

PROPUESTA PARA EL USO DE HERRAMIENTAS DE  
MARKETING RELACIONAL POR PARTE DE PYMES DE  
ALIMENTOS PARA TENDEROS EN LA LOCALIDAD DE  
CHAPINERO EN BOGOTÁ

Laura Lizeth García Gutiérrez

Ana Alicia Prada Páez

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ, MAYO 9 DEL 2012

PROPUESTA PARA EL USO DE HERRAMIENTAS DE  
MARKETING  
RELACIONAL POR PARTE DE PYMES DE ALIMENTOS EN  
EL CANAL TENDERO EN LA LOCALIDAD DE CHAPINERO  
EN BOGOTÁ

Trabajo de grado para título de Administrador de Empresas

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ, MAYO 9 DEL 2011

## **Dedicatoria**

*Queremos agradecer y dedicar este trabajo investigativo a*

*Orlando García,  
Gloria Gutiérrez,  
Javier García,  
Alejandra García,*

*Consuelo Páez,  
Natalí Prada  
y Ema Páez,*

*Por su comprensión, paciencia y motivación brindada cuando fue necesario*

## Tabla de contenido

Dedicatoria.....	9
Resumen	
ejecutivo.....	12
1.	
Introducción.....	1
3	
1.1. Planteamiento del	
problema.....	13
1.1.1.	
Antecedentes.....	13
1.1.2.    Formulación del problema.....	15
1.2. Justificación.....	16
1.3.    Objetivos.....	17
1.3.1.    Objetivo General .....	17
1.3.2.    Objetivos específicos.....	17
1.4. Metodología.....	18
1.4.1.    Método descriptivo.....	19
1.5. Marco conceptual.....	13
1.5.1.    Glosario de términos .....	20
1.6. Marco teórico.....	21
1.6.2.    Marketing relacional y fidelidad del cliente .....	21
1.6.3.    Necesidad en la empresa por el CRM .....	22
1.6.4.    Implementación de la estrategia relacional .....	23
1.6.5.    Estructura de un programa de mercadeo relacional.....	24
2. Caracterización y perfil de los tenderos y sus establecimientos en la localidad de Chapinero.....	25
3. Preferencias de los tenderos en relación a los proveedores de productos lácteos, condimentos y panadería ofrecidos en el establecimiento comercial.....	29
4. Valoración del nivel de aceptación o rechazo del tendero hacia sus actuales proveedores de los surtidos bajo estudio.....	34
5. Propuesta.....	35

6 Conclusiones.....	38
7 Recomendaciones.....	39
ANEXOS.....	37
Anexo 1	
Mapa del sector.....	40
Anexo 2	
Información acerca del tendero de barrio.....	40
Anexo 3	
Formato entrevista a profundidad.....	41
Anexo 4.	
Número de tiendas de barrio en la localidad de Chapinero.....	44
Bibliografía.....	45
<b>Tabla de contenido de gráficos</b>	
Grafico 1.Rut a la vista.....	20
Grafico 2.Corresponsar bancario.....	20
Grafico 3.Tamaño del local (metros) .....	20
Grafico 4.local administrado por el propietario.....	20
Grafico 5.Tiempo del negocio en el mercado.....	21
Grafico 6.Cuenta con caja registradora.....	21
Grafico 7.Número de empleados por tienda.....	21
Grafico 8.Preferencia por material POP-POS en la tienda.....	22
Grafico 9.Ultimo nivel de educación del tendero.....	23
Grafico 10.Edad del administrador de la tienda.....	23
Grafico 11. Aspectos que influyen en la preferencia del tendero por un proveedor de lácteos, de panadería y condimentos .....	24
Grafico 12.Valor (pesos) promedio del pedido semanal en condimentos .....	25
Grafico 13. Valor (pesos) promedio del pedido semanal en panadería.....	25
Grafico 14. Valor (pesos) promedio del pedido semanal en lácteos.....	25
Grafico 15. Valor (pesos) promedio del pedido semanal del total del compras.....	26

Grafico 16. Elabora productos de panadería en la tienda.....	27
--	----

## **Tabla de contenido de tablas**

Tabla 1. Metodología del trabajo del grado.....	12
---	----

### **Resumen ejecutivo**

En Colombia existen 23000 mipymes registradas, que representan el 96% de las empresas en el país<sup>1</sup>, de este universo el 96,4% se concentra en la ciudad de Bogotá (Cantillo, 2011). Este tipo de organizaciones generan el 76% de empleos en el país, y el 70% de los empleos para la ciudad de Bogotá de manera que son organizaciones comerciales representativas para la economía del país y para la ciudad. Paralelamente el 45% de las mipymes está dedicada a la manufactura, lo que implica que es un sector demandado en la producción y que en la coyuntura nacional se demandan productos de manufactura de manera relevante; En este sector económico se inscribe la producción de alimentos, que es el sector sobre el cuál se desarrolló la investigación del presente trabajo; Ellas obedecen a características propias derivadas de la coyuntura colombiana y que compiten no únicamente con pymes de alimentos semejantes en tamaño, lo que conlleva a este tipo de organización a competir en desventaja frente a empresas de mayor tamaño y reconocimiento en el mercado, suscitando desventajas para ellas en términos de recursos tecnológicos, financieros y comerciales. Sin embargo es posible reducir la brecha existente entre la pyme<sup>2</sup> de alimentos y la gran empresa mediante la implementación de estrategias organizacionales creativas y recursivas, que estén orientadas a la búsqueda de oportunidades en segmentos y espacios donde las grandes superficies no llegan o lo hacen de manera impersonal, uno de estos segmentos puede ser la tiendas de barrio, donde las grandes empresas tienen un protagonismo debido al posicionamiento de sus marcas, que no necesariamente va de la mano con excelente prestación de servicio a ellas como clientes. Es cuando la creatividad, recursividad y empatía se hacen cruciales para penetrar nuevos mercados por parte de la pyme. En la búsqueda de mecanismos que fortalezcan a la pyme en el mercado colombiano se concibió la opción de utilizar el mercadeo relacional como herramienta adecuada para impulsar las posibilidades señaladas anteriormente, dado que a través de él es posible

---

<sup>1</sup> MIPYME: Micro, pequeña y Mediana Empresa

<sup>2</sup> PYME: Pequeña y Mediana Empresa

construir relaciones de largo plazo y redituables no solo en términos financieros, sino también humanos, que ofrezcan al tendero de barrio valor así como al consumidor; Reconociendo que las pymes tienen limitaciones en recursos como el financiero, el presente trabajo utiliza la metodología señalada de manera sencilla y factible en aquellas pymes productoras de panadería, condimentos y lácteos a fin de lograr la preferencia de los tenderos de barrio que son clientes estratégicos y debido al hecho que es el lugar donde los consumidores en Colombia prefieren adquirir sus productos de consumo masivo, entre los que se encuentran los productos alimenticios anteriormente mencionados (Fenalco, 2010). Reconociendo las limitaciones de recursos del presente trabajo se ha procedido a delimitar la investigación en dos dimensiones: En la categoría de los productos señalados y geográficamente en la UPZ de Chapinero en la ciudad de Bogotá. En este documento el lector encontrará un análisis del perfil del tendero de barrio de la zona mencionada, sus preferencias y actitudes con relación a los proveedores así como propuestas para el desarrollo estratégico en el canal de tiendas para ellos empleando herramientas derivadas del mercadeo relacional tales como el blitz, las alianzas comerciales entre las más destacadas.

## **1. Introducción**

### **1.1. Planteamiento del problema**

#### **1.1.1. Antecedentes**

Algunos estudios sobre el sector empresarial colombiano muestran que el 28% de las pyme tienen más de seis años en el mercado (RODRÍGUEZ A. G., 2003), lo que resulta preocupante en términos de la vida del negocio, en un país donde el 96% de sus empresas son mipymes y el 70% del empleo es generado por este tipo de organizaciones (Cantillo, 2011). Esta situación da cuenta de la importancia de fortalecer e impulsar la sostenibilidad de la pyme, más aún si se tiene en cuenta que entrará en operación a mediados del 2012 el tratado de libre comercio con Estados Unidos de América, que traerá a competir sus pymes lo que generará un alto grado de riesgo e incertidumbre competitivo para los diferentes sectores económicos involucrados, que acentúa la necesidad de identificar y ejecutar herramientas estratégicas que garanticen la competitividad de los pequeños empresarios colombianos. En la búsqueda de herramientas acordes con las

necesidades del mercado contemporáneo se escogió el marketing relacional, como marco de referencia teórico y metodológico para orientar la construcción de la propuesta. Paralelamente se encontró que proponer una herramienta genérica que pueda ser utilizada de manera indiscriminada en la totalidad de las pymes en Colombia es inoficioso, pues cada sector tiene dinámicas y lógicas distintas, que hacen que lo que funcione en una empresa quizá no sea lo que funcione en otra, de manera que se delimitó el objeto de estudio a tres categorías que pertenecen al sector de consumo masivo: condimentos, panadería y lácteos.

Estas categorías fueron seleccionadas para el análisis dado que el sector de alimentos se encuentra en el sector manufacturero, que experimentó un importante aumento en el aporte en el valor agregado entre los años 2008 y 2010 del 4,9% (DANE, 2010). Este crecimiento observado en el periodo marca una tendencia y ofrece oportunidades para ser considerado como atractivo para empresarios que consideren entrar a competir en él. Un segundo motivo por el cual se escogieron las categorías de productos anteriormente mencionadas es el hecho que pertenecen al sector de los alimentos que satisfacen necesidades básicas, por lo tanto tienen una gran demanda en el mercado y es similar al número de potenciales compradores colombianos.

El tendero es el canal de distribución preferido en Colombia para adquirir los productos de consumo masivo por motivos económicos y culturales (Fenalco, 2010), es por esto que se consideró pertinente aplicar la herramienta del mercadeo relacional para este tipo de clientes de las pymes, buscando seducirlo y obtener su preferencia. Igualmente esta herramienta por su flexibilidad se adapta a las diferentes tipologías de tenderos en la ciudad de Bogotá. Sin embargo dada la magnitud del tamaño del mercado estudiado y posibilidades de los recursos disponibles se limitó el alcance del presente trabajo de grado, a la UPZ Chapinero en la localidad de Chapinero de Bogotá (Mena, 2008). (Anexo 1)

De acuerdo al estudio “La tienda de barrio una realidad sugestiva” realizado por Rafael España González, Director Económico de Fenalco Nacional en el 2010, los tenderos bogotanos han decidido diversificar su tradicional portafolio de productos integrando servicios tales como “la venta de minutos, recarga de minutos, espacios de belleza entre góndolas de perfumería, pago servicios públicos, seguros, venta pasajes intermunicipales, tarjeta de crédito propia y mecanismos crediticios a la medida”, esto implica flexibilidad y de las tiendas de barrio para satisfacer a sus consumidores y ser competitivas.

Así mismo se encontró dentro esta investigación realizados por España Gonzáles, que en la composición de la venta de tiendas por estrato los estratos 1 y 2 abarcan el 80% de las ventas, mientras que el estrato 4 el 16% y el estrato 5 y 6 el 4%, estratos en los que se ubica mayoritariamente la localidad de Chapinero. Si analizamos esta información junto con las preferencias de consumo de las personas que estratos 4, 5 y 6 que en un 63%, 69% y 32%, respectivamente, de adquirir sus productos de la canasta familiar en tiendas de barrio y grandes superficies y tan solo el 2% de la población en los estratos 4,5 y 6 <sup>3</sup>, podemos concluir que las tiendas de barrio en los estratos más altos se encuentran en un entorno más competitivo por la reducida demanda de sus productos y que compiten con grandes superficies, de manera que estas tiendas deben ser competitivas. Dado lo anterior, es probable que en nuestra salida de campo a tiendas de barrio del sector de Chapinero nos encontremos con tenderos más flexibles, versátiles, informados, que utilizan tecnología en sus procesos y más exigentes con sus proveedores. Esta información puede ser relevante para orientar una hipótesis sobre quienes pueden ser los tenderos de barrio de la localidad de nuestro interés.

Adicionalmente en relación al número de tiendas en la localidad de Chapinero encontramos la investigación realizada por Céspedes, una relación negativa entre estrato y número de tiendas de barrio por UPZ, de manera que los estratos más altos registran menos tiendas de barrio que UPZ de estratos más bajos tienen mayor cantidad de tiendas de barrio. ANEXO 4

### **1.1.2. Formulación del problema**

De acuerdo con el análisis y la comprensión de los antecedentes presentados, se propone resolver las siguientes preguntas para el desarrollo del presente trabajo investigación:

¿Cuáles son las estrategias de marketing relacional que podrían aplicarse a los tenderos de Chapinero de tal forma que las pymes de alimentos que las proveen con lácteos, condimentos y panadería, logren mejorar su preferencia?. Adicionalmente dos preguntas específicas complementan la pregunta anterior:

1. ¿Cuál es el perfil del tendero de Chapinero y cuáles son sus preferencias de compra?

---

<sup>3</sup> España Gonzales, Rafael. "La tienda de barrio una realidad sugestiva" Director Económico de Fenalco Nacional en el 2010.

2. ¿Cuáles son las características que deben tener los proveedores de alimentos pymes que lo atiende y que condiciones promocionales serán más atractivas de ofrecer?

## **1.2. Justificación**

En Colombia el 96% de las empresas son pyme y aportan el 53% de la producción bruta del país adicionalmente generan el 70% de empleos de la economía nacional y el 37% de la producción Rodríguez (2003), lo que evidencia la relevancia que tiene la pyme en la economía colombiana; Adicionalmente con la firma del TLC con EUA, se prevé un cambio turbulento en el ámbito competitivo para estas empresas, pues llegarán al mercado nacional competidores con una amplia ventaja en términos tecnológicos y de desarrollo de productos, de forma tal que las empresas que no estén preparadas para esta competencia saldrán del mercado. Para amortizar esta amenaza para la economía nacional es pertinente proponer herramientas que como el mercadeo relacional permitirán a los proveedores de tenderos de barrio y por intermedio de estos a los consumidores finales su fidelidad. Así, esta propuesta igualmente potenciará a la tienda de barrio que está en contacto directo con el consumidor final. Finalmente se escogió la localidad de Chapinero porque presenta una cantidad apropiada de tiendas de barrio para el estudio, además porque capta el 45% de los activos del distrito, es decir se mueve un gran flujo de dinero en este sector, lo que representa oportunidades. (Lozano, 2008)

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer un plan de mercadeo relacional para ser utilizado por las pymes de alimentos de los sectores de lácteos, panadería y condimentos, para fidelizar al tendero de la localidad de chapinero en Bogotá.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Caracterizar y perfilar a los tenderos de la localidad de Chapinero.
2. Determinar las preferencias de los tenderos en relación a los proveedores de productos lácteos, condimentos y panadería ofrecidos en el establecimiento comercial
3. Valorar el nivel de aceptación o rechazo del tendero hacia sus actuales proveedores de los surtidos bajo estudio.
4. Proponer posibles herramientas desde el mercadeo relacional para fidelizar a los tenderos de barrio en la localidad de Chapinero en Bogotá.

## 1.4. Metodología

**Tabla 1. Metodología del trabajo de grado**

<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>FUENTE</b>	<b>ASIGNATURA RELACIONADA</b>
1. Caracterizar y perfilar a los tenderos de la localidad de Chapinero	Especificar las características demográficas, geográficas y psicográficas, del mercado objetivo. Responder la pregunta ¿Quién es?	Entrevista a profundidad estructurada. Consulta de estudios sobre perfilación de tenderos.	Mercado objetivo. FENALCO	Estadística, Investigación de Mercados, Comportamiento del Consumidor
2. Determinar las preferencias de los tenderos en relación a los proveedores de lácteos, condimentos y panadería ofrecidos en el establecimiento comercial	Establecer el surtido típico de alimentos en la tienda de la localidad. Determinar atributos claves que los tenderos consideran deben tener los alimentos bajo estudio suministrados por la pyme.	Observación directa.	Mercado objetivo	Estadística, Investigación de Mercados, Comportamiento del Consumidor
3. Valorar el nivel de aceptación o rechazo del tendero hacia sus actuales proveedores de los surtidos bajo estudio	Hacer un estudio de actividades y preferencias de los tenderos hacia los proveedores pymes de alimentos lácteos, panadería y condimentos.	Observación directa.	El mercado objetivo, FENALCO	Estadística, Investigación de Mercados, Comportamiento del Consumidor
4. Proponer posibles herramientas desde el mercadeo relacional para fidelizar a los tenderos de barrio de Chapinero.	Presentar un portafolio de diferentes posibilidades de herramientas para fidelizar. Contrastar las diferentes posibilidades con el perfil del tendero típico y sus preferencias.	Consulta de fuentes. Análisis de las diferentes posibilidades. Diseño de la propuesta estratégica.		Estadística, Investigación de Mercados, Comportamiento del Consumidor

Fuente: Autoras del trabajo

### **1.4.1. Método descriptivo**

La orientación metodológica de la investigación ha sido el método descriptivo (Bernal Torres, 2010), debido a que este método describe situaciones y eventos concretos a partir de la recolección, organización, resumen, análisis y presentación de la información, y es del interés de las autoras conocer las preferencias relativas a la relación con sus proveedores de manera que se propongan estrategias para que las PYMES logren construir relaciones comerciales de largo plazo con los tenderos de barrio. Asimismo para retratar de manera factible se procedió a la observación de las tiendas de barrio y los tenderos de la zona, esta observación se realizó con parte de la población total, para determinar el tamaño n de la muestra teniendo como universo las 44 tiendas de barrio registradas en la UPZ de Chapinero se acudió al método probabilístico. Arrojando una muestra de dos 2 tiendas con un índice de confianza del 95%, se consideró que es una muestra bastante reducida para el desarrollo de un perfil consistente de los tenderos de barrio de la zona, por lo que se escogió mediante método no probabilístico por conveniencia una muestra de 11 tiendas de barrio. En las visitas de campo se realizaron tres actividades:

La primera fue un registro descriptivo de lo observado, escuchado y percibido en las tiendas visitadas y de las conversaciones que se sostuvieron con tenderos. En la observación fue clave el registro de las líneas de productos, tipo de publicidad usada, el tamaño de cada tienda, el tipo de tecnología utilizada, la forma de entrega del producto, así como información demográfica y etnográfica del tendero.

Tras lo anterior la segunda actividad fue realizar el análisis de la información resultante del trabajo de campo. A continuación se volvió al escenario de la investigación comparando los hallazgos anotados en la bitácora con la información obtenida en las entrevistas semi-estructuradas realizadas con los tenderos visitados (ANEXO 2).

La tercera etapa consistió en la construcción del perfil del tendero de barrio de la UPZ de Chapinero en Bogotá y sus preferencias en relación a los proveedores de las industrias de lácteos, panadería y condimentos a partir del análisis de campo e investigación documental. Finalmente se elaboró la propuesta estratégica para las pymes señaladas.

## **1.5. Marco conceptual**

### **1.5.1. Glosario de términos**

Canal de distribución: Conjunto de negocios de organizaciones en interdependencia que inicia desde la fabricación del bien o servicio hasta su entrega al consumidor. Su objetivo es hacer llegar diferentes productos a los lugares necesarios en el momento adecuado y el menor coste posible. Kotler. (2008)

Cadena de distribución: Manejo de flujos de valor agregado consistentes en materiales, productos finales e información relacionada entre proveedores, empresa, revendedores y usuarios finales. Kotler. (2008)

Tendero: Persona cuya actividad económica es la atención y manejo de la tienda de barrio, espacio comercial caracterizado ser a pequeña escala, que según se ubica de manera heterogéneo y se enfrenta a condiciones de competencia atomizada, capturan un alto porcentaje de mercado de bienes de consumo en particular de alimento.

Pyme: De acuerdo a ley 590 de 2000 la pyme en Colombia se define como “...Toda actividad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios rural o urbana...”.

Qué es un condimento: Aquello que sirve para sazonar la comida y darle buen sabor. (Real Academia Española)

Material POP: Se conoce como el material POP ( Point of Purchase ) comprende como una categoría del Marketing que recurre a la publicidad puesta en los puntos de venta, busca generar una permanencia de la marca recurriendo a una gran variedad de objetos donde se puede imprimir o estampar información de la empresa o producto. (Latinoamérica, 2011)

Material POS: (Point of sale), así como el POP se encuentra en el punto de venta, la diferencia está en que este material se ubica cerca de donde el consumidor pacta la compra, generalmente cerca a la caja registradora, con el objeto de recordar al consumidor productor que pudo haber olvidado seleccionar para su consumo. (Latinoamérica, 2011)

Costo de cambio: Barrera que es creada por la existencia de costos al cambiar de proveedor, que retienen al consumidor y posibilitan la recompra de un bien o servicio.

Productos de panadería: Para la investigación se refiere a panes, tostadas y ponqués.

Plaza de mercado: Lugar donde se comercian verduras, frutas, quesos, carnes, panes, etc, ya sea en un sitio abierto o cubierto. (Secretaría de cultura)

## **1.6. Marco teórico**

### **1.6.2. Marketing relacional y fidelidad del cliente**

El mercadeo relacional o mercadeo de relaciones (Quesada, 1980) , tiene como antecedentes conceptuales, los trabajos de investigadores europeos iniciados en 1970 en la Escuela Nórdica de Servicios y el Industrial Marketing and Purchasing Group IMP (Quesada, 1980) y tiene una constante evolución direccionada hacia una concepción del cliente como un recurso primordial para la operación de la empresa, pues más allá de capturarlo, él debe ser retenido. Ahora bien el mercadeo de relaciones como concepto fue novedoso en Europa en su época, para los productos de consumo masivo dado que en este continente las empresas industriales lograban la retención a partir de generar valor en los clientes por medio de los servicios. El mercadeo de relaciones es una novedad pues a través de él se genera valor por medio de ahorro en costos, economías de escala, y un menor valor unitario. (COBO QUESADA)

A partir del siglo XXI, debido al dinamismo de los mercados globales y locales, se reestructuran las industrias y las empresas en diversos países, generando una intensa competencia, y cambiando en enfoque de las organizaciones de un modelo de captación de clientes, a un enfoque de fidelizar clientes por medio del desarrollo de relaciones duraderas con los mismos. Al pensar en el cliente como la razón de ser, toda la empresa debe estar enfocada en satisfacer las necesidades de los mismos.

La estrategia relacional determina los objetivos estratégicos de una organización en términos relacionales, la que busca básicamente fidelizar al cliente, quien para efectos de esta tesis es el tendero de barrio, buscando el fortalecimiento y mantenimiento de las relaciones con los mismos de tal forma que sean duraderas, ya que mantenerlos es menos costoso y más rentable

que captar nuevos clientes periódicamente. Sin embargo, la mejora de la fidelidad trae resultados a largo plazo, buscando tener clientes más estables y rentables, pues un cliente satisfecho, es un cliente leal, que genera más ingresos por cliente a futuro (ABAD, 2006)

Para adelantarse a los gustos de los consumidores, el marketing de relaciones utiliza como herramienta el Manejo de Relaciones con el Cliente (CMR Customer Relationship Management) el cual se encarga de buscar información detallada del cliente tal como la relacionada con el comportamiento de compra, la frecuencia de compra y el tipo de compra. La obtención de información del cliente depende de la estrategia relacional que se desarrolle y más importante que la cantidad, es la calidad de información que se recoja, pues las organizaciones poseen mucha información del cliente pero muchas veces no es la adecuada o esta difundida por toda la organización.

De acuerdo a lo anterior, las empresas deben contar con un apoyo tecnológico de acumulación y manejo de grandes cantidades de información, En estas empresas la tecnología se utiliza como base para conocer al cliente, sin embargo la tecnología es un medio y no el objetivo, la diferencia entre marketing relacional y CRM es que el primero es la estrategia y el segundo es la solución tecnológica para desarrollarla.

Para enfrentar la información obtenida con la estrategia, requiere de un análisis riguroso, para la toma de decisiones, esta se convierte en conocimiento estratégico de primer orden con ayuda del CRM.

### **1.6.3. Necesidad en la empresa por el CRM**

Un incremento de las exigencias del cliente, el aumento de la competencia y la influencia de la globalización, hacen que este nuevo enfoque del marketing sea una necesidad. Solo sobrevivirán en el mercado aquellas empresas que aporten un verdadero valor al cliente, con bases rentables. Las empresas han visto cambiar su cliente con una diversidad cultural que esta en permanente crecimiento, lo que presenta la oportunidad de crecimiento en nuevos mercados y la obliga a fortalecer sus relaciones con ellos como una estrategia global, debiéndose adaptar a culturas específicas y diferentes. Es decir se pretende alcanzar mediante el CRM mayores tasas

de rentabilidad y crecimiento sostenido por medio de la construcción de fuertes relaciones con el consumidor en el largo plazo.

#### **1.6.4. Implementación de la estrategia relacional**

Todos las áreas funcionales de una empresa deben contar con el 100% de apoyo por parte de la gerencia, y tendrán que estar en disposición de cambiar la dirección y la comunicación a nivel organizacional, pues toda la empresa debe estar involucrada y debe cambiarse a una mentalidad y actitud centrada en el cliente. Si al implementar una estrategia relacional el área de marketing es la única que se enfoca en el cliente, la empresa quedará obsoleta frente a las necesidades de la misma estrategia, pues toda la organización debe ser consciente del papel que juega el consumidor final para efectuar la transacción; por lo tanto más que distribuir un producto, toda la organización debe enfocarse en suplir las necesidades del cliente y satisfacerlo. Una forma de adaptar la organización a la estrategia relacional, es formar el personal pues constituye un elemento diferenciador entre empresas del mismo sector y permite que se ejecuten efectivamente los procesos de la estrategia relacional. Adicionalmente, la estrategia relacional va más allá de cultivar relaciones duraderas con el cliente, el marketing relacional tiene más de una dimensión y se involucran todos los actores del mercado internos y externos. Por un lado están los proveedores de productos y de servicios; colaterales, competidores, organizaciones no lucrativas y gobierno; y por otro lado, los consumidores finales, distribuidores, departamentos funcionales, empleados y unidades de negocio. No obstante este trabajo centra su atención en las relaciones con el cliente de la empresa pyme, el tendero de barrio.

Al involucrar todas las áreas de la empresa, la estrategia relacional ya no afecta a solo un área si no que forma parte de la cultura de la organización, por los que optimiza todos los procesos de la empresa, así influencia en los costos y en el desarrollo eficiente de los mismos.

Tras la evolución del marketing en la organización, y su nueva propuesta de recolección de información de compra del cliente, el CRM es la solución tecnológica para desarrollar la teoría de marketing relacional y fortalecer las relaciones con el cliente. La recolección de información del cliente, permite personalizar la relación y adaptarse a las necesidades de cada

cliente. Igualmente el CRM permite conocer el tiempo de respuesta del cliente, volumen de interacciones que se realizan con el y su rentabilidad.

### **1.6.5. Estructura de un programa de mercadeo relacional**

El desarrollo de un programa de mercadeo relacional es fundamental en el desarrollo del presente trabajo de investigación para PYMEs, (ABAD, 2006) pues este brinda las directrices para la gestión del mercadeo relacional dentro de toda la organización, operacionaliza los conceptos que hacen referencia al mercadeo relacional en una propuesta realizable, la estructura con la que se trabajará el presente trabajo de investigación es la propuesta desarrollada (Martínez), que se encuentra en su trabajo titulado “¿Cómo tratar a los clientes?”. En el capítulo 7 de este curso el economista se dedica a enumerar las fases que debe tener un programa de mercadeo relacional. Se ha decidido trabajar con la propuesta de Martínez por su sencillez y pragmatismo que son claves para cualquier estrategia que se sugiera implementar en PYMEs. Según Martínez este programa debe contar primero con una valoración diagnóstica y revisión documental de la fidelidad de clientes. Seguido a este diagnóstico se recomienda consolidar una base de datos, que no tiene que ser bastante sofisticada, es vital registrar en esta base de datos toda la información y comportamientos de los clientes que la PYME considere relevante, este registro facilitará el conocimiento de los caracteres que interesan a los clientes, lo que facilita un vínculo de fidelidad. Como tercer fase se propone microsegmentar la base de datos, de acuerdo a criterios orientados por las metas corporativas, según características demográficas, socioculturales, sicográficas, por preferencia de compra, frecuencia de compra, etc. Posteriormente deberá realizarse una investigación de mercados, que será tanto cuantitativa como cualitativa, enfocada en la percepción de marca y producto y expectativas de los clientes frente a estos, es necesario llevar registro juicioso de cada dato hallado. Martínez sugiere la creación de un sistema de información para mercadeo. Con toda esta información recogida y sistematizada en las cuatro fases anteriores, Martínez propone determinar los objetivos del plan, que deben girar entorno al cliente, por ello será crucial conocerlo, a mayor conocimiento del cliente, mayor efectividad de los objetivos propuestos. Estos objetivos pueden desarrollarse en dos categorías en términos cuantitativos y cualitativos. En el sexto paso del desarrollo del programa de procederá a modelar formalmente el plan, orientado por los objetivos propuestos anteriormente, es

fundamental que en este modelamiento existe sinergia entre necesidades y deseos de los clientes y valores y principios organizacionales. Acá se deberán describir detalladamente estrategias que la PYME tomará en el programa de mercadeo. Una vez realizado este plan deberá difundirse dentro de la organización, para que los colaboradores lo conozcan. Posteriormente se realizará difusión externa, tanto a clientes como a clientes potenciales. Tras la difusión se pondrán en marcha las estrategias planeadas y se someterán a constante revisión, medición, evaluación y corrección de ser necesaria.

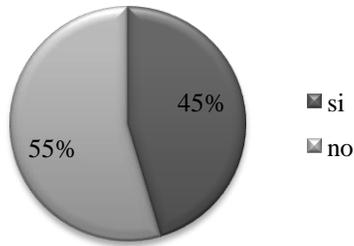
De la anterior propuesta se puede inferir que un programa de mercadeo relacional implica recursos tales como personal y capital. Personal a cargo del programa, su desarrollo y evaluación, lo que implica capital económico para la contratación de personal y acceso a los recursos necesarios.

## **2. Caracterización y perfil de los tenderos y sus establecimientos en la localidad de Chapinero.**

La investigación de mercados desarrollada en el presente trabajo permite observar que los tenderos de la localidad bajo estudio poseen rasgos de informalidad, moderada utilización de herramientas tecnológicas en sus procesos comerciales y características demográficas similares que se presentaran más adelante.

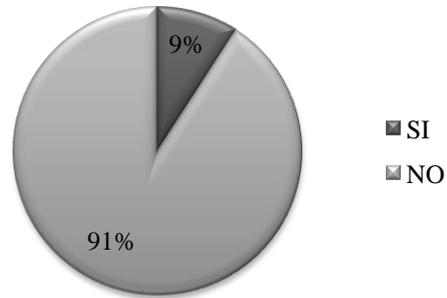
La informalidad en su operación se evidencia en hechos tales como que un 55% de la muestra estudiada no cuenta con RUT visible (gráfica1), lo que posiblemente implica que no están registrados ante la DIAN y que además se evidencia que podrían existir en el sector más tiendas de las registradas en el censo comercial. Igualmente el 9% de las tiendas son corresponsales bancarios (gráfica 2), es decir que la gran mayoría maneja únicamente sus recursos financieros propios, que en ocasiones se confunden con los recursos financieros domésticos. La baja penetración de corresponsales bancarios en las tiendas presupone que se está desaprovechando la oportunidad por parte de ellos de este nuevo renglón de negocios que implica condiciones más complejas y tecnificadas.

**Gráfica 1**  
**RUT a la vista**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

**Gráfica 2**  
**Corresponsal bancario**

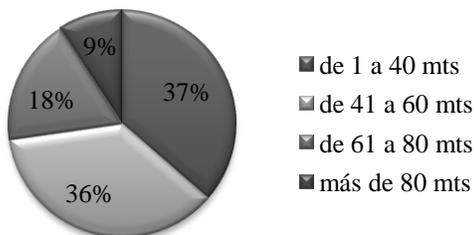


Fuente: Investigación de mercados con tenderos

El reducido tamaño del local (de aproximadamente 36 mts<sup>2</sup> en promedio) obliga al tendero observado a limitar el número de referencias exhibidas y motivándolo a solo contar en el portafolio con los productos de mayor rotación y respaldo de marca, garantizándole la mayor eficiencia por metro cuadrado de área comercial. Adicionalmente este tipo de negocios de la localidad se encuentra administrado y atendido por los propietarios, lo que facilita de cierta manera poder construir alianzas a largo plazo dado que existe un responsable estable con el cuál se puede negociar. No obstante, la rotación de inventario es alta, lo que dificulta la ubicación de la investigación, esta en el

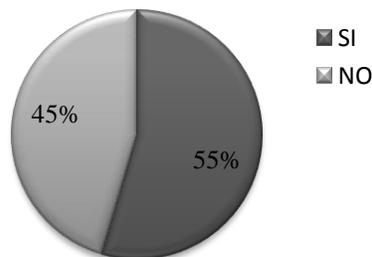
hecho que el tiempo de permanencia en el negocio muestra un alto grado de rotación, (entre 1 y 3 años) lo cuál dificulta su ubicación, obligando a los proveedores a esforzarse por mantener actualizadas sus bases de datos.

**Gráfica 3**  
**Tamaño del local (metros)**



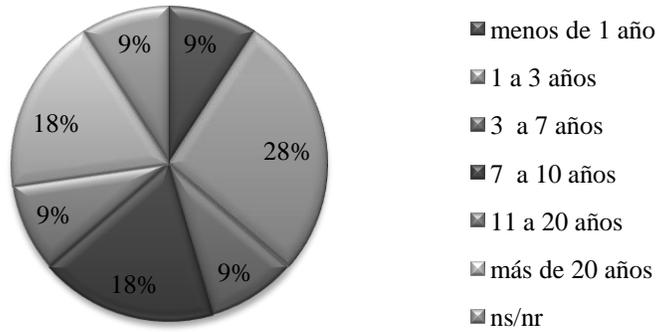
Fuente: Investigación de mercados con tenderos

**Grafica 4**  
**Administrado por el propietario**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

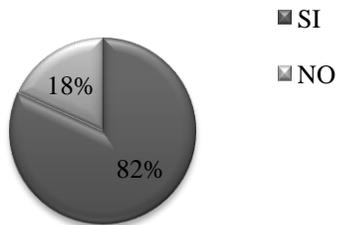
**Gráfica 5**  
**Tiempo del negocio en el mercado**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

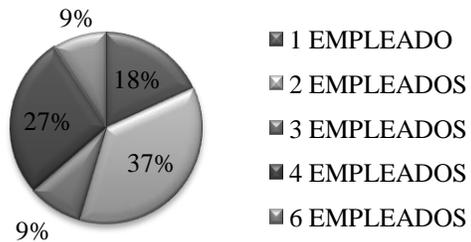
El 82 % de los tenderos cuenta con caja registradora, lo cuál a pesar de sus limitaciones sugiere que la gran mayoría son personas organizadas respecto al manejo del flujo de efectivo y es una primera aproximación para el conocimiento que puede tener de la rotación de las líneas de productos en su establecimiento. Lo anterior muestra la importancia que para el modelo de negocios y su profundización competitiva estará el hecho de que el tendero pueda implantar en sus inversiones procesamiento de datos que la permitan identificar con mayor certeza rotaciones por cada una de las presentaciones que tiene codificadas en su portafolio de productos, tema que será más desarrollado en la propuesta de CRM para la pyme del presente trabajo.

**Gráfica 6**  
**Contar con caja registradora**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

**Gráfica 7**  
**Número de empleados por tienda**

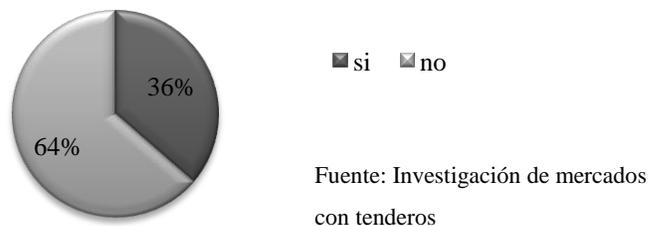


Fuente: Investigación de mercados con tenderos

La administración del establecimiento comercial se considera eficiente debido al hecho que aproximadamente el 65% de la muestra tiene 3 empleados o menos, y es coherente con sus volúmenes de ventas, dadas las limitaciones de espacio físico y de surtido señaladas anteriormente. Esto se puede evidenciar en la gráfica número 7.

Al observar la decoración y diseño del punto de venta se encontró una ausencia ostensible de material de apoyo de ventas tal como exhibidores, habladores y otros recursos típicos utilizados en tiendas de mayor superficie, posiblemente esta situación se explica a la limitación de espacio, que ocasiona una congestión visual al interior del local si son colocados en abundancia, abriendo la posibilidad de que los proveedores de productos elaboren piezas de material POP/POS con características útiles para el visitante o el tendero, qué más adelante serán presentadas como propuestas de material promocional. Como relojes, marcadores de temperatura, al hecho.

**Gráfica 8**  
**Presencia por material POP- POS en la tienda**

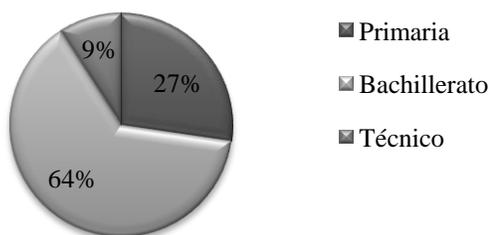


Los administradores de las tiendas de barrio se encuentran entre los 31 y 40 años de edad, pertenecientes a la denominada generación X, próxima al uso de TIC's <sup>4</sup> son menos conservadores que generaciones antecesoras, más arriesgados pero a su vez cautelosos en relación con los productos que están dispuestos a ofertar y así el trabajo que debe ser realizado por sus proveedores deberá estar centrado en ganarse la confianza a través de un servicio de calidad y demostrar que los productos que les son ofrecidos tengan una buena salida con excelente calidad, aunado al hecho que los productos deben estar sustentados en marcas reconocidas por sus consumidores. Esto obliga a nuevos jugadores pymes en el mercado a

<sup>4</sup> Tecnologías de la información en comunicaciones.

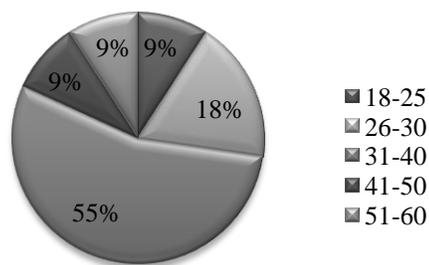
desarrollar estrategias más creativas como las perseguidas en la presente investigación que subsanen la ausencia de lo anteriormente nombrado. Ahora bien, el 73% de los administradores han logrado culminar su bachillerato o tecnologías con lo cuál cuentan con recursos necesarios para entender los negocios en una perspectiva financiera, es decir tienen capacidad para negociar.

**Gráfica 9**  
**Último nivel de educación del tendero**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

**Gráfica 10**  
**Edad del administrador de la tienda (años)**



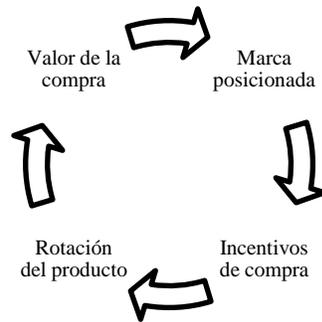
Fuente: Investigación de mercados con tenderos

### **3. Preferencias de los tenderos en relación a los proveedores de productos lácteos, condimentos y panadería ofrecidos en el establecimiento comercial**

Para el desarrollo del presente capítulo se analizó el trabajo de campo alrededor de cuatro aspectos clave que influyen en la preferencia del tendero al momento de decidirse adquirir productos lácteos, de panadería y condimentos e incorporarlos en su oferta del punto de venta: contar con reconocimiento de marca y contar con demanda por parte de su clientela, los incentivos de carácter comercial para adquisición del producto, la rotación del producto y el valor de la compra. Los cuatro aspectos están directamente relacionados pues los productos con mayor reconocimiento de marca, tienen un mayor apoyo en medios, una mayor rotación y garantizan en mayor medida el retorno de la inversión más de lo que lo ocurriría con productos no reconocidos.

**Gráfica 11**

**Aspectos que influyen en la preferencia del tendero por un proveedor de lácteos, de panadería y condimentos**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

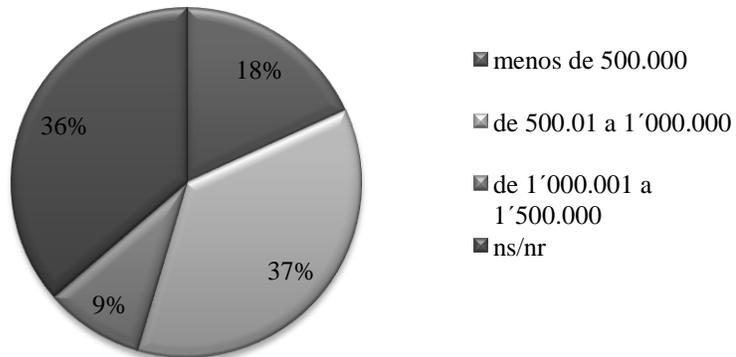
Se muestra como los cuatro aspectos que influyen en la compra del tendero, son complementarios y cíclicos, cada cual es influenciado por el anterior y a su misma vez afecta al siguiente. La mezcla entre estos aspectos interviene en la decisión de compra del tendero.

En lo referente a la rotación del producto, la investigación de mercados se encontró que los productos lácteos, de panadería y condimentos, de manera combinada representan el 15,7% aproximadamente de las compras semanales del tendero, Se destaca la importancia de los lácteos con aproximadamente el 87% de dichas compras, seguidas de los productos de panadería y condimentos con el 9% y el 4% respectivamente. La conclusión presentada se deriva del análisis de las gráficas 11, 12, 13 y 14.

Respecto al valor promedio de compra semanal de productos que la tienda realiza, una porción importante de los tenderos (37%) no coopero entregando esta información (grafica 15). Entre los restantes que respondieron, la cifra aunque se percibe con significativa disparidad entre la población seleccionada, se percibe que ella se sitúa en un rango que fluctúa entre \$500 M y \$1 MM. Algunos pocos reportaron que sus valores de compra pueden ser superiores a los \$5 MM

**Gráfica 12**

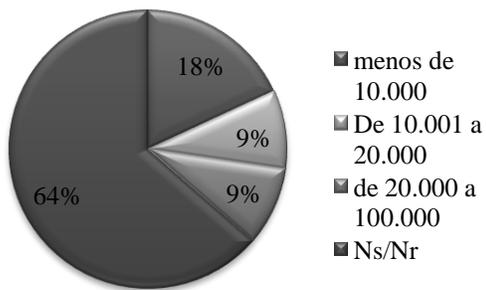
**Valor (pesos) promedio del pedido semanal en lácteos**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

**Gráfica 13**

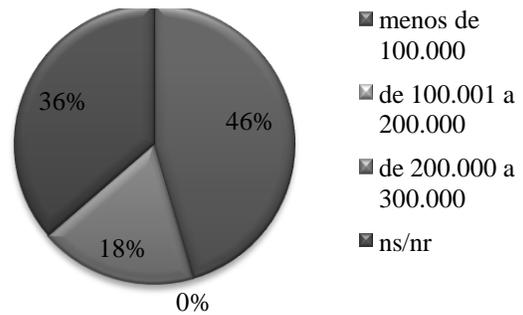
**Valor (pesos) promedio del pedido semanal en condimentos**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

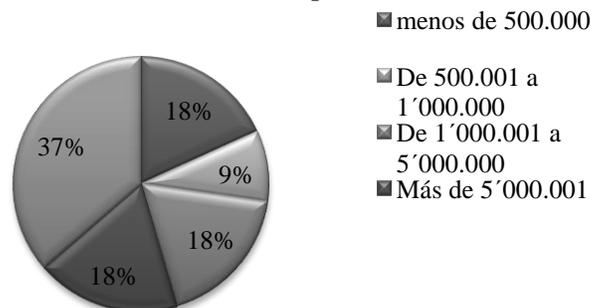
**Gráfica 14**

**Valor (pesos) promedio del pedido semanal en panadería**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

**Gráfica 15**  
**Valor (pesos) promedio del pedido semanal del total de compras**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

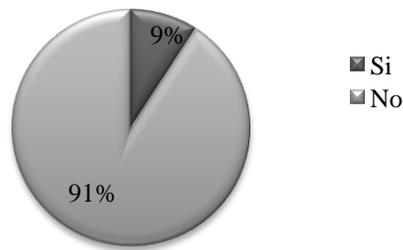
Uno de los factores más destacados por la totalidad de los tenderos al momento de evaluar un proveedor en términos de calidad y preferencia, radica en la de ser eficientes en la toma de pedidos y en la recolección de averías. Para estas últimas construyen la percepción del tendero de poder manejar la relación en línea con sus expectativas, siendo una demostración del respeto que el proveedor tiene hacia él y la posibilidad que el tendero tiene de ejercer la autoridad en cuanto al desarrollo del vínculo comercial, lo que en últimas asegura su permanencia .

La economía en la adquisición de los productos determina el factor más importante en la toma de la decisión del tendero por comprar un producto de un proveedor u otro. Los valores agregados adicionales no son considerados como prioritarios por parte de un tendero para conservar la fidelidad a los proveedores. A continuación la demanda de los clientes del tendero por un determinado producto se posiciona como el segundo factor clave para que él considere incorporar un producto a su oferta en el punto de venta, lo que implica que la PYME debe obligatoriamente enfocar sus esfuerzos promocionales en construir reconocimiento de los productos y construir preferencia de marca, generando la intención de compra y la demanda por parte de los consumidores finales de los productos en el mercado cercano a cada punto de venta. Se recomendarían desarrollar actividades BTL entre ellos, de tal manera que se genere la demanda por los productos de los nuevos proveedores pyme

Ahora bien, la mayoría de las tiendas de barrio (al menos el 91% de ellas, véase la gráfica 15) no producen los alimentos objeto de la presente investigación en sus establecimientos, es claro que esta posibilidad significaría una desviación del objeto social que se centra en la distribución de alimentos y abarrotes para el hogar, una inversión significativa en equipo tales

como bandejas, mesas, hornos, mezcladoras entre los más importantes, la adecuación y destinación de un área específica para la maduración y/o producción y empaque misma con la cuál no se cuenta por limitaciones de espacio, la consecución de licencias para la producción de alimentos y finalmente una producción no competitiva en términos de costos frente a una estructura de bajos precios. Lo anterior abre una gran posibilidad para la oferta de aquellos proveedores especializados en la elaboración de productos de panadería, lácteos o condimentos que se ajusten de manera más próxima a las necesidades de los tenderos.

**Gráfica16**  
**Elabora productos de panadería**



Fuente: Investigación de mercados con tenderos

Los tres productos más reconocidos por los tenderos corresponden a los incluidos bajo las sombrillas de marca de mayor recordación en el mercado como son las cervezas de BAVARIA (con el 19% de las primeras menciones), las bebidas gaseosas en particular bajo la marca COCA - COLA (con igual preponderancia que las correspondientes a las cervezas) y los lácteos de ALPINA (con el 10% de dichas menciones), Lo anterior coincide con el requisito manifestado por los tenderos de adquirir marcas reconocidas y demandadas por sus respectivos clientes. Además los proveedores señalados enfocan sus actividades de mercadeo al fortalecimiento del reconocimiento de sus marcas en el mercado y en fortalecer vínculos con los tenderos de barrio, mediante la realización de actividades promocionales permanentes a los tenderos.

En productos de panadería los tres proveedores preferidos fueron BIMBO (con el 36% de las menciones), COMAPAN (Con el 18% de las menciones) y en tercer lugar.... En lácteos ALPINA, COLANTA y ALQUERÍA se constituyen en las marcas mas reconocidas en el canal. En condimentos EL REY es la marca mas reconocida (41% de las menciones), aunque es notorio

el hecho que la mayoría no ofrecen condimentos a sus mercados. Finalmente LA CONSTANCIA aparece como la tercera marca mencionada, resaltándose que no incluye en su portafolio condimentos, lo que lleva a concluir el débil o ausente conocimiento por parte de los tenderos de los productos incluidos en esta categoría, motivo que obligará a las mipymes a realizar un esfuerzo considerable por contar con un espacio de la categoría en este canal de distribución.

Las preferencias de los tenderos muestran que en relación a los costos de cambios existentes en este mercado específico, es decir aquella barrera que es creada por la existencia de costos al cambiar de proveedor. Se observan en la dificultad de rotar productos que no son de marca, en la facilidades en cuanto a precios que ofrecen y el ofrecimiento constante de incentivos que motivan a los tenderos a la recompra tales como apoyos publicitarios y el respaldo de una marca posicionada. Sin embargo existe como oportunidad la estrategia de ofertas y descuentos, que según los que se encontró en el estudio no son estrategias frecuentemente realizadas por los proveedores.

#### **4. Valoración del nivel de aceptación o rechazo del tendero hacia sus actuales proveedores de los surtidos bajo estudio.**

La investigación de mercado realizada encontró que el nivel de aceptación o rechazo de los tenderos hacia sus actuales proveedores, coincide con las preferencias mencionadas en el capítulo III. En primer lugar, hay una elevada aceptación hacia los actuales proveedores, pues corresponden a las marcas mencionadas de manera espontánea en cada categoría de producto evaluada y todas son marcas posicionadas en el mercado. Se destaca que un reducido porcentaje de encuestados (9%) olvida mencionar de manera espontánea una marca que distribuye. El efecto de la presencia de marcas en medios masivos es importante para los productos, tal como es el caso de Colanta que su presencia es muy reducida entre los tenderos de la zona y sin embargo es reconocida como marca con aproximadamente el 10% de las menciones, igualmente ella es considerada por el 100% de los encuestados como la segunda marca preferida de lácteos. Lo anterior, invita a las pymes que desean incursionar en el sector de productos lácteos a utilizar los medios ATL para ganar competitividad. Lo anterior ocurre igualmente con los productos de marca Bimbo con un 36% y Comapan (con el 36% y el 18% de las menciones de marca). Entre las pymes más reconocidas en el mercado bajo consideración son Americana, Guadalupe y

Comapan. En lácteos aparece Alquería. Finalmente los condimentos son los productos menos comercializados y a su vez son los que registran menor cuantía de inversión en la construcción de marcas a través de actividades de mercadeo tradicional orientándose a un trabajo de ventas y presencia en el punto de venta, entre las marcas mas reconocidas se encuentran El Rey, San Jorge, Maggie, La Constancia y el Zar.

A demás de lo relacionado con el reconocimiento de marca y el apoyo que las categorías a partir del uso de medios ATL, el nivel de aceptación o rechazo por un determinado proveedor está relacionado igualmente con atributos que el tendero considera como relevante la capacidad del proveedor para ofrecer una buena atención, término que se relacionó con amabilidad, respeto, buena educación, saludo al llegar y despedida al salir.

Con relación a los aspectos relacionados con las condiciones comerciales es notorio que casi el 80% de los tenderos debe cancelar sus pedidos contra-entrega, no solo porque sean condiciones comerciales comunes para el canal, sino porque los establecimientos lo prefieren así. Así la generación de facilidades de pago por parte de sus proveedores pymes, sería una estrategia interesante para lograr en el tiempo la fidelidad hacia las pymes, aunada a actividades promocionales y ofertas que va en mayor congruencia con las preferencias de los tenderos.

## **5. Propuesta**

En la investigación se descubrió que el tendero es un agente de inversión y no de gasto, pues es un intermediario de la cadena de abastecimiento que relaciona en lo que se conoce como el momento de la verdad (Carlson, 1991) de cara con el consumidor final. Por tanto es pertinente que la pyme centre su atención en la atención que presta a su cliente, en este caso el tendero de barrio en relación a sus preferencias de productos para la distribución, el nivel de aceptación o rechazo hacia sus actuales proveedores, con el fin de conocer lo que él considera es un buen proveedor para su negocio, para poder fortalecer así sus relaciones y aumentar sus ventas a pesar de sus limitaciones de recursos. En este orden de ideas se propone un plan cuyas estrategias estén orientadas por cuatro aspectos: preferencias en producto, minimización de costos, posicionamiento de marca e incentivos ofrecidos a sus consumidores..

Inicialmente la pyme debe tener en cuenta que no todas las tiendas de barrio están registradas como comerciantes ante las autoridades, lo que representa una realidad e implica que la pyme para estructurar un plan promocional efectivo debe estimar un mercado potencial superior y no solo basándose en las registradas pues estas son superadas fácilmente. Con relación a las preferencias que tienen los tenderos evaluados hacia sus proveedores actuales, se encontró que los productos le serán atractivos si la oferta no trae precios sugeridos

**Minimización de costos:** Para optimizarlos, una estrategia clara implicaría proponer una segmentación de los tenderos según la retribución financiera que representan para la empresa. Así se propone que la pyme desarrolle un plan de visitas de mayor frecuencia (hasta tres visitas por semana) para aquellos que compran montos superiores; para clientes de compras promedias una visita a la semana y para aquellos clientes no tan rentables y limitadas compras por pedido realizar contactos de mantenimiento de manera telefónica. La visita que se realiza al tendero debe procurar llevar producto a la mano para que la visita sea mas eficiente. Además de manera aleatoria la visita debe procurar evaluar el nivel de satisfacción del cliente el servicio prestado, estableciendo comparaciones vs la competencia y tomando correctivos en el corto plazo..

**Incentivos ofrecidos al cliente:** Se sugiere se estimule el uso del internet. Este recurso no es muy usado por los tenderos para realizar pedidos, siguiendo la metodología de Intercambio Electrónico de datos (EDI) que no solo reduce costos en la toma de pedidos, sino que también ayuda a la estructuración de programas de fidelización mediante la creación de bases tecnificadas y actualizadas.

La atención con calidez, respeto y familiaridad es más valorada de lo que pudiera pensarse por los administradores y propietarios de las tiendas bajo estudio, la atención en el momento de la entrega es definitiva para construir relaciones a largo plazo, por tanto se recomienda capacitar en servicio al cliente a los distribuidores que atienden a los tenderos dentro de la empresa preparándolos en aspectos sencillos como el manejo del contacto visual, el saludo con calidez, la despedida cordial, el preguntar por sugerencias, el estado del producto, colaborar en la ubicación de productos que se entregan ( logrando igualmente que los administradores no se desenfocuen de su actividad central de atender a sus clientes de manera detallada). La recepción de los productos no tiene porque se un evento que paralice las actividades de la tienda.

Se recomienda ofrecer material publicitario que sea de utilidad al administrador de la tienda, así en lugar de entregar volantes, habladores o afiches, la propuesta es que se ofrezca al tendero materiales que no ocupen espacio dado la reducida área de ventas en este tipo de establecimientos. Se recomienda ofrecer materiales como relojes, bayetillas, teléfonos, delantales, muebles para exhibir productos, camisetas con la marca que puedan usar los colaboradores como uniforme sin que le genere costos al propietario del negocio, bicicletas de domicilios, canastas con el logo de la pyme y finalmente se propone se ofrezcan paquetes de descuentos pues son gratamente valorados por los administradores de las tiendas.

Posicionamiento de marca: La segmentación geográfica es relevante para poder estructurar con éxito este objetivo. Así se propone que una estrategia para desarrollar el posicionamiento de marcas a través de la construcción de alianzas estratégicas con marcas ya reconocidas, ofreciendo beneficios que disfruten tanto tenderos como consumidores finales, por ejemplo: Productos de panadería marca X con un 10% de descuento por la compra de una bebida cola. Para que la oferta sea atractiva es importante reconocer en que sector se encuentra la tienda, por ejemplo en la localidad de Chapinero existen varias instituciones de educación superior, de manera que el ingreso a una tienda puede ser una primera compra y salida del establecimiento y una segunda posibilidad es la de que es un punto de encuentro del comprador para compartir tiempo con sus amigos y el consumo de la bebida es clave. Así será beneficioso aliarse con marcas que ofrezcan este tipo de productos, la segmentación también es útil para vislumbrar que tipo de material de apoyo se puede utilizar como fuerza de ventas por ejemplo en la zona de Chapinero por su ubicación es útil dotar la tienda de sillas, mesas y parasoles.

Consolidación de una base de datos: Para conocer las preferencias de los clientes, así como para lograr una mayor efectividad de las actividades se propone la realización de un estudio certero de la gestión de la empresa en relación a sus clientes es crucial desarrollar una base de datos de los clientes, que no necesita de programas costos y elaborados, puede construirse con Excel, en esta base de datos se sugiere incluir toda la información a la que tenga acceso la pyme sobre cada uno de los tenderos, sin llegar a ser invasivos, información como fechas de cumpleaños, sugerencias realizadas, averías registradas en los productos, frecuencia de compra, percepción de la marca, comentarios positivos, exhibición del producto en relación a la

competencia que este tenga, rotación del producto ofrecido en el establecimiento (revisar la redacción de lo subrayado en rojo pues no es claro su sentido) . Las visitas de los distribuidores son cruciales para garantizar la fidelidad del tendero pues se evidenció en la investigación de mercados realizada que la estada de un producto en el portafolio de productos ofrecidos se relaciona además de la atención ofrecida por el distribuidor que es el representante de la marca que tiene contacto directo con el tendero. Dado el elevado índice de rotación de la ubicación geográfica de las tiendas como se señaló anteriormente se considera que la información que debe registrarse son los datos del gestor del establecimiento, pues en caso de que se traslade se seguirán manteniendo las relaciones con el propietario de los establecimientos.

## **6 Conclusiones**

El tendero es clave como canal de distribución en Colombia por la preferencia que se tiene de él por distintos factores económicos y culturales, contando con el 59% del mercado de productos de alimenticios en Colombia (MEIKO, 2010). Para este propósito las pymes se enfrentan a distintos obstáculos que varían según el mercado y productos que comercialice. A las pymes que quieran penetrar este mercado se les recomienda que enfoquen sus esfuerzo en la construcción del reconocimiento de marca y prestación de una excelente atención de cara al tendero.

El mercadeo de relaciones es una herramienta útil para generar valor, pues construye relaciones sostenibles en el tiempo con el cliente, pues al conocer en profundidad al cliente es más sencillo construir objetivos alcanzables en la búsqueda de la satisfacción del cliente, pero a la vez implica sinergia organizacional y conocer al cliente, segmentándolo y perfilándolo.

La segmentación es de gran importancia, pues cada sector productivo y geográfico tiene diferentes lógicas de funcionamientoLa atención, el precio y la marca son factores claves para el éxito y son factores positivamente reconocidos por los tenderos. Se encontró que los tenderos de la localidad bajo estudio poseen rasgos de informalidad moderada, utilización de herramientas tecnológicas en sus procesos comerciales y características demográficas similares que se presentaran más adelante

Para realizar propuestas de mercadeo relacional no es necesario realizar cuantiosas inversiones de dinero, es necesaria creatividad flexibilidad y centrarse en el cliente que él sea quien oriente los objetivos de este plan. Asimismo, una estrategia recomendada es aprovechar los clientes que los tenderos ya tienen para construir el reconocimiento de marca mediante estrategias que integren tanto a los tenderos como a sus consumidores para construir reconocimiento de marca de manera conjunta, estrategias como realizar bases de datos con clientes frecuentes u ofrecer degustaciones de productos en los establecimientos.

Los sectores escogidos tiene amplias barreras de entrada no se recomienda incursionar en ellos porque tienen empresas que son líderes en participación en el mercado absolutas en los sectores. Al iniciar la investigación se consideró que las categorías pertenecían a productos con reducidas barreras de entrada, sin embargo realizando una investigación a profundidad se encontró lo contrario que a pesar que son productos de consumo masivo la demanda se mantiene estable, para modificar la demanda serían necesarios cambios estructurales en las preferencias o condiciones materiales de los consumidores que los orienten a consumir con mayor frecuencia y en mayor cantidad estos productos.

## **7 Recomendaciones**

En el abordaje investigativo de preferencias de tenderos de barrio, se recomienda para investigaciones posteriores abordar sectores y líneas de productos con menores barreras de entrada que los presentados en lácteos, panadería y condimentos, para realizar propuestas pertinentes para emprendedores. Asimismo por los alcances y recursos disponibles en el presente trabajo se abordó únicamente un sector, la UPZ de Chapinero, sería útil para quienes se interesen en investigar el canal de distribución del tendero de barrio en Bogotá, hacerlo comparativamente integrando distintas zonas de la ciudad.

Para los objetivos de la presente investigación se hizo énfasis en las preferencias de los tenderos, a fin de arrojar un portafolio de propuestas que las pymes puedan implementar, que para estudios posteriores puede complementarse con la mirada de las capacidades de las pymes para así seleccionar las estrategias que se consideren más pertinentes para poner en práctica.

Se recomiendan para pymes ubicadas en las categorías de los productos seleccionados diversificar la implementación de estrategias en cuatro distintos enfoques: preferencias en producto, minimización de costos, posicionamiento de marca e incentivos ofrecidos al cliente.

## ANEXOS

### Anexo 1: Mapa del sector



<b>Barrios</b>
<b>CATALUÑA</b>
<b>CHAPINERO CENTRAL</b>
<b>CHAPINERO NORTE plaza de Lourdes</b>
<b>MARLY</b>
<b>SUCRE</b>

Ano

Inf

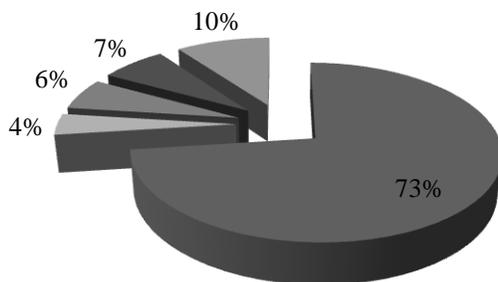
Fre

rio

: tiendas de barrio en Colombia

### Frecuencia de consumo de los clientes de tiendas de barrio en Colombia

■ diario ■ mensual ■ quincena ■ semanal ■ cada tercer día



Fuente: España, Rafael & Lino, Franco. Director Económico de FENALCO y coordinador de FENALCO Tiendas respectivamente. 2011. informe acerca de la tiendas de barrio.

### Anexo 3

#### **Formato entrevista a profundidad Pontificia Universidad Javeriana Investigación de mercados descriptiva Para un programa de mercadeo de relaciones para tenderos**

#### **Entrevista en Profundidad**

**Antes de iniciar la entrevista identifíquese ante el propietario o dependiente del punto de venta como investigador (a) de mercados para un proyecto que busca mejorar el servicio de proveedores de alimentos que lo atienden. La información es confidencial y tomará poco del tiempo**

Fecha realización visita: DD \_\_, MM \_\_, Año \_\_\_\_.

#### **I Parte: IDENTIFICACION Y DESCRIPCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL** (Diligencie esta parte por observación antes de realizar la entrevista)

1. Dirección: \_\_\_\_\_
2. Nombre del establecimiento \_\_\_\_\_
3. Posee aviso luminoso (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_
4. Cuenta con RUT a la vista (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_
5. Cantidad de empleados (marque con una X): 0\_\_\_, 1\_\_\_, 2\_\_\_, 3 o más\_\_\_
6. Tiene servicio a domicilio (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_
7. Tiene caja registradora (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_
8. Es corresponsal bancario (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_
9. Tamaño aproximado del local: \_\_\_metros<sup>2</sup>
10. Utiliza material POP / POS (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_

## **II Parte: CARACTERIZACION DEL GESTOR DEL ESTABLECIMIENTO**

**COMERCIAL** (Inicie aquí su entrevista agradeciendo el tiempo y la sinceridad en las respuestas que dará)

1. Administrado por el propietario (a) (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_
2. Atendido por un administrador (a) (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_
3. Año de nacimiento del administrador (a) \_\_\_\_\_
4. Su último nivel de educación es (marque con una X): primaria\_\_\_, bachillerato\_\_\_, técnico\_\_\_, universitario\_\_\_, ninguno\_\_\_
5. Experiencia del administrador en esta actividad: \_\_\_ años.
6. Tiempo del negocio en el mercado: \_\_\_años, \_\_\_meses.
7. Tiempo del negocio en la actual ubicación: \_\_\_ años, \_\_\_ meses.
8. Local es propio (marque con una X): Sí\_\_\_, No\_\_\_

## **III Parte: HABITOS Y PREFERENCIAS GENERALES DE COMPRA** (Procurar conocer

sobre las que el gestor de la tienda tiene con relación a los productos ofrecidos en el punto de venta).

1. Adquiere generalmente los productos ofrecidos por su establecimiento se compran en (marque con una X): distribuidor\_\_\_, mayorista\_\_\_, plaza de mercado\_\_\_, otro\_\_\_,

- ¿cuál?\_\_\_\_\_
2. Los pedidos en su establecimiento son hechos por (marque con una X): dueño\_\_\_\_, administrador\_\_\_\_\_
  3. Las condiciones comerciales generalmente dadas por sus proveedores son: plazo para pago\_\_\_\_ (días), contra entrega\_\_\_\_ % descuento por pronto pago\_\_\_\_\_
  4. Los proveedores le recogen las averías (marque con una X): Sí\_\_\_\_, No\_\_\_\_
  5. Para que usted compre requiere que el proveedor le presente siempre una oferta (marque con una X): Sí\_\_\_\_, No\_\_\_\_
  6. Para que usted compre un nuevo producto en su surtido requiere que el proveedor (marque con una X): tenga apoyo en medios\_\_\_\_, se lo soliciten sus clientes\_\_\_\_, tenga un precio económico\_\_\_\_, me guste\_\_\_\_, otro\_\_\_\_, ¿cuál?\_\_\_\_\_
  7. Que características tiene un buen proveedor para su negocio?\_\_\_\_\_
- 
8. El valor del pedido promedio que usted hace es generalmente de: \$\_\_\_\_\_
  9. Nombre los tres mejores proveedores de su negocio: marca 1 \_\_\_\_\_, marca 2\_\_\_\_\_, marca 3\_\_\_\_\_
  10. Usted produce productos de panadería en su local? (marque con una X): Sí\_\_\_\_, No\_\_\_\_

**IV Parte: HABITOS Y PREFERENCIAS DE COMPRA DE PANADERIA LACTEOS Y CONDIMENTOS** (Procurar conocer sobre las que el gestor de la tienda tiene con relación a los productos ofrecidos en el punto de venta).

1. Nombre los tres proveedores de panadería para su negocio: marca 1 \_\_\_\_\_, marca 2\_\_\_\_\_, marca 3\_\_\_\_\_
2. Nombre los tres proveedores de lácteos para su negocio: marca 1 \_\_\_\_\_, marca 2\_\_\_\_\_, marca 3\_\_\_\_\_
3. Nombre los tres proveedores de condimentos para su negocio: marca 1 \_\_\_\_\_,

- marca 2 \_\_\_\_\_, marca 3 \_\_\_\_\_
4. Que características tiene un buen proveedor para su negocio de:
- a- Panadería \_\_\_\_\_
- b- Lácteos \_\_\_\_\_
- c- Condimentos \_\_\_\_\_
5. El valor del pedido promedio que usted hace es generalmente de:
- a-Panadería \_\_\_\_\_
- b-Lácteos \_\_\_\_\_
- c-Condimentos \_\_\_\_\_

**V Parte: PREFERENCIAS SOBRE LAS ACTIVIDADES DE MERCADEO DEL PROVEEDOR** (Procurar conocer sobre las que el gestor de la tienda tiene con relación a los actividades de mercadeo de los proveedores. Área abierta).

- a- Actividades promocionales.
- b- Programas de fidelidad.
- c- Manejo de quejas reclamos y sugerencias
- d- Ofertas y condiciones preferentes.
- e- Capacitación y crecimiento personal.
- f- Costos de cambio
- g- Proyectivo (qué quisiera recomendar a un proveedor para ganar su Favorecimiento)

**Anexo 4.**

**Número de tiendas de barrio en la localidad de Chapinero**

UPZ	Tiendas verduras	Tiendas abarrotes	Tiendas carnicerías	Auto servicio	Granero	Deposito	Total general	Equivalente
CHAPINERO	9	14	15	6	-	-	44	23.40%
CHICO LAGO	4	7	0	1	-	-	12	6.38%
EL REFUGIO	1	2	0	1	-	-	4	2.13%
PARDO RUBIO	10	34	23	8	-	-	75	39.89%

<b>SAN ISIDRO PATIOS</b>	11	20	19	3	-	-	53	28.19%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>35</b>	<b>77</b>	<b>57</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>188</b>	<b>100.00%</b>

Fuente Salazar Céspedes Diana Marcela “Cualitativa Del Acceso A Los Alimentos En La Localidad De Chapinero”.

Trabajo De Grado (Tesis). Universidad Javeriana. 2009.

### 3. Bibliografía

ABAD, Raúl. Preguntas y respuestas sobre el Marketing Relaciona, el CRM y su efecto en la fidelización de los clientes. En: [www.deltaasesores.com/articulos/autores-invitados/otros/2221-reflexiones-sobre-marketing-relacional-crm-y-fidelizacion](http://www.deltaasesores.com/articulos/autores-invitados/otros/2221-reflexiones-sobre-marketing-relacional-crm-y-fidelizacion)

ALDANA GONZÁLEZ, Sara Teresa. Valoración, divulgación e impacto de los Medios alternativos como estrategia de Mercadeo y publicidad. En: Dialéctica Revista de Investigación 2010.2010, p. 20 – 29.

ALET, Josep (2004). Cómo obtener clientes leales y rentables, Gestión 200. Barcelona, España

ARENAS PRADA, Lina María & CHAVES, Diana Constanza. Propuesta metodológica para hacer más eficaz el proceso de planeación de la demanda de un grupo de empresas de consumo masivo a partir de la información de puntos de venta (información POS: Point of Sale. Bogotá: s.n., 2009. Presentada en el Pontificia Universidad Javeriana para obtención del grado de Ingeniería Industrial.

ASSAEL, Henry. (1999). Comportamiento del consumidor. Thomson Editores. México D.F.

COBO QUESADA, Francisco Benjamín & GONZALEZ RUIZ, Ladislao. Implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercado ampliados.

ESPAÑA, Rafael & LINO, Franco. Director económico de FENALCO y Coordinador de FENALCO tiendas respectivamente. 2011. Informe acerca de la tiendas de barrio.

GARRIDO I PAVIA, Jordi. (2005) Cómo vender más en su tienda. Gestión 2000. Barcelona, España.

“Historia del mercadeo” *en*: [www.mercadeoypublicidad.com](http://www.mercadeoypublicidad.com) Publicado en 2007. Consultado el 2 de octubre.

JOHNSON et al. (2008). Dirección estratégica. 7ma edición. Pearson Prentice Hall. México.

LEHU, Jean-Marc (2011). Fidelizar al cliente. Ed. Paidós España

MEIKO & FENALCO. (2008) IDT – Informe de Distribución y Desempeño de Categorías de Productos de Consumo Masivo en Tiendas de Barrio Caracterizadas Trimestre I de 2008. Fenalco. Bogotá.

MENDOZA, Ximena GOMEZ & TOVAR, Sergio Espitia (2009). La importancia de la tienda de barrio como canal de Distribución aplicado en la localidad la candelaria. Trabajo de grado pregrado de administración de negocios internacionales. Universidad del rosario.

MORALES DÍAZ, Antonio (2008). Los Retos del Marketing en el Punto de Venta. Ediciones Deusto. España.

PARALES Rojas, Yeitner & MURCIA Arenas, Angélica. Efectos del nuevo comercio (Hipermercados) sobre canales de distribución de productos de consumo masivo en Bogotá D.C. Bogotá: s.n., 2010. Presentada en el Pontificia Universidad Javeriana para obtención del grado de Administración de Empresas.

PORTER, Michael (2009). Ser Competitivo. Editorial Deusto.