

PROPUESTA PREVENTIVA EN GERENCIA DEL SERVICIO PARA LOS PEQUEÑOS COMERCIANTES TENDEROS DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS

Proposals preventive management services for small traders TENDER FOR Pereira and Dosquebradas

RESUMEN

Esta propuesta Preventiva en Gerencia del Servicio para los pequeños comerciantes tenderos de Pereira y Dosquebradas se desarrolló con la información obtenida de 370 personas, entre tenderos de barrio y clientes externos. El proceso de análisis se obtuvo al combinar herramientas administrativas que permitieron generar estrategias innovadoras para combatir la amenaza proyectada a presentarse por los Multiformatos entre otros componentes que los afectan. Se concluye describiendo oportunidades de mejoramiento y sostenimiento a través de la aplicación de la gerencia del servicio donde las tiendas lograrán una ventaja competitiva que los consolidaran como líderes frente a su mercado.

PALABRAS CLAVES: Cliente, mejoramiento, mercado, tendero, servicio

ABSTRACT

This proposal Preventive in Service Management for small traders and shopkeepers Ha been developed with information about 370 people "neighborhood's shopkeepers and external customers" in Dosquebradas and Pereira. The analysis process was obtained by combining administrative tools that helped generate innovative strategies to combat the threat projected to stand by the multi among other components that affect them. It concludes describing opportunities for improvement and sustainability through the application of Service Management where the stores will achieve a competitive advantage to consolidate as leaders in front of his market.

KEYWORDS: Customer improvement, market, shopkeeper, service

1. INTRODUCCIÓN

Como parte importante del proceso de educación permanente en los tenderos, para fidelizar los clientes, captar nuevos, generar rentabilidad y permanencia en el mercado; se ha diseñado esta propuesta de "Gerencia del Servicio" que pretende ofrecer información estratégica en la toma de decisiones y mejoramiento continuo de la tienda. Incluye un conjunto de recomendaciones básicas de atención al cliente y de auto cuidado, necesarias para el conocimiento de los riesgos comerciales, económicos y de salud, a los que se enfrenta en su entorno social y en su lugar de trabajo. Contempla igualmente aspectos relacionados con la nueva estrategia competitiva como los "Multiformatos", que hacen parte de las grandes superficies, en busca de ganar posicionamiento y mercado en los sectores emergentes de la población.

Dado que la propuesta de "Gerencia del Servicio"¹ es esencialmente preventiva, se proponen acciones y

estrategias tendientes a solucionar situaciones derivadas de un servicio al cliente inadecuado o de riesgos biopsicosociales. A partir de esta propuesta se espera generar procesos de cambio en el tendero, que redunden en su beneficio, en el de la sociedad y en el del cliente.

2. CONTENIDO

2.1 Conceptos Generales

La tienda: Establecimiento pequeño cercano al consumidor con amplia variedad de productos en pequeñas cantidades [2], amplios horarios y atención a través de mostrador, tienen dueños y administradores locales, con frecuencia con muy pocos empleados que trabajan en una sola ubicación.

Los superettes o minimercados: Galicismo empleado para identificar la tienda de barrio que ha evolucionado, desarrollado y cambiado el concepto de distribución y atención al cliente [2]. Son negocios de autoservicio dedicados a la venta de productos exhibidos en góndolas con un área entre 50 hasta 180 m² y con existencia de por lo menos una caja registradora.

LUZ STELLA RESTREPO DE O.

Ingeniera Industrial, M. Sc.
Profesor Asistente
Universidad Tecnológica de Pereira
luzrestrepo@utp.edu.co

Grupo de Investigación de la
Maestría de Desarrollo Humano y
Organizacional
Facultad Ingeniería Industrial
Universidad Tecnológica de Pereira

GREYS PATRICIA MORALES F

Profesional en Ciencias del Deporte
y la Recreación, M.Sc.
Profesora transitoria auxiliar
Universidad Tecnológica de Pereira
greys@utp.edu.co

Grupo de Investigación Cultura de la
Salud.
Facultad Ciencias de la Salud
Universidad Tecnológica de Pereira

¹ [1] SERNA GOMEZ, Humberto. Servicio Al Cliente. 3R Editores LTDA 1999.

Los multiformatos: Estrategia comercial implementada por las grandes superficies, buscando posicionamiento en el mercado mediante formatos pequeños de conveniencia en centros urbanos [3].

Los supermercados: Son establecimientos comerciales que venden bienes de consumo en sistema de autoservicio. [3] Estas tiendas pueden ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma ciudad, estado, país. Para generar beneficios, los supermercados intentan contrarrestar el bajo margen de ganancias con un alto volumen de ventas. Por su tamaño, los supermercados se dividen en medianos de 400 a 1.500 m² y grandes entre 1.500 a 2.500 m²

Grandes superficies o hipermercado: Gran superficie comercial con un tamaño superior a 2.500 m², posee elementos de grandes almacenes o se combina con esta forma de tiendas, cuentan con aparcamiento para clientes y suelen complementar su oferta con centros comerciales u otros grandes almacenes que suelen situarse en el entorno. Sus grandes dimensiones y el hecho de situarse a las afueras reducen los costes operativos y de instalación lo que se supone determina un menor precio de los artículos.

2.2 Evolución histórica del tendero.

Según [9] y [10] el diccionario de la real academia de la lengua la palabra tendero deriva del termino latino "tendere" que significa extender, exponer o tender. Desde la antigüedad aparecen personas especialmente del agro que tienden sus productos para el intercambio comercial con sus congéneres. Una vez terminado el tiempo para exponer los productos, a los visitantes de las plazas o compradores públicos, el expositor recogía su mercancía y enrollaba la carpa que solía tenderse sobre el piso.

Más tarde con el surgimiento de las ciudades las personas que tienden los productos para el mercado se aglutinan en sitios comunes denominados plazas públicas de mercado. Empieza a aparecer una novedad en la presentación de las tiendas pues ya no sólo es tender un carpa por el suelo sino tender además una carpa que cubra y que proteja a las persona y a los productos. En muchos lugares no permanecían tendidas habitualmente, sino que se armaban ocasionalmente. Sin embargo, estas personas que terminado el mercado enrollaban sus carpas recibían el nombre acorde con su oficio, es decir, de tenderos.

Las pequeñas ciudades necesitaban de los tenderos para satisfacer necesidades básicas, como la alimentación y el vestido [4]. Son ellos los que gracias a sus movimientos y a sus habilidades traen productos que la vida ordinaria de la ciudad no les permite adquirir con facilidad, generar una estrecha relación entre las gentes aunque muchas veces ésta no existía oficialmente entre sus gobernantes, favorecían la unión y la integración de sus clientes por

medio de sus productos. Mientras los pueblos hacían la guerra, los tenderos establecían la paz.

En los siglos XII Y XIII, se presenta un rápido reagrupamiento de ciudades y de naciones de tal manera que el comercio se vuelve a reactivar, de modo especial el de los textiles. Se abren dos nuevas posibilidades: La primera la de hacer encargos, es decir, la de pedir un nuevo producto a quien se presentaba en el mercado y la segunda, el establecimiento práctico de un crédito a tiempo indefinido. A partir del siglo XIII, los locales comienzan a ser fijos y constantes con atención permanente y ya no son las tiendas las que se desplazan a los poblados donde está la gente, sino que la gente de los poblados viene a buscar las plazas donde están las tiendas.

Además con la demanda y la constante llegada de visitantes a las tiendas se hace necesario ampliar los espacios y el personal de atención, al mismo tiempo que se genera el almacenamiento de mercancías. Por esta época las tiendas dejan de ser tiendas y se convierten en almacenes.

Dado el bajo poder adquisitivo de miles de personas y familias, las pequeñas tiendas han venido a ser el lugar apropiado para satisfacer necesidades básicas a menor escala [6]. Sin embargo, estas pequeñas tiendas están seriamente amenazadas ante la llegada de grandes espacios comerciales que les excluyen de todo tipo de participación en la labor comercial, sin embargo siguen siendo uno de los elementos importantes en la vida de las comunidades y de las familias en países como los de América Latina. De ahí que se consideren las tiendas como un canal tradicional, de fácil acceso, demasiado familiar, fácil de identificar en la que los clientes del barrio pueden encontrar si no todos los productos al menos sí los que le son más urgentes para su canasta familiar.

Tabla 1: Evolución comercial al detal en Colombia

FORMATOS	1975 %	1980 %	1985 %	1990 %	1993 %	1997 %	2000 %	2005 %	2010 %
Tradicional - Tiendas	70	68	64	59	58	57	57	52	38
Multiformatos									8
Mini-mercados	2	2	3	4	4	5	6	8	8
Supermercados Medianos	26	27	27	27	27	25	23	22	23
Hipermercados-Grandes Plataformas	2	4	6	10	11	13	14	18	23

Fuente: Los grandes se adueñaron del mundo (estudio Familia Sancela 2005).

Compañías importantes como Familia Sancela (Productos Familia S.A.), han realizado estudios de marketing por considerar de gran importancia el comportamiento del mercado de abarrotes en Colombia e

iniciar estrategias de ventas por segmento, para verificar como ha evolucionado la participación de los diferentes formatos en la captación de mercado en porcentaje, se ha realizado un estudio en las ventas desde 1975 hasta el 2005, y con proyección al 2010 (Ver Tabla 1).

La tabla muestra claramente como las tiendas vienen perdiendo gran parte del mercado desde 1980 y para el 2010 la incursión de los Multiformatos estrategia comercial que se viene gestando entre marcas reconocidas arrancará según estudio con el 8% de la totalidad del mercado, quitándole a las tiendas gran parte del mercado [5].

2.3 Propuesta de intervención para los tenderos.

Para mantener una elevada calidad en las tiendas, se necesita retroinformación objetiva que dé a conocer cómo se sienten los clientes ante un servicio y qué debe mejorarse. Para ello se siguieron las siguientes fases.

- Elaboración de mapas de procesos
- Diseño y análisis de los ciclos del servicio de los principales procesos.
- Un sistema para reunir datos de retroinformación sobre los factores del servicio, (encuestas).
- Un método para analizar los datos de la retroinformación. (Estadística , DOFA)
- Propuesta de intervención para los tenderos.

Recolección y análisis de la Información: Se realizó una investigación cuantitativa “Descriptiva-Explicativa”, y el método de muestreo Proporcional Aleatorio Simple. Se diseño una muestra de 185 tenderos de una base de 3.019 clientes de la Distribuidora La Integridad S.A., además 185 clientes pertenecientes a la zona de influencia de las tiendas escogidas. Los resultados de encuestas permitieron realizar el diagnostico presentado en la matriz DOFA [1] y realizar la propuesta.

Mapa de procesos: Los procesos identificados se presentan a continuación:

Figura 1: Mapa de procesos



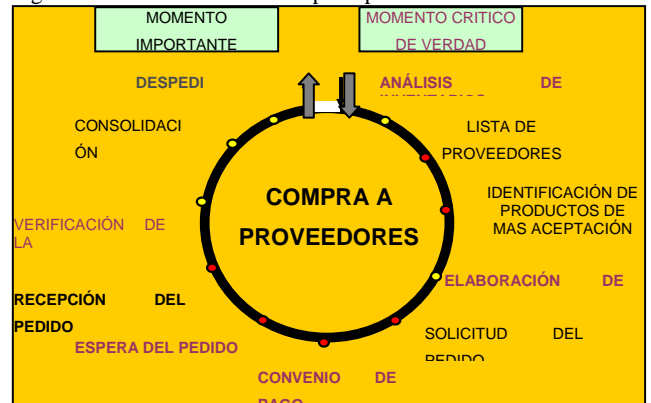
Fuente: Las Autoras

Se identificaron procesos gerenciales como: estudio de mercado, crédito y compra, misionales como la venta, el servicio al cliente y servicio a domicilio y los que apoyan el servicio, los créditos, la gestión financiera y la de talento humano

Ciclo del servicio: se realizó el ciclo del servicio de los procesos, venta, servicio a domicilio, servicio al cliente y compra a proveedores.

A través del diseño del mapa de procesos y de los ciclos de servicio se identifican los momentos de la verdad, hay algunos que, si no son atendidos rápida y expeditamente, conducen con seguridad a la pérdida del cliente, por lo que son considerados como críticos. En esos momentos se pone en juego la reputación del servicio de la tienda y la recuperación de la credibilidad de la misma.

Figura 2. Ciclo del servicio compra a proveedores.



Fuente: Las Autoras

Desarrollo de Matriz DOFA

Cuadro 1: Matriz DOFA

Fortalezas:	Debilidades:
La atención brindada al cliente La lealtad de los clientes La calidad y manejo de los productos Percepción de precios bajos Buena distribución de los productos en las estanterías. Las relaciones interpersonales Los horarios de atención Manejo apropiado de crédito para los clientes	Carencia de información de algunos productos. Falta de variedad y disponibilidad de los productos El servicio a domicilio El tiempo de atención La agilidad en el servicio. Las condiciones de pago La solución de los reclamos Estrategias de fidelización
Oportunidades	Amenazas
Entidades y personal interesados en un mejoramiento continuo. Existencia de FENALTIENDAS. Estudios investigativos sobre el sector. Capacitación con el SENA. Apoyo en políticas gubernamentales. Apoyo de Proveedores y canales de distribución	Apertura de nuevos mercados Multiformatos Falta de agremiación efectiva Inversión Extranjera Grandes estrategias de fidelización del cliente Nuevas fuentes de empleo. Disminución de capital. Resistencia al cambio. Desaparición en el Mercado. Retiro de Proveedores y canales de distribución.

Fuente: Las Autoras

Diseño de Estrategias:

- Desarrollo de estrategias de fidelización de clientes
- Asociarse a FENALTIENDAS y consolidarse como gremio.
- Propiciar políticas gubernamentales que apoyen y protejan integralmente al tendero.
- Diseñar un programa de servicio al cliente para mantener su lealtad.
- Diseñar estrategias de evaluación del servicio para estimular su permanencia en el mercado
- Acordar con proveedores, programas de capacitación sobre los productos.
- Aprovechar el apoyo gubernamental para organizarse como empresa.
- Solicitar y programar capacitaciones con el SENA, FENALCO para fortalecer sus competencias.
- Llegar a acuerdos con proveedores "Just in Time".
- Diseñar e implementar estrategias de capacitación para el mejoramiento continuo del Recurso Humano.
- Iniciar la implementación de la propuesta sobre "Gerencia del Servicio"

Propuesta preventiva de gerencia del servicio para las tiendas de Pereira y Dosquebradas: Hoy las tiendas son vistas como sistemas vivos, dinámicos, productivos y abiertos, con un recurso en común "Los Clientes", cuyas expectativas cambian a medidas que los mercados ofertan nuevas estrategias, productos y servicios. La propuesta pretende identificar acciones tendientes al mejoramiento continuo, propiciando espacios de reflexión y acción donde se ponen en práctica tendencias administrativas según sea el caso específico de la tienda . [7]

INFRAESTRUCTURA

Acceso: Garantizar fácil acceso a las instalaciones con vías de circulación libres de obstáculos.

Orden y limpieza: Mantener orden en las instalaciones refleja un lugar de trabajo agradable y bien administrado. Disminuye la aparición de enfermedades transmitidas por vectores. Las personas trabajan más cómodas y rinden más en su trabajo.

- Programar jornadas periódicas de orden y aseo, para depurar material en desuso. Rotación de basuras periódicas y recipientes bien tapados
- Hacer que se corrijan las condiciones no deseadas de limpieza.

Distribución de la góndola: Las góndolas deben ubicarse en espacios libres de obstáculos, amplios, alejadas de puertas de acceso para disminuir el riesgo de accidentes, y evitar pérdidas económicas, lesiones múltiples y sanciones legales. Los productos pesados deben colocarse en la parte inferior de las góndolas para

impedir la caída de productos, hay que alejar los productos químicos para evitar contaminación.

Estado de las Estanterías: Programar jornadas continuas de mantenimiento preventivo para vitrinas, estanterías, mostradores, estibas, éstas deben permanecer en buen estado; para garantizar la integridad de las personas, la conservación de los empaques del producto y la inocuidad de los alimentos. Las estanterías deben estar sujetas a piso, techo o pared, para evitar que se desplomen, ocasionando lesiones a las personas y pérdidas materiales.

PERSONAL

Presentación personal: Los trabajadores son el motor y el condicionante para el éxito de las actividades programadas en la Tienda, por eso debe mantener una buena higiene personal, para crear ventajas competitivas.

Conocimiento de los Productos: Un conocimiento adecuado del producto transmite confianza y credibilidad al cliente, cuanto más se conozca el producto mejor se logra informar al cliente sobre sus bondades, resultando más fácil la venta.

INVENTARIO

Planificación adecuada del inventario: Anotar todas las ventas y comprar de acuerdo a los productos de mayor rotación.

Almacenamiento:

- El almacenamiento de productos que requieren refrigeración o congelación se realizará teniendo en cuenta las condiciones de temperatura, humedad y circulación del aire que requiera cada alimento.
- Los productos deben almacenarse ordenadamente en pilas o estibas y disponerse sobre paletas o tarimas elevadas del piso por lo menos 15 centímetros de manera que se permita la inspección, limpieza y fumigación, si es el caso. No se deben utilizar estibas sucias o deterioradas.
- Se deben recolectar los alimentos vencidos en áreas específicas, asignadas previamente por el propietario.
- Los plaguicidas, detergentes, desinfectantes y otras sustancias peligrosas que por necesidades de uso se encuentren dentro de la tienda, deben almacenarse en áreas o estanterías especialmente destinadas para ese fin y separados de los productos de consumo para evitar una posible contaminación.

Conocimiento y disponibilidad de los productos: Es necesario saber que stock hay en la tienda, el valor por artículo, presentación y disponibilidad de los productos, para no ofrecer lo que no hay, esto garantiza orden, eficiencia y confianza en el servicio. Al realizar los incrementos anuales en los productos de acuerdo al IPC

vigente se sugiere ejercer un control apropiado y discreto al elevar los precios, con el fin de no generar inconformidades en sus clientes[8] .

Manejo del Inventario: Llevar una planificación adecuada del inventario. Control de primeras entradas y primeras salidas con el fin de garantizar la rotación de los productos. Es necesario que periódicamente se dé salida a productos y materiales inútiles, obsoletos o fuera de especificaciones para facilitar la limpieza de las instalaciones y eliminar posibles focos de contaminación.

Calidad de los productos

- Respetar las disposiciones legales sobre calidad, peso, mediada y metrología de los productos entregados al consumidor final.
- La distribución de los alimentos debe estar sujeta a los controles de calidad apropiados, previniendo los defectos evitables y reduciendo los defectos naturales o inevitables a niveles tales que no representen riesgo para la salud.
- Se deberá rechazar todo alimento que no sea apto para el consumo humano

Empaque y distribución: Los embases y recipientes utilizados para empaquetar y distribuir el producto terminado deberán reunir los requisitos del Decreto 3075/97.

- Los empaques deberán ser adecuados y conferir una protección apropiada contra la contaminación.
- Los alimentos deben empaquetarse y distribuirse con materiales apropiados para estar en contacto con el alimento y cumplir con las reglamentaciones del Ministerio de Salud.
- El empaque no debe haber sido utilizado previamente para algún fin diferente que pudiese ocasionar la contaminación del alimento a contener.
- Deben ser inspeccionados antes del uso para asegurarse que estén en buen estado y limpios.

Conservación: Los alimentos que por su naturaleza permiten un rápido crecimiento de microorganismos indeseables, particularmente los de mayor riesgo en salud pública deben mantenerse en condiciones que se eviten su proliferación. Para el cumplimiento de este requisito deberán adoptarse medidas efectivas como:

- Mantener los alimentos a temperatura de refrigeración no mayores de 4° C (39 °F).
- Mantener el alimento en estado congelado.
- Los productos cuyo empaque este deteriorado no podrán someterse a procesos de reempaque, reelaboración, corrección o reesterilización bajo ninguna justificación.
- Los productos que estén a temperatura ambiente deben conservarse durante un periodo que no exceda el de la vida útil del producto, pero, salvo en caso de necesidad específica, no se conservarán más de dos años.

SERVICIO AL CLIENTE EN LA TIENDA

Cordialidad, buenas relaciones interpersonales: basadas en cordialidad, respeto, colaboración e identificación.

Tiempo de Atención “Reducir la espera”: Ofrecer tiempo de calidad al cliente reduciendo la duración de espera, comprometerse con un tiempo SVP (simple, verdadero, preciso).

Relaciones con la comunidad: Respetar siempre la ley, la moral y las costumbres de la sociedad, para la cual trabajamos, tener especial dedicación para aportar al desarrollo integral y social de esa población.

Conocimiento del cliente: Hay que oír al cliente para conseguir venderle nuestros productos, escuchándolo vamos a descubrir sus necesidades de compra, y sobre todo asesorarlo en los artículos más convenientes. Su satisfacción se reflejará en nuevas compras y en referidos para nuevos clientes.

SERVICIO A DOMICILIO

Disposición y distribución de tarjetas, (mercadeo): Todo servicio que se preste debe ser dado a conocer al cliente de una forma estratégica y adecuada, garantizando que la información que llegue sea clara y necesaria.

Agilidad en la toma del pedido: Organizar alrededor del teléfono lo que más nos haga falta en el momento de atender clientes: Es muy molesto para el cliente y da impresión de desorganización el hecho de estar interrumpiendo la conversación para ir a buscar determinada información. Es recomendable tener a mano, la lista de precios, albaranes...

Fácil respuesta a la llamada telefónica: Facilitar la máxima comodidad posible, evitar esperas innecesarias

Tiempo de entrega al domicilio: Muchos negocios está en la entrega de los productos en la puerta de la casa del cliente, de manera ágil y rápida.

Amplios horarios de domicilio: Que organizar el horario del servicio a domicilio buscando agilidad y entrega a tiempo. El cliente debe ser respetado, cuidado, mimado y consentido, el “Justo a Tiempo” le es una estrategia que garantiza fidelización.

Solución de reclamos: Agilizar y resolver cualquier queja o reclamación, a través de medios habilitados, donde la opinión del comprador es valorada e implementada como una estrategia del servicio que nos sirva para mejorar el día a día.

Tiempo de entrega al domicilio: El futuro de muchos negocios está en la entrega de los productos en la puerta de la casa del cliente, de manera ágil y rápida. Amplios horarios de domicilio, buscando agilidad y entrega a tiempo. El cliente debe ser respetado, cuidado, mimado y consentido, el “Justo a Tiempo” le es una estrategia que garantiza fidelización

OPCIONES DE PAGO

Pago inmediato en efectivo: El cliente gasta lo que tiene y lo que puede, téngalo asegurado con un excelente servicio.

Crédito: Todo crédito debe ser estudiado, al igual que los plazos y condiciones de los mismos, buscando un beneficio de ambas partes.

Flexibilidad y condiciones de pago: Proponer estrategias de pago cómodas, que se ajusten al bolsillo del comprador. La flexibilidad funciona con pagos fijos adecuados, el cliente puede elegir según la fecha en que recibe su pago mensual, para que abone o cancele la cuenta.

HORARIOS DE ATENCIÓN

Amplio horario en tienda y domicilio: Organizar los servicios en función del tiempo del cliente, siendo ideal las 24 horas del día, los siete días de la semana, los 365 días del año, de manera instantánea. Si no es así se debe garantizar un tiempo de calidad, el cliente desea ser libre y estar bien servido, de manera que la tienda debe saber organizarse para ser permanente e instantánea.

Tiempo del servicio: El tiempo es uno de los recursos más importantes para las tiendas, hay que tener en cuenta que para aprovechar y sacar el máximo partido de nuestro tiempo, éste debe estar organizado. Una mala organización nos hará perder mucho tiempo y esto va ligado a pérdidas económicas.

RETENCIÓN DEL CLIENTE

Accesibilidad en el momento en que el cliente lo necesite: Garantizar la integridad de personas, instalaciones, equipos e información, haciendo de la prevención una característica primordial de nuestro comportamiento diario.

Conocer las expectativas del cliente: Llevar fichas de control de clientes o personas que han solicitado información: Será un buen sistema de consulta y de base de datos, segmentado según nombre, lugar de residencia.

Tener contacto directo con cliente y su entorno: Tratar a los clientes como personas que merecen todo interés y respeto, facilitando los medios necesarios para escuchar y

valorar sus opiniones y sugerencias. Agilizar y resolver cualquier queja o reclamación.

3. CONCLUSIONES

En la gerencia del servicio no hay término medio, ya que hay que aspirar a cero defectos, las sugerencias para mejorar aunque sea en una mínima parte se deben hacer día a día y para ello se debe armonizar todos los momentos de verdad. Falta de una visión emprendedora por parte de los tenderos en el procesos de negociación con los proveedores, el tendero cree estar brindando un buen servicio; pero el cliente no se encuentra totalmente satisfecho solo existe un ambiente de conformidad y aceptación. La imagen que proyecta el tendero a través de su presentación personal es regular.

En la mayoría de las tienda no se brinda el servicio a domicilio y donde se brinda el servicio es bueno. En general los horarios que sea manejan en las tiendas son buenos.

Los tenderos promedio no oyen a sus clientes insatisfechos, y detrás de cada queja que reciben tienen muchos clientes con problemas. Las relaciones interpersonales entre los tenderos y los clientes son buenas, pero para algunos tenderos es algo que no es importante.

4. BIBLIOGRAFÍA

- [1] DA SILVA, Reinaldo O. Teoriza de la administración. Internacional Thomson Editores, S. A., 2002.
- [2] ACNIELSEN. Comportamiento del comercio detallista en Latinoamérica, 2001.
- [3] ACNIELSEN. Universo de Establecimientos Detallistas en Colombia 2003
- [4] CÁMARA DE COMERCIO. Bogotá, Medellín, Pereira, Programa de Capacitación para tenderos, 2003.
- [5] DANE. Muestra mensual de comercio al por menor, 2002.
- [6] FENALCO. Desarrollo del comercio en Colombia y Latinoamérica. Cartagena, Noviembre 16, 2001.
- [7] FENALTIENDAS. Capacitación y Beneficios para tenderos. 2001.
- [8] PARADA C. Alfonso, mercadeo para tenderos y minoristas, Bogotá, 2002, 186p.
- [9] PATIÑO O. Luz María, Volúmenes de compra y márgenes de ganancia de los productos agrícolas y de la canasta familiar en las tiendas de barrio de las ciudades de Pereira y Dosquebradas, 2002.
- [10] MUÑOS, Carlos Alberto, BUSTOS, José Gustavo, Tesis Maestría “El tendero frente al capitalismo salvaje”, 204