

**RELACION ENTRE  
FABRICANTES - DISTRIBUIDORES Y TENDEROS: CONDICIONES QUE  
FACILITAN LOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN Y RESULTADOS  
ESTRATÉGICOS**

**GISELA PAOLA FUENTES LACAYO  
OSWALDO MEZA MARTINEZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
CARTAGENA DE INDIAS**

**2004**

**RELACION ENTRE  
FABRICANTES - DISTRIBUIDORES Y TENDEROS: CONDICIONES QUE  
FACILITAN LOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN Y RESULTADOS  
ESTRATÉGICOS**

**GISELA PAOLA FUENTES LACAYO  
OSWALDO MEZA MARTINEZ**

**Trabajo Final Presentado Como Requisito Parcial  
Para Aprobar El Minor En Marketing Estratégico**

**Director  
BENJAMIN GARCIA  
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
CARTAGENA DE INDIAS**

**2004**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**CARTAGENA Abril 29 de 2004**

## **DEDICATORIA**

*ESTE DOCUMENTO EN PRIMERA PARTE  
ESTA DEDICADO A DIOS, POR LA AYUDA*

*QUE ME BRINDO EN LOS MOMENTOS  
DE DESESPERACIÓN Y CANSANCIO  
Y NO DEJARME CAER*

*OSWALDO MEZA MARTINEZ  
GISELA FUENTES LACAYO*

## CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>1. MARCO TEORICO</b>	<b>4</b>
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>12</b>
<b>3. OBJETIVOS</b>	<b>13</b>
<b>3.1 OBJETIVO GENERAL</b>	<b>13</b>
<b>3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>13</b>
<b>4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>14</b>
<b>4.2 DISEÑO DE FORMATO DE LA ENCUESTA</b>	<b>14</b>
<b>4.3 DEFINICION DE LA POBLACIÓN</b>	<b>19</b>
<b>4.4 UNIDAD MUESTRAL</b>	<b>19</b>
<b>4.5 TIEMPO Y ESPACIO</b>	<b>19</b>
<b>4.6 METODO DE MUESTREO</b>	<b>19</b>
<b>4.7 TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS</b>	<b>20</b>
<b>4.8 TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>	<b>21</b>
<b>5. RECOLECCIÓN DE DATOS</b>	<b>22</b>

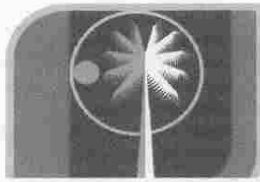
	Pág.
<b>6. TABULACIÓN Y ANALISIS DE DATOS OBTENIDOS</b>	<b>23</b>
<b>7. CONCLUSIONES</b>	<b>51</b>
<b>8. RECOMENDACIONES</b>	<b>54</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>56</b>

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1. Éxito en el Mercado Potenciando las Relaciones Fabricante-Distribuidor</b>	<b>6</b>
<b>Figura 2. Ventaja Competitiva Mediante Cooperación entre Fabricantes y Distribuidores.</b>	<b>9</b>
<b>Figura 3. Relación Directa Fabricante – Distribuidor</b>	<b>23</b>
<b>Figura 4. Alianzas con otros tenderos</b>	<b>24</b>
<b>Figura 5. Principales Distribuidores</b>	<b>26</b>
<b>Figura 6. Distribuidores de Mediana Importancia</b>	<b>29</b>
<b>Figura 7. Distribuidor de Menor Importancia</b>	<b>30</b>
<b>Figura 8. Años trabajados</b>	<b>31</b>
<b>Figura 9. Duración acuerdo</b>	<b>32</b>
<b>Figura 10. Interrupción de Relación</b>	<b>33</b>
<b>Figura 11. Duración media de las Interrupciones</b>	<b>34</b>
<b>Figura 12. Acuerdos Estables</b>	<b>36</b>
<b>Figura 13. Cambios en Precios</b>	<b>36</b>
<b>Figura 14. Alternativas de Distribución</b>	<b>37</b>
<b>Figura 15. Satisfacción</b>	<b>38</b>
<b>Figura 16. Trato favorable</b>	<b>39</b>

	Pág.
<b>Figura 17. Grado de Satisfacción</b>	<b>41</b>
<b>Figura 18. Preocupación de los Clientes</b>	<b>43</b>
<b>Figura 19. Toma de decisiones</b>	<b>44</b>
<b>Figura 20. Recompensa por Esfuerzo</b>	<b>45</b>
<b>Figura 21. Inversión en Publicidad y Promoción.</b>	<b>46</b>
<b>Figura 22. Calidad y Satisfacción Percibida.</b>	<b>47</b>
<b>Figura 23. Información Sobre Demanda</b>	<b>48</b>
<b>Figura 24.Poder Negociador.</b>	<b>49</b>





Cartagena de Indias D. T y C., 24 de febrero de 2004

Estudiantes

**GISELA FUENTES LACAYO / OSWALDO MEZA MARTINEZ**

Ciudad

Ref: MONOGRAFÍA DE MINOR : “RELACION ENTRE FABRICANTES  
DISTRIBUIDORES Y TENDEROS CONDICIONES QUE FACILITAN LOS  
ACUERDOS DE COOPERACION Y RESULTADOS ESTRATEGICOS ”

Apreciados Estudiantes :

Nos permitimos informarle (s) que el Comité de la Facultad de Ciencias  
Económicas y Administrativas, basada en las recomendaciones de los Revisores y  
el análisis de su Propuesta decidió **APROBARLA**.

Atentamente,

**VICTOR ESPINOSA FLOREZ**

Director Programa de Administración y Economía

Cartagena de Indias, 10 de mayo de 2004-05-10

Señores:


Universidad Tecnológica de Bolívar

Atte. Dirección de Investigación

Respetados Señores,

Por medio de la presente , me dirijo a ustedes, como asesor de la monografía, con el fin de presentar, el trabajo de grado llevado a cabo por los estudiantes GISELA FUENTES LACAYO y OSWALDO MEZA MARTINEZ, titulado "RELACIONES ENTRE FABRICANTES DISTRIBUIDORES Y TENDEROS: CONDICIONES QUE FACILITAN LOS ACUERDOS DE COOPERCIÓN Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS", quienes lo presentan a ustedes como requisito para optar por el título de Ingenieros Industriales.

Cordialmente,



BENJAMÍN GARCÍA

---

ASESOR

Cartagena de Indias, 10 de mayo de 2004-05-10

Señores:

Universidad Tecnológica de Bolívar

Atte. Dirección de Investigación

Respetados Señores,

Por medio de la presente nos permitimos presentar a ustedes el trabajo de grado "RELACIONES ENTRE FABRICANTES DISTRIBUIDORES Y TENDEROS: CONDICIONES QUE FACILITAN LOS ACUERDOS DE COOPERCIÓN Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS", como requisito para optar al título de Ingenieros Industriales.

Agradeciendo la atención prestada.

Cordialmente.

  
GISELA FUNTES LACAYO

---

Cód: 0001038

Cartagena de Indias, 10 de mayo de 2004-05-10

Señores:

Universidad Tecnológica de Bolívar

Atte. Dirección de Investigación

Respetados Señores,

Por medio de la presente nos permitimos presentar a ustedes el trabajo de grado "RELACIONES ENTRE FABRICANTES DISTRIBUIDORES Y TENDEROS: CONDICIONES QUE FACILITAN LOS ACUERDOS DE COOPERCIÓN Y RESULTADOS ESTRATÉGICOS", como requisito para optar al título de Ingenieros Industriales.

Agradeciendo la atención prestada.

Cordialmente.




OSWALDO MEZA MARTINEZ

Cód: 0001055

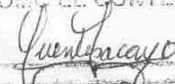
## AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias, D.T.C.H.,

Yo GISELA PAOLA FUENTES LACAYO, identificado con número de cédula 32.905.359 de Cartagena, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

x   
GISELA PAOLA FUENTES LACAYO



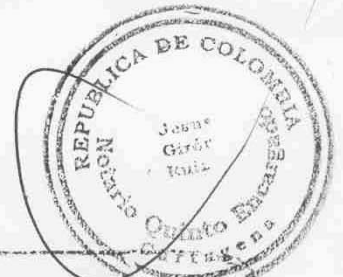
LA SUSCRITA NOTARIA QUINTA DEL CIRCULO  
DE CARTAGENA  
12 OCT 2004  
EN CARTAGENA  
ANTE EL SUSCRITO NOTARIO, COMPARECIÓ (ERON)  
Gisela Paola  
Fuentes Lacayo  
C.C. 32 905.359. e/peña  
Y DIJO (ERON) QUE RECONOCIÓ(N) COMO SUYA (S)  
LA(S) FIRMA(S) ESTAMPADA(S) EN EL ANTERIOR  
DOCUMENTO ASI COMO EL CONTENIDO DEL MISMO  
DECLARANTE x 

## AUTORIZACIÓN

Cartagena de Indias, D.T.C.H.,

Yo **OSWALDO MEZA MARTÍNEZ**, identificado con número de cédula 73.188.192 de Cartagena, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

*Oswaldo Meza Martínez*  
**OSWALDO MEZA MARTÍNEZ**



LA SUSCRITA NOTARIA QUINTA DEL CÍRCULO  
DE CARTAGENA  
EN CARTAGENA 12 OCT 2004  
ANTE EL SUSCRITO NOTARIO, COMPARECIÓ (ERON)  
Oswaldo Meza  
Martínez  
C.C. 73.188.192. C/g  
Y DIJO (ERON) QUE RECONOCIÓ COMO SUYA (S)  
LA(S) FIRMA(S) ESTABLECIDA(S) EN EL ANTERIOR  
DOCUMENTO ASÍ COMO EL CONTENIDO DEL MISMO  
DECLARANTE: Oswaldo Meza Martínez

## **RESUMEN**

TITULO:

RELACION ENTRE FABRICANTES - DISTRIBUIDORES Y TENDEROS:  
CONDICIONES QUE FACILITAN LOS ACUERDOS DE COOPERACIÓN Y  
RESULTADOS ESTRATÉGICOS

AUTORES:

GISELA PAOLA FUENTES LACAYO

OSWALDO MEZA MARTINEZ

OBJETIVO GENERAL

Identificar la relación existente entre los fabricantes – distribuidores y tenderos para conocer las condiciones pactadas de los acuerdos de cooperación y resultados estratégicos para los productos de aseo personal en la ciudad de Cartagena.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La metodología de la investigación ha sido una herramienta eficaz en la consecución de la información recolectada en este estudio; dentro de las metodologías existentes tales como: Histórica, Inductiva, Deductiva, Analítica y Experimental, hemos utilizado para la realización de esta investigación la metodología analítica, puesto que está nos permite dividir en pequeñas partes los hechos complejos y primarios de la observación, formando así grupos simples, que permiten un análisis sistemático, mas sencillo y eficaz.

## RESULTADOS PRINCIPALES

El objetivo estratégico de los Fabricantes - Distribuidores es proveer los mejores productos integrados a través de una amplia gama de estándares, construyendo la plataforma esencial para desarrollar un flujo de trabajo eficiente, una operación continua y una expansión constante, la meta es ofrecer soluciones que van desde productos puntuales hasta el diseño y desarrollo completo, para satisfacer las necesidades de cada cliente o consumidor.

Luego de realizar el estudio decimos que para lograr un acuerdo de cooperación se requieren tres condiciones: En primer lugar, que existan objetivos compatibles entre los fabricantes –distribuidores y tenderos. En segundo lugar que haya complementariedad de recursos. En tercer lugar que el riesgo derivado de la conducta oportunista del fabricante - distribuidor sea reducido.

El acuerdo de cooperación será más probable si cada participante requiere ciertos recursos y habilidades del otro socio comercial con el fin de obtener ventajas competitivas. Si la necesidad de esos recursos y capacidades alcanza niveles importantes para ambas empresas, no existiendo fuentes alternativas para las mismas, la presencia de acuerdos de cooperación resultará mucho más probable.



## INTRODUCCIÓN

En este trabajo pretendemos analizar el impacto de las diferentes características entre fabricantes - distribuidores y tenderos de la ciudad de Cartagena (en el sector de productos de aseo persona), así como la satisfacción percibida con respecto a los resultados estratégicos obtenidos en la colaboración y la importancia del sistema de distribución comercial, con base en un trabajo similar: “Relaciones fabricante-distribuidor: condiciones que facilitan los acuerdos de cooperación y resultados estratégicos, en la ciudad de España por la Universidad de Oviedo” que se tomará como guía para el desarrollo de este trabajo.

Cada vez en mayor medida la efectividad de las relaciones entre fabricante y distribuidor depende de su orientación a largo plazo. En los últimos años empiezan a surgir evidencias de que la naturaleza de las interacciones entre fabricantes y distribuidores está evolucionando desde una fase de negociación en el mercado entre adversarios con diferente grado de poder, a una etapa de desarrollo y mantenimiento de relaciones exitosas con diversas alternativas y modalidades de cooperación.

Desde esta nueva perspectiva de formación, desarrollo y mantenimiento de relaciones exitosas, los estudios sobre relaciones entre empresas y en especial de relaciones entre integrantes del canal de distribución han sido objeto de diversas publicaciones en los últimos años. La proliferación de los acuerdos de cooperación entre los integrantes del canal de distribución sugiere que la relación fabricante - distribuidor constituye una relevante unidad de análisis para obtener y preservar rentas relacionales.

De ahí, que en este trabajo pretendemos analizar en qué medida la cooperación entre fabricante - distribuidor y tendero permite obtener ventajas competitivas y en definitiva resultados económicos, que no podrían lograrse de forma aislada.

De ahí, que en este trabajo planteamos analizar en qué medida la cooperación entre fabricante y distribuidor permite obtener ventajas competitivas y en definitiva resultados económicos y psicológicos o sociales, que no podrían lograrse de forma aislada superando los riesgos inherentes derivados de una mayor exposición al oportunismo.

Con esta finalidad se procede inicialmente a definir y clasificar los acuerdos de cooperación entre los integrantes de los canales de distribución, centrándonos en los fabricantes - distribuidores y tenderos de la ciudad de Cartagena. En segundo lugar revisar los antecedentes y consecuencias de la cooperación y las hipótesis sobre las condiciones que facilitan la propensión a colaborar y sobre los resultados estratégicos obtenidos con la cooperación. Posteriormente, para una muestra de tenderos de la ciudad de Cartagena de productos de gran consumo que compiten en el sector de productos de aseo personal se propone estimar lo planteado.

Específicamente estudiaremos si los acuerdos de cooperación entre fabricantes - distribuidores y tenderos de la ciudad, son potenciados; es decir si ambas partes tienen recursos complementarios, existe compatibilidad de objetivos y se han desarrollado mecanismos de coordinación (confianza, normas relacionales) que determinan la calidad de la relación a largo plazo. Además, en la cooperación se requiere de los socios demostrar su fiabilidad y compromiso invirtiendo en activos específicos.

Finalmente comprobar si con el transcurso del tiempo los acuerdos de cooperación han permitido no solamente incidir favorablemente en la satisfacción de los socios con los resultados económicos y no económicos, sino también obtener ventajas competitivas derivadas de la relación.

## 1. MARCO TEORICO

Cada vez en mayor medida la efectividad de las relaciones entre fabricante y distribuidor depende de su orientación a largo plazo. En los últimos años empiezan a surgir evidencias de que la naturaleza de las interacciones entre fabricantes- distribuidores y tenderos está evolucionando desde una fase de negociación en el mercado entre adversarios con diferente grado de poder, a una etapa de desarrollo y mantenimiento de relaciones exitosas con diversas alternativas y modalidades de cooperación. El énfasis ya no se centra exclusivamente en transacciones discretas, existe una gran preocupación por los intercambios relacionales. La presión competitiva y la satisfacción de la demanda han permitido que fabricantes- distribuidores y tenderos afronten el desafío de establecer acuerdos de cooperación en actividades de distribución física y de marketing. Desde esta nueva perspectiva de formación, desarrollo y mantenimiento de relaciones exitosas, los estudios sobre relaciones entre empresas y en especial de relaciones entre integrantes del canal de distribución han sido objeto de diversas publicaciones en los últimos años.

La proliferación de los acuerdos de cooperación entre los integrantes del canal de distribución sugiere que la díada fabricantes- distribuidores y tendero constituye una relevante unidad de análisis para obtener y preservar rentas relacionales. Encontramos que la cooperación entre fabricante y distribuidor permite obtener ventajas competitivas y en definitiva resultados económicos y psicológicos o sociales, que no podrían lograrse de forma aislada superando los riesgos inherentes derivados de una mayor exposición al oportunismo.

También se obtienen ventajas competitivas derivadas de la cooperación, el fabricante debe tomar conciencia del tendero como un asociado, no como un rival, cuyas actividades tienen un valor estratégico muy importante en la determinación y consecución de una ventaja competitiva en los mercados. El objetivo es disfrutar de una ventaja asociativa frente a la competencia, desarrollar el enfoque relacional fundamentado en Recursos y Capacidades, definir el posicionamiento en el canal de distribución simultáneamente al posicionamiento en el mercado, obtener economías de alcance con esta forma de actuar. En definitiva, practicar un marketing relacional dirigido al distribuidor y al consumidor final (ver figura 1).

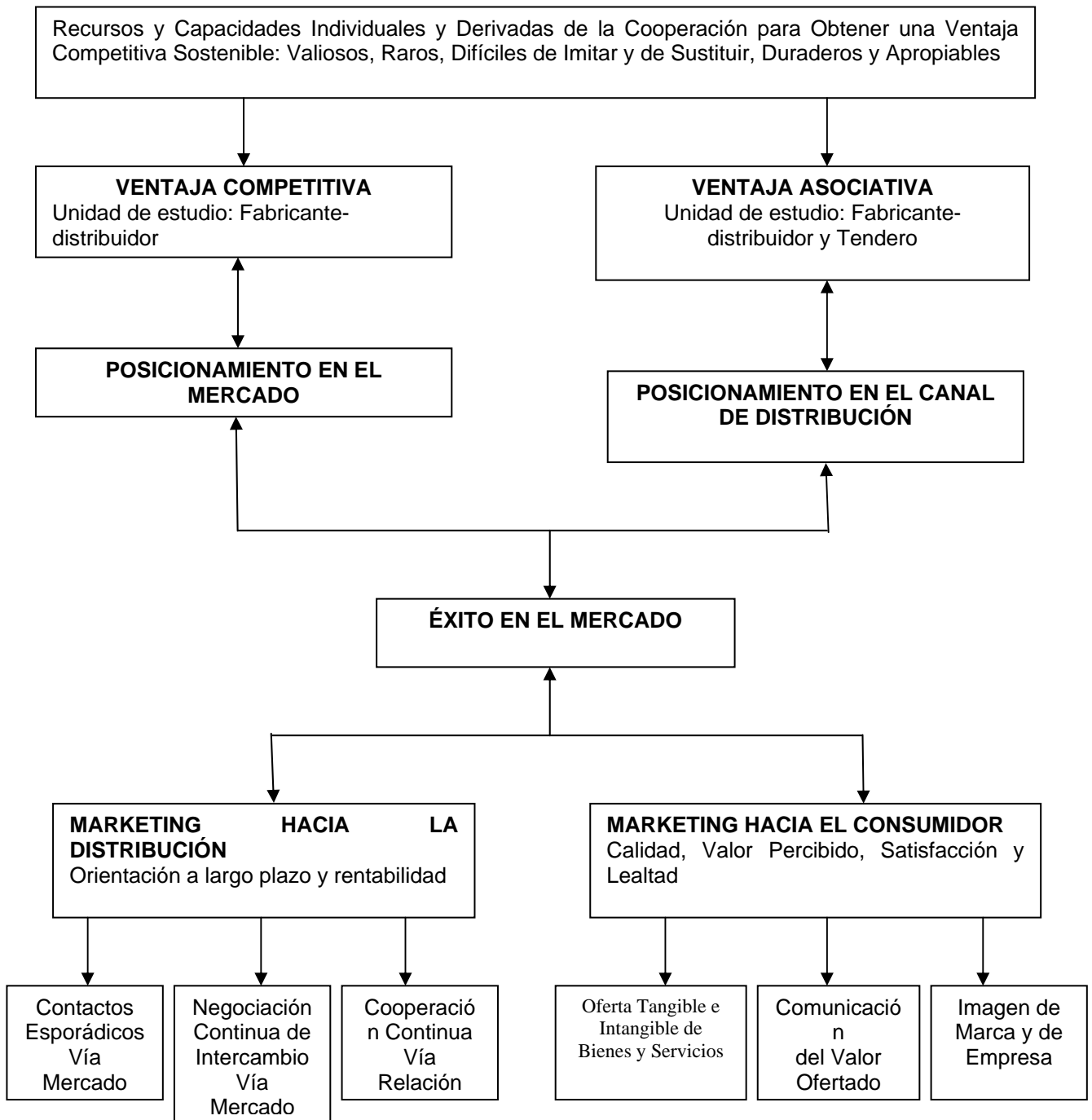


Figura 1. Éxito en el Mercado Potenciando las Relaciones Fabricante-Distribuidor.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> RELACIONES FABRICANTES-DISTRIBUIDORES. RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES

La cooperación en los canales de distribución se define como acuerdos entre dos o más empresas independientes (fabricante – distribuidor y tenderos) que, uniendo o compartiendo parte de sus recursos y/o capacidades, sin llegar a fusionarse, instauran un cierto grado de interacción para realizar una o varias actividades que contribuyen a incrementar sus ventajas competitivas o llegaran hacer recursos complementarios, los cuales pueden llegar a ser complementadores o competidores, esto depende de que tan compatibles son los objetivos de ambas partes y que mecanismos de coordinación han desarrollado.

La satisfacción es muy importante en las relaciones del canal de distribución, constituyendo un incentivo para participar en actividades colectivas y resultando clave para lograr la viabilidad a largo plazo de la cooperación, dado que la satisfacción resulta de la valoración del conjunto de elementos que caracterizan una relación, habrá que evaluar tanto los aspectos económicos como no económicos o sociales. Un mayor grado de cooperación entre fabricante-distribuidor y tendero está positivamente vinculado con un mayor nivel de satisfacción con los resultados económicos; satisfacción no económica, psicológica o social; y beneficios y ventajas competitivas derivadas de la relación.

La complementariedad en los recursos es la medida en que los recursos y capacidades del fabricante-distribuidor requieren los recursos y capacidades del tendero para producir unos bienes dados o prestar unos servicios específicos. El acuerdo de cooperación será más probable si cada participante requiere ciertos recursos y habilidades del otro socio comercial con el fin de obtener ventajas competitivas.

Si la necesidad de esos recursos y capacidades alcanza niveles importantes para ambas partes, no existiendo fuentes alternativas para las mismas, la presencia de acuerdos de cooperación resultará mucho más probable.

La coordinación de aspectos relacionados directamente con la estrategia de marketing y/o de merchandising, trata de coordinar actividades que afectan a la imagen, posicionamiento y/o volumen de ventas o cuota de mercado que alguna de las entidades (fabricante-distribuidor / tendero) tiene o desea alcanzar. Suele ser necesario intercambio de información mucho más confidencial, requiriendo inversiones que no ofrecen resultado hasta transcurrido cierto período de tiempo(ver figura 2).



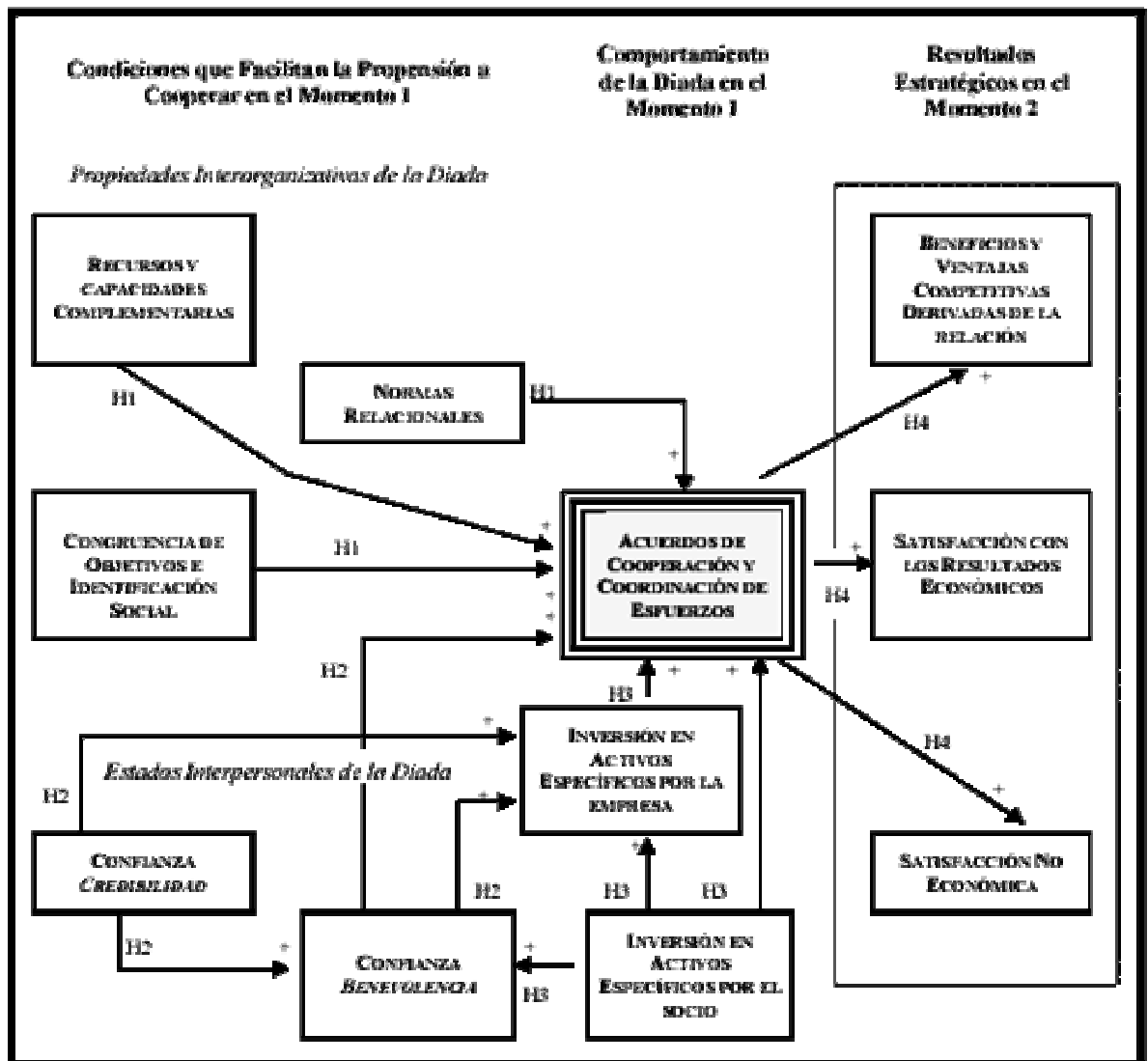


FIGURA 2. Ventaja Competitiva Mediante Cooperación entre Fabricantes y Distribuidores.<sup>2</sup>

Finalmente con el transcurso del tiempo los acuerdos de cooperación permiten no solamente incidir favorablemente en la satisfacción de los socios con los resultados económicos y no económicos, sino también obtener ventajas competitivas derivadas de la relación.

<sup>2</sup> RELACIONES FABRICANTES-DISTRIBUIDORES. RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES

## La Distribución Como Elemento De Marketing

La distribución es la variable del marketing que relaciona la producción con el consumo dada la separación geográfica (física) que existe entre compradores y vendedores. La distribución la podemos definir como “El conjunto de actividades que permiten el traslado de los productos desde su estado final de producción al de adquisición y consumo”.

El objetivo que persigue la distribución es “poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo, todo ello en una forma que estimule su adquisición en el punto de venta y a un coste razonable”.<sup>3</sup> La distribución (este conjunto de actividades, como se desprende de su objetivo) es necesaria porque crea utilidad de tiempo, lugar y de posesión:

- Crea utilidad de tiempo, porque pone el producto a disposición del consumidor en el momento que lo precisa.
- Crea utilidad de lugar, mediante la existencia de puntos de venta próximos al consumidor (es decir, aproxima el producto al consumidor).
- Crea utilidad de posesión, porque permite la entrega física del producto.

Por tanto, podemos decir que, con base a esta utilidad, el objetivo de la distribución es el que definimos anteriormente.

Un canal de distribución es “el camino que ha de seguir un producto desde su punto de origen/producción hasta su consumo, es decir (así como), el conjunto de personas u organizaciones que realizan las funciones de distribución a lo largo de dicho camino”. A estas personas u organizaciones que se sitúan entre el

---

<sup>3</sup> Sanguino, R. (2001): "El Sistema de Distribución Comercial", [en línea] *5campus.org, Marketing* <<http://www.5campus.org/leccion/districom>>

productor y el consumidor se les denomina intermediarios. Y al conjunto de personas u organizaciones que actúan como intermediarios en un determinado ámbito geográfico se le denomina Sistema Comercial ó Sector Comercial.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

El propósito de este trabajo es realizar un estudio de la relación de los fabricantes - distribuidores con los tenderos de la ciudad de Cartagena para los artículos de aseo personal con el fin de examinar el impacto de diferentes características de fabricantes - distribuidores sobre su propensión a cooperar, así como la satisfacción con los resultados estratégicos obtenidos en la colaboración. Debido a que no existe información a cerca de esto que les permita establecer acuerdos equitativos.

Específicamente sugerimos que los acuerdos de cooperación entre distribuidores y tenderos son potenciados cuando ambas partes tiene recursos complementarios, cuando existe compatibilidad de objetivos y cuando se han desarrollado mecanismo de coordinación (confianza, normas relacionales) que determinan la calidad de la relación a largo plazo. Además, la cooperación requiere de los socios demostrar su fiabilidad y compromiso invirtiendo en activos específicos.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Identificar la relación existente entre los fabricantes – distribuidores y tenderos para conocer las condiciones pactadas de los acuerdos de cooperación y resultados estratégicos para los productos de aseo personal en la ciudad de Cartagena.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Indagar que acuerdos manejan actualmente los tenderos de la ciudad de Cartagena, con los fabricantes - distribuidores de productos de aseo personal para conocer los beneficios que le aportan estas condiciones.
2. Identificar y cuantificar el grado de satisfacción global que perciben los tenderos de la ciudad de Cartagena en su proceso de negociación actual con los fabricantes – distribuidores de los productos de aseo personal.
3. Investigar si las estrategias competitivas entre fabricantes – distribuidores de productos de aseo personal y los tenderos de la ciudad de Cartagena establecen una posición provechosa y sostenible para determinar si existe una relación de competencia o de complementación.

## **4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología de la investigación ha sido una herramienta eficaz en la consecución de la información recolectada en este estudio; dentro de las metodologías existentes tales como: Histórica, Inductiva, Deductiva, Analítica y Experimental, hemos utilizado para la realización de esta investigación la metodología analítica, puesto que está nos permite dividir en pequeñas partes los hechos complejos y primarios de la observación, formando así grupos simples, que permiten un análisis sistemático, mas sencillo y eficaz.

### **4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La metodología utilizada en está investigación es de tipo descriptivo, que permite conocer los aspectos de relación entre fabricante - distribuidor y tenderos de la ciudad de Cartagena en productos de aseo personal utilizando encuestas estructuradas sobre la base de los objetivos planteados.

### **4.2 DISEÑO DE FORMATO DE LA ENCUESTA**

En el diseño de la encuesta hemos tenido diversos factores en cuenta, entre los cuales podemos nombrar la claridad del lenguaje utilizado, esto para evitar la interpretación errónea de las preguntas formuladas.

Además se elaboraron 17 preguntas, formuladas de distintas formas: cerradas o dicotómicas, en las que solo puede responderse SI o NO; abiertas o libres, por las que el entrevistado expresará libremente su opinión; de clasificación, para señalar por orden de preferencia las sugerencias que se ofrecen.

La encuesta aplicada fue la siguiente:

## CUESTIONARIO

1. Mantiene usted relaciones directa con fabricantes – distribuidor de los productos de aseo personal que tiene en su negocio?

**Si**\_\_\_\_ **No**\_\_\_\_

En caso negativo quien le suministra a usted estos productos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Usted realiza alianza con otros tenderos para realizar comprar al por mayor?

**SI** \_\_\_\_\_ **NO** \_\_\_\_\_

3. Si la respuesta anterior fue afirmativa, diga como son esas alianzas y con que fin las realizan?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Mencione cuales son sus tres principales distribuidores de productos de aseo personal en orden de importancia, (**siendo 1 más importante y 3 menos importante**).

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

5. En los acuerdos pactados con 3 principales distribuidores mencionados, responda las siguientes preguntas:

	<b>Distribuidor 1</b>	<b>Distribuidor 2</b>	<b>Distribuidor 3</b>
Cuántos años ha trabajado con este distribuidor?	_____	_____	_____
Que duración media tiene cada acuerdo realizado con el distribuidor?	_____	_____	_____
Ha interrumpido alguna vez la relación desde entonces?	<u>SI</u> <u>NO</u>	<u>SI</u> <u>NO</u>	<u>SI</u> <u>NO</u>

6. En caso afirmativo con alguno de los distribuidores mencionados, que duración media tuvieron esas interrupciones?



**Distribuidor 1      Distribuidor 2      Distribuidor 3**

\_\_\_\_\_

Mencione el porque de estas interrupciones:

- D 1** \_\_\_\_\_
- D 2** \_\_\_\_\_
- D 3** \_\_\_\_\_

7. Señale su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones:  
Siendo:

1. Totalmente de acuerdo
2. Medianamente de acuerdo
3. Desacuerdo.

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Mantiene acuerdos estables de aprovisionamiento con sus distribuidores.			
Los precios de los distribuidores no experimentan modificaciones inesperadas.			
En el mercado existen alternativas de distribuidores que les permitirían sustituir a los actuales.			

8. La satisfacción que usted percibe con los acuerdos pactados y procesos de negociación con sus distribuidores en términos generales la califica como:

Excelente    Buena    Regular    Mala

\_\_\_\_\_    \_\_\_\_\_    \_\_\_\_\_    \_\_\_\_\_

9. Ha recibido usted un trato favorable por parte de sus distribuidores en los procesos de negociación actual?

**Si** \_\_\_\_\_      **No** \_\_\_\_\_

10. Señale al frente de cada ítem su grado de satisfacción (Alto, medio o Bajo) en la negociación con los distribuidores respecto a:

	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
Periodo efectivo de pago	_____	_____	_____
Tiempo de entrega de la mercancía	_____	_____	_____

Asumo de gastos relacionados en las devoluciones \_\_\_\_\_

Calidad de los productos entregados \_\_\_\_\_

Precios de los productos \_\_\_\_\_

11. Sus principales distribuidores se preocupan por las condiciones de su negocio?

**Si** \_\_\_\_\_ **No** \_\_\_\_\_

12. Se ha comprometido usted a tomar decisiones que beneficien directamente a sus principales distribuidores?

**Si** \_\_\_\_\_ **No** \_\_\_\_\_

13. Ve usted recompensado su esfuerzo por aumentar el volumen de ventas en su negocio por parte de los distribuidores?

**Si** \_\_\_\_\_ **No** \_\_\_\_\_

14. Quien invierte en publicidad y promoción sobre ventas en su unidad de negocio?

Usted \_\_\_\_\_ Su Distribuidor \_\_\_\_\_ Ninguno \_\_\_\_\_

15. En su negocio, estime la calidad y satisfacción percibida por los consumidores de sus productos de aseo personal:

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

16. Su distribuidores le proporcionan información detallada sobre la demanda de los productos permitiéndole de esta forma mejorar sus acciones comerciales?

Siempre \_\_\_\_\_ Algunas veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

17. Sus distribuidores ejercen poder sobre usted forzándolo a firmar cláusulas en los contratos que no firmaría voluntariamente?

**Si** \_\_\_\_\_ **No** \_\_\_\_\_

### **4.3 DEFINICION DE LA POBLACIÓN**

La población o universo de esta investigación son los tenderos de barrios de la ciudad de Cartagena.

### **4.4 UNIDAD MUESTRAL**

Es la fuente de donde provienen los datos de la investigación, en nuestro caso particular son los tenderos de la ciudad de Cartagena.

### **4.5 TIEMPO Y ESPACIO**

El tiempo es la duración que tomo todo el proceso de aplicación de la encuesta, y el espacio es el lugar geográfico donde fue aplicada la encuesta, en nuestro caso, el tiempo fue 1 mes y el espacio, la ciudad de Cartagena.

### **4.6 METODO DE MUESTREO**

El método de muestreo seleccionado es de tipo probabilístico ya que todo elemento del universo tiene una determinada probabilidad de integrar la muestra, y esa probabilidad puede ser calculada matemáticamente con precisión.

Dentro de los tipos de muestreo probabilístico se escogió el método de azar sistemático, que nos permite dar una misma probabilidad a cada elemento de la muestra y evita el riesgo de que la muestra quede sesgada por algún tipo de irregularidad que no conocemos y este presente en el universo.

Para utilizar este método, primero calculamos una constante  $k$ , que se obtiene de la división de la población con la muestra, luego tomamos un número al azar ( $A$ ) menor o igual a  $k$ , y este será nuestro primer seleccionado de la lista de los elementos de la población, el segundo seleccionado será  $A + k$ , luego  $A + 2k$ , y así sucesivamente hasta llegar a  $A + (n-1)k$ .

#### **4.7 TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS**

Cuando recurrimos a investigaciones directas del mercado mediante la utilización de una serie de procedimientos que tienen como fin la consecución de datos primarios, cuyo análisis nos permitirá extraer conclusiones lógicas, podemos escoger el procedimiento más idóneo en relación con el carácter y naturaleza del objeto de estudio. En nuestro estudio la técnica utilizada para la obtención de datos es “La Encuesta Personal”, por su facilidad de uso para la recopilación de opinión e información valiosa, necesaria para el logro de los objetivos de este estudio.

La encuesta personal es la más usada en la práctica y consiste en una entrevista entre el encuestador y la persona encuestada, en nuestro caso particular el encuestador somos los autores de este documento y el encuestado es cada uno de los administradores o propietarios de tiendas de la ciudad de Cartagena seleccionados en la muestra. Cabe agregar que en ésta investigación se ha utilizado este método de sondeo de opinión, pues los resultados por éste tipo de encuesta son bastante exactos y nos permite realizar un diagnóstico con información más acertada y segura.

#### 4.8 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Debido a que la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que encuestar, utilizamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

donde:

- N = Total de la población es de 1500 tiendas.
- $Z_a^2 = 1.65^2$  (para una seguridad del 95%)
- p = Proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = Precisión (para este estudio deseamos un 5%).

Dado estos valores hemos obtenido una muestra de 50 tiendas en la ciudad de Cartagena.

## **5. RECOLECCIÓN DE DATOS**

Después de haber elegido el tipo de encuesta a emplear, confeccionamos el cuestionario teniendo en cuenta los objetivos del estudio, pues la tabulación de sus respuestas habrá de dar los datos que se precisan. Las preguntas aplicadas nos permitirán filtrar la información recolectada y obtener una guía que sirva de apoyo para la toma de decisiones de fabricantes - distribuidores de los productos de aseo personal con respecto a su propensión a cooperar, las estrategias competitivas y los acuerdos pactados con los tenderos de la ciudad.

Para ello identificamos un problema y realizamos las investigaciones necesarias con el fin de recolectar datos que serán analizados, de tal manera que al final de la presente monografía se tenga un diagnóstico referente a las condiciones actuales de las relaciones entre fabricantes – distribuidores y tenderos de la ciudad de Cartagena y el efecto de estas en el desarrollo de las estrategias de marketing, en el sector de productos de consumo masivo como son los productos de aseo personal.

## 6. TABULACIÓN Y ANALISIS DE DATOS OBTENIDOS

Para que la información sea veraz y elocuente, realizamos una escrupulosa corrección en los cuestionarios que suele llamarse depuración, que consistió en revisar uno por uno todos los cuestionarios, observando las omisiones de respuestas que puedan tener las preguntas, respuestas ilegibles, incomprensibles para el encuestado, etc. Concluida la depuración, continuamos con la fase de tabulación. El resultado de éste recuento serán los gráficos estadísticos en los que se resume la información obtenida de las encuestas y que en la fase de interpretación serán analizados para obtener al final una conclusión. A continuación se muestran los resultados de la aplicación de la encuesta:

### ***Resultados Pregunta 1.***

#### **Relación Directa Fabricante – Distribuidor**

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
SI	34	68%
NO	16	32%

#### **RELACIÓN DIRECTA FABRICANTE – DISTRIBUIDOR**

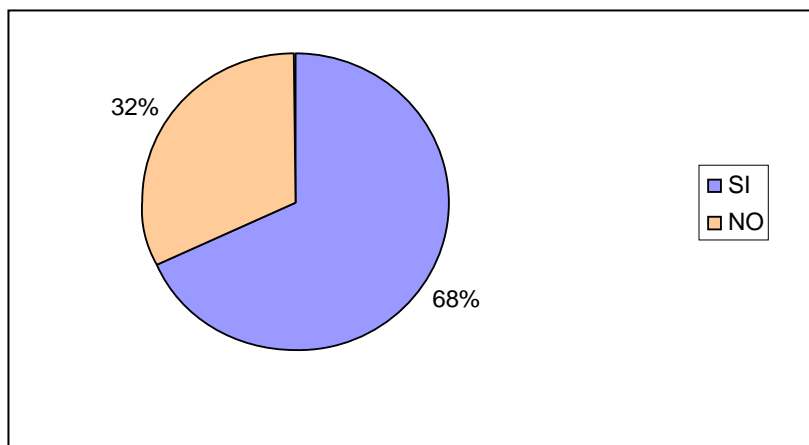


Figura 3. Relación Directa Fabricante – Distribuidor

Encontramos que de la muestra tomada un 68% tiene relaciones con los fabricantes, podemos decir que en la ciudad de Cartagena la gran parte de las tiendas manejan acuerdos con los fabricantes, por una serie de razones como facilidad, comodidad, y un 32% de la muestra no maneja ningún tipo de relación o acuerdos con los fabricantes esto se presenta más en la zona sur oriental de la ciudad debido a la situación del país y la competencia, los tenderos adquieren los artículos de aseo personal mas económico en el mercado de bazurto, por lo que son unos distribuidores mayoristas y todas sus compras la realizan al por mayor (ver figura 3).

- **Resultados Pregunta 2**

**Alianzas con otros tenderos**

Respuesta	Cantidad	%
SI	10	20%
NO	40	80%

**ALIANZAS CON OTROS TENDEROS**

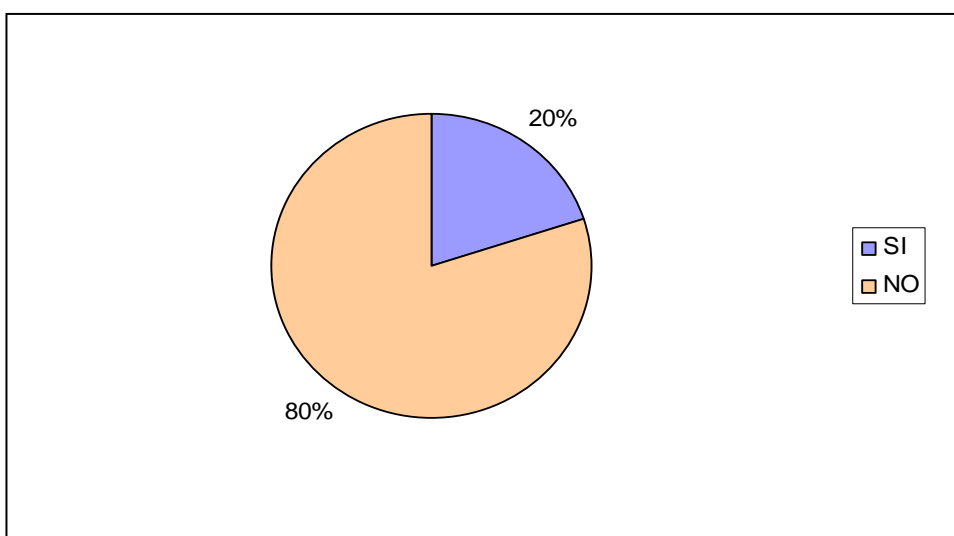


Figura 4. Alianzas con otros tenderos



De los resultados obtenidos se observa que la mayor parte, 80%, de los tenderos no realizan alianzas para realizar compras al por mayor a los fabricantes, el 20% restante pertenece al grupo de tenderos que no manejan relaciones directas con los fabricantes – distribuidores debido al bajo volumen de venta individual, esta situación los obliga a buscar alianzas con otros tenderos logrando una alta cantidad de artículos grupal, que le permita llegar a acuerdos de negociación favorables a la alianza, consiguiendo precios más bajos por la misma cantidad a comprar que si intentaran negociar individualmente con el fabricante – distribuidor, y a demás realizarían una alianza pero no dejarían de ser ellos, los tenderos que no realizan alianzas actualmente optarían por estas solo con el fin de adquirir buenos precios, pero no compartirían todas las normas que implican pertenecer a una alianza debido a que podrían perder su personalidad individual, así como parte de su mercado meta lo cual le traería como riesgo muchas cosas porque buscaran abarcar todo el mercado tendrían codicia financiera, personalidad incompatible, habrían cambios en el mercado, y esto atrae muchos productos, los productos similares, las imitaciones tratando de quitarles mercado ya posicionado de los tenderos u otros fabricantes – distribuidores( ver figura 4).

- **Resultados Pregunta 3**

Esta pregunta es abierta, los resultados corresponden al 20% de la pregunta anterior.

Los tenderos que realizan alianzas para comprar al por mayor lo hacen reuniendo un grupo de mínimo 5 tiendas con un interés común sobre algunos productos de consumo masivo, con el fin de obtener estos a un precio atractivo de compra y grandes descuentos por los altos volúmenes de compra(ver figura 4).

- **Resultados Pregunta 4**

### Principales Distribuidores

<b>Distribuidores de Mayor Importancia</b>		
<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Tropical de Bolivar	13	39%
Disantamaria	7	21%
Colgate Palmolive	3	9%
Nosotras	3	9%
Kotex	2	6%
Deduvan Ramirez	1	3%
Megatienda	1	3%
Mega Express	1	3%
Guillermo Ramirez	1	3%
Ajover Darnel	1	3%

### PRINCIPALES DISTRIBUIDORES

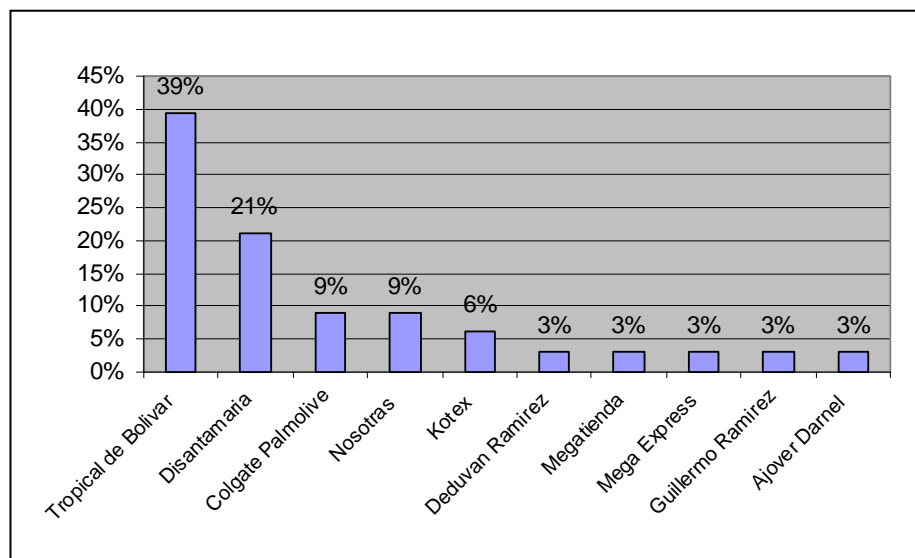


Figura 5. Principales Distribuidores

## **DISTRIBUIDOR MAYOR IMPORTANCIA**

El dato arrojado por esta pregunta nos da entender que la mayor parte de los tenderos tienen acuerdo con el distribuidor Tropical de Bolívar debido a que maneja una gran gama de productos, además es un canal detallista es decir el es un intermediario entre fabricante y tendero, maneja buena promociones, tiene buen contacto para conseguir descuentos, algo muy primordial es que el producto llegue en buen estado y lo esta logrando, le realiza una buena distribución del negocio para lograr más ventas esto lo realiza de forma indirecta para que el tendero no vea sus intenciones sino que lo vea como un servicio que le ofrece este distribuidor, también desarrollan estrategias que deben fundamentar la orientación que desean darle a un producto o servicio con los objetivos de rentabilidad y de asignación eficiente de los recursos para buscar un beneficio por ambas partes(ver figura 5).

Además podemos observar que un 24% de los tenderos manejan relación directa con un fabricante de los productos de aseo personal, mientras que el porcentaje restante utiliza un intermediario o distribuidor, para conseguir sus productos. Una oportunidad que los fabricantes están desperdiciando es lograr un acercamiento directo con los tenderos para lograr conseguir mayor utilidad sobre las ventas puesto que no utilizarían intermediarios en la venta y a su vez los tenderos podrán obtener mejores precios, que les permitan colocar sus productos a precios favorables y ganar mas clientes de su mercado meta.

El fabricante - distribuidor más importante o que tiene más convenios con los tenderos es Colgate Palmolive debido a que es un canal de nivel 1, es decir que solo existe un intermediario para llevar el producto al consumidor final, en nuestro caso este intermediario es el tendero, maneja buenas estrategias, maneja buenas promociones entre los acuerdos, le realiza una buena distribución al tendero para así tener un mutuo beneficio, además es exclusivo en su gama o

línea es único que distribuye de esa marca en la ciudad, maneja los procesos de administración por el cual las categorías de sus productos son manejadas como unidades de negocio, a partir de acuerdos realizados entre ellos.

## **DISTRIBUIDORES DE MEDIANA IMPORTANCIA**

<b>Distribuidores de Mediana Importancia</b>		
Dist. El Laguito	5	15%
Universal	5	15%
Disantamaria	5	15%
Tropical de Bolivar	3	9%
Winny	3	9%
Dersa	2	6%
Nosotras	2	6%
Palmolive	1	3%
Lux	1	3%
Huggies	1	3%
Eliana Distribuciones	1	3%
Guillermo Ramirez	1	3%
Rafael Gomez	1	3%
Multimencionales	1	3%
Dist. Colombia	1	3%

## DISTRIBUIDORES DE MEDIANA IMPORTANCIA

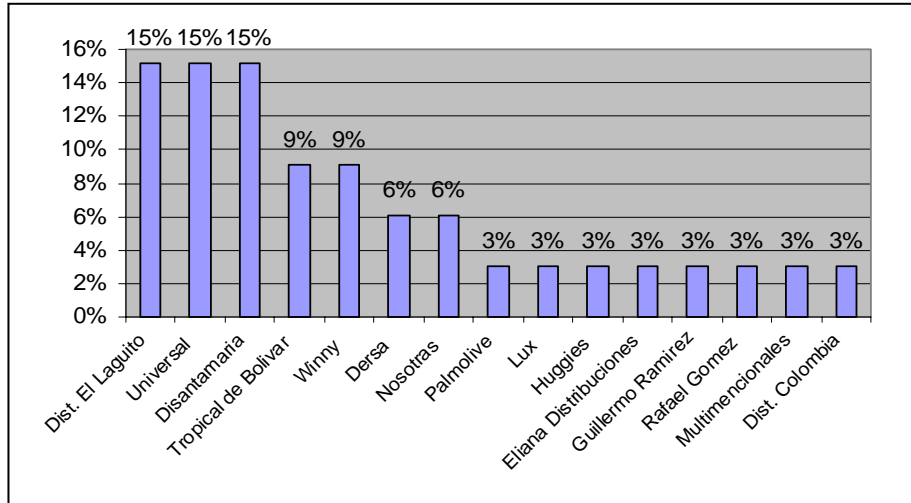


Figura 6. Distribuidores de Mediana Importancia

El puesto de distribuidor de mediana importancia para los tenderos lo comparten los siguientes tres Distribuidores, El Laguito, Universal y Disantamaría, los cuales tienen cada uno el 15% de los tenderos encuestados. Esto se debe a que los tres distribuidores manejan estrategias y acuerdos muy similares.

El fabricante - distribuidor de mediana importancia para los tenderos es Winny, con un 9% de la población. Este fabricante maneja acuerdos donde los beneficios de los tenderos son poco notables para ellos, además sus estrategias son medianamente buenas, debido a esto no se encuentran en primer lugar de importancia (ver figura 6).

## DISTRIBUIDOR DE MENOR IMPORTANCIA

Distribuidores Menor Importancia		
Universal	7	28%
Distrialiados	3	12%
Tropical de Bolivar	2	8%
Dist. El Laguito	2	8%
La Princesa	2	8%
Ruquin	2	8%
Marroquin	1	4%
Dist. Colombia	1	4%
Dersa	1	4%
Nosotras	1	4%
Disantamaria	1	4%
Megatienda	1	4%
Mega Express	1	4%

## DISTRIBUIDOR DE MENOR IMPORTANCIA

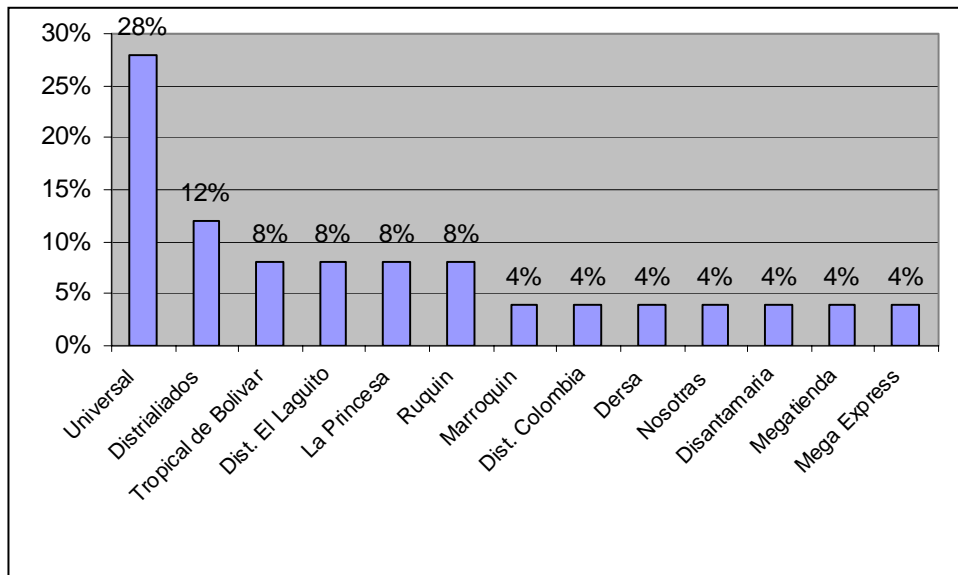


Figura 7. Distribuidor de Menor Importancia

Los distribuidores de menor importancia comparten cada uno de estos el 3% de la población y entre estos se encuentran: Mega Express, Guillermo Ramírez, Ajoever Darnel, Lux, Huggies, Eliana Distribuciones, Guillermo Ramírez, Rafael Gómez, Multimencionales y Distribuciones de Colombia, entre otros (ver figura 7).

Cabe aclarar que algunos distribuidores eran de poca importancia para algunos tenderos y de principal importancia para otros.

Realmente los tenderos realizan acuerdos con estos fabricantes-distribuidores por la facilidad de colocarle el producto en su negocio y no por los acuerdos que manejan, ya que sus beneficios son prácticamente nulos en rentabilidad.

### Resultados Pregunta 5

	Años Trabajados	Duracion Acuerdo (días)	interrupción	
			SI	NO
<b>Distribuidor 1</b>	4,86	59,71	3%	97%
<b>Distribuidor 2</b>	3,92	58,82	6%	94%
<b>Distribuidor 3</b>	3,39	39,82	4%	96%

**Años Trabajados**

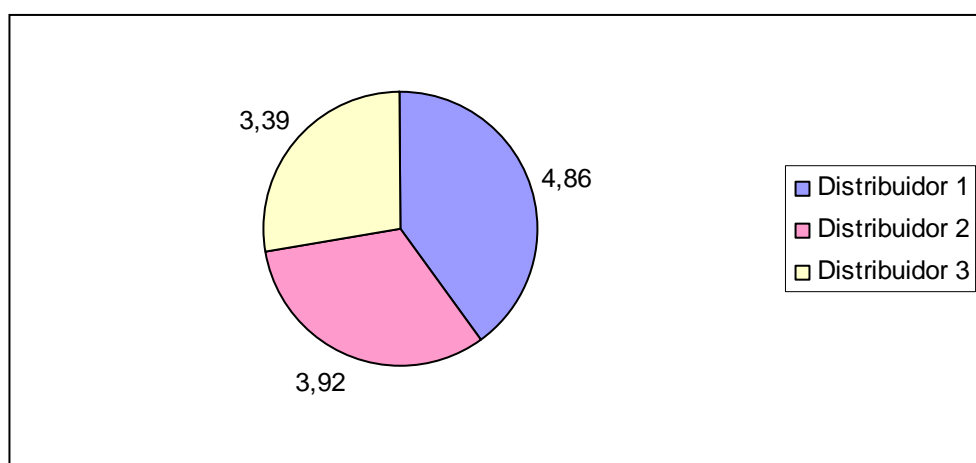


Figura 8. Años trabajados

En los acuerdos pactados con los tres principales distribuidores, notamos que el tiempo promedio trabajado con estos es de 5 años aproximadamente para su principal distribuidor, de 4 años aproximadamente para el distribuidor de mediana importancia y de 3 años y medio aproximadamente para el distribuidor menos importante, es decir, que aproximadamente han trabajado 4 años con los distribuidores principales en general (ver figura 8).

Existen tiendas de muchos años de existencia donde no ha llegado un fabricante directo que le brinde acuerdos favorables, ni precios más bajos, por lo cual siguen comprándole a distribuidores intermediarios.

Observamos que los fabricantes de más importancia son los que más años tienen de estar realizando acuerdos con los tenderos, debido a que ellos han evaluado cuidadosamente el impacto que puede tener para dicha Empresa la venta directa a los tenderos, conocen sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, ventajas competitivas y también conocen al tendero.

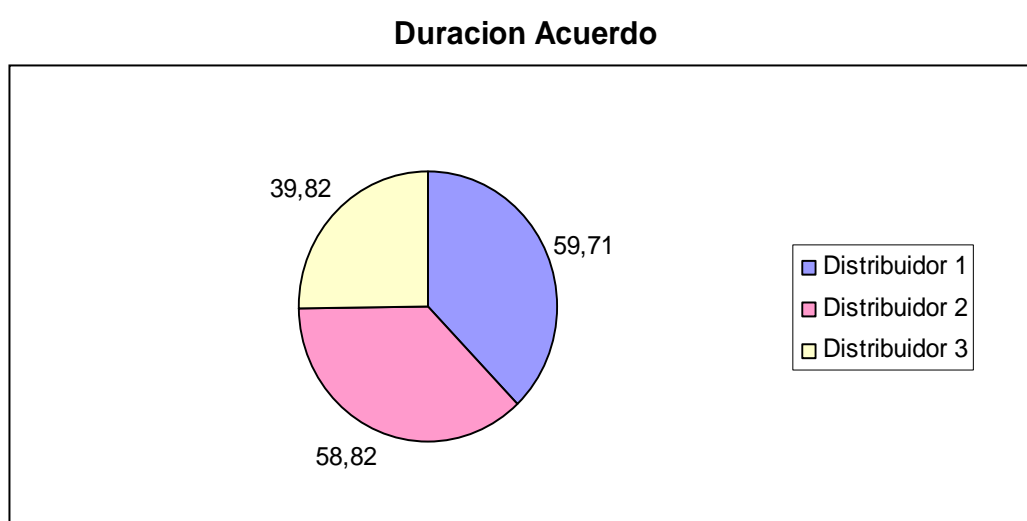


Figura 9. Duración acuerdo



Los acuerdos que realizan los fabricantes y/o distribuidores tienen una duración promedio de 59.71 y 58.82 días para los dos principales distribuidores, es decir de 2 meses aproximadamente y de 39.82 días con el distribuidor de menor importancia para ellos, además observamos que con los distribuidores que tienen más tiempo de estar trabajando, son los mismos con los que mantienen acuerdos más prolongados o que duran más tiempo los pactos que realizan algún tipo de pacto, ya sea de precios, tiempo de entrega de la mercancía, financiación, volúmenes de compras, entre otros. Y son estos mismos con los que menos se han presentado desacuerdos ya que los conocen y saben que tienen que ofrecer buenos beneficios (ver figura 9).

### Interrupcion de Relacion

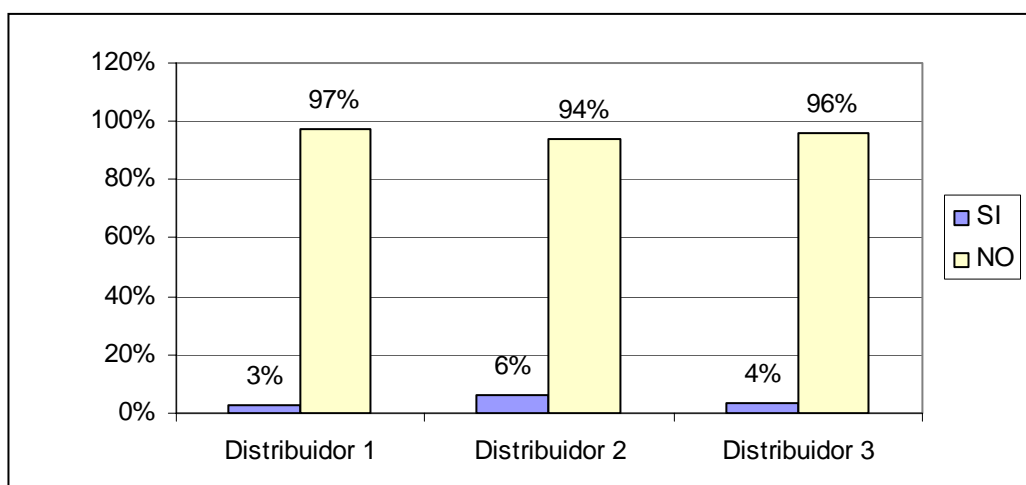


Figura 10. Interrupción de Relación

El 3%, 6% y 4% de los tenderos han interrumpido las relaciones con sus distribuidores de mayor importancia, de mediana importancia y de menor importancia respectivamente, lo cuál es un porcentaje bajo de la población, lo que nos permite decir que en general los fabricantes y distribuidores de mayor importancia para ellos les ofrecen en su mayoría acuerdos y precios favorables, o por lo menos mejores que otras alternativas que el mercado les ofrece (ver figura 10).

- **Resultados Pregunta 6**

**Duración Media de las Interrupciones**

<b>Distribuidor de Mayor a Menor Importancia</b>	<b>Días</b>
Distribuidor 1	30
Distribuidor 2	60
Distribuidor 3	90

**DURACIÓN MEDIA DE LAS INTERRUPCIONES**

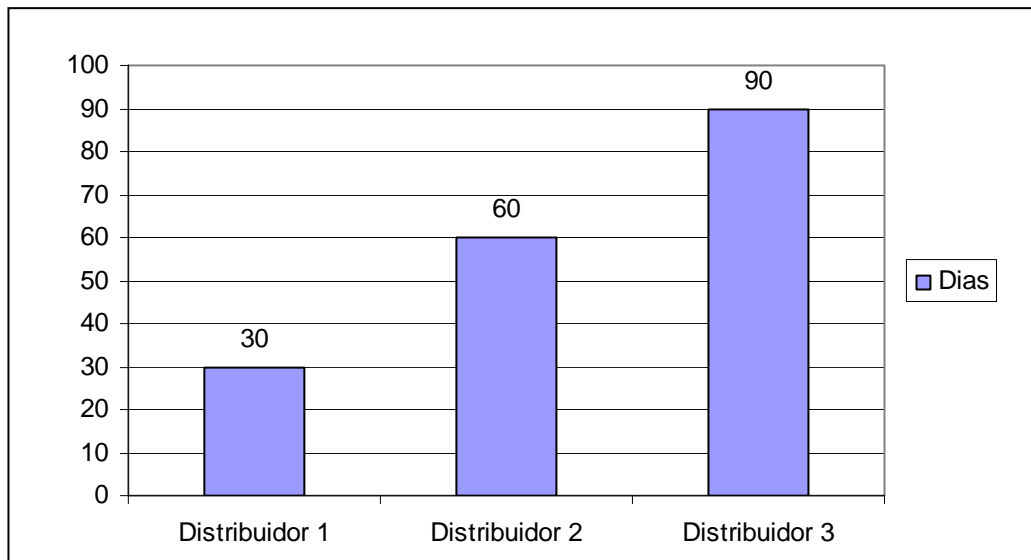


Figura 11. Duración media de las Interrupciones

Los tenderos que han interrumpido alguna vez las relaciones con sus principales distribuidores ha sido por no haber llegado a acuerdos favorables, considerados como injustos por el tendero, por haber encontrado una mejor oferta en otro distribuidor, por el mal estado de la mercancía entregada, lo cual representa que el cliente no se sienta satisfecho con el producto entregado en el punto de venta, disminuyendo de esta forma las ventas y perdiendo una gran parte de sus clientes. Estas interrupciones tuvieron una duración media de 1, 2 y 3 meses con los tres principales distribuidores respectivamente en su orden de importancia, tiempo corto con respecto al promedio de años trabajados con los mismos. Algunas veces el Fabricante - Distribuidor no tienen características que lo destaquen a la hora de realizar los pactos con los tenderos y la competencia le ofrece mejores pactos donde obtiene más beneficios, y alternativas de negocios más rentable que son el objetivo del tendero (ver figura 11).

### ***Resultados Pregunta 7***

#### **Grado de acuerdo o desacuerdo con:**

	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>Medianamente de acuerdo</b>	<b>Desacuerdo</b>
<b>Acuerdos Estables</b>	28	6	
<b>Cambios en Precios</b>	7	24	3
<b>Alternativas de Dist.</b>	20	10	4

### Acuerdos Estables

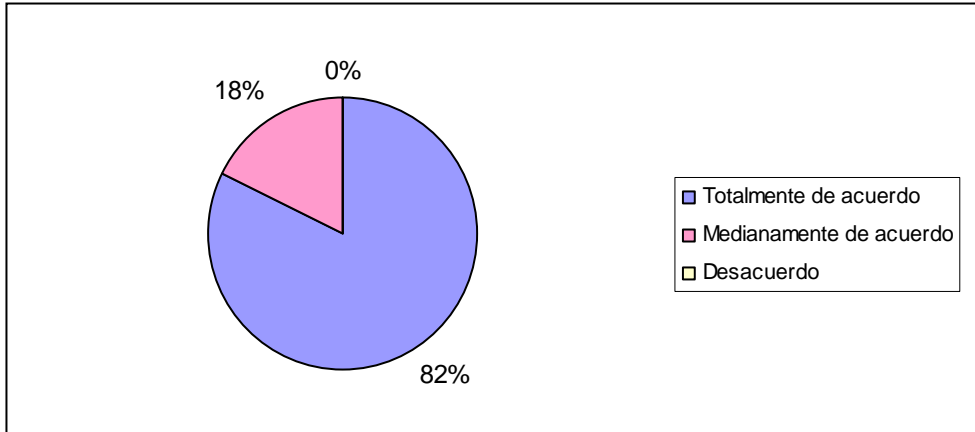


Figura 12. Acuerdos Estables

El 82% de los tenderos mantienen relaciones estables de aprovisionamiento con sus distribuidores y el 18% restante están medianamente de acuerdo con los acuerdos, vemos que la gran parte de los distribuidores manejan acuerdos estables, esto lo realizan con la intención de llevar una relación duradera en el tiempo y así tener más utilidad ambas partes (ver figura 12). Es lógico que manejen una buena distribución y aprovisionamiento, para lograr satisfacer a los clientes con los productos en el punto de venta.

### Cambios en Precios

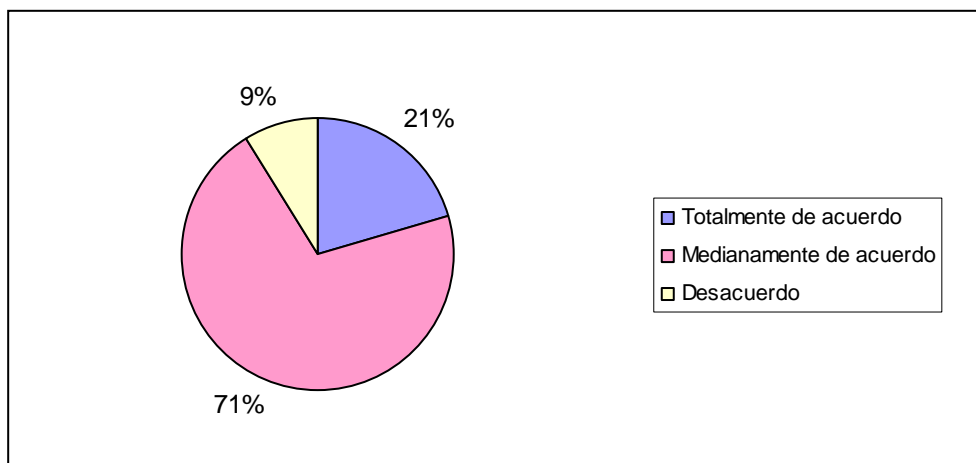


Figura 13. Cambios en Precios

El 71% de los tenderos están medianamente de acuerdo con que los precios de los fabricantes-distribuidores no experimentan modificaciones inesperadas, tiene precios medianamente buenos y estables en el tiempo, con el fin de lograr el mutuo beneficio, debido a que si venden a un precio muy alto los tenderos prefieren la competencia y si lo hacen a precios muy bajos tendrán pérdidas y fracasaran. El 21 % de los distribuidores no realizan modificaciones inesperadas en los precios, y los tenderos se encuentran totalmente satisfechos con estos, mientras que el 9 % de los tenderos están en desacuerdo con las modificaciones de los precios (ver figura 13).

### Alternativas de Distribucion

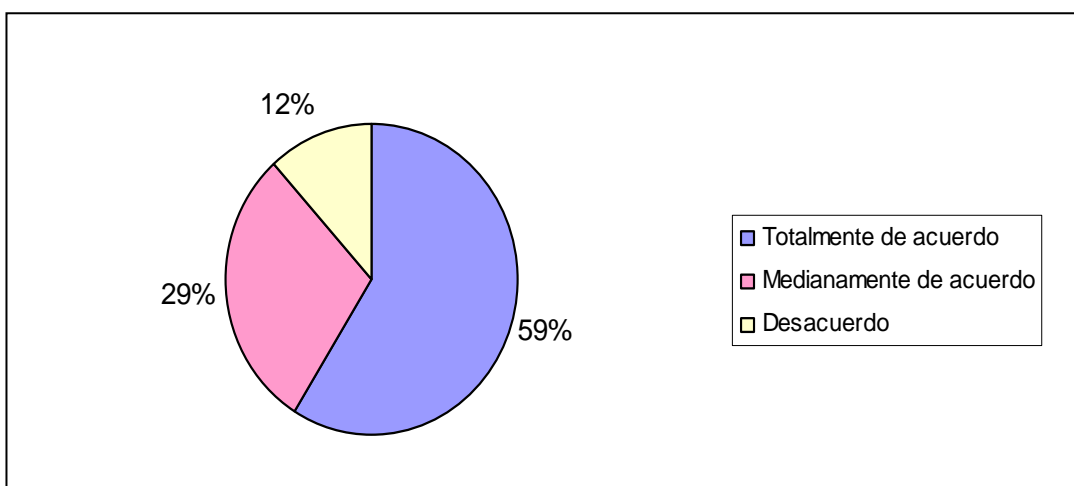


Figura 14. Alternativas de Distribución

El 59% de los tenderos consideran que el mercado le brinda otras alternativas de distribuidores que le permitirían sustituir a los actuales, el 29% no están muy seguros de esto y el 12% restante considera que no existen otras alternativas, es decir que en su mayoría los distribuidores no se encuentran totalmente satisfecho con los distribuidores actuales, consideran que estos pueden ser reemplazados y en el momento que se les presente un distribuidor con una mejor oferta, sustituirían a los actuales debido a que no tienen una relación de cooperación entre ellos ( ver figura 14).

## Resultados Pregunta 8

### Satisfacción

Criterio	Cantidad
Excelente	4
Buena	26
Regular	4
Mala	0

### SATISFACCIÓN

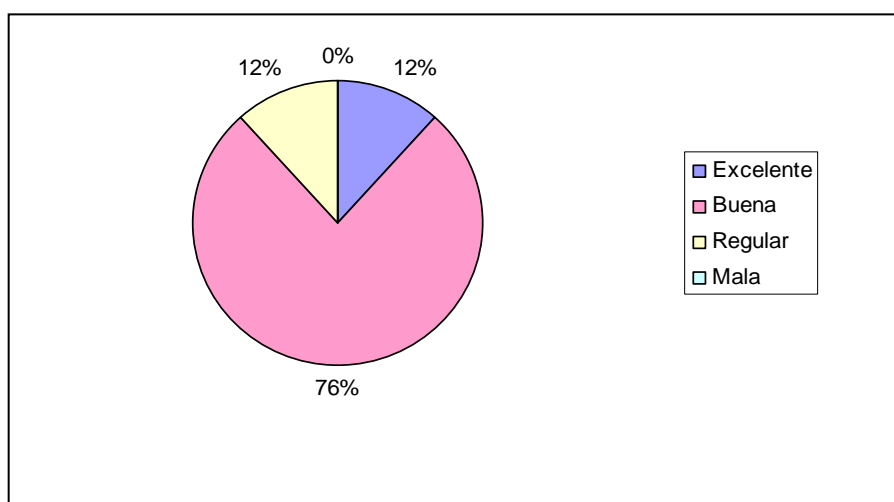


Figura 15. Satisfacción

El 76% de los tenderos perciben una buena satisfacción con respecto a los acuerdos pactados y procesos de negociación con sus distribuidores, el 12% perciben una excelente satisfacción y el 12% restante una satisfacción regular.

Uno de los fines más destacados de los contratos de distribución es la protección al distribuidor ante la competencia de los demás comerciantes, una de las herramientas más utilizadas para la protección es la exclusividad geográfica y los precios fijados, lo cual se justifica por el gran esfuerzo personal y económico que tiene que hacer el distribuidor para el equipamiento de sus puntos de venta, la formación de su gente y para abrir el mercado (ver figura 15).

- **Resultados Pregunta 9**

**Trato Favorable**

<b>Criterio</b>	<b>Cantidad</b>
SI	34
NO	0

**TRATO FAVORABLE**

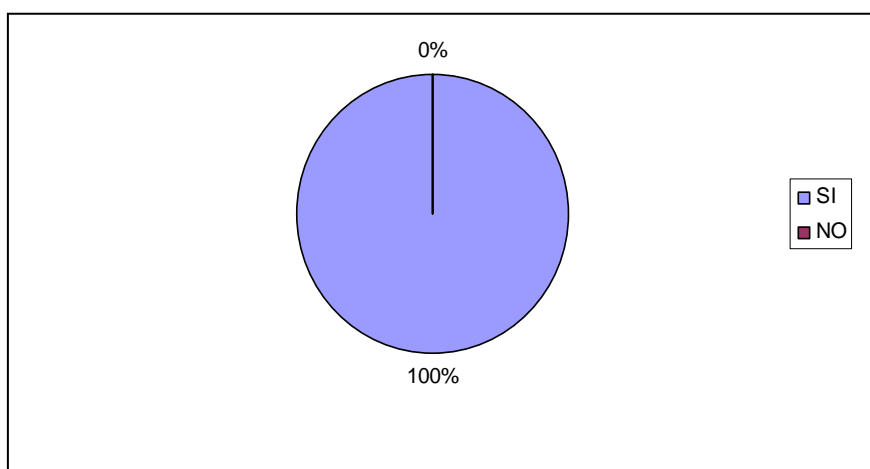


Figura 16. Trato favorable

El 100% de los tenderos que mantiene relación directa con los fabricantes-distribuidores han recibido un trato favorable por parte de sus distribuidores en los procesos de negociación actual, y esto es lógico puesto que los fabricantes – distribuidores quieren garantizar la presencia de sus productos en los puntos de venta, y a pesar de que el riesgo de venderle a una tienda es más alto que el de venderle a un supermercado, por las condiciones de pago, la expansión de las grandes cadenas de tiendas mantienen una fuerte dinámica de crecimiento y existe una suma de factores económicos, culturales y comerciales que impiden que la tienda pierda su lugar; en parte por el alto desempleo, que impulsa a los que no tienen trabajo a montar una tienda como forma de sostenerse y a otros para obtener ingresos adicionales, en lo cultural la tienda está muy arraigada a las costumbres de los Colombianos, este canal se caracteriza por una atención personalizada y por ser fuente de crédito para sus clientes, lo cual es una gran ventaja dada la situación económica del país. Todo esto hace que los distribuidores no pierdan la venta de los tenderos pues en ella esta una gran parte de las ventas totales y estas siguen creciendo cada día más (ver figura 16).

- **Resultados Pregunta 10**

**Grado de Satisfacción.**

	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Periodo de Pago</b>	6	25	3
<b>Tiempo de entrega</b>	14	17	3
<b>Asumo de gastos Devoluciones</b>	6	15	13
<b>Calidad de Productos</b>	29	5	
<b>Precio de Productos</b>	8	26	



## GRADO DE SATISFACCIÓN

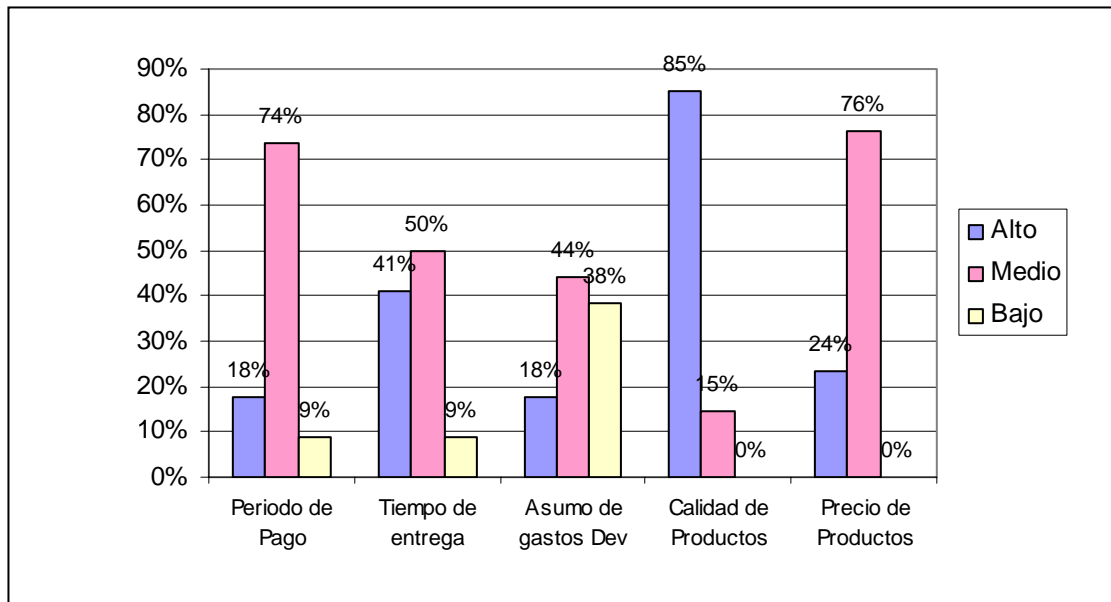


Figura 17. Grado de Satisfacción.

El 74% de los tenderos están medianamente satisfechos con el período efectivo de pago, el 18% están altamente satisfechos y el 9% no se encuentran satisfechos con este. Esto quiere decir que por lo general los distribuidores están ofreciéndoles crédito a un tiempo justo para el pago de la mercancía adquirida.

El 50% de los tenderos están medianamente de acuerdo con el tiempo de entrega de la mercancía, el 41% está altamente de acuerdo con esto, así que en su mayoría los distribuidores cumplen con el tiempo de entrega pactado y este tiempo es el adecuado para el tendero, aunque hay un 9% de los tenderos que no están de acuerdo con los tiempos de entrega, lo cual indica que hay distribuidores que no cumplen con esto.

En cuanto al asumo de gastos relacionados con las devoluciones podemos apreciar que no hay una alta satisfacción de este por parte de los tenderos, pues solo el 18% esta altamente satisfecho con este, el 44% se encuentran medianamente satisfecho y el 38% no se encuentra satisfecho, lo cual indica que a un alto porcentaje de los tenderos les toca asumir estos gastos debido a la cantidad de intermediarios utilizados en el canal de distribución para llevar la mercancía al consumidor final. Los fabricantes están desperdiciando información valiosa que le podría suministrar el tendero, puesto que es este quien tiene la relación directa con el consumidor y si no asumen devoluciones, las insatisfacciones de los consumidores no llegan al fabricante, pues solo se quedan en el tendero y no saben que tan satisfecho está el cliente con su producto, para mantenerlo, mejorarlo y entregarle al cliente lo que realmente quiere y como lo desea.

El 85% de los tenderos se encuentran altamente satisfechos con la calidad de los productos entregados y el 15% medianamente satisfechos, y en este punto no encontramos insatisfacción lo cual muestra que la calidad de los productos es muy buena y esto se ve reflejado en la satisfacción del consumidor, pues es el tendero quien se puede percatar de esto.

Al 76% de los tenderos les venden los productos a precios medianamente buenos para ellos y el 24% están muy satisfechos con este precio, no hay insatisfacción total por parte de los tenderos en cuanto al precio (ver figura 17)

- **Resultados Pregunta 11**

**Preocupación de los Distribuidores**

<b>Criterio</b>	<b>Cantidad</b>
SI	28
NO	6

**Preocupación de los Distribuidores**

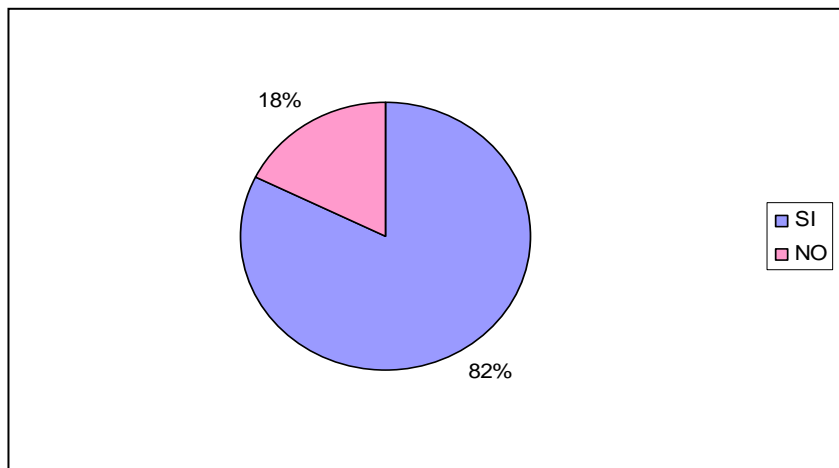


Figura 18. Preocupación de los Clientes

Los datos nos muestran una alta inclinación de los distribuidores, en un 82%, a preocuparse por las condiciones del negocio de los tenderos, para lograr mejores canales de comunicación entre ambas partes y brindarles productos acordes a las necesidades del mercado meta de los tenderos.

Esto aumenta el grado de satisfacción del tendero, ya que este siente que el distribuidor o fabricante piensa en su bienestar y realiza acciones, como estrategias de marketing, que benefician las utilidades de una tienda determinada (ver figura 18).

- **Resultados Pregunta 12**

**Toma de Decisiones**

<b>Criterios</b>	<b>Cantidad</b>
SI	14
NO	20

**TOMA DE DECISIONES**

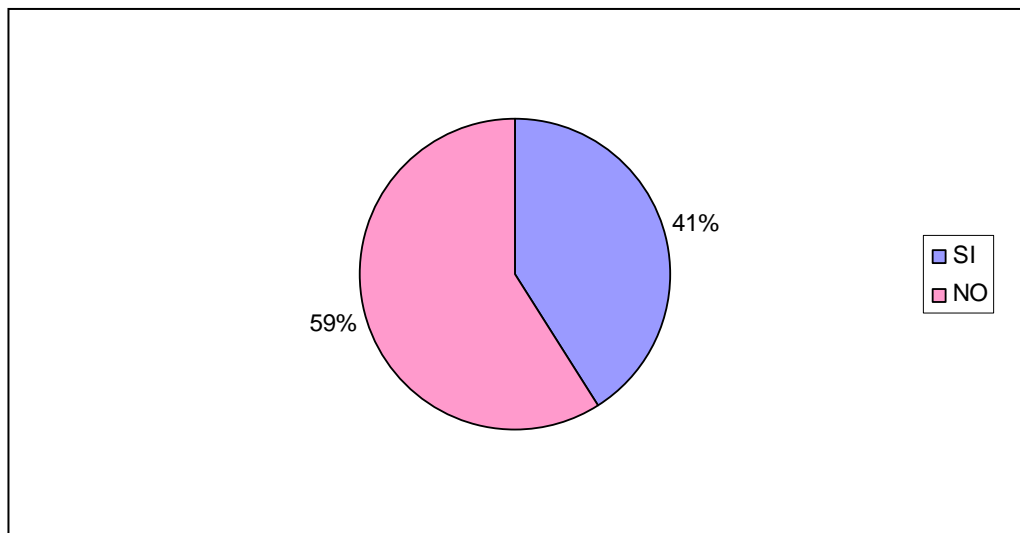


Figura 19. Toma de decisiones.

El resultado de la encuesta en este punto nos muestra una decisión negativa, en un 59%, con respecto al compromiso de los tenderos en la toma de decisiones que beneficien directamente a sus distribuidores, aunque no es un porcentaje alto, los distribuidores se ven afectados por este tipo de decisión ya que las estrategias de marketing de los diversos productos de consumo masivo deben ser ejecutadas con la acción conjunta de fabricantes, distribuidores e incluso tenderos (ver figura19).

- **Resultados Pregunta 13**

**Recompensa por Esfuerzo**

<b>Criterio</b>	<b>Cantidad</b>
SI	30
NO	4

**RECOMPENSA POR ESFUERZO**

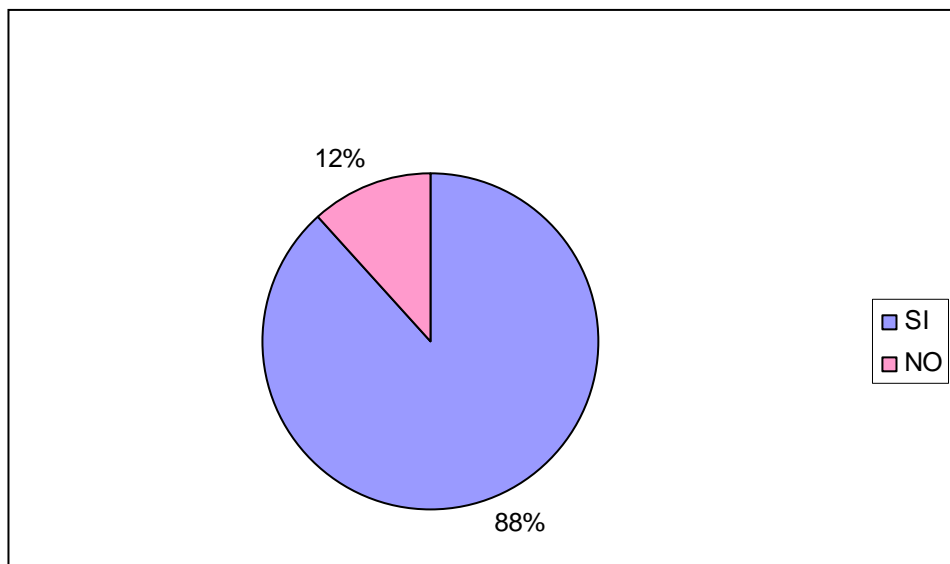


Figura 20. Recompensa por Esfuerzo.

Existe un porcentaje alto de tenderos, un 88%, que reciben diversos tipos de recompensas por esforzarse en lograr aumentos en el volumen de ventas, esto causa gran motivación en la mayoría de los tenderos, que ejecutan acciones con el fin de aumentar las ventas de ciertos productos, para obtener recompensas, tales como descuentos, premios, promociones, obsequios, entre otros, que ayudan a aumentar el margen de utilidades de los tenderos (ver figura 20).

- **Resultados Pregunta 14**

**Inversión en Publicidad y Promoción**

<b>Criterio</b>	<b>Cantidad</b>
Usted	8
Su Distribuidor	15
Ninguno	11

**INVERSIÓN EN PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

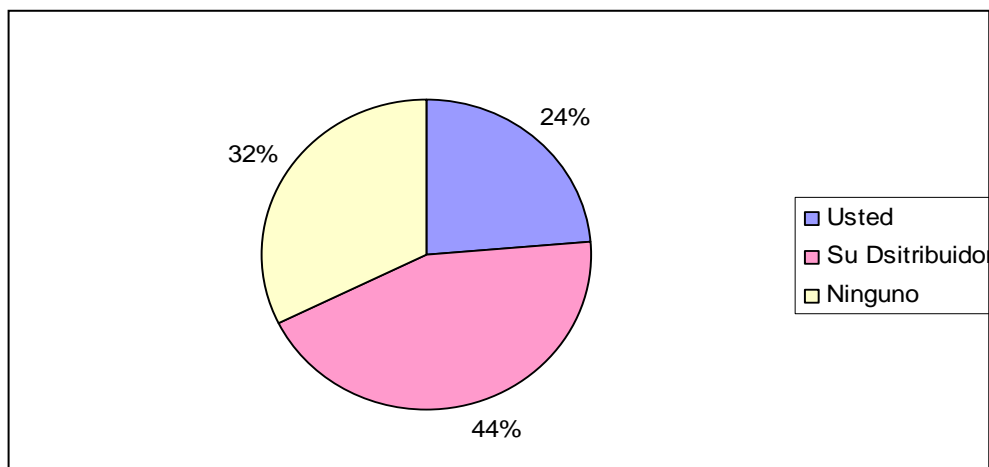


Figura 21. Inversión en Publicidad y Promoción.

En el 44% de de las tiendas, el distribuidor es quien invierte en publicidad y promociones, y en el 32% de las tiendas, no se invierte en publicidad y promociones ni por parte del distribuidor, ni por parte del tendero. El resto, es el tendero, el que incurre en esta inversión. Esta situación es preocupante, ya que debería ser el fabricante-distribuidor de cada producto, quien invierta en campañas publicitarias y diseño de promociones pues son estos quienes conocen los beneficios de su producto, y saben que imagen quieren transmitir de sus productos. Los fabricantes-distribuidores al no invertir en este concepto, se arriesgan, a que el tendero haga uso impropio de la publicidad, o ni siquiera la

use, logrando así un volumen de ventas por debajo de lo esperado y del que podrían lograr si invirtieran en publicidad. Al descuidar este aspecto, los tenderos deciden que productos promocionar y vender, afectando el nivel de ventas y la imagen del producto (ver figura 21).

- **Resultados Pregunta 15**

**Calidad y Satisfacción Percibida**

<b>Criterio</b>	<b>Cantidad</b>
Excelente	5
Buena	29
Regular	0
Mala	0

**CALIDAD Y SATISFACCIÓN PERCIBIDA**

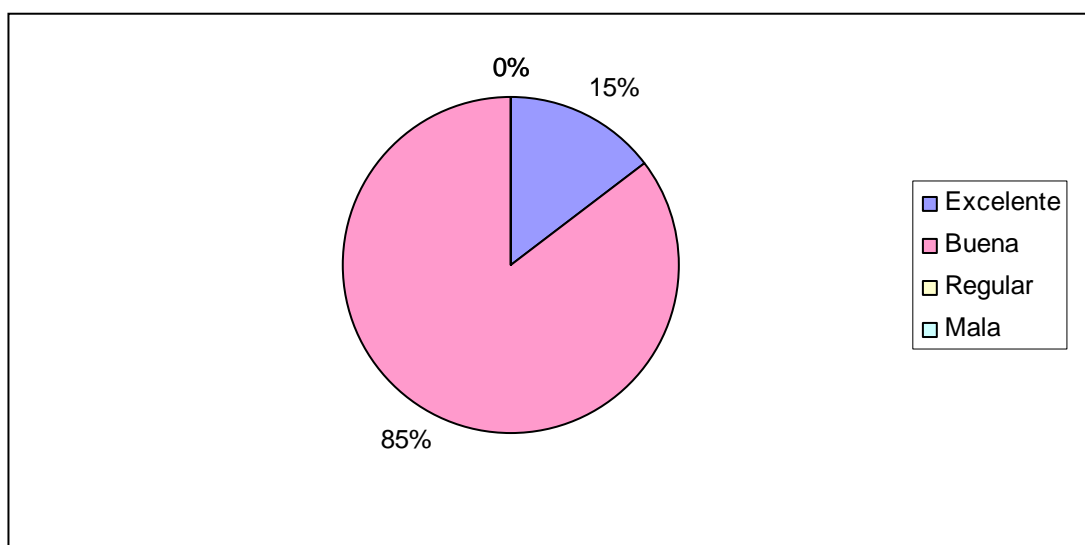


Figura 22. Calidad y Satisfacción Percibida.

La calidad y satisfacción percibida por los consumidores de los productos de aseo personal es buena, en su gran mayoría, 85%, y el porcentaje restante, 15%, percibe estos aspectos como excelentes. Esto quiere decir que los productos de aseo personal, son de alta calidad, es decir que las fases de diseño y desarrollo del producto se han completado satisfactoriamente, y que todos los elementos pertenecientes a los canales de distribución deberían preocuparse mas por la fase de desarrollo de estrategias de marketing para dar conocimiento a los consumidores de los beneficios y ventajas de adquirir dichos productos (ver figura 22).

- **Resultados Pregunta 16**

**Información sobre Demanda**

<b>Criterio</b>	<b>Cantidad</b>
Siempre	3
Algunas veces	27
Nunca	4

**INFORMACIÓN SOBRE DEMANDA**

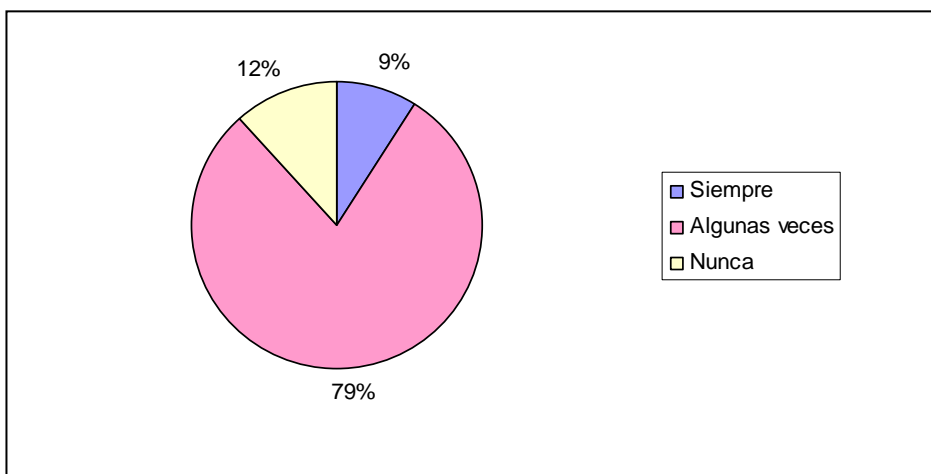


Figura 23. Información Sobre Demanda



Los fabricante-distribuidores en un gran porcentaje, 79%, informan, solo en ocasiones, sobre la demanda de los productos y otros aspectos importantes que le podrían permitir al tendero mejorar sus acciones comerciales, ya que tendría conocimiento del comportamiento de los consumidores con respecto a un producto determinado. Solo un 9% de los tenderos se encuentran siempre al tanto de esta información, y peor aun un 4% nunca la reciben. Es tarea de los fabricantes-distribuidores informar siempre al tendero, que cambios o que comportamiento esta siguiendo el consumidor de algún producto, esto permite que el tendero pueda ejecutar acciones que mejoren los procesos de compra y aumenten la satisfacción del consumidor (ver figura 23).

- **Resultados Pregunta 17**

**Poder Negociador**

<b>Criterio</b>	<b>Cantidad</b>
SI	3
NO	31

**PODER NEGOCIADOR**

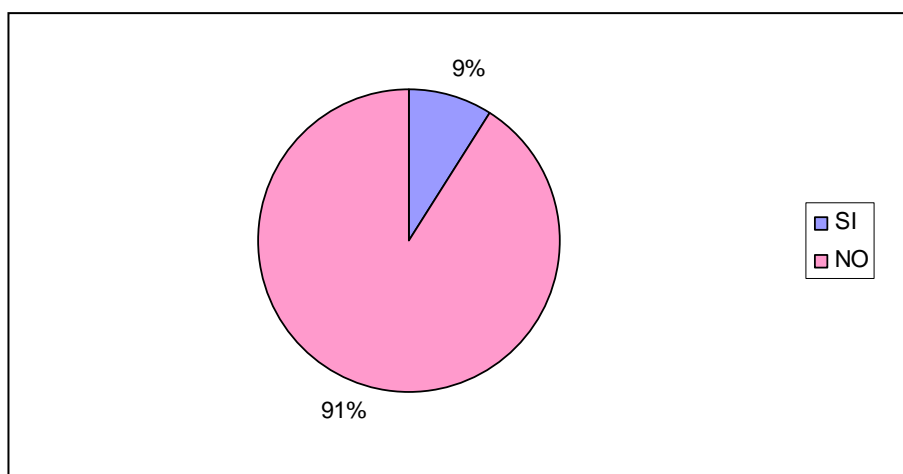


Figura 24.Poder Negociador.

La gran mayoría de fabricantes-distribuidores, un 91%, no forzan al tendero a firmar cláusulas en los contratos en contra de su voluntad, pero es preocupante observar que el 9% restante, si están incurriendo en esta falta, esta actitud negativa debería ser modificada por acciones en donde el fabricante-distribuidor muestre de forma objetiva, veraz, y amigable los beneficios de aceptar ciertas cláusulas de los contratos propuestos.

Esto para hacer sentir cómodo al tendero, y generar confianza de este sobre el fabricante-distribuidor, acerca de el tipo de acuerdo al que se esta optando (ver figura 24).

## CONCLUSIONES

El objetivo estratégico de los Fabricantes - Distribuidores es proveer los mejores productos integrados a través de una amplia gama de estándares, construyendo la plataforma esencial para desarrollar un flujo de trabajo eficiente, una operación continua y una expansión constante, la meta es ofrecer soluciones que van desde productos puntuales hasta el diseño y desarrollo completo, para satisfacer las necesidades de cada cliente o consumidor.

Luego de realizar el estudio decimos que para lograr un acuerdo de cooperación se requieren tres condiciones: En primer lugar, que existan objetivos compatibles entre los fabricantes –distribuidores y tenderos. En segundo lugar que haya complementariedad de recursos. En tercer lugar que el riesgo derivado de la conducta oportunista del fabricante - distribuidor sea reducido.

El acuerdo de cooperación será más probable si cada participante requiere ciertos recursos y habilidades del otro socio comercial con el fin de obtener ventajas competitivas. Si la necesidad de esos recursos y capacidades alcanza niveles importantes para ambas empresas, no existiendo fuentes alternativas para las mismas, la presencia de acuerdos de cooperación resultará mucho más probable.

A pesar de que los tenderos presentan una gran parte de la participación en las ventas, de los productos de aseo personal en la ciudad de Cartagena, tan solo el 68% de los tenderos mantienen relaciones directas fabricantes-distribuidores de estos productos, lo cual indica que los fabricantes - distribuidores no demuestran interés en abarcar completamente este mercado dejando que un 32% tenderos adquieran sus productos en el mercado, sin tener en cuenta el crecimiento constante que ha presentado este mercado durante el tiempo.

La satisfacción es muy importante en las relaciones del canal de distribución, notamos que un 76% de los tenderos perciben una satisfacción buena respecto a los acuerdos pactados y proceso de negociación y un 12% excelente, constituyendo un incentivo para participar en actividades colectivas y resultando clave para lograr la viabilidad a largo plazo de la cooperación. Dado que la satisfacción resulta de la valoración del conjunto de elementos que caracterizan una relación, evaluando tanto los aspectos económicos como no económicos o sociales, verificamos que las relaciones de cooperaciones presentan un mayor grado de cooperación entre fabricante y distribuidor, está positivamente vinculado con un mayor nivel de satisfacción con los resultados económicos; satisfacción no económica, psicológica o social; y beneficios y ventajas competitivas derivadas de la relación.

Todos los tenderos se sienten a gusto con el trato ofrecido por parte de los fabricantes-distribuidores en los procesos de negociación, pues observamos que el 100% de los tenderos responden que si están recibiendo un trato favorable y el 82% dicen que los fabricantes-distribuidores se están preocupando por sus intereses, lo cual es supremamente importante y es lógico que los fabricantes-distribuidores sean amables y mantengan un trato cortés para ellos debido a que son los que representan rentabilidad a la empresa gracias a sus ventas; aunque el 18% manifiesta desinterés de los fabricantes-distribuidores.

Los fabricantes deben preparar materiales de venta que indiquen al tendero los beneficios del producto y su información estadística, como por ejemplo, el espacio que requiere en una bodega o en el anaquel. A los tenderos o agentes de ventas les gusta manejar productos que se venden a grandes cantidades, si los fabricantes – distribuidores no están en posibilidades de prometer ventas gigantescas, deberán seducir a los tenderos con altos márgenes de ganancia. Si no puede elevar el precio al menudeo, la ganancia adicional provendrá de la suya, aunque parezca costoso, en realidad comparado con el costo de llegar el mismo a los consumidores, no lo es.

Corresponde al fabricante - distribuidor, y no al tendero, lograr que los consumidores quieran comprar su producto. Eso implica campañas publicitarias en colaboración con los tenderos, exhibidores, volantes, folletos y demás materiales de mercadotecnia. Es inaudito que al 32% de los tenderos nadie le invierta en publicidad y promoción, que el 24% inviertan ellos mismos en este factor tan importante y a tan solo el 44% de los tenderos sean los fabricantes – distribuidores los que invierten siendo estos últimos los que deberían encargarse de esta tarea, pues no basta con realizar campañas de publicidad en medios masivos de comunicación, donde no se conoce con certeza si el mensaje enviado ha llegado y fue captado por su mercado meta, debido al gran volumen de avisos publicitarios a los que nos vemos sometidos diariamente los individuos, además estas campañas son demasiado costosa. Es por esto que los fabricantes deberían incrementar su fuerza publicitaria en el punto de venta.

La relación mutua entre el fabricante – distribuidor de un producto y el tendero va en dos sentidos: Cada uno debe cumplir determinadas tareas para llevar el producto al mercado y mantenerlo en los estantes. Para el éxito del negocio ambos deben cumplir un papel importante. El papel del fabricante es hacer un producto de calidad, recurrir a la publicidad y a otros medios para crear demanda, proporcionar materiales de mercadotecnia, establecer precios competitivos, tener la capacidad de respuesta a cualquier pedido, ofrecer incentivos a la fuerza de ventas del tendero, dar apoyo técnico u otro servicio de calidad al cliente. El Papel del Tendero es responder con toda rapidez a la información sobre ventas que le proporcione el fabricante, tener espacio de almacenamiento para el producto antes de su venta, llenar los pedidos rápido y con cuidado, ayudar en la creación de mercado para el producto, dar retroalimentación del cliente al fabricante, entre otros.

## RECOMENDACIONES

Después de concluir el análisis comentamos los puntos que deben mejorar los Fabricantes-Distribuidores con los tenderos para lograr buenos acuerdos o tratar de mantener la relación y así obtener buenos beneficios por ambas partes.

Uno de los principales factores en que deben mejorar es en la ventaja competitiva de la relación vía cooperación entre fabricantes-distribuidores y tenderos debido a que esto permite beneficiarse de rentas relacionales que únicamente pueden obtenerse trabajando conjuntamente. De acuerdo con los Recursos y Capacidades las fuentes de dichas rentas relacionales son: a) invertir en activos específicos de la relación, que permiten ganancias en eficiencia y productividad; b) desarrollar rutinas organizativas para compartir conocimientos; c) resaltar las habilidades tanto del fabricante-distribuidor y del tendero para identificar y explotar complementariedades entre ellos consiguiendo cada uno completar sus recursos y capacidades; y d) establecer mecanismos de gobierno efectivos (compromiso recíproco, confianza y normas relacionales) que actúan como salvaguardas de las inversiones específicas, que reducen los costos de transacción e inducen a fabricante y distribuidor a implicarse en iniciativas de creación de valor.

A demás otro factor que deben mejorar en este caso los fabricantes-distribuidores es tratar de conocer más a sus clientes potenciales y actuales y mirar la forma de que ellos se sientan con confianza a la hora de realizar algún el negocio, deben manejar acuerdos estables en el tiempo, que no presente variabilidad en sus precios, tiempo de surtido, debe que siempre le llegue el producto en buen estado, esto es muy importante porque el tendero sin darse cuenta esta recibiendo un beneficio. Cabe resaltar que deben tener en común o manejar objetivos para lograr llegar a un acuerdo.

Por otra parte los tendero deberían formar alianzas entre ellos debido de que esta forma ellos realizarían compras importantes para el fabricante y lograrían que los fabricantes le presten más atención a sus necesidades o peticiones para llegar a formar algún tipo de negociación, de esta forma los tenderos no se someterían a los beneficios donde la el mayor beneficio sea para el fabricante sino buscar la igualdad.

## BIBLIOGRAFIA

- GUILTINAM, JOSEPH P. Administración de mercadeo: Estrategias y programas, México D.F. Mc Graw Hill, 1982. 440 páginas.
  
- LAMBIN, JEAN JACQUES. Marketing Estratégico, 3ª edición. Bogota D.C. Mc Graw Hill, 1987. 328 páginas.
  
- PHILIP KOTLER / AMSTRONG GARY. Fundamentos de Mercadotecnia, 4ª edición. México D.F. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 585 páginas.
  
- PORTER MICHAEL. Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior, 18ª edición. México D.F. Continental. 1999. 550 páginas.
  
- VÁZQUEZ CASIELLES, RODOLFO / ÁLVAREZ GONZÁLEZ, LUIS IGNACIO / Mª LETICIA SANTOS VIJANDE / Mª JOSE SANZO PEREZ. Relaciones fabricante-distribuidor: condiciones que facilitan los acuerdos de cooperación y resultados estratégicos, Universidad de Oviedo. España. 2002. 12 páginas.