y en general para todos los tenderos de la localidad tendiente a proporcionarles herramientas que les permitan determinar y afrontar la competencia comercial.

APORTES

De acuerdo a la investigación realizada en la UPZ 51 Los Libertadores y teniendo en cuenta la recolección y análisis de la información se pueden establecer los siguientes aportes:

- ❖ El proceso de investigación permitió arrojar un diagnóstico preliminar en donde se identificaron las debilidades de los tenderos de la localidad San Cristóbal UPZ 51 en cuanto a competencia comercial se refiere, de tal manera que se dio paso a que la Universidad de La Salle en alianza con el CEDEF puedan gestar un proyecto de capacitación que les proporcione a los tenderos las herramientas necesarias para afrontar el mercado
- ❖ El proyecto permitió vislumbrar la necesidad de brindarles a los tenderos de la UPZ 51 un espacio de interacción donde prime la comunicación asertiva como mecanismo para que ellos sean auto gestores de cambio a partir de la identificación de sus propias carencias conceptuales frente al mercado, con el fin de afianzar nuevos conocimientos que les permitan crecer en el ámbito comercial.
- ❖ El proyecto demostró que es necesario poner en marcha un proceso pedagógico abanderado por profesionales en formación de la Universidad de La Salle que le permita a los tenderos conocer y poner en práctica conceptos tan relevantes como la competencia comercial.
- ❖ La investigación demostró que es de vital importancia el reconocimiento laboral y al acompañamiento de los tenderos de la UPZ 51, quienes con su compromiso y desempeño aportan al crecimiento de la economía del país.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a la recolección y análisis de la información, se pueden establecer las siguientes recomendaciones con el fin de fortalecer los procesos de investigación adelantados por los profesionales en formación de la Universidad de la Salle.

- ❖ Se sugiere dar continuidad a los procesos de investigación como estrategia que permita estimular no solo a los estudiantes si no a la comunidad en general, contribuyendo al desarrollo social y económico
- ❖ Es necesario desarrollar un trabajo permanente de capacitación en los diferentes temas comerciales que les permita a los tenderos adquirir herramientas conceptuales con el ánimo de proyectar sus negocios a pequeñas y medianas empresas.
- ❖ Teniendo en cuenta la responsabilidad social de las organizaciones públicas y/o privadas es pertinente que dispongan parte de sus recursos (humanos técnicos o financieros) a auspiciar proyectos que respondan a las necesidades que demanda una sociedad como la nuestra en cuanto a lo económico se refiere.
- ❖ Es importante que instituciones como La Universidad de La Salle y el CEDEF orienten sus acciones a fomentar el conocimiento en aquellas personas que por sus condiciones económicas no han tenido la posibilidad de acceder a la educación.

10. BIBLIOGRAFÍA

CHAO, Lincoln L. Estadística para las ciencias administrativas, 3ª ed, Bogota, Mc GrawHill, (1995), 464p.

CHIAVENATO Idalberto, Administración de recursos humanos. 5ª. ed. Bogotá, Mc GrawHill, (2000), 699p.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. Metodología de la investigación. 2ª. ed. Bogota: Mc GrawHill, (1994), 501p.

HITT, MICHAEL A.; IRELAND, R. DUANE. Administración estratégica competitividad y globalización conceptos y casos. 7ª edición (2007).

ICONTEC. Normas técnicas colombianas (1486): tesis y otros trabajos de grado. 5ª actualización, Icontec. (2006), 112p.

MEYER HARRIS, KOHNS STONE. Ventas al por menor. 8ª Edición (2001).

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3ª. ed. Bogota: Mc GrawHill, (1995), 246p.

Metodología guía para elaborar diseños de la investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. 3ª ed. Bogotá: Mc GrawHill, 136p.

PLAN DE DESARROLLO LOCAL DE SAN CRISTÓBAL (P.D.L), (2008).

RECORRIENDO SAN CRISTÓBAL, diagnostico físico y socioeconómico de las localidades de Bogotá Distrito Capital. Pág. 9. Alcaldía Mayor de Bogotá Secretaria de Hacienda y Departamento Administrativo de Planeación

VASQUEZ RODRIGUEZ Fernando. 500 conectores para que la causa encaje en el efecto, las consecuencias correspondan a los antecedentes y para que los diversos párrafos de un escrito se articulen de una manera variada y armoniosa. Bogota, (1993).

11. ANEXOS

ANEXO 1. PRUEBA PILOTO

ANEXO 2. FORMULARIO DEFINITIVO

ANEXO 3. HOJA DE VIDA DE LOS INVESTIGADORES



ANEXO 1.

PRUEBA PILOTO

CONVENIO UNIVERSIDAD DE LA SALLE ALCALDIA DE "SAN CRISTOBAL" FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES BOGOTÁ D.C.

Apreciados tenderos tengan un buen día y de la manera más atenta, me dirijo a ustedes con el fin de solicitarles se sirvan a contestar la siguiente encuesta, la cual será utilizada para el desarrollo del trabajo de grado como estudiantes de la Universidad de La Salle.

OBJETIVO:

IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS COMERCIALES QUE EMPLEAN LOS TENDEROS DE LA UPZ 51 LOS LIBERTADORES COMO ESTRATEGIA PARA EL MANEJO DE LA COMPETENCIA COMERCIAL.

INFORMACIÓN PERSONAL DEL COMERCIANTE ENTREVISTADO

NOMBRES _____ **Y** _____ **APELLIDOS:** _____
CELULAR: _____
SEXO: HOMBRE MUJER **ESTADO CIVIL:** SOLTERO
 CASADO UNIÓN LIBRE
SU EDAD ES:
MENOS DE 18 AÑOS ENTRE 35.1 Y 45
ENTRE: 18.1 Y 25 ENTRE 45.1 Y 55
ENTRE 25.1 Y 35 MÁS DE 55.1 AÑOS
NIVEL DE ESTUDIOS: NINGUNA PRIMARIA SECUNDARIA
TÉCNICA UNIVERSITARIA
VIVE EN LA LOCALIDAD DE SAN CRISTOBAL: SI NO

DATOS GENERALES DEL "NEGOCIO"

TIPO DE NEGOCIO: _____
NOMBRE DEL NEGOCIO: _____
DIRECCIÓN: _____
TELÉFONOS: _____

INFORMACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA

2. ¿SABE USTED QUE ES COMPETENCIA?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

2. ¿SABE USTED CUAL ES LA PRINCIPAL COMPETENCIA DE SU NEGOCIO?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

3. ¿CREE USTED QUE LA UBICACIÓN GEOGRAFICA FAVORECE A LA COMPETENCIA?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

4. ¿CREE USTED QUE LA EXPERIENCIA HACE QUE LA COMPETENCIA SEA MÁS FUERTE?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

5. ¿CREE USTED QUE LA COMPETENCIA ES FUERTE POR EL MANEJO DE LOS PRECIOS EN SUS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

6. ¿LA COMPETENCIA EXISTENTE ES FUERTE POR SU PUBLICIDAD?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

7. ¿SABE USTED DE ALGÚN APOYO DE POLITICAS GUBERNAMENTALES PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS **COMPETIDORES**?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

8. ¿LA COMPETENCIA ES FUERTE EN EL SERVICIO QUE LE BRINDA A SUS CLIENTES?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

9. ¿CREE USTED QUE LOS COMPETIDORES SE ENCUENTRAN CON IGUALDAD DE CONDICIONES?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

10. ¿LOS PROVEEDORES LE FACILITAN PROMOCIONES Y/O PUBLICIDAD PARA LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS QUE USTED VENDE?

- a. SI _____
- b. NO _____

INFORMACIÓN COMERCIAL SOBRE SU NEGOCIO

11. ¿USTED UTILIZA ESTRATEGIAS DE VENTA?

- a. SI _____
- b. NO _____

12. ¿LAS ESTRATEGIAS LAS UTILIZA PARA DIFERENCIARSE DE SU COMPETENCIA?

- a. SI _____
- b. NO _____

13. ¿LE GUSTARIA CAPACITARSE EN EL MANEJO DE LA COMPETENCIA?

- a. SI _____
- b. NO _____

14. ¿LE GUSTARIA ASOCIARSE CON SUS COMPETIDORES?

- a. SI _____
- b. NO _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA

ENTREVISTADOR: _____

TELÉFONO(S): _____

FECHA: _____

ANEXO 2.



FORMULARIO DEFINITIVO

CONVENIO UNIVERSIDAD DE LA SALLE ALCALDIA DE "SAN CRISTOBAL" FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES BOGOTÁ D.C.

Apreciados tenderos tengan un buen día y de la manera más atenta, me dirijo a ustedes con el fin de solicitarles se sirvan a contestar la siguiente encuesta, la cual será utilizada para el desarrollo del trabajo de grado como estudiantes de la Universidad de La Salle.

OBJETIVO: IDENTIFICAR LAS PRINCIPALES HERRAMIENTAS QUE UTILIZAN LOS TENDEROS DE LA UPZ 51 LOS LIBERTADORES PARA EL MANEJO DE LA COMPETENCIA COMERCIAL Y DETERMINAR QUE TIPO DE INSTRUMENTOS COMERCIALES UTILIZAN EN EL DESARROLLO DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y ACTIVIDADES HACIA EL CUMPLIMIENTO DEL OBJETO SOCIAL.

INFORMACIÓN PERSONAL DEL COMERCIANTE ENTREVISTADO

NOMBRES _____ **Y** _____ **APELLIDOS:** _____
CELULAR: _____
SEXO: HOMBRE MUJER **ESTADO CIVIL:** SOLTERO
 CASADO UNIÓN LIBRE
SU EDAD ES:
MENOS DE 18 AÑOS ENTRE 35.1 Y 45
ENTRE: 18.1 Y 25 ENTRE 45.1 Y 55
ENTRE 25.1 Y 35 MÁS DE 55.1 AÑOS
NIVEL DE ESTUDIOS: NINGUNA PRIMARIA SECUNDARIA
TÉCNICA UNIVERSITARIA
VIVE EN LA LOCALIDAD DE SAN CRISTOBAL: SI NO

DATOS GENERALES DEL "NEGOCIO"

TIPO DE NEGOCIO: _____
NOMBRE DEL NEGOCIO: _____
DIRECCIÓN: _____
TELÉFONOS: _____

INFORMACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA

3. ¿SABE USTED QUE ES COMPETENCIA?
c. SI ____
d. NO ____

2. ¿SABE USTED CUAL ES LA PRINCIPAL COMPETENCIA DE SU NEGOCIO?
c. SI ____
d. NO ____

3. ¿CREE USTED QUE LA UBICACIÓN GEOGRAFICA FAVORECE A LA COMPETENCIA?
c. SI ____
d. NO ____

4. ¿CREE USTED QUE LA EXPERIENCIA HACE QUE LA COMPETENCIA SEA MÁS FUERTE?
c. SI ____
d. NO ____

5. ¿CREE USTED QUE LA COMPETENCIA ES FUERTE POR EL MANEJO DE LOS PRECIOS EN SUS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS?
c. SI ____
d. NO ____

6. ¿LA COMPETENCIA EXISTENTE ES FUERTE POR SU PUBLICIDAD?
c. SI ____
d. NO ____

7. ¿SABE USTED DE ALGÚN APOYO DE POLITICAS GUBERNAMENTALES PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS?
c. SI ____
d. NO ____

8. ¿LA COMPETENCIA ES FUERTE EN EL SERVICIO QUE LE BRINDA A SUS CLIENTES?
c. SI ____
d. NO ____

9. ¿CREE USTED QUE LOS COMPETIDORES SE ENCUENTRAN CON IGUALDAD DE CONDICIONES?
c. SI ____
d. NO ____

10. ¿LOS PROVEEDORES LE FACILITAN PROMOCIONES Y/O PUBLICIDAD PARA LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS QUE USTED VENDE?
c. SI ____
d. NO ____

INFORMACIÓN COMERCIAL SOBRE SU NEGOCIO

11. ¿USTED UTILIZA ESTRATEGIAS DE VENTA?

- c. SI _____
- d. NO _____

12. ¿LAS ESTRATEGIAS LAS UTILIZA PARA DIFERENCIARSE DE SU COMPETENCIA?

- c. SI _____
- d. NO _____

13. ¿LE GUSTARIA CAPACITARSE EN EL MANEJO DE LA COMPETENCIA?

- c. SI _____
- d. NO _____

14. ¿LE GUSTARIA ASOCIARSE CON SUS COMPETIDORES?

- c. SI _____
- d. NO _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA

ENTREVISTADOR: _____

TELÉFONO(S): _____

FECHA: _____

ANEXO 3.

JAMES YESID PATIÑO SANABRIA

Dirección: CII 47 F Sur # 6-17 Este

Teléfonos: 3657976 – 3718643

Cel. 312 3496112

BOGOTA D.C. COLOMBIA

jyesidp@hotmail.com

PERFIL PROFESIONAL

Durante mi formación personal y laboral he desarrollado una serie de valores que me permiten realizar adecuadamente las diferentes labores asignadas.

Laborar en el área administrativa y/o financiera que conlleva a excelentes resultados. Alta motivación personal y alto nivel de desarrollo en el área específica.

Mi formación académica y personal me permite el desempeño de mi trabajo y desarrollando labores afines con mis estudios mediante procesos tales como la planeación, coordinación, y Evaluación de los proyectos y su óptima ejecución, contribuyendo de esta manera al cumplimiento total de las actividades de la empresa.

EXPERIENCIA Y LOGROS

BANCOLOMBIA.

Cajero Auxiliar

De abril 2005 - actualmente

Desempeñando procesos de recepción de pagos tales como parafiscales, impuestos Nacionales, impuestos Distritales, telefonía celular, servicios públicos, tarjetas de créditos entre otros. De esta manera logrando interrelación con todo tipo de usuarios para tener continua retroalimentación.

DROGAS COLOMBIA LTDA.

Asistente De Compras

Septiembre 2002 – abril 2005

En este cargo realice todas las labores relacionadas con los proveedores; como es la liquidación de facturación (Impuestos descuentos etc.), manejo de inventarios, informes entre otros

FORMACION PROFESIONAL

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Universidad de la Salle

Décimo semestre

Bogota, noviembre 2006

IDIOMAS Y SISTEMAS

Ingles: manejo oral y escrito de 70%

Sistemas:

- Manejo de sistemas operativos Windows 95, 98, 2000, XP
- Manejo de Office – Word, Excel, Power Point, Internet

SEMINARIOS

ESTUDIOS DE INGLES 2 NIVELES

Universidad De La Salle

Enero de 2004

ESTUDIOS DE SISTEMAS 2 NIVELES

Universidad De La Salle

Julio de 2004

Los datos pueden ser verificados en cualquier momento.

JAMES YESID PATIÑO SANABRIA

ANYELA YOMAR REINA LEÓN

Dirección: DIG 31 B No 24 A 07 s

Teléfono: 7 27 58 67

Cel. 317 842 23 66

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

anyelareina1@hotmail.com

PERFIL PROFESIONAL

Persona con estudios técnica profesional en auxiliar contable y estudiante egresada no graduada de contaduría pública con conocimientos en Excel, Word, Power Point e Internet, manejo de archivo, recepción y correspondencia.

Además, con valores personales que fortalecen su desempeño laboral como el dinamismo, la dedicación, el cumplimiento, la actitud positiva, el liderazgo y la alta capacidad para trabajar en equipo, adaptarse con facilidad, manejar relaciones interpersonales, brindar una eficiente atención al cliente y ofrecer un servicio de calidad.

OBJETIVO

Participar activamente en los procesos administrativos de la compañía, aplicando los conocimientos adquiridos en mi trayectoria y con la mente abierta a nuevos conocimientos que me sean otorgados.

EXPERIENCIA Y LOGROS

KPMG Ltda.

Asistente de Auditoría I

Del 25 de marzo al 19 de abril de 2009

Revisión de declaraciones tributarias, parafiscales, procesos de compensación para entidades de la salud, emisión de certificaciones para entes públicos o privados, ascender de asistente junior a asistente de auditoría I, adquiriendo mayores responsabilidades, manejando el tiempo mejor para trabajar bajo presión, desarrollando pruebas de auditoría de controles y sustantivas, sumarias, papeles de trabajo y trabajando en el pre cierre y cierre de una auditoría para empresas públicas y privadas del sector de manufactura y servicios.

| |
|------------------------------|
| FORMACIÓN PROFESIONAL |
|------------------------------|

CONTADURIA PÚBLICA
Universidad de la Salle
Grado programado para marzo 2010
Bogotá

| |
|---------------------------|
| IDIOMAS Y SISTEMAS |
|---------------------------|

L'ESTRIE English
 Intermediate
 (100 hours)
 L'Estrie Language School
 Ottawa-Canadá, Junio-Julio 2009.

FUN. C.E.I. Ingles.
 (Nivel 7), Aplazado.
 Fundación Centro Electrónico de Idiomas.
 Bogota, 2004.

 Secretariado Contable y Sistematizado.
 (Intensidad 236 horas).
 Obra Social y Cultural Sopeña.
 Bogota, 2003.

Los datos pueden ser verificados en cualquier momento.

ANYELA YOMAR REINA LEÓN

