IDENTIFICACIÓN, CARACTERIZACIÓN, ANÁLISIS Y METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN DE LOS MICRONEGOCIOS “TENDEROS” DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA

CENTRO DE PRODUCTIVIDAD REGIONAL Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL TOLIMA

Ibagué, febrero de 2025

Contenido

Introducción 4
1. Micronegocios “tenederos” en Colombia 5
1.1. Desafíos y Retos de los “tenderos” en Colombia 6
2. Identificación, caracterización y análisis micronegocios “tenderos” del Tolima 8
2.1. Composición y análisis tejido empresarial micronegocios “tenderos” 9
2.2. Composición y análisis variables económica, conectividad, poblacional del entorno departamental y aspectos del comportamiento de los micronegocios “tenderos” 15
3. Potencial de micronegocios existentes en el Departamento del Tolima 21
4. Metodología de intervención 24
4.1. Etapa Identificación, caracterización y análisis micronegocios “tenderos” 26
4.2. Etapa Convocatoria y selección 26
4.2.1. Distribución Geográfica y Participación por Municipio 27
4.2.2. Perfil Sociodemográfico 28
4.2.3. Situación Económica y Laboral 31
4.2.4. Servicios y Ventas 33
4.3. Acompañamiento técnico 35
4.4. Fortalecimiento de capacidades 36
4.5. Resultados de fortalecimiento 37
5. Conclusiones 37
6. Recomendaciones 38

Contenido de Imágenes

Imagen 1: Tamaño de tiendas del Tolima al año 2023, de acuerdo al decreto 957 de 2019 12
Imagen 2: Conformación jurídica de tiendas del Tolima 2023 13
Imagen 3: Distribución por género departamento del Tolima 2023....15
Imagen 4: Etapas metodología de intervención micronegocios “Tenderos” del Tolima 25
Imagen 5: Unidades productivas inscritas por municipio 27
Imagen 6: Edad de las personas encargadas de la Unidad Productiva 28
Imagen 7: Genero de las personas encargadas de la Unidad Productiva 29
Imagen 8: Estratificación Unidades Productivas 30
Imagen 9: ¿Esta Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar? 31
Imagen 10: Número De Personas Que Dependen Del Representante De La Unidad Productiva....32
Imagen 11: Nivel educativo....33
Imagen 12: Ingresos por ventas 33
Imagen 13: Productos ofrecidos en las Unidades Productivas 34

Contenido de tablas

Tabla 1: Total empresarios matriculados y renovados a 31 de diciembre de 2023 por Cámara de Comercio....10
Tabla 2: Distribución de número de unidades productivas “tenderos” por municipios....10
Tabla 3: Conformación jurídica de tiendas del Tolima por Cámara de Comercio 2023....13
Tabla 4: Distribución por género en tiendas de los municipios del Tolima 2023 14
Tabla 5: Resultados variables subregiones del departamento del Tolima al 2022 17
Tabla 6: Resultados variables municipios subregional centro del departamento del Tolima al 2022 18
Tabla 7: Resultados variables municipios subregional Norte del departamento del Tolima al 2022 19
Tabla 8: Resultados variables municipios subregional Sur-Oriente del departamento del Tolima al 2022 20

Introducción

La Gobernación del Tolima y el Centro de Productividad Regional y Desarrollo Tecnológico del Tolima, han decidido aunar esfuerzos para el fortalecimiento y mejoramiento de la producción de unidades productivas que se encuentran dentro de las micro y famiempresas, del departamento.

Es así como, en este documento se presenta la primera actividad propuesta que corresponde a la identificación, caracterización y análisis de los micro negocios “tenderos” del departamento, con el fin propender por su desarrollo comercial, la generación de empleo y crecimiento del PIB.

Es importante mencionar que, para el desarrollo de este trabajo, se acudió a fuentes de información primaria de entidades idóneas en producción de este tipo de información, sobre la cual se realizó la caracterización y el análisis del subsector de tiendas del departamento. Finalmente, y con base en lo anterior, se plantea la metodología de intervención para asegurar la efectividad y eficiencia en el desarrollo de las actividades planteadas y el cumplimiento del objetivo propuesto.

1. Micronegocios “tenederos” en Colombia

La economía popular en Colombia, especialmente en lo que respecta a los tenderos, ha cobrado una relevancia significativa en el contexto actual. Este sector incluye a pequeños comerciantes y microempresarios que desempeñan un papel crucial en la economía local y en la lucha contra la pobreza. En el país, se estima que hay más de 550,000 tiendas y panaderías que no solo son vitales para el abastecimiento de productos de primera necesidad, sino que también generan aproximadamente 1.3 millones de empleos directos e indirectos [1] [2].

La importancia de los tenderos se refleja en su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) nacional y su rol en la reactivación económica post-pandemia. Estos pequeños negocios son esenciales para la seguridad alimentaria y nutricional, ya que son los principales proveedores de alimentos y productos básicos para los hogares colombianos. Sin embargo, enfrentan desafíos significativos, como la falta de formalización, con solo un 22% de las tiendas registradas legalmente[3]. Esto limita su acceso a recursos financieros y a políticas públicas que podrían fortalecer su operación y sostenibilidad.

Recientemente, el Gobierno Nacional ha tomado medidas para apoyar este sector. Se creó la Confederación de Comerciantes y Tenderos de la Economía Popular, con el objetivo de organizar mejor a los tenderos y facilitar su acceso a crédito y recursos. Además, se han propuesto políticas públicas que incluyen tarifas diferenciadas en servicios públicos y programas de formación para mejorar las capacidades empresariales de estos comerciantes.

La economía popular no solo es un motor económico sino también un espacio donde se generan oportunidades para combatir la pobreza. Varias iniciativas gubernamentales buscan digitalizar a los tenderos, permitiéndoles acceder a

[1] https://www.senado.gov.co/index.php/el-senado/noticias/4823-tenderos-solicitan-politicas-publicas-sobre-seguridad-y-fortalecimiento-economico
[2] https://mastalante.com/es/apoyan/
[3] https://www.senado.gov.co/index.php/el-senado/noticias/4823-tenderos-solicitan-politicas-publicas-sobre-seguridad-y-fortalecimiento-economico

nuevas plataformas de venta y así aumentar su competitividad. Esto es fundamental dado que cerca del 95% de la economía nacional está compuesta por pequeñas y medianas empresas, muchas de las cuales son parte del sector informal [4].

En conclusión, el fortalecimiento de la economía popular en Colombia es esencial no solo para mejorar las condiciones económicas de los tenderos, sino también para contribuir al desarrollo económico sostenible del país. La colaboración entre el gobierno y este sector es clave para crear un entorno favorable que permita a estos pequeños empresarios prosperar y continuar desempeñando su importante papel en la sociedad.

1.1. Desafíos y Retos de los "tenderos" en Colombia

Uno de los retos principales para las tiendas de barrio es enfrentar la competencia de las grandes cadenas de supermercados y, más recientemente, de las tiendas de bajo costo. Estas cadenas tienen una ventaja considerable, ya que pueden ofrecer una amplia variedad de productos a precios más bajos debido a su tamaño, infraestructura superior y las economías de escala que logran. Esto les permite negociar directamente con fabricantes, reducir los costos de logística y operar con márgenes de ganancia menores pero sostenibles por el volumen de sus ventas. En consecuencia, los tenderos locales suelen estar en desventaja al intentar mantener precios atractivos y retener a sus clientes, ya que generalmente no pueden igualar estos descuentos y deben competir en factores como la cercanía, la relación de confianza y la atención personalizada.

Por otro lado, los hábitos de consumo están cambiando rápidamente, en buena parte por el auge del comercio electrónico, que se disparó durante la pandemia. La conveniencia de comprar en línea y recibir productos a domicilio ha creado nuevas expectativas entre los consumidores, quienes valoran ahora la rapidez y la comodidad de estos servicios. Para adaptarse y no perder relevancia, los tenderos deben considerar opciones de venta en línea, el uso de aplicaciones para realizar

[4] https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/338256:Tu-Negocio-en-Linea-regresa-para-potenciar-la-economia-popular

pedidos y la implementación de entregas a domicilio. Estas innovaciones no solo los ayudan a responder a las necesidades de sus clientes, sino también a ampliar su alcance y posicionarse en un mercado cada vez más digital.

En el último año, el 81% de los tenderos ha reportado que sus ventas se han estancado o han disminuido respecto al año anterior. Esta situación ha empeorado debido a la desaceleración económica y a la imposición de impuestos a productos ultraprocesados y bebidas azucaradas, lo cual ha impactado negativamente las ventas en un 60% de los casos[5].

Además, la inseguridad se presenta como otro desafío crítico, con un aumento en los casos de extorsión y robo que afectan directamente las operaciones de estos negocios. Muchos tenderos se muestran preocupados por la falta de apoyo y protección gubernamental frente a estos problemas, ya que la inseguridad no solo incide en las actividades diarias, sino que también afecta la economía local. La falta de confianza para invertir o expandirse puede provocar un estancamiento económico en comunidades donde estas tiendas son esenciales. El cierre de tiendas por motivos de inseguridad, además, puede llevar a la pérdida de empleos y a una menor disponibilidad de productos básicos para los habitantes de la zona.

Por último, muchos tenderos enfrentan dificultades para acceder a créditos y recursos financieros necesarios para mejorar o expandir sus negocios, en parte debido a la falta de formalización: solo el 22% de las tiendas está registrada legalmente, lo que limita su capacidad de acceder a financiamiento[6].

A pesar de los múltiples retos, algunos tenderos en Colombia se mantienen optimistas sobre el futuro. Un estudio reciente muestra que el 39% de ellos considera que su situación financiera ha mejorado en el último año, y un 52% tiene una perspectiva positiva, esperando que su negocio mejore en los próximos doce

[5] https://www.fenalco.com.co/blog/noticias-10/ventas-de-las-tiendas-de-barrio-tambien-registran-resultados-negativos-en-este-ano-7434
[6] https://www.senado.gov.co/index.php/el-senado/noticias/4823-tenderos-solicitan-politicas-publicas-sobre-seguridad-y-fortalecimiento-economico

meses[7]. No obstante, una mayoría del 69% sigue creyendo que no es el momento adecuado para realizar nuevas inversiones en sus tiendas, lo cual revela un enfoque prudente ante la incertidumbre económica.

Aparte de la facturación electrónica, otro de los grandes retos que enfrentan los tenderos colombianos en cuanto a sistemas contables es la falta de organización y profesionalización en sus procesos financieros. Muchos de estos negocios aún utilizan métodos manuales o informales para registrar sus transacciones, lo que dificulta la obtención de información financiera precisa y oportuna. Esto se traduce en una limitada capacidad para tomar decisiones estratégicas basadas en datos sólidos, lo que afecta la rentabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Además, también se enfrentan a la limitación en el acceso a herramientas contables adecuadas. Si bien existen soluciones digitales que pueden optimizar sus procesos, muchos tenderos no tienen acceso a ellas debido a factores como la falta de recursos, la infraestructura tecnológica deficiente o la resistencia al cambio. Este entorno desfavorable dificulta la adopción de sistemas contables modernos que podrían mejorar la eficiencia y la transparencia de sus operaciones

En resumen, aunque los tenderos en el país enfrentan una serie de desafíos significativos, existen iniciativas y esfuerzos encaminados a brindarles apoyo y fortalecer sus condiciones. La combinación de políticas públicas bien dirigidas y el reconocimiento del papel clave de las tiendas de barrio en la economía local serán factores esenciales para garantizar su sostenibilidad y permitir su crecimiento a futuro.

2. Identificación, caracterización y análisis micronegocios “tenderos” del Tolima

El tejido empresarial del Departamento del Tolima está compuesto mayoritariamente por microempresas y familias empresarias, las cuales juegan un papel fundamental en la economía local. Sin embargo, un porcentaje significativo

[7] https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/tenderos-colombianos-mas-optimistas-en-relacion-con-sus-negocios/

de estos negocios no está formalizado, lo que implica que no acceden a los beneficios y apoyos proporcionados por las políticas públicas del departamento. Según los datos del DANE, estas unidades productivas informales representan alrededor del 30% del total de los ocupados en el departamento, lo que subraya su relevancia en el empleo. En particular, en la capital del Tolima, estas empresas informales son responsables del 82% de los ocupados, lo que refleja su importancia crucial en la dinámica laboral y económica de la región. Esta situación destaca la necesidad de impulsar la formalización empresarial, para que estos negocios puedan acceder a los beneficios sociales, financieros y tributarios que les permitirían crecer y contribuir de manera más sostenible al desarrollo económico del Tolima.

La identificación, caracterización y análisis de las unidades productivas "tenderos", se realizó acudiendo a fuentes primarias como la información del registro mercantil que manejan las Cámaras de Comercio de Ibagué, Honda, Guaduas y Norte del Tolima y Sur y Oriente del Tolima. Igualmente se consultaron fuentes secundarias como artículos indexados, notas periodísticas, estudios nacionales y regionales, con el fin de ampliar la información cualitativa que enriquece la identificación y análisis del subsector de tiendas. A continuación, se presentan el detalle del trabajo realizado por variables:

2.1. **Composición y análisis tejido empresarial micronegocios "tenderos"**

Con el fin de categorizar las actividades económicas de los empresarios del país de una manera más precisa, la **Organización de Naciones Unidas**, creo la Clasificación Industrial Internacional Uniforme – CIIU, la cual fue adaptada y revisada en versión 4 para Colombia, por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE.

De acuerdo con esta versión, la actividad económica con código CIIU 4711 detallada como "*comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco, incluye en notas explicativas, "las tiendas que se encuentran en los pueblos o barrios tradicionales*". De esta esta manera se identifica por la variable actividad

económica que existen en el departamento 4.824 unidades productivas de tenderos, cifra que representa el 9,3% del total de empresas matriculadas y renovadas como personas naturales y jurídicas a 31 de diciembre del 2023 en el registro público mercantil que manejan las tres Cámaras de Comercio del departamento del Tolima y que suman 52.016, cifra que se detalla en la **Tabla No.1**.

Tabla 1: Total empresarios matriculados y renovados a 31 de diciembre de 2023

Camara de Comercio	No.empresas matriculadas y renovadas año 2023	% Participación Participación empresas Cámaras	No. Tiendas Matriculadas y renovadas año 2023	% Participación Tiendas
Ibagué	30.844	59,30%	2596	53,81%
Sur y Oriente del Tolima	13.643	26,23%	1518	31,47%
Honda, Guaduas y Norte del Tolima	7.529	14,47%	710	14,72%
Total	**52.016**	**100,00%**	**4824**	**100,00%**

por Cámara de Comercio

Elaboración: Propia, fuente Registro Mercantil cámaras de comercio del Tolima

De acuerdo con la tabla anterior, cada una de las cámaras de comercio, tiene una jurisdicción geográfica asignada por la Superintendencia de Industria y Comercio para la prestación de sus servicios. En el caso de la Cámara de Comercio de Ibagué tiene jurisdicción en 11 municipios del Tolima, en tanto que la Cámara de Comercio de Honda, Guaduas y Norte del Tolima cubre 14 municipios y la Cámara del Sur y Oriente del Tolima registra 23 municipios de su zona de influencia. Por lo tanto, los comerciantes deben matricularse y renovar su registro mercantil en la Cámara de Comercio que corresponda a su lugar de desarrollo de la actividad empresarial. En este sentido el número de unidades productivas de tenderos por cámara de comercio y municipio se observa en la Tabla No.2.

Tabla 2: Distribución de número de unidades productivas “tenderos” por municipios

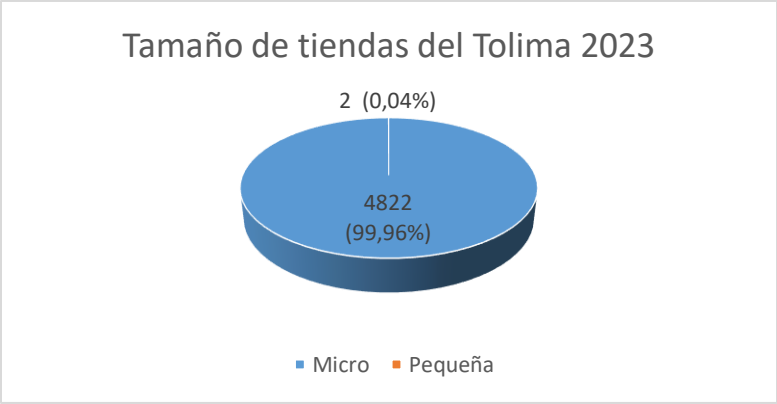
Camara de Comercio	Municipio	No. unidades productivas tenderos matriculados y renovados año 2023	% Participación
Ibagué	Ibagué	2.288	47,4%
	Cajamarca	61	1,3%
	Venadillo	35	0,7%
	Rovira	45	0,9%
	Alvarado	27	0,6%
	Piedras	29	0,6%
	Roncesvalles	15	0,3%
	Anzoategui	17	0,4%
	Santa Isabel	14	0,3%
	San Antonio	46	1,0%
	Valle de San Juan	19	0,4%
Sur y Oriente del Tolima	Espinal	309	6,4%
	Melgar	212	4,4%
	Chaparral	166	3,4%
	Alpujarra	21	0,4%
	Ataco	57	1,2%
	Carmen de Apicala	54	1,1%
	Coello	23	0,5%
	Coyaima	48	1,0%
	Cunday	19	0,4%
	Dolores	30	0,6%
	Prado	14	0,3%
	Rioblanco	43	0,9%
	San Luis	46	1,0%
	Villarrica	19	0,4%
	Flandes	64	1,3%
	Guamo	83	1,7%
	Icononzo	39	0,8%
	Natagaima	41	0,8%
	Ortega	43	0,9%
	Planadas	67	1,4%
	Purificacion	58	1,2%
	Saldaña	47	1,0%
	Suarez	15	0,3%
Honda, Guaduas y Norte del Tolima	Honda	110	2,3%
	Mariquita	114	2,4%
	Líbano	150	3,1%
	Lerida	38	0,8%
	Palocabildo	29	0,6%
	Armero-Guayabal	43	0,9%
	Guaduas	100	2,1%
	Ambalema	22	0,5%
	Casabianca	8	0,2%
	Falán	21	0,4%
	Fresno	34	0,7%
	Herveo	16	0,3%
	Murillo	16	0,3%
	Villa hermosa	9	0,2%
TOTAL		**4.824**	**100,0%**

Elaboración: Propia, fuente Registro Mercantil cámaras de comercio del Tolima

Las anteriores cifras, son el reflejo de la formalidad de esta actividad comercial, que se convierte en el sustento económico de los propietarios de las unidades productivas registradas y sus familias, generando bienestar al suministrar productos de primera necesidad de la canasta familiar a los hogares Tolimenses.

Por otra parte, el Gobierno Nacional expidió el decreto 957 de junio 2019, mediante el cual establece una nueva clasificación del tamaño empresarial basada en el criterio único de ingresos por actividades ordinarias anuales, dados en UVT y de acuerdo al sector económico de que se trate. En tal sentido los negocios de tiendas formalizadas en el departamento del Tolima, pertenecen al sector comercio, siendo microempresas el 99,96% equivalente a 4.822 tiendas, seguido por las pequeñas con el 0,04% que corresponde a 2 tiendas. La anterior variable facilita la focalización del desarrollo de programas y servicios para este subsector. A continuación, la clasificación de las unidades productivas de acuerdo al decreto 957 de 2019, se observa en la Imagen No.1

Imagen 1: Tamaño de tiendas del Tolima al año 2023, de acuerdo al decreto 957 de 2019



Elaboración: Propia, fuente Registro Mercantil cámaras de comercio del Tolima

Con relación a la figura jurídica que más prefieren utilizar para la formalización de los micronegocios “tenderos” ante la cámara de comercio es persona natural, en un porcentaje del 99,50%, frente a la conformación y registro de la persona jurídica con el 0,50%, debido a que es más fácil y menos costosa la formalización empresarial por la primera figura. Es importante mencionar que simultáneamente el comerciante

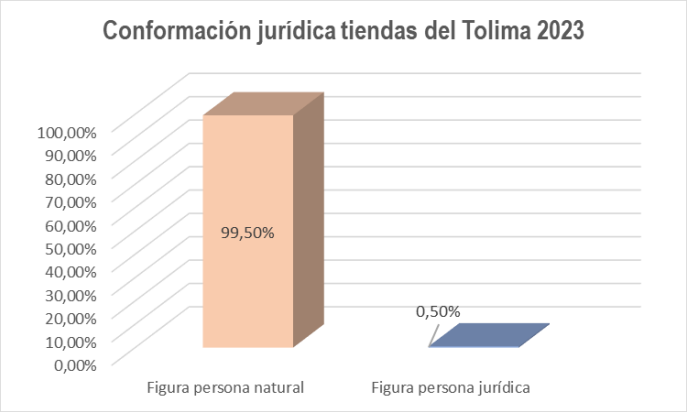
que se matricule en la Cámara de Comercio queda formalizado ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Ver Tabla No.3 e Imagen No.2

Tabla 3: Conformación jurídica de tiendas del Tolima por Cámara de Comercio 2023

Figura jurídica	No. tiendas	% Participación
Figura persona natural	4800	99,50%
Figura persona jurídica	24	0,50%
Total	4824	

Elaboración: Propia, fuente Registro Mercantil cámaras de comercio del Tolima

Imagen 2: Conformación jurídica de tiendas del Tolima 2023



Elaboración: Propia, fuente Registro Mercantil cámaras de comercio del Tolima

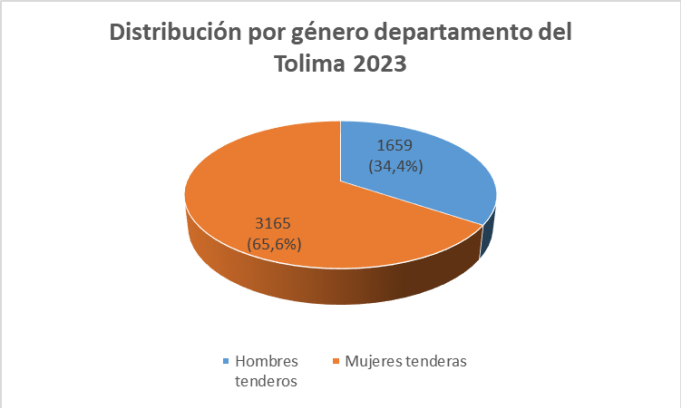
Con relación a la participación de la mujer como propietaria de la unidad productiva tienda, se destaca el papel protagónico que ha logrado, pues no solo se dedica a su rol familiar, donde en gran medida es cabeza de hogar, si no que lleva además el liderazgo como comerciante del subsector de micronegocios “tenderos” en el departamento del Tolima, con una representación del 65.6%, con relación a la genero masculino quien participa con un 34,4%. El comportamiento de esta distribución demográfica relativa al género se muestra por municipios en el Tolima, en la Tabla No.4.

Tabla 4: Distribución por género en tiendas de los municipios del Tolima 2023

Camara de Comercio	Municipio	No. unidades productivas tenderos matriculados y renovados año 2023	Hombres tenderos	Mujeres tenderas	Participacion Mujeres
Ibagué	Ibagué	2.288	782	1506	65,8%
	Cajamarca	61	24	37	60,7%
	Venadillo	35	8	27	77,1%
	Rovira	45	19	26	57,8%
	Alvarado	27	12	15	55,6%
	Piedras	29	11	18	62,1%
	Roncesvalles	15	7	8	53,3%
	Anzoategui	17	9	8	47,1%
	Santa Isabel	14	8	6	42,9%
	San Antonio	46	21	25	54,3%
	Valle de San Juan	19	9	10	52,6%
Sur y Oriente del Tolima	Espinal	309	88	221	71,5%
	Melgar	212	68	144	67,9%
	Chaparral	166	47	119	71,7%
	Alpujarra	21	14	7	33,3%
	Ataco	57	24	33	57,9%
	Carmen de Apicala	54	16	38	70,4%
	Coello	23	10	13	56,5%
	Coyaima	48	16	32	66,7%
	Cunday	19	7	12	63,2%
	Dolores	30	12	18	60,0%
	Prado	14	4	10	71,4%
	Rioblanco	43	24	19	44,2%
	San Luis	46	11	35	76,1%
	Villarrica	19	9	10	52,6%
	Flandes	64	20	44	68,8%
	Guamo	83	18	65	78,3%
	Icononzo	39	14	25	64,1%
	Natagaima	41	16	25	61,0%
	Ortega	43	16	27	62,8%
	Planadas	67	23	44	65,7%
	Purificacion	58	16	42	72,4%
	Saldaña	47	6	41	87,2%
	Suarez	15	5	10	66,7%
Honda, Guaduas y Norte del Tolima	Honda	110	44	66	60,0%
	Mariquita	114	38	76	66,7%
	Libano	150	61	89	59,3%
	Lerida	38	7	31	81,6%
	Palocabildo	29	11	18	62,1%
	Armero-Guayabal	43	15	28	65,1%
	Guaduas	100	40	60	60,0%
	Ambalema	22	6	16	72,7%
	Casabianca	8	0	8	100,0%
	Falán	21	9	12	57,1%
	Fresno	34	11	23	67,6%
	Herveo	16	11	5	31,3%
	Murillo	16	9	7	43,8%
	Villa hermosa	9	3	6	66,7%
TOTAL		**4.824**	**1659**	**3165**	**65,6%**

Elaboración: Propia, fuente Registro Mercantil cámaras de comercio del Tolima

Imagen 3: Distribución por género departamento del Tolima 2023



Elaboración: Propia, fuente Registro Mercantil cámaras de comercio del Tolima

2.2. Composición y análisis variables económica, conectividad, poblacional del entorno departamental y aspectos del comportamiento de los micronegocios “tenderos”

El presente análisis busca brindar otros aspectos de caracterización de los micronegocios “tenderos” a partir de la revisión de variables relevantes del entorno que inciden positiva o negativamente en la productividad y competitividad de estas unidades productivas. De esta manera es necesario mencionar que el país de acuerdo a las leyes 388 de 1997 y 136 de 1994, inicio un proceso de regionalización que conllevo a que el departamento del Tolima, realizará lo propio determinando 6 subregiones conformadas por los siguientes municipios:

Subregión Norte: Ambalema, Falán, Fresno, Honda, Mariquita, Palo cabildo,

Subregión Nevados: Casabianca, Herveo, Lérida, Líbano, Murillo, Santa Isabel, Venadillo y Villahermosa.

Subregión Centro: Ibagué, Espinal, Flandes, Valle de San Juan, Anzoátegui, Alvarado, Cajamarca, Piedras, Rovira, San Luis y Coello.

Subregión Oriente: Melgar, Carmen de Apicala, Icononzo, Cunday y Villarrica.

Subregión Sur-Oriente: Alpujarra, Dolores, Guamo, Suarez, Saldaña, Purificación y Prado.

Subregión Sur: Roncesvalles, San Antonio, Natagaima, Coyaima, Ortega, Rioblanco, Ataco, Chaparral y Planadas.

Cada una de estas subregiones presenta distintas características, que hacen que existan amplias disparidades entre ellas y a su vez entre los municipios que las conforman. Por lo tanto, resulta necesario analizar aquellos indicadores sectoriales que brindan elementos de análisis para la caracterización de los micronegocios "tenderos", como son:

- **Valor Agregado Bruto**: Se define como el valor de la producción menos el valor del consumo intermedio y es una medida de la contribución al PIB hecha por una unidad de producción, industria o sector. Esta variable permite clasificar en orden de importancia las subregiones que más aportan al PIB departamental. En este caso, el subsector de tiendas se enmarca con el CIIU 4711 detallada como "*comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco, incluye en notas explicativas, "las tiendas que se encuentran en los pueblos o barrios tradicionales*" que aportan significativamente a esta variable económica, siempre y cuando sean favorables las condiciones tecnológicas y de mercado (población) para su sostenibilidad y crecimiento.[8].
- **Penetración de internet:** Se define como el servicio de conectividad, entendido como penetración de la banda ancha de internet. En la medida que existan mejores condiciones en la calidad y continuidad de este servicio, las empresas entre ellas los micronegocios "tenderos", podrán ser más competitivos en los resultados económicos y de relacionamiento con sus grupos de interés. Esta variable ocupa el segundo nivel de importancia en el análisis y caracterización de estas unidades productivas, pues impacta en el presente y futuro de este subsector y en particular en el desarrollo del proyecto para el fortalecimiento y mejoramiento de la producción de unidades productivas que se encuentren dentro de las micro y fami empresas, del departamento del Tolima a

[8] https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-anuales/glosario-cuentas-nacionales-anuales

desarrollarse en alianza entre la Gobernación del Tolima y el Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima.

- **Población:** Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la población es el número de personas que residen habitualmente en un lugar, como un país, una entidad federativa, un municipio o una localidad. Esta variable recobra un tercer nivel de importancia vista desde el proyecto de fortalecimiento y mejoramiento de la producción de unidades productivas, en la medida que permite dimensionar el potencial de mercado para los negocios de tiendas e Igualmente, su relación con la variable de valor agregado es directamente proporcional, pues cumplen un doble rol como productores y consumidores de bienes y servicios a nivel departamental.

En la Tabla No.5 se presenta por subregiones del Tolima, los resultados de las variables al año 2022, según diagnostico subnacional Tolima 2050.

Tabla 5: Resultados variables subregiones del departamento del Tolima al 2022

SUBREGIONES	VALOR AGREGADO *1	Penetración **2	Población con relación al total del Tolima ***3	Observación	Posición Resultados
Centro	59%	20,34%	55%	Subregiones con los mejores resultados en el cumplimiento de las tres variables	1
Nevado	7%	3,35%	7%	Subregión con el antepenúltimo lugar en el resultado de la variable habilitante. Por lo tanto, hasta aquí el análisis	5
Sur	11%	2,47%	16%	Subregión con el segundo mejor resultado de la variable habilitante. Sin embargo, con el último resultado en la segunda variable. Por lo tanto hasta aquí el análisis	4
Oriente	6%	9,34%	5%	Subregión con el último resultado en la primera variable habilitante. Por lo tanto hasta aquí el análisis	6
Sur Oriente	8%	5,41%	7%	Subregión con el cuarto mejor resultado de la variable habilitante, el tercer lugar con el resultado de la segunda variable condicionada y tercera posición con el resultado de la tercera variable	3
Norte	8,5%	8%	10%	Subregión con el tercer mejor resultado de la variable habilitante, el segundo lugar con el resultado de la segunda variable condicionada y segunda posición con el resultado de la tercera variable.	2

Valor agregado *1: Variable habilitante para continuar la valoración de las otras variables **Penetración internet **2**: Variable condicionada a los 4 mejores porcentajes de la variable habilitante **Población con relación al total del Tolima ***3**: Variable dependiente del cumplimento de las dos primeras variables

Elaboración: Propia, fuente de información documento visión Tolima 2050

En conclusión, la anterior información permite priorizar las subregiones conforme a la posición de los resultados, que se traducen en su aporte al PIB departamental, lo que demuestra el esfuerzo del tejido empresarial entre ellos el de los micronegocios "tenderos" en la generación de una mayor contribución a esta variable. Así mismo, el contar con una mayor penetración del servicio de banda ancha de internet, ofrece la posibilidad a los negocios de tenderos, para gestionar la adquisición y uso de herramientas tecnológicas que faciliten el manejo de su empresa. Finalmente, el porcentaje de participación poblacional dentro del total departamental, posibilita la proyección de crecimiento de la demanda de productos de la canasta familiar, lo que impacta de forma positiva a las unidades productivas de tenderos.

Una vez priorizadas las subregiones que para el análisis y planteamiento realizado arroja las subregiones Centro, Norte y Sur-Oriente, siguiendo la misma metodología es importante resaltar los resultados de los 5 mejores municipios por cada subregional así:

Subregión Centro: Ibagué, Espinal, Flandes, Rovira y Cajamarca. Ver Tabla No.6.

Tabla 6: Resultados variables municipios subregional centro del departamento del Tolima al 2022

Municipios Subregión Centro	Valor Agregado*1 en miles de millones de pesos	Penetración Internet**2	Población con relación al total del Tolima ***3	Observación	Posición resultados
Ibagué	8.402	22,40%	543.949	Municipio con los mejores resultados en el cumplimiento de las tres variables.	1
Espinal	1.727	19,60%	71.383	Municipio con el segundo lugar en el resultado de la variable habilitante. Asi mismo segundo lugar con la variable condicionada y segunda posición en los resultados de la tercer variable.	2
Flandes	283	16,70%	28.766	Municipio con el tercer lugar en el resultado de la variable habilitante, luego de no considerar a Coello para el análisis. Asi mismo tercer lugar con la variable condicionada y tercera posición en los resultados de la tercer variable.	3
Rovira	257	1,50%	21.600	Municipio en la cuarta posición luego de no considerar a Coello para el análisis. Cuarto lugar en el resultado de las segunda variable condicionada y cuarto lugar en la tercera variable.	4
Cajamarca	231	1,30%	18.535	Municipio en la quinta posición, segundo quinto lugar en la segunda variable y quinto lugar en la tercera variable.	5
Piedras	184	0,60%	6.796	Solo se analizan los cinco primeros lugares	
Coello	297	0,50%	8.364	Municipio con tercer mejor resultado en variable habilitante, sin embargo el resultado de la segunda variable es superado por 6 municipios. Por lo tanto hasta aquí el análisis.	
San Luis	159	0,40%	13.519	Solo se analizan los cinco primeros lugares	
Vale de San Juan	71	0,40%	5.387	Solo se analizan los cinco primeros lugares	
Alvarado	141	0,30%	8.759	Solo se analizan los cinco primeros lugares	
Anzoategui	150	0,20%	10.057	Solo se analizan los cinco primeros lugares	

Valor agregado *1: variable habilitante para continuar la valoración de las otras variables
Penetración internet **2: variable condicionada a los 5 mejores porcentajes de la variable habilitante
Población con relación al total del Tolima*3**: variable dependiente del cumplimiento de las dos primeras variables.

Elaboración: Propia, fuente de información documento visión Tolima 2050

Subregión Norte: Mariquita, Fresno, Honda, Armero Guayabal y Ambalema. Ver Tabla No.7

Tabla 7: Resultados variables municipios subregional Norte del departamento del Tolima al 2022

Municipios Subregión Norte	Valor Agregado*1 en miles de millones de pesos	Penetración Internet**2	Población con relación al total del Tolima ***3	Observación	Posición resultados
Honda	205	17,30%	24.666	Municipio en el tercer lugar de la primer variable habilitante, primer lugar en la segunda variable condicionada y tercera posición en los resultados de la tercer variable.	3
Mariquita	553	8.80%	38.535	Municipio con el primer lugar en el resultado de la variable habilitante. Tercer lugar con la variable condicionada y primera posición en los resultados de la tercer variable.	1
Armero -Guayabal	166	11,80%	12.199	Municipio con el cuarto lugar en el resultado de la variable habilitante. Segundo lugar con la variable condicionada y cuarta posición en los resultados de la tercer variable.	4
Fresno	463	2.10%	31.349	Municipio con el segundo lugar en el resultado de la variable habilitante.Cuarto lugar en la variable condicionada y segunda posición en los resultados de la tercer variable.	2
Palocabildo	102	0,30%	9.866	Solo se analizan los cinco primeros lugares	
Ambalema	109	0,50%	6.594	Municipio con el quinto lugar en el resultado de la variable habilitante. Asi mismo, quinto lugar con la variable condicionada y quinta posición en los resultados de la tercer variable.	5
Falán	96	0,40%	7.423	Solo se analizan los cinco primeros lugares	

Valor agregado *1: variable habilitante para continuar la valoración de las otras variables
Penetración internet **2: variable condicionada a los 5 mejores porcentajes de la variable habilitante
Población con relación al total del Tolima*3**: variable dependiente del cumplimiento de las dos primeras variables.

Elaboración: Propia, fuente de información documento visión Tolima 2050

Subregión Sur-Oriente: Alpujarra, Dolores, Guamo, Suarez, Saldaña, Purificación y Prado.

Tabla 8: Resultados variables municipios subregional Sur-Oriente del departamento del Tolima al 2022

Municipios Subregión Sur-Oriente	Valor Agregado*1 en miles de millones de pesos	Penetración Internet**2	Población con relación al total del Tolima ***3	Observación	Posición resultados
Guamo	522	10,10%	32.938	Municipio con los mejores resultados en el cumplimiento de las tres variables.	1
Purificación	504	5,50%	23.657	Municipio con el segundor lugar en el resultado de la variable habilitante. Segundo puesto con la variable condicionada y con los resultados de la tercer variable.	2
Saldaña	231	1,50%	14.546	Municipio con el tercer lugar en el resultado de la variable habilitante. Tercer lugar con la variable condicionada e igualmente en los resultados de la tercer variable.	3
Alpujarra	55	0,70%	4.481	Municipio con el quinto lugar en el resultado de la variable habilitante.Asi mismo, quinto lugar en la variable condicionada y en los resultados de la tercer variable.	5
Dolores	81	0,50%	8.226	Solo se analizan los cinco primeros lugares	
Prado	146	1,40%	8.458	Municipio con el cuarto lugar en el resultado de la variable habilitante. Asi mismo, cuarto lugar con la variable condicionada y en los resultados de la tercer variable.	4
Suarez	36	4,40%	3.791	Solo se analizan los cinco primeros lugares	

Valor agregado *1: variable habilitante para continuar la valoración de las otras variables
Penetración internet **2: variable condicionada a los 5 mejores porcentajes de la variable habilitante
Población con relación al total del Tolima*3**: variable dependiente del cumplimiento de las dos primeras variables.

Elaboración: Propia, fuente de información documento visión Tolima 2050

Es importante aclarar que, si bien se evidencian las posiciones de los mejores 5 municipios de cada subregional, frente a las variables analizadas, es decisión de la Gobernación del Tolima priorizar de cada grupo aquellos que, por disposición de recursos, cercanía, economías de escala u otras consideraciones, seleccione para ser beneficiarios del proyecto que se desarrollará con los micronegocios “tenderos”.

- **Variables cualitativas:** Como variables cualitativas no menos importantes del análisis efectuado, se encuentran los aspectos de comportamiento y educación, siendo importante recordar que el subsector de micronegocios de tenderos, ha sido objeto de varios estudios por diferentes entidades, para ampliar la información relativa al comportamiento, manejo empresarial y educación de los propietarios de tiendas en el departamento. Resulta pertinente el aporte dado por la institución de Educación Superior ITFIP, quienes, de acuerdo a una

investigación realizada al subsector de tiendas del Tolima, concluyen que una de las dificultades que presenta este subsector es la relacionada con su formación y capacitación, lo que se refleja en una baja capacidad administrativa siendo el manejo del negocio más empírico, con una visión local y de subsistencia y en menor proporción de distracción o pasatiempo para un grupo de la población de pensionados. Su manejo entre la informalidad y la legalidad administrativa y contable, limitan el acceso a fuentes de crédito formales lo que afecta su rentabilidad y liquidez. [9]

La dinámica del apoyo de instituciones hacia este sector se ha dado de forma intermitente, sin embargo, se es necesario el desarrollo de un programa integral que involucre no solo capacitación, sino un acompañamiento y asesoría, así como y el apalancamiento económico para fortalecer y contribuir al crecimiento de los negocios de tiendas del departamento.

Según (Paramo, García & Arias 2007) las tiendas, desde una perspectiva cultural tiene tres características principales, el material se refiere a su parte física y lo que tiene de infraestructura, la segunda es simbólica, pues su figura le permite ser reconocida como una central de abastos en cualquier parte del país y la tercera es un imaginario social, pues como lugar, donde además de encontrar los productos básicos de la canasta familiar se afianza y es referente de los encuentros sociales.[10]

3. Potencial de micronegocios existentes en el Departamento del Tolima

La información recopilada en los anteriores capítulos constituye una fuente valiosa de información sobre la realidad actual de las tiendas de barrio en el departamento del Tolima, permitiendo comprender su papel dentro de la economía local, sus principales características, desafíos y oportunidades de crecimiento.

[9] https://repositorio.itfip.edu.co/handle/itfip/85.

10 https://repositorio.unibague.edu.co/entities/publication/a5b8c380-6632-4dd8-aa8e-64e8e8188e90/full

Teniendo en cuenta la información recopilada, podemos concluir que el sector de los micronegocios, particularmente las tiendas de barrio o "tenderos", constituye un eje estratégico para el desarrollo económico del departamento del Tolima. Estas unidades productivas, generalmente de carácter familiar, cumplen una función esencial al garantizar el acceso a productos básicos de consumo para la población, especialmente en barrios populares y zonas rurales.

Actualmente, el departamento del Tolima cuenta con 4.824 tiendas formalmente registradas, lo cual representa aproximadamente el 9,3% del total de las unidades empresariales del territorio. Estas tiendas están distribuidas en todos los municipios, aunque se observa una fuerte concentración en zonas urbanas como Ibagué, que alberga cerca del 47,4% del total. Un aspecto relevante es la figura jurídica predominante entre los tenderos, ya que el 99,5% de ellos se han registrado como personas naturales, lo que facilita su acceso a la formalización al ser un proceso menos costoso y más ágil. Además, sobresale el papel de la mujer en este sector: el 65,6% de las tiendas son lideradas por mujeres, muchas de ellas cabezas de hogar, quienes han encontrado en el comercio una alternativa de sustento económico y empoderamiento social.

Este panorama demuestra la vital importancia de las tiendas de barrio en la estructura económica y social del Tolima. El análisis del potencial económico de las tiendas de barrio en el Tolima revela una fuerte conexión entre su presencia territorial y el desarrollo económico de las subregiones. Las tiendas no solo son generadoras de empleo y autoempleo, sino que también cumplen un rol determinante en el abastecimiento de productos de primera necesidad, especialmente en zonas donde el acceso a grandes superficies es limitado. Según los indicadores económicos, las subregiones Centro, Norte y Sur-Oriente se destacan por su aporte al PIB departamental, su densidad poblacional y su penetración de internet, factores clave que favorecen la competitividad de las tiendas.

De acuerdo a lo anterior, municipios como Ibagué, Espinal, Flandes, Fresno, Purificación y Saldaña se posicionan como polos estratégicos con un alto potencial para consolidar iniciativas de fortalecimiento empresarial. La mayoría de estos micronegocios se sustentan con una clientela fija y local, y aunque operan con márgenes reducidos, su impacto social y económico es significativo. Por tanto, su fortalecimiento representa una oportunidad concreta para dinamizar la economía popular desde lo local.

En estos municipios se identificó una alta concentración de tenderos activos, lo cual refleja no solo la vitalidad del comercio minorista en dichas zonas, sino también su papel como eje fundamental en la economía popular y el sustento de numerosas familias. Esta densidad comercial permitió focalizar la intervención en lugares donde el impacto del proyecto sería más significativo, al beneficiar a un mayor número de unidades productivas en un entorno propicio para su desarrollo.

Además, estos territorios presentaban condiciones favorables para la implementación de procesos de acompañamiento técnico y fortalecimiento empresarial, tales como una infraestructura básica adecuada, facilidad de acceso para el equipo técnico del proyecto, cobertura de conectividad digital suficiente para el uso de herramientas tecnológicas, y presencia de actores institucionales y comunitarios dispuestos a apoyar la ejecución. La existencia de redes de distribución, cercanía a centros de abasto y la disponibilidad de servicios financieros también facilitaron el diseño de estrategias personalizadas para cada tendero, mejorando así las posibilidades de sostenibilidad y crecimiento de sus negocios.

Estas condiciones crean un entorno propicio no solo para transferir conocimientos y herramientas, sino también para generar confianza y participación activa por parte de los beneficiarios, factores clave para lograr una transformación real en la gestión de sus unidades productivas.

A pesar de su importancia, las tiendas de barrio en el Tolima enfrentan múltiples desafíos que limitan su capacidad de crecimiento y sostenibilidad. Uno de los principales retos es la informalidad, que sigue siendo alta en muchas zonas y

restringe el acceso de estos negocios a líneas de crédito, beneficios fiscales y programas de apoyo institucional. Además, existe una baja adopción de herramientas digitales, lo que reduce la eficiencia operativa y limita su inserción en entornos comerciales más modernos. La competencia con grandes cadenas de supermercados y tiendas de bajo costo también representa una amenaza constante, ya que estas pueden ofrecer precios más competitivos gracias a sus economías de escala. A esto se suma una formación limitada de los tenderos en áreas como administración, contabilidad y marketing, lo que afecta la toma de decisiones estratégicas. Por otro lado, muchos operan en estratos socioeconómicos bajos, lo que restringe tanto la inversión como el crecimiento de las ventas. La inseguridad, el bajo acceso a internet y la falta de redes de apoyo también figuran como factores críticos que deben ser atendidos mediante una intervención integral.

Para fortalecer el potencial de los micronegocios "tenderos" en el departamento del Tolima, se ha planteado una estrategia de intervención integral que articula acciones formativas, tecnológicas y de acompañamiento técnico. La metodología se enfoca en 350 tenderos beneficiarios previamente seleccionados a través de una convocatoria pública, y pretende garantizar que las acciones de fortalecimiento tengan un impacto real y sostenible en sus actividades productivas.

4. **Metodología de intervención**

Se plantea bajo la metodología de **aprensión y práctica,** el desarrollo de las etapas: I) identificación y caracterización de los micronegocios “Tenderos”, II) Convocatoria y selección, III) Acompañamiento técnico, IV) Fortalecimiento de capacidades y V) Resultados de fortalecimiento, las cuales incorporan una serie de actividades de trabajo particular y colectivo entre los 350 beneficiarios del proyecto, el Centro de productividad regional y desarrollo tecnológico del Tolima y la Gobernación del departamento.

Lo anterior, con el fin de garantizar con la intervención técnica y tecnológica el fortalecimiento y mejoramiento de la producción de unidades productivas que se encuentren dentro de las micro y fami empresas del Tolima.

Imagen 4: Etapas metodología de intervención micronegocios “Tenderos” del Tolima



Fuente: Elaboración propia

En la imagen No. 4 se muestra el desarrollo metodológico, el cual será descrito de forma detallada.

4.1. Etapa Identificación, caracterización y análisis micronegocios "tenderos"

Esta etapa conlleva a la identificación del potencial de micronegocios "tenderos" del Tolima, a partir de la caracterización y análisis de variables cuantitativas del tejido empresarial del departamento y aspectos del entorno económico que influyen en las condiciones y características de este subsector. Igualmente se realizará el análisis de variables cualitativas relacionadas con el comportamiento, educación y perspectiva cultural de los propietarios de las unidades productivas, con el fin propender por su desarrollo comercial, la generación de empleo y crecimiento del PIB.

Para el desarrollo de este trabajo, se acudirá a fuentes de información primaria y secundaria de entidades idóneas en producción de este tipo de información. Para concluir se planteará la metodología de intervención del proyecto.

4.2. Etapa Convocatoria y selección

Para el desarrollo de esta etapa, se surtieron tres actividades:

- Elaboración y estructuración de los términos de referencia para la inscripción y selección de 350 tenderos del Tolima, documento que fue estructurado y presentado a la Gobernación departamental para sus aportes y viabilidad.
- Difusión y socialización de convocatoria, la cual enmarca la divulgación de los términos de referencia que integran los requisitos que deben cumplir los aspirantes de la población de micronegocios "Tenderos" del departamento del Tolima, para ser beneficiados por el proyecto. Para esto se realizó la promoción e impulso de esta convocatoria, a través de canales virtuales masivos como redes sociales, publicación en páginas web de las entidades participantes y aliados, así como canales personalizados como correo electrónico, entre otros.
- Inscripción y selección de beneficiarios del proyecto, esta actividad comprendió la inscripción de los propietarios y sus unidades productivas utilizando una

herramienta tecnológica para facilitar el proceso de inscripción, consolidación y análisis de la información, que fue objeto de evaluación por parte de un Comité evaluador, conformado por las entidades participantes del proyecto, a partir de del cumplimiento de requerimientos establecidos en los términos de referencia que fueron publicados. La selección busca lograr que al final del proyecto se haya logrado el impacto en 350 micronegocios “tenderos” del departamento.

A continuación, se realiza un análisis detallado de los datos recolectados a través de la herramienta tecnológica utilizada en el proceso de inscripción de las unidades productivas. Esta herramienta permitió la recopilación eficiente de información clave sobre los tenderos postulantes, asegurando la verificación de requisitos y la selección de beneficiarios en línea con los términos de referencia de la convocatoria.

El sistema facilitó la captura de datos demográficos, ubicación geográfica, condiciones socioeconómicas y características del negocio, permitiendo así la aplicación de los criterios de selección de manera objetiva y transparente. Además, la digitalización del proceso optimizó la revisión documental, reduciendo tiempos de validación y minimizando errores en la inscripción. Este análisis busca identificar patrones en la participación, evaluar la representatividad de los beneficiarios y extraer aprendizajes que fortalezcan futuras convocatorias dirigidas al sector de la economía popular en el Tolima.

4.2.1. Distribución Geográfica y Participación por Municipio

Los datos indican que los tenderos participantes están distribuidos en seis municipios del Tolima, con una concentración significativa en Ibagué (58% del total).

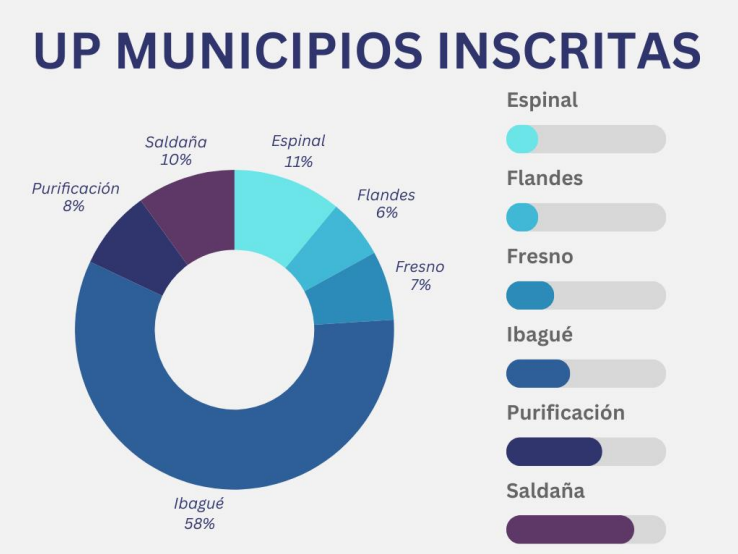
Los municipios con mayor participación fueron:

Ibagué: 203 inscritos (58%)

Espinal: 39 inscritos (11%)

Saldaña: 35 inscritos (10%)

Imagen 5: Unidades productivas inscritas por municipio



Fuente: Elaboración propia

Esta distribución es coherente con la caracterización del tejido empresarial del departamento, donde Ibagué y Espinal concentran la mayor actividad comercial debido a su densidad poblacional, infraestructura y dinamismo económico. Ibagué, como capital del departamento, actúa como el principal centro de comercio y servicios, albergando una gran cantidad de micronegocios y actividades comerciales formales e informales. Por su parte, Espinal, ubicado estratégicamente en una zona de alto tránsito, se ha consolidado como un polo comercial clave para el abastecimiento de bienes y servicios en la región.

Ambos municipios cuentan con una mayor conectividad a redes de distribución y acceso a proveedores mayoristas, lo que favorece el crecimiento y sostenibilidad de los tenderos en estas zonas. Además, la presencia de entidades financieras y programas de apoyo al emprendimiento facilita el acceso a recursos para la modernización y expansión de estos negocios. En contraste, municipios más pequeños presentan una menor concentración de tenderos, lo que sugiere limitaciones en la demanda, menor acceso a insumos y un entorno comercial menos desarrollado.

4.2.2. **Perfil Sociodemográfico**

Imagen 6: Edad de las personas encargadas de la Unidad Productiva

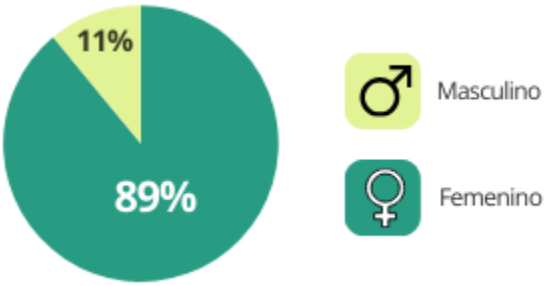


Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la edad, el 70% de los tenderos está entre los 27 y 59 años, lo que indica una población laboralmente activa, en su mayoría en edad productiva, con una experiencia significativa en la gestión de sus negocios. Este grupo etario ha tenido un tiempo considerable para consolidar su actividad comercial, establecer relaciones con proveedores y clientes, y desarrollar estrategias de operación adaptadas a las dinámicas del mercado local. Su capacidad de adaptación a cambios económicos y comerciales es clave para la sostenibilidad de sus tiendas.

Sin embargo, el 26% de los tenderos tiene más de 60 años, lo que puede representar un reto en términos de adopción de nuevas tecnologías y modernización de sus procesos operacionales. La digitalización del comercio, el uso de sistemas contables electrónicos, herramientas de pago digital y estrategias de marketing en redes sociales son aspectos que podrían no ser fácilmente incorporados por este segmento de la población debido a barreras como la falta de capacitación, resistencia al cambio o desconocimiento sobre su aplicabilidad.

Imagen 7: Genero de las personas encargadas de la Unidad Productiva



Fuente: Elaboración propia

El alto porcentaje de participación femenina (89%) en el sector de tenderos refleja no solo la relevancia económica de las mujeres en el comercio local, sino también su papel fundamental en la sostenibilidad del hogar y la generación de empleo en sus comunidades. Muchas de ellas son madres cabeza de familia, lo que convierte a sus negocios en la principal fuente de ingresos para su núcleo familiar, reforzando la necesidad de brindarles herramientas que fortalezcan su autonomía económica.

Sin embargo, a pesar de su protagonismo en el sector, las mujeres tenderas enfrentan múltiples desafíos, como la falta de acceso a financiamiento, dificultades para la formalización de sus negocios y limitaciones en la adopción de herramientas tecnológicas. Estudios han demostrado que, en general, las mujeres empresarias tienen más barreras para acceder a créditos y capital de inversión, lo que restringe su capacidad para expandir sus negocios o mejorar su infraestructura.

Imagen 8: Estratificación Unidades Productivas



Fuente: Elaboración propia

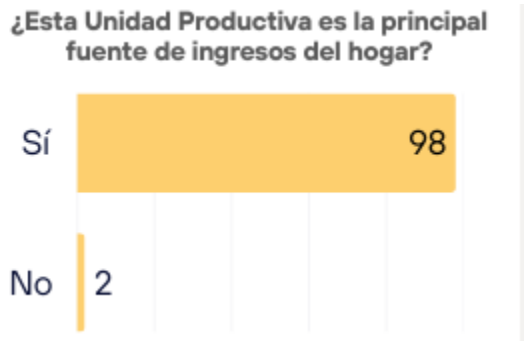
El 85% de las tiendas pertenecen a los estratos 1 y 2, reflejando un contexto de bajos recursos económicos y acceso limitado a infraestructura adecuada. Este dato evidencia que la mayoría de los tenderos operan en zonas con condiciones socioeconómicas vulnerables, donde el acceso a servicios básicos, financiamiento y tecnología suele ser más limitado. Las tiendas de barrio en estos sectores cumplen un papel crucial en la economía local, ya que no solo generan empleo y sustento para sus propietarios y familias, sino que también funcionan como puntos de

abastecimiento esenciales para comunidades con menor acceso a grandes cadenas de distribución.

El hecho de que estas tiendas se ubiquen en estratos socioeconómicos bajos también implica que sus clientes enfrentan restricciones económicas similares, lo que limita el poder adquisitivo y afecta directamente los niveles de venta. Muchas de estas unidades productivas operan con márgenes de ganancia reducidos y dependen en gran medida de la fidelidad de sus clientes para subsistir.

4.2.3. **Situación Económica y Laboral**

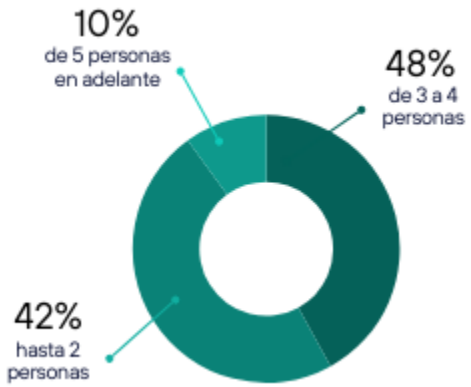
Imagen 9: ¿Esta Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar?



Fuente: Elaboración propia

Ante la pregunta de si la Unidad Productiva es la principal fuente de ingresos del hogar, el 98% de los tenderos dependen de la tienda como fuente principal de ingresos, lo que subraya la necesidad de fortalecer su rentabilidad y sostenibilidad. Este dato refleja la alta dependencia económica de los tenderos con respecto a su negocio, lo que implica que cualquier variación en las ventas o en los costos de operación puede afectar directamente su estabilidad financiera y la de sus familias. En muchos casos, la tienda no solo es su única fuente de ingresos, sino también el sustento de varias personas dentro del hogar, lo que incrementa la vulnerabilidad económica ante crisis del mercado, fluctuaciones en la demanda o dificultades en el abastecimiento de productos.

Imagen 10: Número De Personas Que Dependen Del Representante De La Unidad Productiva



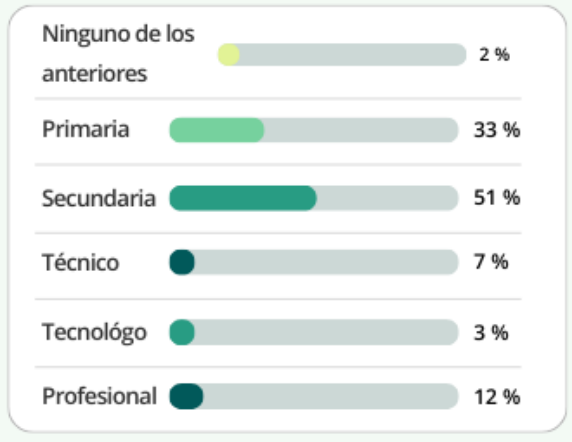
Fuente: Elaboración propia

El 42% de los tenderos sostiene hasta 2 personas, mientras que el 48% tiene a su cargo entre 3 y 4 personas, y un 10% debe sostener a 5 o más integrantes de su hogar. Esto refuerza la importancia de garantizar la estabilidad financiera de estos negocios, ya que para la mayoría de los tenderos su tienda es la principal fuente de ingresos para el sustento familiar.

Este dato evidencia que la tienda no solo es la fuente principal de ingresos del tendero, sino que también sustenta a múltiples personas dentro de su núcleo familiar, lo que convierte su estabilidad financiera en un factor clave para el bienestar de su hogar. Muchas de estas familias dependen exclusivamente de los ingresos generados por el negocio para cubrir necesidades básicas como alimentación, educación, salud y vivienda.

Además, en varios casos, los tenderos cumplen roles de jefatura del hogar, lo que aumenta su responsabilidad económica. La falta de ingresos estables o una caída en las ventas puede afectar directamente la calidad de vida de quienes dependen de la tienda, incrementando la vulnerabilidad del grupo familiar. Esto hace aún más relevante la implementación de estrategias que fortalezcan su sostenibilidad y capacidad de crecimiento.

Imagen 11: Nivel educativo



Fuente: Elaboración propia

El 51% de los encuestados tiene educación secundaria, mientras que solo el 22% cuenta con formación técnica, tecnológica o profesional. Esto evidencia una brecha de capacitación que podría impactar la gestión y crecimiento de los negocios.

El hecho de que más de la mitad de los tenderos tenga únicamente formación secundaria sugiere que muchos han adquirido sus conocimientos en la administración del negocio de manera empírica, sin acceso a herramientas formales de gestión financiera, contabilidad o estrategias de mercadeo. Aunque la experiencia es un factor clave en el comercio, la falta de capacitación estructurada puede limitar su capacidad para optimizar procesos, mejorar la rentabilidad y adaptarse a los cambios en el mercado.

4.2.4. **Servicios y Ventas**

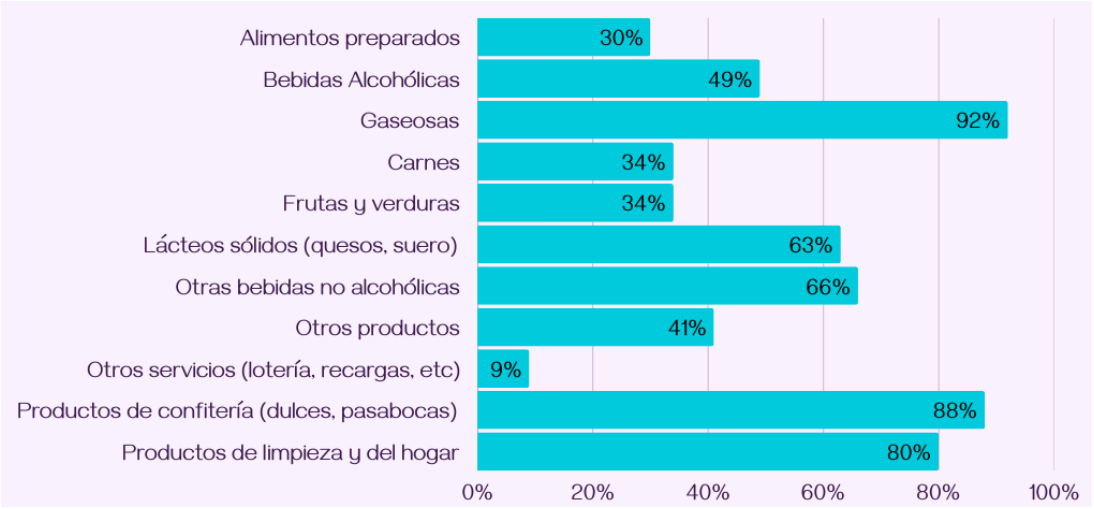
Imagen 12: Ingresos por ventas



Fuente: Elaboración propia

El 79% de los tenderos reporta ingresos mensuales inferiores a $2.000.000, lo que refleja la fuerte dependencia de una clientela local con un poder adquisitivo limitado. Dado que la mayoría de estos negocios operan en sectores de estratos bajos, sus ventas dependen en gran medida de compras pequeñas y frecuentes, en lugar de transacciones de alto valor. Esta característica de consumo restringe el crecimiento de los ingresos y dificulta la expansión del negocio, ya que los tenderos deben ajustar sus precios y surtido de productos en función de la capacidad de compra de sus clientes habituales.

Imagen 13: Productos ofrecidos en las Unidades Productivas



Fuente: Elaboración propia

El hecho de que las gaseosas (91%) y los productos de confitería (88%) sean los artículos más vendidos en las tiendas de barrio refleja un modelo de negocio basado

en productos de consumo inmediato y alta rotación. Estos productos son adquiridos con frecuencia por los clientes debido a su accesibilidad, bajo costo y demanda constante, lo que permite a los tenderos mantener un flujo de caja continuo. Además, este tipo de productos suele generar un margen de ganancia atractivo, aunque limitado, lo que los convierte en una fuente clave de ingresos para los comerciantes.

Sin embargo, esta dependencia de productos de consumo rápido también puede representar un desafío para la sostenibilidad del negocio a largo plazo. La alta competencia y la presencia de grandes cadenas de supermercados que ofrecen precios competitivos pueden afectar las ventas de estos productos en las tiendas de barrio. Además, la falta de diversificación en la oferta limita la capacidad de los tenderos para atraer nuevos clientes y generar mayores ingresos a través de otros segmentos, como productos básicos de despensa, artículos de higiene o productos saludables, que han ido ganando popularidad en el mercado.

4.3. **Acompañamiento técnico**

El objetivo de esta etapa es lograr identificar necesidades y oportunidades de mejora para las unidades productivas y sus propietarios, siendo fundamental el cumplimiento de las siguientes actividades:

- Planificación de acompañamiento técnico en sitio, el cual conlleva a estructurar un cronograma de trabajo con las acciones a realizar, por el equipo de consultores que efectuaran este trabajo, determinando la conformación de grupos, fechas, herramientas que se utilizaron para la recopilación, análisis y producción de la información requerida.
- Desarrollo del acompañamiento técnico, actividad de gran importancia por la empatía y trabajo profesional que se debe adelantar en el sitio de trabajo, con el propietario de la unidad productiva para identificar y capturar las necesidades y oportunidades de mejora a nivel técnico, tecnológico y cultural por parte de los micronegocios “Tenderos” seleccionados.

- Consolidación y análisis de la información, la cual se realizará con la ayuda de una herramienta tecnológica de modo que facilite la producción de información de valor agregado para el enriquecimiento y aumento de la efectividad en el desarrollo de las actividades de beneficio para las unidades productivas y sus propietarios participantes del proyecto.

4.4. **Fortalecimiento de capacidades**

A partir del objetivo planteado en el proyecto, la identificación, caracterización y análisis del subsector de tiendas, así como la identificación de necesidades y oportunidades de mejora, se desarrollarán las actividades de fortalecimiento a las unidades productivas y sus propietarios, que se describen a continuación:

- Programa de capacitación de manera asincrónica/virtual, a través del cual se busca fortalecer la cultura de uso de la tecnología para fortalecer el conocimiento y las competencias de los beneficiarios del proyecto. En esta actividad se realizará la planeación de esta capacitación definiendo contenidos de módulos, tutores o docentes en los temas definidos, horarios y demás requerimientos.
- Desarrollo de capacitación a 350 tenderos del departamento, la cual deberá contener como mínimo 5 módulos del programa de formación: Medidas sanitarias, Educación financiera, Servicio al cliente, Vitrinismo e Importancia de la implementación de herramientas tecnológicas, asegurando el registro de asistentes y la evaluación de satisfacción por parte de los beneficiarios.
- Herramienta tecnológica, licencia y asesoría, teniendo en cuenta que el método de la aprensión del conocimiento se logra con la teoría y la práctica, se tiene establecido un apoyo con capital semilla representado en la entrega de una herramienta tecnológica que facilite los procesos contables, la cual deberá funcionar en Smartphone y contener como mínimo las funciones de manejo de inventario, precio de costo, precio de venta y margen de utilidad. De igual forma, deberá tener una licencia y/o permiso de uso como mínimo de 1 año y no deberá generar ningún costo adicional para los beneficiarios. El suministro de esta

herramienta irá acompañada de asesoría y orientación para su instalación y manejo, cumpliendo con la formalidad en la entrega a cada unidad productiva beneficiada.

4.5. **Resultados de fortalecimiento**

Como etapa final, se efectuará el cierre del proyecto con la realizarán las siguientes actividades:

- Planeación y gestión de organización del evento de clausura, determinado la agenda a desarrollar y los aspectos logísticos para garantizar la asistencia y desarrollo del evento de clausura del proyecto con éxito.
- Desarrollo del evento de clausura, donde se realizará la agenda prevista, dentro de la cual se encuentra la socialización del alcance de los resultados logrados con el fortalecimiento de los 350 micronegocios “Tenderos” beneficiarios del proyecto.
- Entrega de herramientas de trabajo en sitio a los micronegocios “Tenderos”, surtiendo la socialización de los beneficios de contar con esta importante herramienta tecnológica para lograr una mayor efectividad en el manejo contable y administrativo de las unidades productiva participantes.

5. Conclusiones

- El 65.6% de los micronegocios de tenderos en el Tolima son liderados por mujeres, lo que resalta su papel protagónico no solo como proveedoras de productos esenciales, sino también como generadoras de empleo y dinamizadoras de la economía local.
- La intervención en el sector de tenderos requiere abordar tanto factores económicos, como la formalización y acceso a financiamiento, como aspectos sociales, incluyendo la seguridad y el fortalecimiento de redes comunitarias. Esto garantizará un impacto sostenible y el desarrollo económico regional.
- Los tenderos enfrentan una serie de desafíos, entre ellos la competencia con grandes cadenas de supermercados, la falta de acceso a tecnología y financiamiento formal, y problemas de inseguridad. Además, la baja

capacitación administrativa y la resistencia al cambio tecnológico dificultan su modernización y sostenibilidad.

- La implementación de una metodología de intervención que incluye capacitación, acceso a herramientas tecnológicas y acompañamiento técnico puede mejorar significativamente la competitividad de estos negocios. La priorización de subregiones como el Centro, Norte y Sur-Oriente, con base en variables como penetración de internet y población, es clave para focalizar los esfuerzos.
- La caracterización de los tenderos inscritos revela que la mayoría pertenece a los estratos socioeconómicos 1 y 2, con ingresos mensuales inferiores a $2.000.000 y una alta dependencia económica de su tienda. Esto indica que los tenderos enfrentan limitaciones significativas para la inversión y modernización de sus negocios, lo que resalta la necesidad de estrategias de apoyo en financiamiento, educación financiera y adopción de herramientas digitales que fortalezcan su rentabilidad y sostenibilidad.

6. Recomendaciones

- Implementar campañas de sensibilización y beneficios tangibles para la formalización de las tiendas, incluyendo incentivos fiscales y acceso a programas de crédito. Esto mejorará su acceso a recursos y políticas públicas de apoyo.
- Diseñar e implementar programas de capacitación específicos en áreas como educación financiera, servicio al cliente, uso de herramientas tecnológicas y manejo de inventarios. Este enfoque debe ir acompañado de asesorías personalizadas para garantizar la adopción de conocimientos.
- Proveer herramientas tecnológicas accesibles, como aplicaciones para manejo contable e inventarios, con licencias subvencionadas y soporte técnico. Paralelamente, promover el uso de plataformas digitales para ampliar el alcance comercial y modernizar los procesos operativos.