



Impacto Socioeconómico en las Tiendas de Barrio de Funza Cundinamarca tras la apertura de Oxxo

Presentado por:

Laura Fernanda Fonseca Porras

Jose Luis Rodriguez Pinzon

Profesor Instructor:

Mg. Gilma Rocio Peña Meneses

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca
Facultad de Administración y Economía
Programa Administración de Empresas Comerciales.
Funza – Cundinamarca
2025



Impacto Socioeconómico en las Tiendas de Barrio de Funza Cundinamarca tras la apertura de Oxxo

Trabajo de Grado Para Optar Por el Título Profesional de Administración de Empresas Comerciales Modalidad Artículo

Presentado por:

Laura Fernanda Fonseca Porras

Jose Luis Rodriguez Pinzon

Profesor Instructor:

Mg. Gilma Rocio Peña Meneses

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca
Facultad de Administración y Economía
Programa Administración de Empresas Comerciales.
Funza – Cundinamarca
2025

Resumen

El presente artículo aborda las implicaciones socioeconómicas que trajo consigo la llegada de las tiendas OXXO al barrio El Prado del municipio de Funza, Cundinamarca, para las tiendas de barrio tradicionales. La investigación se guio bajo un enfoque mixto de alcance descriptivo, aplicando un cuestionario estructurado a quince tenderos del sector y una revisión documental sobre la expansión de tiendas de conveniencia en Colombia. El instrumento fue validado mediante un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.70, mostrando una solidez adecuada. Los resultados muestran que la apertura de OXXO generó una reducción moderada en las ventas de las tiendas de barrio, principalmente en categorías como bebidas frías y productos de consumo inmediato. Sin embargo, los tenderos conservan una base de clientes gracias a la cercanía, la confianza y la atención personalizada que brindan, factores que continúan siendo determinantes en la elección de compra de los consumidores locales. Asimismo, se evidencio que la mayoría de los tenderos no han implementado estrategias de modernización, lo cual limita su capacidad de adaptación frente a las nuevas dinámicas del mercado. Se concluye que, aunque la presencia de OXXO ha transformado el panorama comercial del sector y representa un reto para el comercio tradicional, no ha desplazado completamente a las tiendas de barrio. Se recomienda promover la modernización, la capacitación empresarial, el acceso a herramientas tecnológicas y la colaboración entre comerciantes locales, con el fin de mejorar su competitividad frente a las grandes cadenas de conveniencia y garantizar su permanencia en el entorno económico de Funza.

Palabras Clave. OXXO, tiendas de barrio, impacto económico, Funza, competitividad local.

Abstract

This article addresses the socioeconomic implications brought about by the arrival of OXXO stores in the El Prado neighborhood of Funza, Cundinamarca, and their effects on traditional neighborhood shops. The research was guided by a mixed-method descriptive approach, applying a structured questionnaire to fifteen shopkeepers in the area and conducting a documentary review on the expansion of convenience stores in Colombia. The instrument was validated through a Cronbach's Alpha coefficient of 0.70, showing adequate reliability, consistency, and methodological rigor validated by experts.

The results reveal that the opening of OXXO stores caused a moderate decrease in the sales of neighborhood shops, mainly in categories such as cold beverages, fast-consumption products, and impulse items. However, shopkeepers have maintained a loyal and stable customer base thanks to proximity, trust, and personalized service factors that remain decisive in local consumers' purchasing decisions and in the sustainability of traditional commerce within the community of Funza. It was also found that most shopkeepers have not implemented modernization strategies or digital marketing actions, which limits their ability to adapt to new market dynamics and to the growing competition from large retail chains and convenience formats. The study concludes that, although the presence of OXXO has transformed the commercial landscape of the sector and represents a significant challenge, it has not completely displaced neighborhood stores. It is recommended to promote modernization, business training, access to technological tools, and collaboration among local shopkeepers to strengthen their competitiveness, foster innovation, and ensure the long-term economic sustainability of small retail businesses in Funza.

Key Word: OXXO, neighborhood stores, economic impact, Funza, local competitiveness.

Introducción

El objetivo de la presente investigación es examinar el impacto que la apertura de tiendas OXXO ha generado en los negocios de barrio del sector El Prado, ubicado en el municipio de Funza. Este análisis se enfoca en comprender cómo la presencia de esta cadena de tiendas de conveniencia ha afectado la dinámica económica local y la competitividad de los pequeños comerciantes de la zona.

Con el cambio en los hábitos de consumo de la población, la compañía identificó que los consumidores deseaban experiencias de compra más flexibles e innovadoras. Esto llevó a que OXXO amplíe su portafolio de productos y extienda sus horarios de atención, hasta convertirse en una empresa independiente bajo el respaldo del grupo FEMSA (Fomento Económico Mexicano S.A.B. de C.V.) (Cano, 2024)

Tras alcanzar gran reconocimiento en México, OXXO decide expandirse internacionalmente, eligiendo a Colombia como el primer país para iniciar su proceso de expansión. Esta decisión respondió a un análisis de mercado que identificó similitudes comerciales entre ambos países. Además, el director general de OXXO en Colombia afirmó que, tras estudiar el comportamiento de los consumidores colombianos, vieron viable comenzar una prueba piloto en Bogotá D.C., capital del país. (Cano, 2024)

En Colombia, con la implementación de políticas públicas orientadas a fortalecer el sector comercial y promover el desarrollo productivo inclusivo, se ha creado un entorno propicio para el crecimiento y formalización de diversos modelos comerciales. Estas políticas, impulsadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT, 2024), buscan fomentar la generación de empleo y la inclusión social, especialmente en los

sectores de comercio y servicios. Este incremento en la red de tiendas refleja el compromiso gubernamental con estas metas y se evidencia en la expansión de empresas como OXXO, las cuales contribuyen a dinamizar la economía local y regional.

En línea con su plan de expansión, OXXO continuó la apertura de nuevas tiendas en diversas regiones del país y, en 2023, se estableció en el municipio de Funza, perteneciente al departamento de Cundinamarca. Funza está ubicado en la provincia de Sabana Occidente, se encuentra a unos 20 kilómetros al occidente de Bogotá, lo que representa aproximadamente 40 minutos en automóvil. Su economía, tradicionalmente centrada en la agricultura, la ganadería y la producción láctea, ha experimentado en los últimos años un notable crecimiento en los sectores industrial y comercial, impulsado en gran medida por su cercanía con la capital del país. (Gobernación de Cundinamarca, s.f.)

La primera tienda OXXO en Funza abrió sus puertas en el barrio La Fortuna, específicamente en la Calle 15 # 4 - 57. Desde entonces, la marca amplió su presencia en el municipio con la apertura de ocho establecimientos distribuidos en diferentes zonas de alta densidad poblacional y crecimiento urbano. La Tabla 1 presenta el nombre y la ubicación de las tiendas registradas según la base de datos empresarial de la Cámara de Comercio de Facatativá (2024), donde se evidencian los puntos de venta que han funcionado en el municipio durante el periodo 2023–2024.

Tabla 1

Tiendas OXXO registradas en el municipio de Funza, Cundinamarca (2023–2024)

Nombre de la tienda	Descripción de la ubicación
OXXO El Sol	Ubicada en una zona de expansión urbana, dirigida a captar la atención de nuevos residentes.
OXXO Villa Diana	En un barrio residencial con notable incremento poblacional.
OXXO Villa de los Alpes	Orientada a satisfacer la demanda de una comunidad en desarrollo.
OXXO Salmantina	En un área de comercio mixto con fuerte presencia residencial.
OXXO Quintas de Madrid	Dirigida a una zona que combina espacios comerciales y viviendas.
OXXO EDS San Pedro	Estratégica para la movilidad urbana y el tránsito de personas.
OXXO El Prado	En uno de los sectores más densamente poblados y con alta actividad comercial.
OXXO La Sabana	Ubicada en una zona clave para el comercio local.

Tabla 1. Distribución y características generales de las tiendas OXXO registradas en el municipio de Funza.

Sin embargo, debido a diferentes factores operativos y normativos, cinco de estas tiendas cerraron, quedando actualmente solo tres sedes activas: OXXO EDS San Pedro, OXXO El Prado y OXXO Villa Diana.

Un elemento clave que ha influido en la operación de OXXO en Funza es el Decreto 033 de 2022, expedido por la Alcaldía Municipal de Funza (2022), el cual regula los horarios de funcionamiento del comercio en la zona. Este decreto impide que los establecimientos operen bajo el modelo 24/7, lo que representa una limitación directa para una cadena como OXXO, que en otros contextos basa su valor diferencial precisamente en ofrecer atención continua las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Se espera establecer el impacto de OXXO en el comercio local del municipio de Funza, partiendo de la hipótesis de que la llegada y expansión de esta cadena de tiendas tendría un efecto significativo sobre los pequeños comerciantes Funza, afectando sus niveles de ventas, rentabilidad y permanencia en el mercado. Con este punto de partida, se definieron los objetivos de la investigación.

Objetivos

Objetivo general

Analizar el impacto socioeconómico generado por la apertura de OXXO en las tiendas de barrio del sector El Prado en Funza, considerando sus efectos en ventas, rentabilidad, productos clave y estrategias de adaptación de los comerciantes.

Objetivos específicos

Examinar el impacto percibido por los tenderos del barrio El Prado respecto a la disminución de sus ventas y la afectación en la rentabilidad de sus negocios tras la llegada de OXXO al sector.

Identificar los productos y líneas de negocio con mayor afectación financiera en las tiendas tradicionales.

Determinar las estrategias de adaptación implementadas por los comerciantes locales frente a la competencia de OXXO

Estado del arte

Desde su llegada a Colombia en 2009, OXXO ha acelerado su expansión, alcanzando la apertura de su tienda número 600 en marzo de 2025, y manteniendo un ritmo de apertura de una tienda cada 36 horas. (Becerra, 2025). Colombia es el tercer mercado más importante para la cadena en América Latina, por detrás de México y Brasil, y actualmente concentra entre el 40% y 50% de sus operaciones en Bogotá, con presencia creciente en ciudades como Cali, Barranquilla, Medellín y otras regiones. Este crecimiento sostenido ha transformado el comercio local al establecer un nuevo modelo de conveniencia y accesibilidad que influye directamente en la dinámica de las tiendas tradicionales de barrio (Pérez, 2025).

De acuerdo con los informes del Fomento Económico Mexicano, S.A.B. (FEMSA, 2024), OXXO se consolida como la cadena de tiendas de conveniencia más grande de América Latina, con más de 24.000 puntos de venta. Su fortaleza financiera y capacidad logística le han permitido expandirse agresivamente en mercados como el colombiano. Este modelo de operación eficiente representa un desafío directo para los tenderos locales, quienes carecen de recursos tecnológicos y de infraestructura similares.

Las tiendas de barrio, como parte del comercio tradicional, siguen siendo esenciales en la sociedad al ofrecer productos básicos a nivel local y destacarse por su cercanía con los clientes. Sin embargo, la creciente competencia de las cadenas de conveniencia ha afectado la economía de estos pequeños comerciantes, debido a limitaciones en educación financiera, registros formales y planificación estratégica, a aún más, después de las consecuencias derivadas del Covid-19 (Rico-Pencue et al., 2021). En contraste, estas

cadenas cuentan con mayor preparación y capacidad para enfrentar riesgos, lo que les otorga una ventaja competitiva frente a las tiendas de barrio.

Un ejemplo de esta competencia se observa en Cali, donde un estudio mixto realizado entre 2018 y 2020 evaluó el impacto de las tiendas de descuento, como D1 y Justo y Bueno, sobre los tenderos tradicionales. Los resultados evidencian que las tiendas tradicionales sufrieron una pérdida significativa de clientes debido a la preferencia por los precios bajos y la eficiencia operativa que ofrecen estas cadenas. Además, se destaca la importancia de factores como la calidad percibida, variedad de productos y presentación, que atraen a un segmento de consumidores sensibles al ahorro y a la conveniencia. (Jaramillo et al., 2017)

También, en investigaciones internacionales han demostrado que la elección del canal de compra por parte de los consumidores está influenciada por factores como la conveniencia, la accesibilidad y la experiencia de compra. En una de ellas, analizaron el comportamiento de los consumidores en Shanghái respecto a la compra de víveres en línea (e-groceries), concluyendo que la preferencia por un canal u otro depende no solo del precio, sino también de la flexibilidad y la rapidez del servicio (Gatta et al., 2021). Estos hallazgos evidencian que los consumidores valoran la rapidez y flexibilidad del servicio, características que OXXO ofrece y que influyen en los hábitos de compra en Funza.

Asimismo, investigaciones desarrolladas durante la pandemia de COVID-19 han demostrado que este periodo aceleró la migración de los consumidores hacia canales de compra alternativos, en especial en el comercio de alimentos frescos, debido a la necesidad de seguridad, conveniencia y disponibilidad (Pu et al., 2022). Este tipo de hallazgos permite

comprender cómo situaciones externas también pueden profundizar cambios en los hábitos de consumo, lo que representa un reto adicional para los tenderos tradicionales en contextos como el de Funza.

En Chetumal, México, y en Estados Unidos, estudios recientes evidencian que la expansión de cadenas como OXXO y Walmart ha afectado a los pequeños comerciantes (Basker, E. 2019). Estos formatos ofrecen precios competitivos y variedad, lo que reduce la clientela de los negocios tradicionales. Las experiencias internacionales demuestran que la falta de adaptación tecnológica y estratégica incrementa la vulnerabilidad del comercio local.

A diferencia de las tiendas de conveniencia como OXXO, el modelo hard discount se centra en el bajo costo y la simplicidad operativa, atrayendo a consumidores motivados por el ahorro, lo que amplía aún más la presión competitiva sobre los pequeños comerciantes (Deloitte, 2024). Este formato, representado en Colombia por cadenas como D1 y Justo & Bueno, ha modificado los hábitos de consumo al priorizar el precio y la eficiencia sobre la cercanía con el comerciante. En consecuencia, amplía la presión competitiva sobre las tiendas de barrio, que deben adaptarse para mantenerse vigentes en el mercado.

En esta misma línea, investigaciones recientes señalan que la decisión de compra de los consumidores no solo responde al precio, sino también a factores como los tiempos de entrega, los costos asociados y la variedad de productos disponibles (Alkhiyami et al., 2025). De hecho, no se trata de un solo factor aislado, sino de la combinación de varios aspectos como el contexto, las necesidades del cliente y las características del canal, que en

conjunto explican las preferencias de consumo (Wolf y Steul-Fischer, 2023). Estos elementos refuerzan la presión que enfrentan las tiendas de barrio para diversificar sus estrategias y acercarse a las expectativas actuales del consumidor.

Además, un informe reciente sobre el mercado global de tiendas de conveniencia proyecta un crecimiento significativo en esta industria, impulsado por la urbanización y los cambios en las preferencias de consumo hacia opciones más convenientes (Mordor Intelligence, 2024). Este crecimiento está asociado con la expansión de la oferta de productos y la integración de tecnologías, como sistemas de autopago y pagos sin contacto, que mejoran la experiencia de compra y atraen a una clientela más amplia.

Estas investigaciones demuestran que la llegada de grandes cadenas de conveniencia puede tener un impacto negativo en las tiendas de barrio, especialmente en aquellas que no cuentan con los recursos para competir con los precios y servicios de estas multinacionales. Las tiendas de barrio deben adaptarse a un entorno competitivo donde las cadenas de conveniencia pueden ofrecer una mayor variedad de productos y servicios, generando una presión sobre los pequeños comerciantes para innovar y ajustar sus estrategias.

El presente estudio busca analizar si un fenómeno similar al observado en otros contextos está ocurriendo en el barrio El Prado, Funza, donde OXXO ha llegado a competir con 15 tiendas de barrio. La investigación es pertinente debido a la necesidad de comprender en profundidad las implicaciones económicas de la competencia de una cadena de tiendas como OXXO sobre las tiendas de barrio, que han sido parte fundamental del tejido económico y social de la comunidad.

Marco teórico

La llegada de grandes cadenas de conveniencia, como OXXO, ha transformado de manera significativa el panorama comercial en numerosas comunidades. Este fenómeno ha generado oportunidades para la economía local, al ofrecer más opciones a los habitantes y fomentar la diversidad y la competencia. Sin embargo, también ha planteado importantes desafíos para los pequeños comerciantes, quienes deben adaptarse a un entorno cada vez más competitivo

En este contexto, es crucial entender cómo la competencia de OXXO afecta la rentabilidad, la liquidez y la sostenibilidad financiera de las tiendas de barrio, que han sido históricamente un pilar fundamental en la economía local. Este marco teórico se estructura en torno a conceptos clave y teorías relevantes que permitirán analizar de manera integral los efectos de esta dinámica competitiva.

La teoría de la competencia, desarrollada por Porter (1980), sostiene que la entrada de nuevos competidores altera significativamente el equilibrio en el mercado. Según su modelo de las cinco fuerzas, un nuevo actor como OXXO representa una amenaza, ya que modifica las dinámicas de rivalidad entre los participantes existentes. OXXO, con su modelo de negocio basado en precios competitivos, promociones constantes y horarios extendidos, establece estándares que las tiendas tradicionales a menudo no pueden igualar. Esto fuerza a los pequeños comerciantes a encontrar formas de diferenciarse, como mejorar la atención al cliente o especializarse en productos únicos, pero también puede llevar a una disminución de sus ingresos si no logran adaptarse rápidamente.

Desde la teoría del capital humano de Becker (2002), se puede analizar la capacidad de adaptación de las tiendas de barrio frente a este desafío. Esta teoría subraya que la formación y el conocimiento de los dueños y empleados son fundamentales para mantener la competitividad en un mercado cambiante. Muchos tenderos carecen de formación en áreas clave como estrategias de mercadeo, análisis financiero o innovación tecnológica, lo que los deja en una posición de desventaja frente a cadenas estructuradas como OXXO.

Por otro lado, la teoría de la sostenibilidad financiera de Freeman (2010) nos permite examinar cómo la disminución en las ventas afecta la viabilidad a largo plazo de las tiendas de barrio. Una caída en el flujo de caja puede significar problemas para cubrir costos fijos, como arriendo o inventario, y eventualmente conducir al cierre del negocio. Este es un punto crucial en el análisis del impacto económico, ya que la desaparición de estas tiendas no solo afecta a sus propietarios, sino que también tiene implicaciones para la comunidad en términos de empleo y accesibilidad a productos básicos.

La economía del bien común, propuesta por Felber (2012), introduce una dimensión social al problema. Las tiendas de barrio no solo cumplen una función económica, sino también una social, al actuar como puntos de encuentro comunitarios. La llegada de un competidor como OXXO amenaza con desdibujar este papel, ya que prioriza la eficiencia y la estandarización sobre las relaciones humanas. Sin embargo, esta misma relación cercana con los clientes puede ser utilizada como ventaja competitiva si los tenderos logran fortalecer su vínculo emocional con la comunidad.

La teoría del comportamiento del consumidor, según Kotler y Keller (2016), es particularmente útil para entender los cambios en las decisiones de compra de los

habitantes del barrio El Prado. Los consumidores tienden a preferir opciones que ofrezcan mayor conveniencia, variedad y precios competitivos, factores que OXXO utiliza para captar mercado. Sin embargo, las tiendas de barrio podrían contrarrestar esta tendencia ofreciendo un servicio personalizado, productos diferenciados o promociones específicas que se ajusten a las necesidades locales.

La teoría de los ecosistemas de negocios, planteada por Moore (1993), sugiere que, en lugar de competir individualmente, las tiendas de barrio podrían unirse para formar un ecosistema comercial que las haga más resilientes frente a OXXO. Esto podría incluir la creación de redes de distribución conjunta, compras al por mayor para reducir costos o campañas de marketing colaborativas que resalten el valor de comprar local.

Por último, la teoría del desarrollo comunitario local, elaborada por Shaffer, Deller y Marcouiller (2004), subraya la importancia de fortalecer los pequeños negocios como base de una economía local sostenible. Las tiendas de barrio, al ser operadas por comerciantes locales, reinvierten directamente en la comunidad, generando empleo y apoyando actividades económicas colaterales. Proteger a estas tiendas frente a la competencia desigual de grandes cadenas no solo es una cuestión económica, sino también una estrategia para preservar la identidad y cohesión social de la comunidad.

Marco Legal

En el marco legal contemplado para el presente estudio, se destaca el Decreto 033 de 2022, expedido por la Alcaldía Municipal de Funza (2022) establece el horario para el

funcionamiento de los establecimientos comerciales abiertos al público en el municipio. Según este decreto, los comercios como OXXO pueden operar hasta las 10:00 p.m. de lunes a jueves, y hasta la 1:00 a.m. los viernes, sábados, domingos y vísperas de festivos. Esto les confiere una ventaja competitiva frente a las tiendas de barrio, las cuales enfrentan restricciones para extender sus horarios por limitaciones de personal y recursos. Sin embargo, esta regulación impide a OXXO ofrecer su característico servicio 24/7 en Funza, lo que representa una debilidad para su modelo de negocio habitual. De esta manera, el decreto afecta directamente la estrategia diferenciadora que la cadena ha implementado en otros mercados.

Metodología

La investigación adoptó un enfoque mixto, integrando los métodos cualitativo y cuantitativo con el propósito de analizar el impacto económico que generó la apertura de las tiendas OXXO sobre las tiendas de barrio en el sector El Prado del municipio de Funza. La investigación de métodos mixtos combina las fortalezas de ambos enfoques para lograr un análisis más completo y profundo (Cueva et al, 2023). En este estudio, el componente cualitativo permitió obtener descripciones detalladas sobre las percepciones y estrategias de los tenderos frente a la competencia, mientras que el componente cuantitativo se basó en datos objetivos que evidenciaron los cambios económicos en sus negocios. La integración de ambos enfoques posibilitó una comprensión integral del fenómeno y permitió establecer patrones observables con respaldo empírico (Vázquez y Medina, 2024).

El estudio se enmarcó en un nivel descriptivo, orientado a observar y analizar el fenómeno en su contexto natural. En este sentido, se identificó la situación de las tiendas de

barrio frente a la competencia de OXXO, considerando aspectos como la percepción de los tenderos, las variaciones en las ventas y la dinámica del mercado. Este tipo de investigación facilitó la identificación de características y propiedades del fenómeno, permitiendo un diagnóstico más preciso (Vázquez y Medina, 2024).

La población objeto de estudio estuvo conformada por los dueños y administradores de las tiendas de barrio ubicadas en el sector El Prado del municipio de Funza, Cundinamarca. La selección se realizó mediante un muestreo censal, ya que se logró aplicar el instrumento al 100 % de la población objetivo, compuesta por un total de quince tiendas de barrio localizadas en las inmediaciones del OXXO El Prado.

Para la recolección de datos se diseñó y aplicó un instrumento validado, que obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.70, indicando confiabilidad aceptable. Este análisis se realizó con SPSS, respaldado por métodos actuales que garantizan la consistencia interna del instrumento (Hernandez y Mendoza, 2024). Aunque el instrumento fue desarrollado en Google Forms para facilitar la organización de respuestas, su aplicación fue presencial para asegurar una correcta interpretación y evitar sesgos.

Resultados de la investigación

A partir de la información recolectada mediante el instrumento aplicado a los tenderos del barrio El Prado, se organizaron y analizaron los datos a través de gráficos estadísticos. Estos permitieron representar de manera visual las percepciones, estrategias y afectaciones económicas derivadas de la llegada de OXXO al sector, lo cual facilitó el cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación. A continuación, se presentan

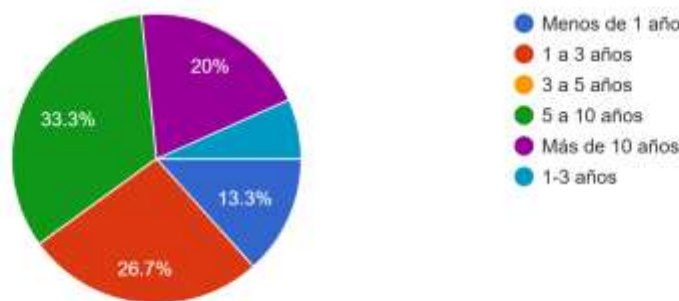
los resultados obtenidos, los cuales muestran la distribución de las respuestas y permitieron la interpretación de los hallazgos.

Con el propósito de evaluar el impacto percibido por los tenderos del barrio El Prado respecto a la disminución de sus ventas y la afectación en la rentabilidad de sus negocios tras la llegada de OXXO, se presentan los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas. Las gráficas seleccionadas permitieron comprender el contexto operativo de las tiendas de barrio en términos de su antigüedad y número de empleados y, posteriormente, identificar cómo los comerciantes valoraron los efectos de la competencia sobre sus ingresos y márgenes de rentabilidad. Estos hallazgos resultaron fundamentales para evidenciar la manera en que OXXO incidió en la sostenibilidad económica de los negocios locales.

Gráfica 1

Antigüedad en la operación de las tiendas encuestadas

¿Cuánto tiempo lleva operando su tienda?
15 respuestas



Gráfica 1. Antigüedad de operación de las tiendas de barrio encuestadas, ubicadas en el área del OXXO de la Sabana.

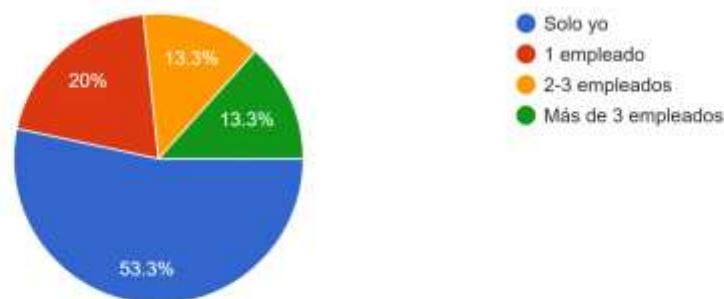
El tiempo de funcionamiento de las tiendas del sector reveló que el 33,3 % de los establecimientos llevaba entre cinco y diez años en la zona, lo que les otorgaba una ventaja en reconocimiento y fidelización de clientes frente a OXXO, que llegó a Funza en marzo de 2024 con la apertura de la tienda OXXO Salamantina (OxxoColombia, 2024). El 20 % de las tiendas superaba los diez años de operación, reflejando experiencia y permanencia en el mercado local. Por otro lado, un 26,7 % tenía entre uno y tres años de funcionamiento, mientras que solo el 13,3 % llevaba menos de un año, lo que indicó que, a pesar de la competencia con cadenas como OXXO, continuaron estableciéndose nuevos comercios en la zona.

Gráfica 2

Número de empleados en las tiendas locales

¿Cuántos empleados tiene actualmente su tienda (incluyéndose usted)?

15 respuestas



Gráfica 2. Composición del personal en las tiendas de barrio encuestadas alrededor del OXXO de la Sabana

En las tiendas de barrio del sector, la mayoría, con un 53,3 %, era atendida directamente por su propietario, mientras que un 20 % contaba con un solo empleado y el

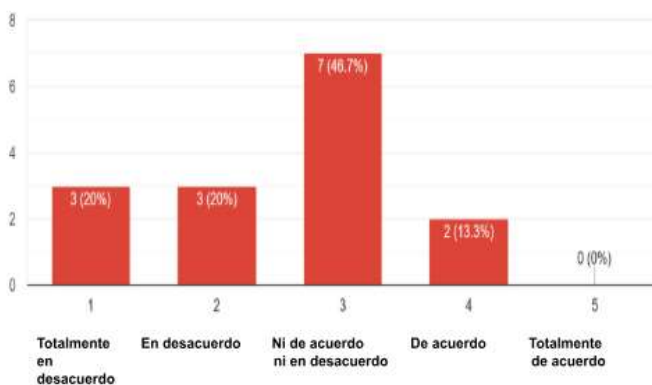
26,6 % disponía de más de dos trabajadores. Esto contrastó con el modelo operativo de OXXO que, aunque no funcionaba bajo franquicias, era propiedad del Grupo Finsa y contrataba entre seis y siete empleados permanentes por tienda (Pérez, 2025). Esta diferencia evidenció la brecha entre la estructura operativa de las tiendas de barrio, más reducida y flexible, y la de OXXO, que mantenía un esquema estandarizado con mayor personal en cada punto de venta.

Gráfica 3

Percepción de los tenderos sobre el impacto de OXXO en sus ventas

Desde que abrió OXXO en el barrio, ha notado una disminución en sus ventas.

15 respuestas



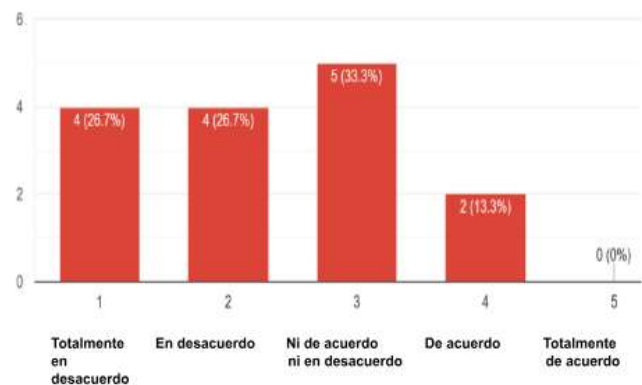
Gráfica 3. Percepción de los tenderos sobre la disminución de ventas tras la apertura del OXXO en el barrio

Gráfica 4

Impacto de OXXO en la rentabilidad de los negocios locales.

La presencia de OXXO ha afectado la rentabilidad de su negocio.

15 respuestas



Gráfica 4. Percepción de los tenderos sobre el impacto de OXXO en la rentabilidad de sus negocios.

Los resultados de las Gráficas 3 y 4 mostraron que la apertura de OXXO no afectó de la misma forma a todas las tiendas de barrio. En cuestión de ventas, casi la mitad de los comerciantes, con un 46,7 %, indicó que estas habían disminuido de forma moderada, mientras que un 40 % afirmó que no había notado cambios significativos. Ello evidenció que muchos negocios lograron mantener su clientela, a pesar de la nueva competencia. En

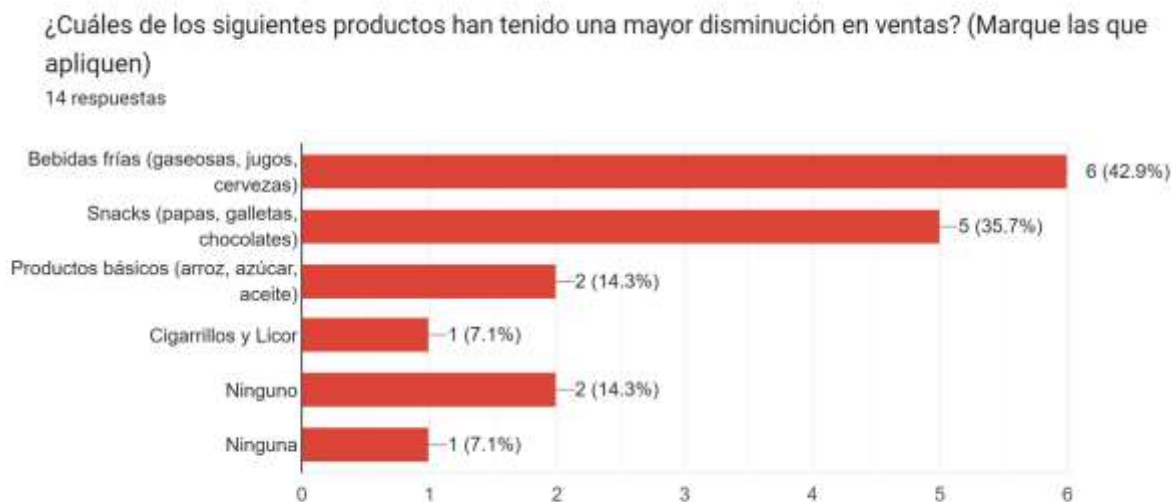
cuanto a la rentabilidad, más de la mitad, con un 53,4 %, percibió un impacto bajo, lo que demostró que, para la mayoría, la afectación económica no fue grave. Sin embargo, un 33,3% reportó un impacto moderado y un 13,3 % lo consideró alto, lo que evidenció la vulnerabilidad de algunos comerciantes, posiblemente aquellos con menor capacidad de diferenciación o sin estrategias claras para atraer y fidelizar clientes.

De manera general, los resultados mostraron que la llegada de OXXO al barrio El Prado generó un impacto perceptible, aunque no uniforme, en las tiendas de barrio. Si bien algunos tenderos reportaron disminuciones moderadas en ventas y rentabilidad, la mayoría mantuvo su clientela gracias a la fidelización y a la experiencia acumulada en el sector. Factores como la antigüedad en la operación y la estructura reducida de los negocios influyeron en la forma en que cada tienda enfrentó la competencia. En conclusión, la incidencia económica de OXXO fue significativa, pero no crítica para la mayoría de los comerciantes locales.

Con el fin de identificar los productos y líneas de negocio que presentaron mayor afectación financiera en las tiendas de barrio del sector El Prado tras la apertura de OXXO, se presentan los resultados obtenidos en la Gráfica 5. Esta información permitió evidenciar cuáles categorías de productos sufrieron mayor desplazamiento en las ventas y, por tanto, ofrecieron un panorama claro de los segmentos en los que la competencia de OXXO ejerció una presión más marcada sobre los tenderos locales.

Gráfica 5

Productos más afectados en sus ventas tras la llegada de OXXO



Grafica 5. Productos con mayor disminución en ventas en las tiendas de barrio encuestadas alrededor del OXXO de la Sabana

El 42,9 % de los comerciantes indicó que las bebidas frías, como gaseosas, jugos y cervezas, tuvieron la mayor disminución en ventas. Le siguieron los snacks con un 35,7 % y los productos básicos con un 14,3 %. Un 7,1 % mencionó cigarrillos y licor, mientras que otro 14,3 % afirmó no haber registrado cambios.

Los resultados evidenciaron que las categorías de mayor afectación correspondieron a las bebidas frías y los snacks, productos de alta rotación que OXXO ofrecía con mayor disponibilidad y competitividad. En contraste, los productos básicos y especializados registraron un menor impacto, lo que indicó que las tiendas de barrio aún mantenían una ventaja en estos segmentos. En términos generales, el efecto de OXXO se concentró en los productos asociados con la conveniencia inmediata, mientras que las líneas tradicionales conservaron su relevancia en la dinámica comercial local.

Con el fin de analizar las estrategias de adaptación implementadas por los tenderos del barrio El Prado frente a la competencia de OXXO, se presentan en primera instancia los resultados de las Gráficas 6 y 7, que evidenciaron las acciones concretas aplicadas por los comerciantes para mantener su competitividad. Estas permitieron identificar el nivel de implementación de estrategias y las medidas específicas adoptadas para atraer y fidelizar clientes, tales como el mejoramiento del servicio al cliente, la oferta de domicilios o la ampliación de surtido.

Gráfica 6

Estrategias implementadas por los tenderos frente a la competencia de OXXO



Grafica 6. Implementación de estrategias por parte de los tenderos para competir con OXXO

El 53,3 % de los tenderos indicó que no había implementado ninguna estrategia para atraer más clientes. Un 33,3 % seleccionó la opción de “2 y 3”, es decir, que había implementado algunas estrategias. Solo el 13,4 % puso en marcha estrategias de manera consistente.

Gráfica 7

Acciones de los tenderos para fortalecer la competitividad frente a tiendas de conveniencia



Grafica 7. Estrategias implementadas por las tiendas de barrio para atraer clientes y competir con OXXO

La mayoría de los tenderos (53,8 %) mejoró el servicio al cliente, un 38,5 % ofreció domicilios y un 15,4 % amplió su variedad de productos. El 30,8 % no implementó ninguna estrategia y acciones como promociones, modernización, personalización o nuevas formas de pago solo fueron mencionadas por un 7,7 %.

En relación con las Gráficas 6 y 7, los resultados evidenciaron que más del 50% de los tenderos no implementó estrategias consistentes frente a la llegada de OXXO, mientras que un grupo reducido adoptó acciones como la mejora en el servicio al cliente, la oferta de domicilios y la diversificación de productos. Lo anterior reflejó que, aunque algunos comerciantes buscaron diferenciarse mediante prácticas de valor agregado, predominó una tendencia a la inacción o a la aplicación de medidas aisladas, lo que limitó la competitividad de las tiendas tradicionales en el sector.

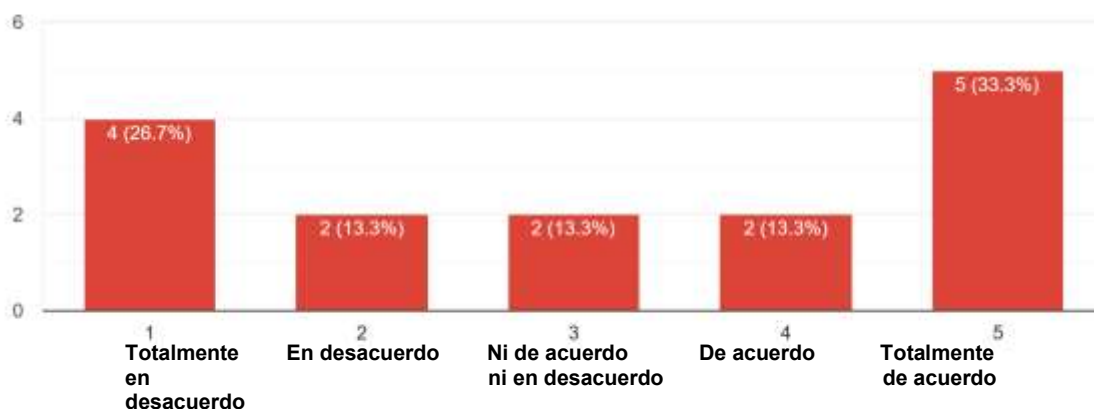
De manera complementaria, se incluyeron los hallazgos representados en las Gráficas 8, 9, 10 y 11, los cuales reflejaron las percepciones de los tenderos respecto a la importancia de la modernización y la capacitación empresarial, así como su valoración sobre el riesgo de desaparición de las tiendas en ausencia de procesos de transformación. Adicionalmente, el análisis de componentes principales ofreció una visión global de los patrones de adaptación y vulnerabilidad presentes en los negocios locales, aportando un panorama más amplio sobre su sostenibilidad en el contexto competitivo.

Gráfica 8

Importancia de la modernización para la competitividad de las tiendas

¿Cree que la modernización de su tienda es clave para mantener la competitividad.?

15 respuestas



Gráfica 8. Percepción de los tenderos sobre la modernización como factor clave de competitividad

El 33,3 % de los tenderos consideró que la modernización era fundamental para mantener la competitividad, mientras que un 26,7 % estuvo en desacuerdo y el resto se ubicó en posiciones intermedias. Esto evidenció percepciones divididas: algunos comerciantes reconocieron la necesidad de innovar, mientras que otros mantuvieron enfoques tradicionales, lo que podría limitar su capacidad de adaptación frente a OXXO.

Gráfica 9

Relevancia de la capacitación empresarial para los tenderos

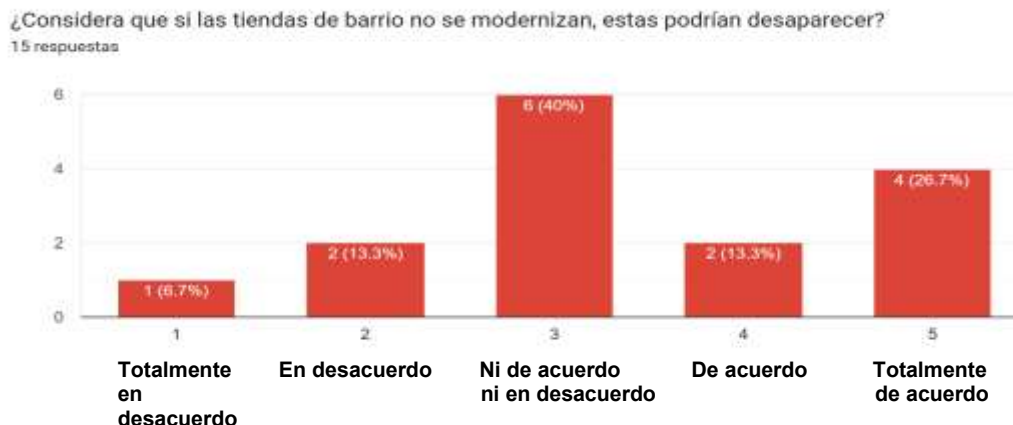


Gráfica 9. Importancia percibida de la formación en marketing, administración financiera y ventas en las tiendas de barrio

El 46,7 % de los tenderos valoró altamente la capacitación en marketing, finanzas y ventas, aunque un 40 % mostró posturas neutrales o de desacuerdo. Estos resultados reflejaron interés en la formación por parte de un grupo, pero también resistencia en otros, lo cual limitó la posibilidad de consolidar un proceso de transformación empresarial común en el sector.

Gráfica 10

Percepción de los tenderos sobre el riesgo de desaparecer sin modernización

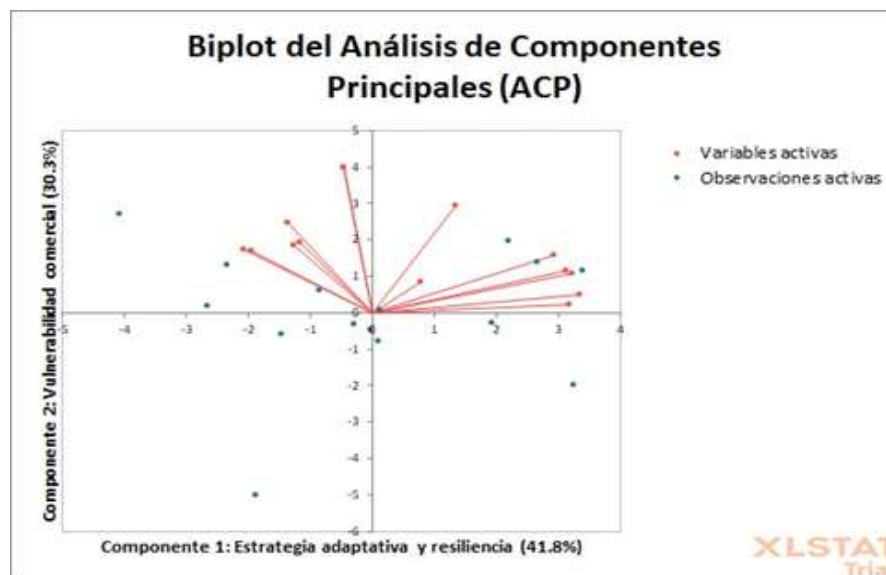


Gráfica 10. Percepción de los tenderos sobre la modernización como factor de supervivencia de las tiendas de barrio

El 40 % de los tenderos fue neutral frente a la afirmación de que las tiendas desaparecerían sin modernización, mientras que un 26,7 % estuvo totalmente de acuerdo y solo un 6,7 % la rechazó. Esto mostró que, aunque algunos reconocieron el riesgo de no innovar, muchos no percibieron con claridad la amenaza competitiva que representaba OXXO.

Grafica 11

Biplot del Análisis de Componentes Principales. Distribución de las tiendas según sus respuestas. Fuente. XLSTATe



Grafica 11. Biplot del análisis de componentes principales: distribución de las tiendas según sus respuestas

El biplot del Análisis de Componentes Principales distribuye las tiendas según sus respuestas, destacando dos componentes: estrategia adaptativa y resiliencia (41,8%) y viabilidad comercial (30,3%)

Para profundizar en los resultados de la encuesta, se aplicó un Análisis de Componentes Principales (ACP), el cual permitió identificar patrones comunes entre los tenderos del barrio El Prado frente a la presencia de OXXO. El modelo explicó el 72,1 % de la variabilidad total mediante dos componentes principales.

El Componente 1 (41,8 %) se relaciona con estrategias de adaptación y resiliencia comercial, destacando variables como el uso de redes sociales, la modernización de la tienda y la confianza en la rentabilidad. El Componente 2 (30,3 %) refleja la vulnerabilidad comercial, asociada a la disminución en ventas, pérdida de clientes y cambios en los hábitos de consumo.

Como se observa en la Grafica 13, el biplot permite identificar dos grupos. Tenderos con una actitud proactiva que han respondido con acciones, y tenderos más afectados que no han implementado estrategias. Esto evidencia que el impacto económico generado por OXXO no ha sido uniforme, y que la disposición a modernizarse y colaborar influye en la sostenibilidad de los negocios.

En síntesis, los resultados de la investigación permitieron evaluar el impacto económico de la apertura de OXXO en el barrio El Prado del municipio de Funza, Cundinamarca. Se evidenció que, aunque una parte de los tenderos percibió disminuciones moderadas en sus ventas y una afectación limitada en su rentabilidad, la mayoría logró mantener sus ingresos gracias a la fidelización de clientes y a su experiencia en el sector. Asimismo, se identificó que los productos de mayor rotación, como bebidas frías y snacks, fueron los más afectados en sus ventas, mientras que los bienes básicos conservaron estabilidad en la dinámica comercial. De esta manera, se confirmó que la incidencia

económica de OXXO sobre las tiendas de barrio fue significativa, pero no crítica, concentrándose especialmente en determinados segmentos de productos y en negocios con menor capacidad de diferenciación.

El análisis realizado permitió determinar que la apertura de OXXO en el barrio El Prado de Funza sí generó un impacto socioeconómico sobre las tiendas de barrio, aunque este fue moderado y no crítico. Los tenderos reportaron disminuciones leves en las ventas y rentabilidad, principalmente en categorías de bebidas frías y snacks, productos en los que OXXO presenta mayor competitividad por disponibilidad y precios. Sin embargo, los comercios tradicionales mantuvieron estabilidad en productos básicos y conservaron a su clientela habitual gracias a la fidelización, la cercanía con el consumidor y la atención personalizada.

Los resultados muestran además que, aunque más del 50 % de los tenderos no implementó estrategias formales de adaptación, aquellos que sí lo hicieron mejorando el servicio, ofreciendo domicilios o ampliando su surtido lograron mitigar los efectos negativos de la competencia. En consecuencia, se concluye que la presencia de OXXO no afectó de manera determinante la sostenibilidad de las tiendas locales, pero sí evidenció la necesidad de fortalecer su modernización, capacitación y cooperación para enfrentar los nuevos retos del mercado minorista.

Conclusiones y Recomendaciones

El impacto de OXXO ha sido significativo, pero no devastador para las tiendas de barrio en Funza. Las estrategias de adaptación, como mejorar la atención y diversificar productos, han permitido mitigar los efectos de la competencia.

Para fortalecer la competitividad de las tiendas de barrio frente a la presencia de OXXO, se recomienda impulsar procesos de modernización que incluyan la implementación de medios de pago electrónicos y la mejora de la infraestructura física. Asimismo, resulta fundamental promover la capacitación de los tenderos en temas de administración, finanzas y marketing, con el fin de optimizar la gestión de sus negocios. Finalmente, se sugiere fomentar la colaboración entre los comerciantes del sector mediante estrategias conjuntas que permitan compartir recursos, reducir costos y fortalecer su posicionamiento en el mercado local.

Sin embargo, aunque OXXO ha intentado replicar su modelo de éxito en Funza, la normatividad local, como el Decreto 033 de 2022, ha limitado la operación bajo el modelo 24/7, afectando su competitividad frente a lo que ha ofrecido en otras regiones. Esto también ha generado cierres de algunas sedes, revelando tensiones entre el modelo de negocio de las cadenas y la normativa municipal.

A pesar del crecimiento acelerado y la fuerte presencia de grandes competidores como Oxxo, las tiendas de barrio han demostrado una notable capacidad de adaptación y resistencia. Si bien es cierto que han enfrentado impactos en sus ventas y participación de mercado, su modelo basado en la atención personalizada, la cercanía con el cliente y la confianza construida a lo largo del tiempo les ha permitido mantenerse vigentes en la cotidianidad de los consumidores. Estas características no solo las hacen sostenibles, sino también esenciales dentro del tejido social de las comunidades. En un entorno comercial en constante transformación, las tiendas de barrio siguen siendo espacios de conexión humana, apoyo mutuo y tradición.

Es esencial establecer mecanismos de seguimiento constante al impacto de grandes cadenas en el comercio local, que incluyan diagnósticos periódicos sobre las ventas, empleo y percepción de los consumidores, para anticipar y mitigar efectos adversos.

Este análisis proporciona una base para futuras investigaciones y estrategias para la sostenibilidad de los micronegocios en Funza.

Referencia Bibliográficas

Alkhiyami, H., Padmanabhan, R., Hadid, M. y Kerbache, L. (2025). Drivers of change to e-grocery: an investigation of consumers' channel choice. *Springer Nature*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s10660-025-10001-7>

Basker, E. (Ed.). (2019). *Handbook on the economics of retailing and distribution*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781783477388>

Becerra, B. X. (2025, marzo 7). Nosotros vamos a estar llegando muy cerca de las 700 tiendas de Oxxo este año. *La República*.
<https://www.larepublica.co/empresas/vamos-a-estar-muy-cerca-de-las-700-tiendas-de-oxxo-este-ano-dijo-andres-morales-gerente-general-de-oxxo-para-colombia-4079302>

Becker, G. S. (2002). Human capital. *The concise encyclopedia of economics*, 2, 1-12.

- Cámara de Comercio de Facatativá. (2024). *Base de datos empresarial: Registro de establecimientos OXXO en Funza (2023–2024)*.
- Cano, J. D. (2024, julio 19). Oxxo: la cadena de tiendas que sigue abierta cuando las demás han cerrado. *Cambio*. <https://cambiocolombia.com/empresas/oxxo-cadena-de-tiendas-planea-conquistar-colombia-historia>
- Cueva, T., Jara, O., Arias, J. L., Flores, F. A., y Balmaceda, C. A. (2023). Métodos mixtos de investigación para principiantes. *Editorial Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú*. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.106>
- Decreto 033 de 2022 [Alcaldía Municipal de Funza]. Por medio del cual se establece el horario para el funcionamiento de los establecimientos comerciales abiertos al público. Marzo 18 de 2022. Alcaldía Municipal de Funza. <https://www.funza-cundinamarca.gov.co/normatividad/decreto-033-de-marzo-16-de-2022>
- Deloitte. (2024, octubre 31). *El ascenso del hard discount: ¿la transformación del retail en México?* Deloitte. <https://www.deloitte.com/latam/es/industries/consumer/perspectives/transformacion-del-retail-en-mexico.html>
- Felber, C. (2012). La economía del bien común. *Deusto*.

- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Fomento Económico Mexicano, S.A.B. (2024, octubre 28). *FEMSA Anuncia Resultados del Tercer Trimestre de 2024*. FEMSA <https://www.femsa.com/es/sala-de-prensa/comunicado/femsa-anuncia-resultados-del-tercer-trimestre-de-2024/>
- Gatta, V., Marcucci, E., Maltese, I., Iannaccone, G., y Fan, J. (2021). E-Groceries: A Channel Choice Analysis in Shanghai. *MDPI Sustainability*, 13(7), 3625. <https://doi.org/10.3390/su13073625>
- Gobernación de Cundinamarca. (s. f.). *Funza*. Gobernación de Cundinamarca. <https://www.cundinamarca.gov.co/municipios/funza>
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Jaramillo, A, Neita-Pérez, J, Pirazán-Pirazán, S y Villarraga-Torres, C. (2017). *Análisis de caso de estrategias financieras de las tiendas de descuento Duro D1, Justo y Bueno y Ara en Colombia*. [Trabajo de grado, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Católica de Colombia – RIUCaC. <http://hdl.handle.net/10983/15371>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Ed. Pearson.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024, marzo 22). Inversión extranjera que llegó a la industria manufacturera y a comercio y hoteles en el 2023 creció 57,2 %.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/comercio/inversion-extranjera-comercio-y-hoteles-crecio>

Moore, J. F. (1993). Predators and prey: A new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75–86.

Mordor Intelligence. (2024). *Análisis de participación y tamaño del mercado minorista de México tendencias y pronósticos de crecimiento (2024-2029)*. Mordor Intelligence.

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/mexico-retail-sector>

OxxoColombia. (2024, marzo 23). Hoy damos la bienvenida a una nueva tienda OXXO en Funza, OXXO Salamantina [Reel]. *Instagram*.

<https://www.instagram.com/reel/C43Gu-HoJHj/>

Pérez, M. C. (2025, agosto 17). Oxxo, próximo a alcanzar las 650 tiendas en Colombia; abrirá nuevo centro de distribución. *Valora Analitik*.

<https://www.valoraanalitik.com/oxxo-proximo-a-alcanzar-las-650-tiendas-en-colombia/>

- Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). *Techniques for analyzing industries and competitors. Competitive Strategy*. New York: Free, 1.
- Pu, X., Chai, J. y Qi, R. (2022). Consumers' Channel Preference for Fresh Foods and Its Determinants during COVID-19—Evidence from China. *MDPI Healthcare*, 10(12), 2581. <https://doi.org/10.3390/healthcare10122581>
- Rico-Pencue, B. E., Vera-Castillo, J. S., y Bohórquez-Arévalo, L. E. (2021). Impacto social, económico y de mercado como consecuencia del Covid-19 en tiendas de barrio en el sur de Bogotá. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (91), 91-114. <https://doi.org/10.21158/01208160.n91.2021.3175>
- Shaffer, R., Deller, S., & Marcouiller, D. (2004). *Community economics: linking theory and practice* Ed. 2. Digital Library CABI.
- Vázquez, P. y Medina, M. F. (2024). Métodos mixtos de investigación: Integrando métodos cuantitativos y cualitativos. *Empiria Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, (62), 219–222. <https://doi.org/10.5944/empiria.62.2024.42124>
- Wolf, L. y Steul-Fischer, M. (2023). Factors of customers' channel choice in an omnichannel environment: A systematic literature review. *Springer Nature*. 73(5), 1579–1630. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00281-w>