

EL IMPACTO DE LOS SUPERMERCADOS PALI EN LAS PULPERÍAS DE MANAGUA Y CIUDAD SANDINO¹

Noviembre 2013

¹Estudio elaborado por Luz Elena Sequeira Gutiérrez, a solicitud del Instituto Nacional para la Promoción de la Competencia (Procompetencia). Sin embargo, las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva del autor y no necesariamente reflejan los puntos de vista, ni comprometen a Procompetencia, a como tampoco la opinión y posición del organismos financiador.

Instituto Nacional de Promocion para la Competencia

©Procompetencia

www.procompetencia.gob.ni

Teléfono:505-xxx

Este documento ha sido elaborado por Luz Elena Sequeira Gutiérrez consultora en temas económicos y empresariales en el marco de xxxxx con el financiamiento de la Cooperación Suiza. Las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva de la autora y no necesariamente reflejan los puntos de vista de Procompetencia y de la Cooperación Suiza.

La información que se publica en este documento es de uso exclusivo de Procompetencia y puede ser utilizada siempre y cuando se autorice el uso de la misma, indicando la fuente.

CONTENIDO

Resumen ejecutivo.....	1
I. Introducción	2
II. Antecedentes	5
III. Marco teórico	9
IV. Marco metodológico	14
V. Análisis socioeconómico de las pulperías.....	18
VI. Externalidades positivas y negativas de la presencia de los supermercados palí en los barrios populares	¡Error! Marcador no definido.
VII. Matriz dofa.....	35
VIII. Conclusiones y recomendaciones	38
IX. Bibliografía	43
X. Anexos.....	45

RESUMEN EJECUTIVO

La cadena de supermercados Pali inicia operaciones en Nicaragua en el año 2007, en un contexto de apertura de mercado y promoción de la Inversión Extranjera Directa.

I. INTRODUCCIÓN

Los procesos de liberalización económica en Nicaragua han conllevado un aumento en la Inversión Extranjera Directa (IED), que se ha acompañado de una ampliación del comercio, como es el caso de la presencia de la cadena de supermercados Pali, focalizados en un segmento de mercado popular con ubicación geográfica en los barrios más numerosos y con características poblaciones de menores ingresos en el país.

Esta presencia de empresas extranjeras ha conllevado a un aumento de la competencia en los mercados nacionales, al intensificar la dinámica comercial, principalmente en los principales productos de consumo masivo: abarrotes, víveres y productos de limpieza para el hogar. La logística de abastecimiento y negociación de compra para poder ofertar menores precios les da una ventaja comparativa a las grandes empresas.

De tal manera, que al ofertar las grandes cadenas menores precios, existe el temor de que afecten económica y socialmente a los comercios minoristas, que tradicionalmente han estado ubicados en los sectores populares, particularmente las pulperías, conllevándolas a un cierre en sus negocios. Y es que los beneficios de los precios bajos, generalmente son transitorios hasta que se liquidan a los competidores.

La experiencia indica que las sociedades pagan un alto costo por precios bajos, cuando se destruyen en su tejido social, redes de distribución que afectan por un lado a las familias dueñas de esos establecimientos y que las exponen a las consecuencias de las decisiones unilaterales de grandes agentes económicos cuando éstos se encuentran sin competencia. Además, una vez suprimidas las cadenas tradicionales es considerablemente difícil reconstruirlas.

Ésta consideración, se basa en la experiencia que actualmente atraviesan varios países centroamericanos en diversos mercados². Para ilustrar con un ejemplo, la distribución de medicinas, donde grandes agentes económicos productores o importadores de medicinas están creando sus propias redes de distribución y eliminando las farmacias tradicionales por

² Según lo indica Pro Competencia en los términos de referencia de este estudio

la vía de precios predatorios. La autoridad de competencia de Costa Rica, ha abierto la causa para investigar este caso.

Es por lo anteriormente expuesto que Procompetencia, correspondiendo con su labor de promoción de la competencia y el comercio justo, se ha planteado la siguiente hipótesis: ***Los supermercados Pali tienen un impacto negativo sobre las pulperías tradicionales de la ciudad de Managua.*** La cual se pretende aceptar o declinar, de acuerdo a los resultados del presente estudio.

Por medio del planteamiento del siguiente objetivo: conocer si los supermercados Pali afectan a las pulperías de Managua y Ciudad Sandino, especialmente en víveres, medios de limpieza y abarrotes, se aborda este documento por medio de las siguientes secciones: en la primera se plantean los antecedentes y marco teórico, en la siguiente sección se plantea la metodología utilizada para la recolección de información primaria; en la tercera se dan a conocer los resultados del estudio de caso y finalmente se resumen las conclusiones y recomendaciones de políticas.

II. ANTECEDENTES

A inicios de los años noventa, Nicaragua inició un proceso de transformación económica que conllevó a la apertura comercial y a la entrada de flujos de capitales, dejando atrás un modelo proteccionista de sustitución de importaciones a un modelo de promoción de exportaciones. El nuevo modelo de libre mercado, se desarrolló en un marco normativo y funcional, donde además de buscar la estabilidad macroeconómica y la sanidad de las finanzas públicas se establecieron las bases para la promoción de la competencia.

En este contexto, la Inversión Extranjera Directa (IED) fue considerada un elemento estratégico para el crecimiento económico, dado que contribuyó a dinamizar la economía, con aumentos en los flujos de capital cada año, entre los que se encontraba la cadena de supermercados Pali. La IED pasó de 42.0 millones de dólares en 1992 a 810.0 millones de dólares en 2012 y la tasa de crecimiento real del Producto Interno Bruto de 0.4 por ciento en 1992 a 5.2 por ciento en 2012.

Sin embargo, el crecimiento económico no ha sido suficiente, dado que se requiere contar con una mejor distribución de la riqueza para mejorar el nivel de vida de la población nicaragüense. En el decil más rico se concentra el 35.3 por ciento del ingreso total y en el decil más pobre el 1.8 por ciento del ingreso total. El tamaño promedio de personas por hogar es de 4.2 para el decil más rico y de 7.6 personas para el decil más pobre.

Además, es importante señalar que las reformas estructurales que iniciaron en los años noventa, por medio de la implementación de políticas macroeconómicas, tuvieron un reflejo a lo interno de los hogares nicaragüenses. La política de reconversión laboral que tenía como objetivo reducir el tamaño del Estado, dio como resultado la creación de negocios en el sector servicio, entre los que se encuentran las pulperías, que si bien permitieron la generación de ingresos a los hogares, esto contribuyó a un aumento de la economía informal.

Apertura de supermercados Pali

En 1994, inicia operaciones en el sector de servicios el Comercial Sacuanjoche, empresa cien por ciento con capital costarricense, con una

inversión inicial de 2.25 millones de dólares. Compraron el supermercado la Colonia, al cual le dan el nombre de supermercado la Unión en 1996 e inauguran la cadena de supermercados Palí en 1997³, de tal manera que ambos supermercados pertenece al Comercial Sacuanjoche.

Comercial Sacuanjoche formaba parte de la Corporación de Supermercados Unidos S.A (CSU) del grupo costarricense Más X Menos⁴, al igual que la Corporación de Compañías Agroindustriales (CAA), a la cual pertenecen Hortifruti e Industrias Cárnicas Integradas, estos últimos iniciaron operaciones en 1998 para brindar apoyo y satisfacer las necesidades de productos de CSU, dado que para ese año, los supermercados Palí y supermercados La Unión presentaban un alto crecimiento y requerían contar con empresas que garantizaran los productos que ofertarían.

La presencia de supermercados Palí en el país, en parte se explica como una estrategia de expansión de mercado a toda la región centroamericana. De acuerdo al estudio: Características e impacto de la inversión costarricense en Nicaragua durante el período 1990-2001, entre los factores que conllevaron a que nuevas empresas invirtieran en el mercado nicaragüense, se puede atribuir por la poca competencia que se presentaba en ese entonces, dada la coyuntura económica y política que atravesaba el país, así como al tener una buena cobertura en el mercado costarricense podrían experimentar en otros mercados cercanos para luego darle un carácter regional a sus operaciones.

En lo que respecta a la creación de la Corporación de Compañías Agroindustriales, a través de Hortifruti e Industrias Cárnicas Integradas, fue la consolidación de los supermercados Palí y supermercados la Unión, a como se señalo anteriormente, el principal motivo que explica su presencia en el país, además porque ambas empresas manifestaron confiar en que a medida que el potencial de Nicaragua tanto agrícola como ganadero se desarrollara, podrían convertirse en un futuro en el centro de operaciones del grupo Más X Menos.

De igual manera, los gustos y preferencias de los consumidores nicaragüense fueron un elemento de atracción para las inversiones, debido

³ Pérez Felipe, Berriós Luisa Nelly, Características e impacto de la inversión costarricense en Nicaragua durante el período 1990-2001.

⁴ Este grupo, había tenido presencia en Nicaragua a finales de la década de los años sesenta, pero luego del terremoto de 1972 y por efectos de la guerra de 1978 se retiraron de Nicaragua.

a su similitud con otros mercados cercanos atendidos por la empresa. En este sentido la idea de Palí también fue motivada por la cercanía que tienen Nicaragua y Costa Rica, ya que por la relación que ha habido históricamente entre los dos países muchos nicaragüenses tenían ya conocimiento sobre la marca.

Para 2006, los supermercados Palí y los supermercados la Unión, pasaron a formar parte de la transnacional Walmart, quien un año atrás inicio operaciones en Centroamérica. La expansión de la cadena Walmart está expandiendo su presencia en Centroamérica, ha sumado a las tiendas de autoservicio el negocio de importación de productos textiles y alimenticios. Es el operador detallista líder en la región, con más de 528 tiendas y más de 30 mil trabajadores en Nicaragua, Guatemala, Honduras, El Salvador y Costa Rica. Además tiene presencia en Argentina, Brasil, Chile, México y Puerto Rico.

Sin embargo, tanto los supermercados Palí como los supermercados la Unión continúan operando con el mismo nombre y con las mismas características de atención al segmento de mercado focalizado. Los supermercados Pali, dirigidos a la atención de un segmento de mercado masivo, no solo por los precios que oferta, sino también por la ubicación geográfica de su localización, con una estrategia de venta al menudeo.

Y los supermercados La Unión para servir a una clientela de clase media, con una variedad mayor de marcas y productos, con una infraestructura, espacios y condiciones ambientales diferenciados a los presentados por el Palí, principalmente en la forma en que los productos se encuentran ubicados en los estantes. Además en ese entonces, los supermercados Pali solo recibían el pago de los productos en efectivo⁵ y las bolsas para empaque se venden.

A la fecha, existen un total de 63 supermercados Pali a nivel nacional, de los cuales la mayor concentración se encuentran en la ciudad de Managua con dieciséis supermercados Pali. Ocho supermercados La Unión y nueve supermercados Maxi Palí, los cuales son un híbrido entre tienda de descuento y supermercado, dado que además de comestibles ofrece electrodomésticos y productos de ferretería, entre otros, este nuevo concepto de establecimiento inicio operaciones en Nicaragua en el año 2011.

⁵ A partir de noviembre 2013, en los supermercados Palí se puede comprar con tarjetas de crédito y tarjetas de debito.

Es importante señalar, que entre las ventajas comparativas que presentan las cadenas de supermercados Palí es que al pertenecer a Walmart se centralizan todas las compras de los productos que comercializan para luego distribuirlas a nivel nacional. Además, Comercial Sacuanjoche cuenta con una alta experiencia en el mercado costarricense, lo que le ha permitido transferir conocimientos en cuanto a los procesos de comercialización y negociación con los proveedores, y la logística de distribución a los colaboradores en Nicaragua.

Aspectos generales de la ciudad de Managua

Managua es la capital de Nicaragua y cuenta con una población de xxx habitantes⁶. Está dividida por siete distritos, los que a su vez se subdividen en residenciales, xxxxx de acuerdo a la dirección de urbanismo de la Alcaldía de Managua.

El xxx por ciento de la actividad económica se encuentra concentrada en el comercio.....

El 77.5 por ciento de la población de Managua es no pobre y el 22.5 por ciento pobres generales, de los cuales el 3.7 por ciento son pobres extremos. El 6.5 por ciento de la población vive con menos de dos dólares al día, según la Encuesta de Nivel de Vida de 2009, lo que presenta una disminución con relación a los datos presentados en 2005 (8.9%) y el uno por ciento con menos de 1.25 dólares.

⁶ Proyección de población para el año 2012 del Instituto Nacional de Información (INIDE)

III. MARCO TEÓRICO

Sector informal

Nicaragua, al igual que el resto de países centroamericanos, tiene una alta participación del sector informal dentro de su economía. El sector informal representa el xxx por ciento del total. La alta concentración de informalidad se traduce en la presencia de micro y pequeñas empresas que operan en todos los sectores de la economía, siendo más visibles en el sector comercio por su alta presencia en la zona urbana del país.

De acuerdo a Keith Hart (1970), la informalidad no es un fenómeno residual ni transitorio, algunos casos pueden tener viabilidad económica y puede incidir el marco regulatorio. Por lo tanto, cuando se habla de sector informal no se refiere a actividades ilegales, dado que no son actividades que estén prohibidas por la Ley, además que deben cumplir con ciertas regulaciones y pagos de tributos, entre otros.

Sin embargo, en el país no existe una definición oficial sobre sector informal, pero se puede aproximar a la conceptualización acordada por la cuarta conferencia internacional que organiza la OIT, donde define en términos generales al sector informal como un conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes o a la prestación de servicios con la finalidad primordial de crear empleos y generar ingresos para las personas que participan en esa actividad.

Estas unidades funcionan típicamente en pequeña escala, con una organización rudimentaria, en la que hay muy poca o ninguna distinción entre el trabajo y el capital como factores de producción. Las relaciones de empleo, en los casos que existan, se basan más bien en el empleo ocasional, el parentesco o las relaciones personales y sociales y no en acuerdos contractuales que supongan garantías formales⁷.

Entre la característica que presentan los negocios que son del sector informal, se encuentran: que no están constituidas en sociedad y no llevan registros contables. En Nicaragua, del cien por ciento de la población ocupada, el 59 por ciento se encuentran en el sector informal y el restante 41 por ciento en el sector formal de la economía (EMNV 2005), cuando se

⁷ Definición de la *XV CIET – Art. 5.1*

analiza por sexo, el 69.3 por ciento de las mujeres ocupadas se encuentran en el sector informal.

Por categoría ocupacional, el 48.0 por ciento trabajan por cuenta propia y el 23.0 por ciento de los ocupados no reciben remuneración por el trabajo que realizan, entendiéndose cuenta propia como aquellas personas que por cuenta tienen el control de la unidad económica, no contratan asalariados de manera permanente pero pueden hacerlo de forma ocasional, pueden contar con la ayuda de trabajadores familiares. Por rama económica, la agricultura y el comercio y servicios, son los que agrupan más personas con el 41.9 por ciento y el 27.3 por ciento respectivamente.

Instrumentos reguladores

La competencia se define como la situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes⁸.

A partir del año 2006, entra en vigencia la Ley de Promoción de la Competencia ⁹, estableciendo como objetivo proteger y promover la competencia misma; además de facilitar la libre participación de los agentes; mejorar la eficiencia económica; los precios, calidad, costos de distribución y transacción; transparencia y aumento de la información; así como en la oferta de nuevos productos y servicios y; el bienestar de los consumidores.

Por lo tanto, la meta de la política de competencia es proteger el proceso competitivo, no es la protección de competidores individuales. La competencia intenta impedir el abuso del poder sobre el mercado, es decir la capacidad de una empresa de aumentar y mantener los precios por encima del nivel que prevalecería bajo condiciones de competencia. De tal manera, que crea las condiciones en que las empresas tienen que ganar a sus consumidores con mejores precios, mejor servicio, o más innovación.

El derecho de competencia surge de la necesidad de promover la competencia justa entre las empresas, permitiendo que la lucha entre

⁸ Definición presentada por Pro Competencia

⁹ Ley No.601 publicada en el año 2006 y reformada en

competidores se desenvuelva con lealtad y corrección, logrando así la eficiencia de los mercados y el beneficio a los consumidores¹⁰. Por lo tanto, para analizar la competencia, se deben conocer los principales objetivos que definen una política de competencia, siendo los principales: promoción de la eficiencia económica, promoción del bienestar de los consumidores, entre otros.

La promoción de la eficiencia económica se define ya sea en términos de excedente del consumidor, o bien de excedente total o de bienestar total. La eficiencia puede ser estática o dinámica, la primera se refiere a la utilización óptima de los recursos existentes en una sociedad para satisfacer las demandas de los consumidores, al costo más bajo posible, la segunda, consiste en la introducción óptima de nuevos productos o de nuevos procesos de producción.

El bienestar del consumidor consiste en determinar si los acuerdos que se han definido tienen un efecto negativo en los precios aplicados y en la serie de opciones ofrecidas a los consumidores, o sobre ambas cosas a la vez. Para las economías pequeñas es imprescindible que las políticas se diseñen e implementen con el objetivo de impulsar el desarrollo económico, que adicional a la asignación eficiente de los recursos y del bienestar de los consumidores prevenga los niveles de concentración excesivos y enfrente las prácticas anticompetitivas de las empresas.

Además, existen otros objetivos que deben tomarse en consideración, como la promoción de la equidad y la justicia; promoción de oportunidades para las pequeñas y medianas empresas; integración del mercado; promoción del desarrollo tecnológico y de la producción y el empleo nacional. Por otro lado, la presunción a favor de los mercados competitivos, las situaciones, el funcionamiento libre de los mercados competitivos, no distorsionados por la intervención estatal, generaran resultados económicos y socialmente eficientes.

De acuerdo al estudio elaborado por **xxx**, un aspecto que se debe tomar en cuenta, es que los mercados no requiere una competencia perfecta para lograr la eficiencia, aunque bien, si deben presentar las siguientes características: un nivel mínimo de desarrollo económico y una cultura de la calidad y de la competencia; mecanismos de regulación mejorados constantemente, teniendo en cuenta las prácticas y los usos establecidos.

¹⁰ La Competencia en el Mercado Nicaragüense. Condiciones generales, análisis de 14 mercados.

Además, libertad de precios y su fijación mediante el libre juego de la competencia; supervisión de las estructuras de los mercados y de las prácticas anticompetitivas, incluidos cárteles, acuerdos de convivencia, exclusividades y abuso de posiciones dominantes; transparencia y lealtad de las transacciones a fin de garantizar una cierta fluidez; libertad de entrada y salida de las mercancías; neutralidad del Estado en sus relaciones con los agentes económicos.

La presunción a favor de los mercados competitivos evidencia la relación directa que existe entre las medidas de apertura del mercado y las medidas de otra índole para alcanzar los objetivos de la política de competencia. La liberalización del comercio puede tener efectos positivos en la competencia de dos maneras: puede suprimir los obstáculos impuestos por los gobiernos que afectan directamente a la situación de la competencia en el mercado de bienes y servicios, y puede resultar más difícil para los agentes del sector privado concertar acuerdos destinados a facilitar la función de la competencia extranjera.

En tercer lugar, la evaluación de las posibilidades para ejercer el poder del mercado. Un principio analítico básico de la política de competencia, referido a las cuestiones relativas al marco reglamentario y a la aplicación de las leyes sobre la competencia, es la evaluación de las posibilidades para ejercer el poder de mercado.

En cuarto lugar, la distinción entre vínculos horizontales y verticales. Se entiende por acuerdos horizontales los acuerdos expresos o tácitos entre empresas que normalmente estarían en competencia recíproca en el abastecimiento de productos similares en un determinado mercado. Los acuerdos verticales son aquellos celebrados entre empresas en diferentes etapas de la cadena de producción y comercialización de un producto o productos determinados.

Esta distinción es pertinente para la evaluación de los acuerdos entre empresas y de los acuerdos “estructurales”, como las fusiones y las empresas conjuntas. Finalmente, la protección de la competencia como proceso y no de los diversos competidores. Por lo general, la ley de competencia no tiene el cometido de determinar si las empresas participan en un mercado o quedan excluidas de él en la medida en que el proceso de competencia en el mercado no resulte significativamente menoscabado.

Ley de Defensa al Consumidor

Adicional a la Ley de Promoción de Competencia, se han definido otros mecanismos, para reforzar el inminente derecho humano de la defensa de los consumidores¹¹. En octubre de 2013, entro en vigencia la Ley de Defensa del Consumidor¹², con el objeto de establecer el marco legal de protección de los derechos de las personas naturales y jurídicas que sean consumidoras o usuarias de bienes o servicios, procurando la equidad, certeza y seguridad jurídica en las relaciones de consumo con las personas proveedoras de bienes y servicios públicos, privados, mixtos, individuales o colectivos.

Esta Ley además pretende garantizar a las personas consumidoras y usuarias la adquisición de bienes o servicios de la mejor calidad; promover y divulgar la cultura de consumo responsable, respetuoso y educación sobre los derechos de las personas consumidoras y usuarias. Por lo cual, el ámbito de aplicación también considera como consumidoras o usuarias a microempresas cuando éstas evidencien una situación de asimetría informativa con las personas proveedoras respecto de aquellos bienes o servicios que no formen parte del giro propio del negocio.

Pulperías en el contexto del comercio minorista

En desarrollo

Concepto de pulperías, de acuerdo al diccionario de la Real Academia según términos de Nicaragua

Participación del comercio minoritas en Managua y ciudad Sandino, datos estadísticos por distrito

¹¹ En 1985 las Naciones Unidas elevaron a categoría de Derechos Humanos los Derechos de los Consumidores, definiendo directrices para la protección de éstos, que centran su atención en los intereses y necesidades de los consumidores, reconociendo que éstos afrontan a menudo, con relación a los proveedores, desequilibrio en cuanto a capacidad económica a nivel de educación y poder de negociación.

¹² Ley 842 que deroga la Ley 182 aprobada en 1994

IV. MARCO METODOLÓGICO

El método de investigación utilizado para el análisis socio económico de las pulperías fue el estudio de casos, para lo cual se seleccionaron casos representativos en los barrios de Managua y de Ciudad Sandino. Para conocer la percepción de la población sobre la problemática estudiada se utilizó la técnica cualitativa de grupos focales con clientes que compran tanto en las pulperías como en los supermercados Palí,

La investigación se complemento con la elaboración de la matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) para conocer los clientes, precios y el mercado en que operan las pulperías, tomando como referencia el marco de promoción de la competencia de los comercios minoristas, particularmente en lo que corresponde a los proveedores de abarrotes, víveres y artículos para la limpieza del hogar.

Entre la información secundaria que se analizo se encuentran: la Encuesta de Medición del Nivel de Vida, la Encuesta Continua de Hogares, el Censo Económico 2010 e información procesada del Instituto Nacional de Información para el Desarrollo (INIDE). También, se tomó información estadística sobre las principales variables macroeconómicas del Banco Central de Nicaragua, el Marco Regulatorio sobre competencia y defensa al consumidor, a la vez que se consultaron estudios socioeconómicos relacionados con la temática.

Grupos focales

Los grupos focales son una técnica de recolección de información cualitativa en donde se selecciona a un grupo de personas para conocer la opinión sobre un tema en particular. La realización de un grupo focal es una actividad dinámica, dado que promueve la discusión por medio de una guía de preguntas que es dirigida por un moderador que controla que la discusión no se aleje de la temática y por ende que se logren los objetivos planteados.

La selección de las personas que participaron en los grupos focales, partió del criterio que fueran habitantes de un barrio típico, que viviera en la zona desde más de veinte años, que tuviera a su cargo la compra de abarrotes, víveres y productos de limpieza para su hogar y que además

conociera desde cuando realizan operaciones las principales pulperías del barrio.

Estudio de casos

El método del estudio de casos es una herramienta de investigación que permite recolectar información para analizar diferentes temas, fenómenos contemporáneos y principalmente para tratar de responder el cómo y el por qué se presentan determinadas situaciones socioeconómicas. Para el estudio de casos, se seleccionaron dos grupos de pulperías, aquellas que iniciaron operaciones antes del ingreso de los supermercados Palí y las que iniciaron recientemente.¹³

La selección de los casos a estudiar tuvo como punto de partida la ubicación geográfica de los supermercados Pali, los cuales una vez mapeados por distrito para el caso de Managua, se seleccionaron los barrios a visitar¹⁴. Posteriormente se efectuó un sondeo por cada uno de los barrios identificados para verificar la presencia de los supermercados y la existencia de pulperías en los alrededores. Una vez seleccionadas las pulperías se verificó que los dueños estuvieran en la disposición de brindar información. Es importante señalar, que en cada barrio se contó con el apoyo de un residente del barrio a estudiar.

En este sentido, la investigación tiene un enfoque descriptivo de casos únicos, que según la teoría de Yin hace referencia a que su utilización se realiza cuando el caso representa un elemento decisivo para contrastar una teoría formulada o hipótesis planteada, resaltando que la esencia del mismo es intentar esclarecer una decisión o un conjunto de decisiones, identificando el motivo por el cual fueron tomadas, como fueron implementadas, así como sus respectivos resultados.

Entrevistas a profundidad

Para conocer las externalidades positivas y/o negativas de la presencia de los supermercados Palí en Managua y Ciudad Sandino se realizaron entrevistas con actores claves. Lo anterior permitió conocer la cadena de

¹³ Se excluyendo las pulperías clasificadas como categoría C, de acuerdo al criterio de la Alcaldía de Managua para el pago de los impuestos, por ser aquellas pulperías que solamente venden golosinas y galletas.

¹⁴ en anexo se encuentra el listado de barrios de Managua, según el distrito al que corresponden.

distribución de los principales proveedores que abastecen a las pulperías. El desarrollo de las entrevistas presento una dinámica que vinculo vivencias y experiencias de los entrevistados con aspectos técnicos y datos cuantitativos de mercadeo y competencia.

Las entrevistas a profundidad se realizaron a diversos actores que de forma directa o indirecta, tienen conocimiento de la evolución de las pulperías y de la presencia de la cadena de supermercados Palí. Entre ellos: directivo y funcionario del Instituto Nacional de Promoción de la Competencia (PROCOMPETENCIA) funcionario de la Alcaldía de Managua, vendedores y supervisores de casas comerciales de productos de consumo, administrativa de una distribuidora de pollo y un vendedor de Loto.

Matriz DOFA

Existen diferentes herramientas que permiten identificar y analizar la situación de un negocio y las estrategias que estos utilizan para posesionarse en el mercado. La matriz DOFA que resume las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de una organización, para el presente estudio sistematizo en una matriz las externalidades que inciden como amenazas y oportunidades para el desarrollo y crecimiento de las pulperías como comercio minorista

La construcción de la matriz DOFA es con la información proveniente de los diferentes métodos e instrumentos utilizados en el estudio, con el objetivo de agrupar en una matriz los principales aspectos internos y externos de las pulperías, que deben tenerse en consideración para hacer propuestas a los tomadores de decisiones, de tal manear que puedan estas ser discutidas como insumo en el diseño de políticas públicas.

Para el análisis interno se plantearon las siguientes preguntas: (i) ¿cuáles son las debilidades y desventajas de las pulperías de Managua y Ciudad Sandino; (ii) ¿cuáles son las oportunidades que las pulperías de las ciudades sujetas del estudio pueden explotar?. Para el análisis externo: (iii) ¿cuáles son las fortalezas y ventajas de las pulperías?; (iv) ¿cuáles son las amenazas y los obstáculos que pueden afectar negativamente la evolución de las pulperías?

V. ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO DE LAS PULPERÍAS

La información que se presenta a continuación es el resultado del análisis socioeconómico de las pulperías, a fin de validar o no la hipótesis de si la presencia de los supermercados Palí ha impactado negativamente en el desarrollo de las pulperías. En cada barrio, se clasificaron a las pulperías en dos grupos, el primero agrupa a las pulperías que iniciaron operaciones antes de que la cadena de supermercados Palí entrara al mercado y el segundo grupo, las que recientemente iniciaron operaciones.

El objetivo metodológico de hacer la separación de las pulperías en dos grupos fue para tipificar y poder caracterizar las diferencias entre el comportamiento y evolución de un grupo y otro. Sin embargo, no se encontraron diferencias marcadas entre grupos, dado que las pulperías independientemente del tamaño y ubicación presentan características socioeconómicas muy similares, así como los mecanismos que utilizan para permanecer en el mercado.

5.1. Características del negocio y de los propietarios

Se parte del concepto que las pulperías son pequeños negocios de personas naturales, que forman parte del sector informal de la economía nicaragüense, por lo tanto las características socioeconómicas son similares a las descritas en el marco teórico de este estudio, principalmente en cuanto al nivel de escolaridad y lógica económica de los dueños.

Entre la características más sobresaliente de un pulpero tradicional es su capacidad de escuchar y socializar con los clientes, espacio donde aprovechan los vecinos para interactuar o contar con un algún consejo o recomendación sobre cualquier por menor. Sin embargo, esta es una faceta que debido al crecimiento de la población y desarrollo de los barrios ha ido disminuyendo. De igual manera, la cercanía y flexibilidad de horarios de atención a sus clientes.

Ubicación, espacios y horarios: relación interpersonal como ventaja comparativa

En términos generales, las pulperías tienen mayor presencia en los barrios populares que en los residenciales en desarrollo. Las pulperías estudiadas

cuentan al menos con los principales servicios básicos: agua y energía eléctrica, dada su ubicación urbana y presentan infraestructura básica es decir las edificaciones cuentan en su mayoría con techo y piso.

El negocio se encuentra en la misma casa de habitación del dueño de la pulpería, utilizando el área que comúnmente es destinada para la sala o en el porche, es decir para ingresar a la casa se tiene que pasar por el negocio. Si la infraestructura lo permite, destinan un área para la pulpería con acceso independiente. Los productos se encuentran a la vista de los clientes y están ubicados de tal manera que facilite el despacho de estos. Esto le permite al pulpero no incurrir en costos de alquiler, que si es un costo de comercialización que otros establecimientos minoristas deben asumir.

Las medidas de seguridad son reforzadas con ventanas y puertas con hierro, donde el cliente desde la calle recibe los productos y no necesita ingresar al establecimiento. En algunas pulperías el ingreso es permitido, no necesariamente porque ese barrio presente mayor seguridad ciudadana, sino porque los espacios lo permiten, colocando un mostrador que separa al cliente con el pulpero y además porque siempre está otra persona con el dueño atendiendo a los clientes. De tal manera, que no requiere contar con más de dos personas para la atención de los clientes.

Una diferencia que marca la temporalidad de la pulpería en el barrio es la referencia para dar direcciones, convirtiéndola en una ubicación popular marcada por una relación vecinal que se ha construido en el transcurso de los años. Lo anterior, se atribuye a que el pulpero es un personaje que todos conocen y de igual manera, él también conoce a la gran mayoría de los habitantes del barrio. Por lo tanto, entre más tiempo tiene de existir una pulpería más conocida es por los pobladores y en algunos casos de los barrios vecinos.

El horario de atención es una de las ventajas comparativas que una pulpería tiene con relación a otros comercios de minoristas, dado que atienden todos los días incluyendo los feriados y abren a primera hora de la mañana, puede ser antes de las seis de la mañana y cerrar a las diez de la noche, inclusive más tarde. Si por alguna emergencia el cliente necesita un producto, basta con tocar la puerta de la casa y el pulpero le atiende.

Nivel educativo y administración: no es obstáculo para contar con el negocio

Las personas dueñas de las pulperías presentan un bajo nivel educativo, siendo el máximo nivel encontrado secundaria incompleta y en los casos extremos, sin ningún grado de escolaridad. Sin embargo, los dueños de las pulperías presentan una gran agilidad para sacar las cuentas de las operaciones de compra y venta para el negocio. Los que no cuentan con ningún grado de escolaridad, son apoyados por los hijos o nietos, lo que es una limitante para ciertos servicios, en particular para la venta de recargas telefónicas.

El pulpero al ser su propio jefe y el resto de la familia al contribuir de forma voluntaria, la labor que desempeñan no es considerada como un empleo, por lo tanto no reciben una remuneración y por ende, se encuentran desprovistos de la cobertura de la seguridad social, al no cotizar a la Instituto Nacional de Seguridad Social y si en algún momento cotizaron lo descontinuaron .

A pesar, de que no llevan registros de las operaciones que realizan, tienen parámetros definidos de cuanto deben vender en volumen y valor para solicitar los siguientes pedidos a las casas proveedoras de productos, de tal manera de no acumular inventarios y poder contar con un mínimo de los productos que tiene baja rotación, dado que su umbral lo definen de acuerdo a las ventas promedio. El mayor avance encontrado son las anotaciones en un cuaderno de la venta diaria y archivos de facturas de compra.

Los dueños de pulpería, sin distinción de sexo, son los que se encuentran al frente del negocio atendiendo a los clientes de forma directa y personalizada, con el apoyo de sus parejas en la elaboración de productos elaborados en el hogar (refrescos naturales y/o cocinando los frijoles¹⁵), o bien, cuando deben ir de compras a las distribuidoras ubicadas en los mercados, o simplemente relevando en determinados horarios o momento que lo requieran.

En dependencia de la estructura y composición del hogar y de quienes lo habitan¹⁶, participan en la atención del negocio, pero por lo general, solamente el dueño es quien administra el dinero de las ventas y establece la negociación con los proveedores.

Origen del negocio: experiencia heredada y alternativa de empleo

¹⁵ No todas las pulperías ofrecen este tipo de productos, pero en las que vende son por lo general las compañeras de vidas quienes los elaboran, cuando el dueño del negocio es el hombre, en caso contrario son apoyadas por los familiares, madres e hijas como apoyo complementario de la familia al negocio.

¹⁶ En Nicaragua, es común encontrar familias compuestas por más de un núcleo familiar, lo que comúnmente se conoce como familias ampliadas, con la presencia de los hijos, sus parejas y los hijos de estos.

Para algunos propietarios, la pulpería la establecieron como una alternativa laboral, ante la imposibilidad de encontrar empleo formal, dados los bajos niveles educativos con que cuentan o bien ante la pérdida de un empleo y que por la edad no siempre es posible conseguir de forma inmediata. Es por lo tanto, que las indemnizaciones salariales y los ahorros familiares han sido una fuente de recursos para iniciar una pulpería en su casa.

La flexibilidad de disponer del tiempo, ha sido otro elemento que ha motivado a establecer una pulpería. Lo que en la práctica se vuelve contradictorios dado que la dinámica de la pulpería es atender a un flujo personas que constante llegan a comprar, superando el horario las doce horas de atención. Según un grupo de pulperos consultados, indicaron que les gustaría regresar a un trabajo con horario, donde al final la jornada laboral se dediquen a sus asuntos personales.

Algunas pulperías son herencia familiar al pasar de una generación a otra, dando continuidad a los que sus padres o abuelos iniciaron. Además, el ambiente en que se desarrolla la familia permite adquirir prácticas y conocimientos que los conlleva a optar por una actividad económica en particular. Aunque no siempre los descendientes tienen interés en dar continuidad, principalmente cuando alcanzan un mayor nivel educativo y adquieren un desarrollo profesional.

Por lo tanto, independientemente de las causas que llevaron a la creación del negocio la lógica económica y social es similar para todas las pulperías, dado que encuentran una alternativas de subsistencia que les permite contar con un negocio propio, lo que además de dar capacidad para cubrir las necesidades básicas representa el empoderamiento y reconocimiento social, en el marco de las relaciones vecinales.

Lo anterior, es valorado con mayor precisión por parte de las mujeres, dado que representan la oportunidad de generar algún ingreso, sin desatender las tareas de su hogar y el cuidado de los hijos particularmente. Si bien, para muchos compañeros de vida, la participación de la mujer al frente de la pulpería puede ser considerada como una extensión de la actividad domestica, para muchas mujeres representa la independencia económica.

Uso del ingreso responde más a la lógica económica del dueño

Los ingresos provenientes de las ventas de productos representan el principal ingreso de las familias, siendo en su gran mayoría el único ingreso que percibe el hogar. Por lo tanto, la racionalidad económica de los propietarios de las pulperías es obtener un margen de ganancia que les permita la generación de ingresos para la manutención de su núcleo familiar, principalmente en atención a las necesidades

básicas y de educación para los hijos y/o nietos cuando el hogar presenta familias ampliadas¹⁷.

En la lógica económica del pulpero, trata de tener la precaución de separar parte de los ingresos de las ventas para reinvertir de tal manera que les permita que el negocio se desarrolle. Lo que además de permitirle la manutención de la familia, los excedentes del negocio ha contribuido a mejoras y mantenimiento de la casa, entre otras cosas.

Cuando no han seguido esta lógica económica y el consumo del hogar supera los ingresos del negocio, ha limitado el crecimiento de la pulpería como una actividad económica, deteriorando la reposición de los inventarios y por ende el crecimiento del mismo.

En resumen, la pulpería además de ser una referencia para dar direcciones, es el lugar donde el cliente se toma un refresco o se fuma un cigarro, a la vez que interactúa con el pulpero sobre cualquier tema. La lógica económica es de contar con un ingreso para el sustento de la familia, a la vez que le permite permanecer en el hogar, lo que no contribuye a separar los costos del negocio con los gastos de consumo. Las pulperías tienen la capacidad de enfrentar situaciones adversas por contar con un alto componente de apoyo familiar y disponer de productos para el auto consumo.

5.2. Estrategia de mercado para enfrentar la competencia

En el mercado, los productos son una opción elegible que responde a un requerimiento frente a una necesidad o bien a un deseo, por lo tanto la oferta de los mismos trata de cumplir los mínimos estándares de la demanda presentada. Es por lo tanto, que el análisis de la estrategia de mercado de las pulperías parte de como estas buscan estrategias para que los clientes permanezcan, los productos que ofertan sean los que prefieren sus clientes, los canales de abastecimiento de menor costo , de tal manera de poder enfrentar aquellos factores que inciden en el precio.

Clientes La estrategia implementada

Los clientes de las pulperías son los vecinos del barrio, pertenecientes al mismo grupo social, presentando una alta frecuencia de compras en pequeñas cantidades. Lo que facilita la interacción y comunicación personalizada entre pulpero y cliente. Los clientes se pueden clasificar en dos grupos, los que compran productos que

¹⁷ En Nicaragua el % de los hogares cuentan con familias ampliadas

requieren de último momento y los que compran una mayor proporción de los alimentos básicos que consume el hogar.

En este sentido, para el primer grupo las pulperías comparten estos clientes con los supermercados Palí y otros comercios minoristas por lo tanto ambos negocios son complementarios para el cliente. La característica de este grupo es que son familias que programan sus compras semanales o quincenales en otros establecimientos pero que aquellos productos que no pueden almacenar los compran en las pulperías, como el caso del pan y la leche por el vencimiento de esta, además siempre requieren comprar algún producto que se termina.

Para el segundo grupo, la lógica de compra es diferente y obedece más un problema de flujo de efectivo, por el poco poder adquisitivo con que cuentan. Por lo tanto, la estrategia del pulpero es tener identificados a sus clientes y dar respuestas de atención.

Productos

La gama de productos que una pulpería vende es heterogénea, no existe una regla o un límite de los productos que una pulpería puede vender, dado que un cliente puede comprar desde una aguja hasta un pañal desechable, o bien un litro de leche o hasta una botella de ron, todo está en dependencia de la diversidad de productos que un pulpero quiere ofertar y de los recursos de capital con que cuenta, pero también la oferta de productos responde a la demanda de sus clientes recurrentes.

Cuando la pulpería ha iniciado operaciones los productos que oferta son un ejercicio de prueba error, entre los productos de alimentación y artículos de primera necesidad y aquellos que fácilmente pueden ser sustituibles o bien dejar de consumir, si el cliente deja de percibir ingresos o cambia sus gustos o preferencias, por ejemplo: los cosméticos, perfumería, entre otros artículos de consumo personal.

No obstante, hay productos que no faltan en una pulpería y por lo tanto, están en correspondencia con el número de veces que son solicitados por sus clientes. En la venta de estos productos, la ganancia que reciben obedece más al volumen de las ventas, que la utilidad unitaria del producto. Una ventaja que ofrecen las pulperías, es que ofertan la cantidad del producto que el cliente requiere, por ejemplo un huevo, cuatro onzas de queso, una pastilla para el dolor de cabeza, etc., y aunque la cadena de supermercados Palí ofertan también menores cantidades, la población

no siempre está dispuesta a hacer una fila para comprar un cantidad mínima de productos.

Principales productos en respuesta a la demanda

Los principales productos que ofrece la pulpería responde a una estrategia de respuesta inmediata ante la demanda de los clientes, al igual que las presentaciones y cantidades en el peso de cada uno. Si bien, el Palí también oferta los mismos productos, algunos de estos, como el huevo no se ofertan por unidad, a como tampoco el tipo de pan que consumen los vecinos del barrio y los refrescos naturales que pueden ser un distintivo de la dueña de la pulpería.

Entre los principales productos que vende la pulpería se encuentran: el pan simple y dulce como el pico y los pasteles, la leche y el café, estos tres tipos de productos son comprados por lo general a primeras horas de la mañana para el desayuno, lo que permite una alta rotación todos los días. Otros productos de alta rotación, son: el azúcar, el arroz y el aceite, en empaques de una libra y medio litro, respectivamente, algunas empresas ofrecen estos productos en presentaciones selladas.

Las presentaciones ya empacadas representan una nueva opción que facilita la manipulación tanto del pulpero como del cliente que tiene mayor confianza en el peso que indica el empaque. Sin embargo, aún hay pulperías que tienen los métodos tradicionales de vender estos productos, por ejemplo comprando el quintal del arroz y vendiéndolo al menudeo.

Diez productos de mayor venta

Productos	cantidad
pan y respoteria	unidad
leche	bolsa 1 litro
café	bolsita de 2 gr
fosforos	cajita
arroz	1 libra
azúcar	1 libra
coca cola	1/2 litro
aceite	1 cuarta
meriendas	unidad
huevo	unidad

Fuente: resultado de los estudios de caso

Las bebidas gaseosas, en sus diferentes presentaciones, es un producto que todas las pulperías venden y son de consumo diario, al igual que el huevo y las meriendas como: galletas, bolsitas y dulces. Algunas pulperías ofertan víveres, entre los más comunes y mayor rotación, se encuentran: el tomate, la cebolla, la chiltoma y el plátano. En una variedad mas ampliada de productos ofertan pollo, mortadelas y embutidos y rara vez, carne caliente, pese que estos últimos han sido eliminados paulatinamente de las pulperías por el incremento de la tarifa de energía eléctrica. Para muchos dueños de pulperías la venta de víveres responde más a una lógica de consumo que de oferta de productos, por ser productos perecederos y que no es posible almacenar, de tal manera que si no se venden lo destinan para uso del hogar. Sin embargo, para otros es uno de los principales productos que ofrecen porque el origen de su negocio fue vender víveres y frutas en canastos en las terminales de buses y dada la evolución comercial o el giro particular que le han dado al negocio, continúa siendo productos de relevancia entre el listado de productos principales.

Es importante señalar, que entre las afectaciones que puede atribuirse a la presencia de la cadena de supermercados Palí, según indicaciones de los pulperos, es que dejaron de vender verduras porque los supermercados lo ofertan. Sin embargo, para la población consultada las compras de las verduras prefieren realizarlas en los mercados porque son más frescas y baratas.

Abastecimiento alternativas para contar con inventario mínimo

Las pulperías se abastecen de diferentes proveedores, de los cuales varios de estos los comparten con la cadenas de supermercados Pali, así como con otros comercios minoristas, principalmente las casas distribuidoras de productos masivos, que a través de sus vendedores, levantan la orden de productos que posteriormente son entregados, otros proveedores llevan consigo el producto, como el caso del pollo que de una vez hace la entrega.

Los proveedores tienen ruta de distribución que obedece a un calendario de visita, lo que permite al pulpero efectuar compras, de acuerdo a la rotación de los productos y la disponibilidad de dinero que tiene para comprar. La visita de los proveedores al establecimiento, le permite al pulpero ahorrar tiempo, costos, seguridad para no movilizarse con dinero, pero principalmente no tener que contar con altos niveles de inventario de productos, que pueden vencerse y tener capital invertido.

Los abarrotes y los productos de limpieza y uso del hogar son comprados, tanto a los vendedores de las casas distribuidoras, como en los mayoristas que están

ubicadas en los mercados. En relación a los víveres son comprados en los diferentes mercados principalmente en el mercado oriental y mercado mayoreo donde pueden encontrar una mayor oferta de estos productos, además que la calidad y el precio de los víveres es uno de los criterios que toman en cuenta los pulperos para elegirlos.

Un dato que llama la atención es que algunas pulperías aprovechan los descuentos que la cadena de supermercados Palí ofertan para comprar algunos productos, principalmente los licores, y eventualmente galletas y sopas en bolsa, entre otros productos. En este sentido, el supermercado Pali se convierte en una fuente de abastecimiento complementaria que le permite mantener el stock de productos.

Precio no es variable por la cual compiten

Los precios de los productos que ofertan las pulperías son superiores a los que ofertan otros comercios minoristas, particularmente si se comparan con los precios que ofrecen los supermercados Palí. Sin embargo, para determinados productos de uso masivo y alta rotación no se registran márgenes diferenciales, como es el caso de la leche y el pan, pese a que este último es abastecido por panaderías artesanales ubicadas en el mismo sector.

El precio es una variable detonante que ha generado tensiones sobre la presencia de la cadena de supermercado y de la cual los pulperos no tienen control. Los mayores precios que ofertan las pulperías se pueden explicar por lo siguiente: (i) política de precios de las casas comerciales; (ii) costos de transacción y; (iii) capacidad de negociación de las pulperías.

La política de precio que las casas comerciales otorgan a sus clientes es diferenciada. Aunque el proveedor sea el mismo para una pulpería que para otro establecimiento; los productos iguales, tanto en marca como en presentación los precios son diferentes para ambos, dado que las casas comerciales definen una lista de precios de acuerdo a la tipología de clientes, de tal forma que esta tiene establecido porcentajes de descuentos que varían entre un siete a un diez por ciento, siendo el principal factor que marca la diferencia.

La clasificación de los clientes de las casas comerciales está vinculada con el peso que tienen con respecto al total de sus ventas. Los mayoristas representan el 70 por ciento de las ventas, los Supermercados con el 20 por ciento y las Pulperías el 10 por ciento, pero en cantidad de establecimientos los porcentajes son inversos, es decir las pulperías representan más del 70 por ciento del total de establecimiento a los que deben entregar productos. Dentro de la categoría de supermercados, existe

la siguiente sub categoría: supermercados tradicionales (entre ellos la Colonia); supermercados de descuentos (agrupa a los Palí) y las bodegas.

Adicional al precio, existen otros beneficios que las pulperías no reciben, como son líneas de crédito que facilita el apalancamiento financiero a los establecimientos que lo reciben. En el grupo de pulperías, hay excepciones que pueden recibir hasta 25 mil córdobas de crédito en productos de consumo, con un plazo de quince días, por presentar un historial de compra continúa, con volúmenes superior al promedio, pero no es una política generalizada por lo cual no se puede tomar con una ventaja con que cuenta este grupo.

Costos de transacción. El abastecimiento de algunos productos tiene un costo superior, por ejemplo los víveres, el pulpero debe visitar los mercados para abastecerse incurriendo en costos adicionales por la movilización, el tiempo, el esfuerzo en seleccionar y cuidado en transportar. Al ser productos perecederos no pueden almacenarse por lo cual los volúmenes comprados son en menor escala, requiriendo una mayor frecuencia elevando de esta manera los costos de compra.

Capacidad de negociación. Independientemente del número de pulperías registradas en un barrio, las compras que realizan son individuales, es decir no se conoce de experiencia en donde más de una pulpería se una para negociar mejores precios o descuentos con sus proveedores. Lo contrario ocurre con la cadena de supermercados Palí que las órdenes de pedidos es una sola por grupo.

Política de venta

La política de venta es diferenciada en las pulperías, algunas otorgan crédito a sus clientes y otras solamente venden de contado. Los criterios para otorgar el crédito responden en primer lugar a un factor de confianza entre el pulpero y el cliente, dado que no tienen garantía o fianza y, en la medida que el cliente cumple de forma sistemática con los pagos en los plazos acordados, el cliente continúa siendo sujeto de crédito.

Las pulperías que ofrecen crédito, establecen plazos personalizados en dependencia de cuando el cliente recibe ingresos, proveniente del salario, cheque por jubilación o bien remesa del exterior, entre otros. Por lo tanto, las cuotas negociadas pueden definirse semanales, quincenales o mensuales. En años anteriores, la modalidad de crédito era una política extensiva a un número mayor de clientes, pero la falta de cumplimiento ha conllevado a recortar e inclusive a dejar de otorgar el crédito.

Algunos pulperos manifiestan que es un factor que ha generado pérdidas por el incumplimiento de los clientes, dada la inexistencia de mecanismos formales para honrar el compromiso. Los acuerdos son verbales en base a la reputación moral del cliente y al interés de continuar recibiendo el beneficio, de tal manera que los pulperos hacen uso de presiones sociales para recuperar el crédito.

En cambio para otros, el crédito es visto como una estrategia de permanencia en el mercado, principalmente en los barrios con población de menores ingresos, donde el crédito es el factor que diferencia una pulpería, sin importar que el precio del producto se incremente a consecuencia del financiamiento recurrente, de forma implícita. Lo anterior, es aceptado por el cliente, dada su prioridad de satisfacer sus necesidades básicas de alimentación, pese a que no dispone de los recursos en ese momento.

Este acuerdo entre pulpero y cliente es considerado como una alianza de fidelidad, dado que el cliente debe efectuar sus compras en ese lugar. En este sentido, el crédito se convierte en una ventaja comparativa y si los dueños de pulperías logran una buena administración del mismo y la recuperación del dinero se da en tiempo y forma permite generar ingresos adicionales a los estimados.

Utilidades por ventas o salario asignado

Los ingresos de las pulperías son diferenciados y difícilmente se puede establecer una media por la heterogeneidad de la oferta de las mismas. Sin embargo, entre los casos estudiados, el promedio de ingresos diarios por ventas de contado asciende a dos mil córdobas, lo que suma un promedio mensual de sesenta mil córdobas. En algunos casos, las ventas al crédito son de igual magnitud al valor de las ventas en efectivo, por lo cual las ventas totales serían superiores a ese monto.

Bajo el supuesto, que el margen de utilidad es del veinte por ciento, el pulpero tendría una ganancia de aproximadamente doce mil córdobas, monto que supera al salario promedio que se percibe a nivel nacional, que asciende a 6,989.1 córdobas, siendo para el sector comercio de 7,536.1 córdobas¹⁸. Si se agregan las ventas dadas bajo la modalidad de crédito, la utilidad mensual sería superior.

¹⁸ Según estadísticas del Banco Central de Nicaragua para el año 2012

Desde esta perspectiva, los pulperos tendrían un salario superior al promedio registrado a nivel nacional y particularmente al que se paga en el sector donde ellos se desarrolla, pero que sin embargo estos no cuentan con el resto de beneficios que podrían ofertar el sector formal de la economía, como es el caso de la cobertura de la seguridad social.

Pulperos son mercadólogos pro activos

Una ventaja que puede apreciarse en la evolución de las pulperías es la capacidad que tienen para enfrentar los factores adversos, lo que puede estar ligado a la necesidad de supervivencia por contar con un ingreso. Entre las técnicas más comunes se encuentra la oferta de recargas de telefonía celular, la venta de loto y hasta el canje de cheques por productos.

De igual manera, ofertan productos de acuerdo a la temporada: útiles escolares a inicio del año escolar, adornos navideños y juguetes previo a la navidad, el auge de las sardinas en semana santa, entre otros. A su vez, como estrategia de crecimiento han eliminado aquellos productos que a juicio del pulpero “no se venden y por lo tanto no son rentables”.

En resumen, el pulpero de forma empírica utiliza una dinámica de comercialización que le permite contrarrestar los cambios coyunturales y aprovechar en mayor medida las oportunidades que se presentan en su entorno, pese a que no tiene poder de negociación con los proveedores y por ende su incidencia en el precio de venta de los productos que oferta es prácticamente nula.

Sin embargo, al ser sus clientes del mismo barrio le permite tener una atención personalizada, al mismo tiempo que se convierten en “clientes fieles” cuando estos son sujetos de crédito, esto último es una de las principales ventajas comparativas contra la que contrarrestan la competencia de otros comercios minoritas, a su vez, utilizan tácticas de mercadeo proactivas que les permite analizar, monitorear cuales les puede dar los mejores resultado.

VI.COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y EXTERNALIDADES AL INICIAR OPERACIONES LOS SUPERMERCADOS PALÍ EN LOS BARRIOS POPULARES

La decisión de dónde comprar es atribuible al consumidor, sin embargo, en su gran mayoría esta responde a variables que pueden ser influenciadas por los establecimientos que ofertan los productos en el mercado. Otro elemento importante que se puede identificar, son las externalidades que se presentan ante el inicio de operaciones de nuevos competidores, en este caso en particular la presencia de la cadena de supermercados Palí en Managua y Ciudad Sandino.

La población consultada señaló que tradicionalmente han comprado sus productos en las distribuidoras ubicadas en los mercados y en las pulperías productos de menor cuantía para el consumo diario, entre ellos: el pan, la leche y la bolsita de café, productos que coinciden con lo reportado por los pulperos. Un aspecto que cabe señalar, es que los consumidores cuando no logran ir a los mercados a comprar artículos de uso personal, por ejemplo el shampoo visitan la pulpería pero no compran el pote sino la bolsita y esperan a cuando deben realizar las compras masivas para obtenerlo.

Señalan los compradores, que al contar con supermercados Palí en las cercanías de sus hogares, han optado por realizar algunas compras en estos establecimientos. Este desplazamiento a los supermercados Palí, principalmente en los bienes de limpieza para el hogar responde a criterios de cercanía y precio. Los compradores indican que en este tipo de productos los precios que ofertan las distribuidoras con relación al Palí son similares, por lo cual dejan otro tipo de productos que si son necesarios comprar en el mercado (Oriental, Mayoreo, entre otros), como los víveres, porque son precios más bajos y más frescos. Al igual que los víveres, algunos granos básicos como el frijol prefieren comprarlos en estos lugares.

En este contexto, la presencia de supermercados Palí es una competencia a las distribuidoras ubicadas en los mercados y otros comercios minoristas, que a las pulperías de los barrios. Para el caso particular de Ciudad Sandino, cuando no existía el Palí tenía que viajar hasta Linda Vista para poder visitar un supermercado, donde cierto tipo de productos solo los encontraban ahí. Otro ejemplo es en San Judas, donde los

compradores efectuaban sus compras masivas en el mercadito local y con la presencia del Palí compran menos artículos en esos lugares.

Externalidades negativas desde la perspectiva de las pulperías

La teoría económica define las externalidades como aquellos efectos colaterales que puedan presentar por determinada actividad o bien la presencia de un evento nuevo. En base a esta definición, se trato de conocer la percepción personas que habitan cerca de donde estan los supermercados Palí ubicados, de igual manera se les pregunto a los pulperos si la presencia de estos inciden negativamente.

Externalidad positiva

1. Alternativa para la realización de las compras programadas para la semana o la quincena con que cuenta la población. Antes de la presencia del Palí la población compraba los productos de consumo en los mercados.
2. Ahorro de tiempo y dinero. La cercanía de los supermercados permite utilizar el tiempo que tomaba en ir al mercado para la realización de otras actividades vinculadas al hogar. Los precios menores contribuye a la adquisición de más productos.
3. Seguridad para las amas de casa en edad avanzada para movilizarse en menores distancias.
4. Aumento de la plusvalía a las casas situadas a las cercanías del Palí.
5. Oportunidades de empleo, al aumentar la demanda laboral.
6. Presencia de otros servicios, como cajeros automáticos y ventanillas bancarias.
7. Promueven que se mejore la atención del servicio de otros comercios minoristas a la población.
8. Promueve la competencia.
9. Incentiva la participación de pequeños y medianos proveedores a incorporar sus productos en el mercado.

Para los pulperos la presencia de los supermercados Palí no afectan mayormente el desarrollo de sus negocios, sin embargo hay otros factores que si obstaculizan su operatividad. Entre ellos:

1. El incremento en el precio de la tarifa de energía eléctrica

2. La delincuencia que se ha acrecentado en los barrios, donde los pleitos entre pandillas hace que las personas estén en sus casas y no salgan a comprar por las noches
3. El aumento en las cuotas de los impuestos que pagan, que algunas veces trasladan lo que otros no pagan
4. La presencia de ENABAS limitada a determinadas pulperías exclusivas

Externalidades positivas desde la perspectiva del consumidor

La presencia de los supermercados Palí ha conllevado a externalidades positivas, que la población ha identificado:

5. Alternativa para la realización de las compras programadas para la semana o la quincena con que cuenta la población. Antes de la presencia del Palí la población compraba los productos de consumo en los mercados.
6. Ahorro de tiempo y dinero. La cercanía de los supermercados permite utilizar el tiempo que tomaba en ir al mercado para la realización de otras actividades vinculadas al hogar. Los precios menores contribuye a la adquisición de más productos.
7. Seguridad para las amas de casa en edad avanzada para movilizarse en menores distancias.
8. Aumento de la plusvalía a las casas situadas a las cercanías del Palí.
9. Oportunidades de empleo, al aumentar la demanda laboral.
10. Presencia de otros servicios, como cajeros automáticos y ventanillas bancarias.
11. Promueven que se mejore la atención del servicio de otros comercios minoristas a la población.
12. Promueve la competencia.
13. Incentiva la participación de pequeños y medianos proveedores a incorporar sus productos en el mercado.

Estrategia de los consumidores

Como se ha expuesto la decisión final de donde comprar la tiene el cliente, en este sentido la diversificación de lugares donde realiza sus compras de alimentos y demás productos responde a una estrategia de conveniencia. Los clientes compran tanto en el Mercado, como en los supermercados Palí, así como en las pulperías, en dependencia de lo que necesiten y las disponibilidades de efectivo con que cuenten.

Para ilustrar la estrategia de los consumidores para decidir dónde comprar se hace mención de un caso en el Barrio Costa Rica, la compradora de 82 años de edad compra el diario para la comida en la pulpería y una vez, recibe el cheque por jubilación lo traspasa de forma íntegra al pulpero. Esta compradora tiene claro que el precio es superior a cualquier precio que pueda conseguir en otro comercio minorista pero para ella es su estrategia de contar con los productos que necesita para elaborar sus alimentos día a día.

VII. MATRIZ DOFA

En esta sección se presenta la matriz DAFO que resume el análisis socioeconómico de las pulperías estudiadas en Managua y Ciudad Sandino, la percepción de la población y los aportes de los actores que tiene relación directa e indirecta con la temática estudiada. Lo anterior, tiene como finalidad proponer acciones a considerar en el diseño de políticas públicas.

Matriz DOFA

<i>Debilidades</i>	<i>Oportunidades</i>
Desconocen el costo de comercialización	Abastecimiento oportuno a la puerta del negocio
No separa los costos de comercialización con los gastos del hogar	Presencia de ENABAS
No llevan registros contables	Alianzas con proveedores
El pago del impuesto es un costo no puede acreditarse por el tipo de modalidad	Cientes que demandan productos menores y variados
No cuenta con cobertura a la seguridad social	

<i>Fortalezas</i>	<i>Amenazas</i>
No requieren de tecnología	Alto costo de los servicios básicos
No es necesario un alto nivel de escolaridad	Incremento de la delincuencia en los barrios
Disponen de su propia fuerza de trabajo	Falta de políticas públicas para el comercio minorista
Son sus propios jefes	Aumento de pulperías en el barrio
Flexibilidad de tiempo	Financiamiento no tradicional alto
Rápida adaptación a la demanda del mercado	Nula incidencia en el precio de venta
Atención personalizada	
Familia contribuye con la actividad	
No requieren de capital alto para operar	
Cercanía	

Debilidades

Registros contables. La principal debilidad identificada es que no se cuentan con registros contables que permitan conocer cuál es la utilidad que genera el negocio,

Uso de los servicios básicos. Además, que no tienen una separación de los costos del negocio con los gastos del hogar, dado que debido al tamaño del mismo, utilizan el mismo medidor de energía eléctrica y demás servicios básicos.

Ingresos del negocio son utilizados como caja chica del hogar. Otra vinculada debilidad con las finanzas, es que por lo general la caja del

negocio es también una caja chica del hogar, de donde se toma el dinero que necesita el hogar para los gastos sin muchas veces tomar en consideración que se debe establecer una separación de tal forma de que el negocio requiere de reinversiones para su crecimiento.

Oportunidades

Contexto local en desarrollo económico. El país cuenta con estabilidad macroeconómica.

Perspectivas de nuevos programas que contribuirán a dinamizar la economía del país, incidiendo en la generación de ingresos y aumento en el poder adquisitivo de la población

Existencia de contexto coyuntural influy en el desarrollo de sus negocios y sus lógica y estrategia de desarrollo y sub sistencias

Fortalezas

Son una referencia en la localidad

Alta construcción de redes sociales

No requieren de grandes inversiones en infraestructura

Horarios flexibles para la atención

Nivel educativo no es un condicionante

Pueden cuidar de los hijos y adultos mayores

Amenazas

Incremento de la tarifa de energía eléctrica

Delincuencia en el barrio

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En base a los estudios de casos realizados, se puede concluir que ***Los supermercados Pali no tienen un impacto negativo sobre las pulperías tradicionales de la ciudad de Managua y Ciudad Sandino, principalmente en los productos de abarrotes, víveres y productos de limpieza para el hogar***, dado que las pulperías son establecimientos complementarios donde la población compra en pequeñas cantidades el producto que no tiene en el momento.

Tradicionalmente, la cultura y costumbre de compras de la población que vive en las ciudades de referencia del estudio, es que efectuaban las compras masivas en las distribuidoras situadas en los mercados o mercaditos locales. Actualmente, una parte de la población tiene preferencia por comprar los productos de limpieza para el hogar y algunos abarrotes, en los supermercados Pali por la cercanía y los precios que ofertan. Sin embargo, para la compra de víveres y carne los mercados continúan siendo los lugares de compra de estos productos, principalmente porque son considerados más frescos, de mejor calidad y con menores precios.

Las principales ventajas comparativas de las pulperías son: el crédito que otorgan, el horario de atención y la atención personalizada. Además, no requieren de alta tecnología ni de niveles de educación superior para desarrollar el negocio, pueden ampliar la gama de productos que ofertan, siempre y cuando dispongan de recursos para abastecerse e inicien mejores prácticas administrativas y en el manejo financiero.

En lo que se refiere a la principal amenaza manifestada por los pulperos es el incremento en la tarifa de energía eléctrica, dado que conllevado a retirar productos de su abanico de oferta, pese a que las casas comerciales les ofertan exhibidores fríos que consumen menos energía. Además, al contar con el mismo medidor para el consumo del hogar y gasto del negocio, supera la cantidad kwh facturado, dando como resultado que no se reciba el subsidio por consumo menor a los 150 Kwh.

El modelo de libre mercado es respetado por el Estado, a la vez que promueve la participación de la inversión privada para dinamizar la economía, a través de incentivos fiscales, respecto a la propiedad y seguridad. Paralelamente, utiliza mecanismos de mercado para la regulación de precios de los granos básicos, por medio la corporación de Empresa Nacional de Abastecimiento, de tal manera que la población de menores ingresos puede contar con productos básico para el consumo a bajo precio.

La presencia de instrumentos reguladores e instituciones del sector público contribuyen, a que la competencia entre empresas y la concentración de mercados, se realice en un marco de justicia y de promoción de competencia evitando la presencia de practicas monopólicas que afecten a los pequeños y medianos empresas. Al mismo tiempo, se promueve a los consumidores a que exijan y haga valer su derecho, facilitando mecanismos de información y acompañamiento para presentar las denuncias.

En términos generales, se recomienda el diseño de mecanismos para incorporar a los dueños de pulperías a la seguridad social, sin que esto sea considerado como una carga impositiva, sino como la posibilidad de aspirar a una mejor calidad de vida cuando llegue a la edad de jubilación. Promover asociaciones entre pulperos para que reduzcan sus costos de transacción y/o cuenten con mayores elementos de negociación frente a sus proveedores.

Hacer extensivos los programas de educación en el manejo administrativo, técnicas de comercialización y manejo de inventario, así como políticas que faciliten el acceso al crédito a bajo costo.

Promover asociaciones entre pulperos, de tal manera que organizados puedan contar con mayor poder de negociación para el precio de compra de los productos. Al mismo tiempo, la organización de los mismos puede facilitar la creación de alianzas privadas-privadas bajo el modelo de responsabilidad social empresarial dirigido a los pequeños y medianos negocios.

Ampliar la red de distribución de ENABAS que permita que más pulperías oferten los granos básicos, sin restricciones de abastecimiento.

Identificar acciones para desarrollar en conjunto con el Ministerio de Economía Familiar, que contribuya a dinamizar la actividad de comercio minorista, en un marco de competencia justa.

II. Anexos

Caso: La pulpería como opción de empleo

En una de las principales calles de Ciudad Sandino, por donde transitan muchos pobladores de esa localidad y personas que visitan el municipio por diversos motivos, ubicada en una esquina se encuentra una pulpería con una alta variedad de productos para consumo, con exhibidores de cigarrillos y de dulces. A un lado, hay múltiples rótulos pegados, entre los que se encuentra uno que resalta la frase: “se vende Loto”. Lo que indica que es una pulpería diversificada o en palabras de buen nicaragüense: “surtida”.

La mitad de la pared es de concreto y la parte superior está totalmente cubierta por verjas de hierro, lo que permite mirar los productos desde la calle y que los clientes, además de observar los productos pueden ver y conversar con la persona que les atiende. Es un negocio que por su ubicación esquinera, permite atender por ambos lados de la casa, en cada extremo tiene ubicada una pequeña ventana por donde don César entrega los productos y recibe el dinero de lo que vende.

Al establecimiento, se acerca un señor que trae en sus manos una cajilla de huevos envuelta en una bolsa que tiene el nombre de **“Pali”**, luego de saludar al dueño pide una gaseosa de medio litro, a la vez, que coloca la cajilla de huevos en el murito que sobre sale de la pared para tomarse la gaseosa con calma. El comprador, no deja de mirarnos y atentamente escucha la entrevista que realizamos a don César, quien tiene 58 años de edad y es propietario de la pulpería desde 1990.

Si dejar de atender a los clientes que se acercan a comprar y a los cuales llama por su nombre con mucha familiaridad, con lujo de detalles, don César nos narra sobre cuando inicio su negocio y como ha venido evolucionando en los últimos años, así como las estrategias que ha tenido que implementar para continuar siendo una pulpería que compite con otros establecimientos, que ofertan precios más bajos y que tienen mayor variedad de productos de los que él no vende.

El negocio lo inició en los años noventa, con dinero que obtuvo del plan de reconversión ocupacional que el Gobierno ofrecía para reducir el tamaño del Estado en esa década. El monto a recibir, equivalía a veinte y dos meses de salario y como compromiso no podía volver a trabajar por lo menos en cinco años al Estado de Nicaragua. Don César, a pesar de haber finalizado solamente la primaria, siempre fue muy trabajador y por esa razón lo promovieron en varias ocasiones y tiene habilidades para el manejo del negocio.

A diferencia de otras personas, él invirtió bien su dinero porque puso su pulpería, “hay gente a la que no le quedo nada del dinero que recibieron”, nos dice don César. La pulpería es el único ingreso de la familia, en su casa viven varios hijos que por ser menores no

trabajan aún. Con los ingresos de la pulpería ha podido hacer mejoras en su casa, pese a que actualmente el margen de ganancia ha disminuido, porque todo ha aumentado y él ha tenido que mantener los precios, principalmente porque los servicios básicos suben, entre otras cosas, un ejemplo es el precio de la energía eléctrica.

De tal manera, que entre los factores que han contribuido a la disminución del margen de utilidad se puede atribuir el precio de la luz, afecta mucho porque los altos costos de este servicio lo tienen “alcanzado” según señala, “ tengo que pagar por aquellos usuarios que están pegados, es decir que no tienen medidor”. Otro factor que incide es el crédito que la competencia recibe. Al pali los proveedores le dan al crédito y con mejores precios y porcentajes de ganancias, en cambio a las pulperías no, tienen que pagar de contado. “A los proveedores se les olvida, que desde siempre comían y ganaban era gracias a nosotros las pulperías”.

Cerca de su negocio hay más de diez pulperías muchas de estas no están de forma legal, es decir no pagan cada mes sus impuestos a la DGI y la alcaldía. En concepto de pago de impuestos, don César paga anualmente alrededor de cinco mil córdobas, ya que hace poco la DGI incremento en un cien por ciento la cuota que paga de impuestos. Pero como es un hombre de fe, según afirma, está seguro que seguirá vendiendo. Expresa: “No sabe como hace el supermercado Pali para ofrecer productos mucho más baratos que el mercado y las pulperías “por eso a veces resulta hasta ir a comprar cosas ahí”.

Antes de la llegada del supermercado Pali, vendía verduras, pollo y carne, pero fue notando primero que la gente se quejaba mucho por los precios y la calidad del producto y también porque se le quedaba y no vendía tanto, así que tiempo después de la entrada del pali dejo de vender. Don Cesar, se actualiza para no quebrar, su técnica es observar y estar atento a los que la gente busca y que no busca. “empecé a ver como la gente lo iba a buscar ahí (la carne) y no se quejaban de nada, así que por eso lo dejo de vender”.

También vendía licor y obtenía buena ganancia pero empezó a sentir lástima por las familias que se vean afectadas, porque sus esposos gastaban el dinero en licor. Otro producto que dejo de vender fue el gas butano, (en tanques de distintas marcas) porque una de las marcas quería la exclusividad y como no aceptó, pusieron un puesto cerca de su negocio y con servicio a domicilio, ante lo que no pudo competir.

Entre los productos que más vende, se encuentra el pan en sus diferentes presentaciones (simple para acompañar alimentos y dulce), elaborado por panaderías de la localidad. También, la leche, el aceite y los granos básicos, las gaseosas y los cigarrillos son otros de los productos de mayor venta en volumen. La mayoría de los productos que vende los compra en el mercado oriental, movilizándose en bus, al regreso se viene en taxi. Pero otros productos los compra de las casas comerciales que lo visitan.

En promedio, al día vende en efectivo alrededor de dos mil córdobas, considera que en los últimos años se ha disminuido las ventas. La apertura de establecimientos nuevos ha contribuido a que sus ventas sean menores, porque las personas les gustan visitar los lugares nuevos, pero no tiene contemplado ampliar su negocio. La clientela que tiene es diversa desde personas que viven en los alrededores hasta gente que solo van de paso por el lugar.

Las personas no tienen idea de lo agotador que es tener una pulpería señala don César, ***“Tener pulperías es el trabajo más agotador que hay porque cuando trabajas en una empresa salís a una hora fija y ahí queda todo, mientras que en la pulpería no”***. El horario de atención es hasta las 7.30 de la noche, de lunes a sábados y los domingos no abre. Su esposa es quien lo ayudaba atender la pulpería pero luego de un accidente tuvo que contratar a alguien que lo ayudara, entre las cosas que le apoyan es cocer los frijoles que vende.

El señor de la cajilla de huevos, termino de tomarse la gaseosa y entrega la botella vacía a don César, la entrevista ha finalizado y mientras don César toma la botella, como despedida nos dice: “estamos trabajando para las otras empresas y para medio comer”.

IX. BIBLIOGRAFÍA

Nicaragua: Empresas extranjeras utilizan más productos nicas

<http://ecobusiness.in/noticias/archives/147866>

Felipe Pérez y Luisa Nelly Berriós. Características e impacto de la inversión costarricense en Nicaragua durante el período 1990-2001

X. ANEXOS

Ubicación geográfica de los Supermercados Pali