

**MARKETING RELACIONAL Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD EN  
LAS TIENDAS DE BARRIO DEL SUR ORIENTE DE BARRANQUILLA**

**CARLOS ALBERTO MARTÍNEZ DELGADO  
MARÍA CAROLINA VERGARA VANEGAS**



**Universidad  
Autónoma del Caribe**  
Ciencia para el progreso

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
MAESTRIA EN MERCADEO  
BARRANQUILLA  
2018**

**MARKETING RELACIONAL Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD EN  
LAS TIENDAS DE BARRIO DEL SUR ORIENTE DE BARRANQUILLA**

**CARLOS ALBERTO MARTÍNEZ DELGADO  
MARÍA CAROLINA VERGARA VANEGAS**

*Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Mercadeo*

**Asesor Disciplinar: Omar Altamar Santodomingo**

**Asesor Disciplinar Externo: Maria Auxiliadora Iglesias Navas**

**Asesor Metodológico: Iraida Caballero Nieto**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
MAESTRIA EN MERCADEO  
BARRANQUILLA  
2018**

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Firma del Presidente del Jurado**

---

**Firma del Jurado 1**

---

**Firma del Jurado 2**

## AGRADECIMIENTOS

*A Dios.*

*A nuestra familia.*

*A la amistad.*

*Al amor.*

A **Dios** agradecemos por iluminar nuestro camino en la búsqueda del conocimiento y en la realización de esta investigación; sin su gracia nada de esto hubiera sido posible.

A la **familia** que nunca deja de creer, que comparte las derrotas y el éxito con la misma serenidad de quien conoce el futuro.

A la **amistad** que es la familia escogida, que todo lo soporta y que con su divertida forma de ver el mundo nos corrige y nos guía.

Al **amor**, porque es el motor del mundo, el que todo impulsa y el que al igual que la amistad nos reconforta en el momento preciso.

Cada día es una oportunidad para empezar, para

Aprender, caer y levantarse.

No hay que perder la fe, porque

Tarde o temprano se llega a la meta, porque

A pesar de los obstáculos y retos,

Las lecciones se aprenden mejor si nos

Enfocamos en lo positivo, si

Tenemos fe y fuerza de seguir, nada podrá

Apartarnos de nuestros sueños.

*Gracias totales.*

*Carlos Alberto Martínez Delgado*

*María Carolina Vergara Vanegas*

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1 Definición del problema .....	3
1.2 Formulación del problema.....	5
1.3 Sistematización del problema.....	5
1.4 Objetivos.....	6
1.4.1 Objetivo general.....	6
1.4.2 Objetivos específicos .....	6
1.5 Justificación .....	6
1.6 Delimitación .....	11
1.6.1 Delimitación espacial.....	11
1.6.2 Delimitación temporal .....	11
<b>2. MARCOS DE REFERENCIA .....</b>	<b>12</b>
2.1 Estado del arte .....	12
2.2 Marco teórico.....	17
2.2.1 Marketing relacional .....	17
2.2.2 Definiciones clave de marketing relacional.....	18
2.2.3Pilares del marketing relacional.....	19
2.2.4 Elementos del marketing relacional.....	20
2.2.5 Etapas del marketing relacional .....	21
2.2.6 Competitividad.....	21
2.2.7 Investigación de mercados .....	29
2.3 Marco conceptual .....	31
2.3.1 Tipologías de las tiendas de barrio de barranquilla, colombia.....	31
<b>3. ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>32</b>
3.1 Tipo de investigación.....	32
3.2 Herramientas y estrategias metodológicas .....	33
3.3 Población y muestra.....	33
3.3.1 Muestra y unidades por segmento.....	34

3.3.2 Unidades de observación .....	35
3.4 Fuentes de información .....	35
3.4.1 Técnicas e instrumentos .....	35
3.5 Procedimiento metodológico .....	36
3.6 Operacionalización de variables .....	38
3.6.1 Definición conceptual .....	39
3.6.2 Definición operacional .....	39
<b>4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>41</b>
4.1 Validez y Confiabilidad.....	44
4.2 Descripción de las unidades de observación.....	44
4.2.1 Género de los encuestados .....	444
4.2.2 Cargo de los encuestados .....	44
4.3 Informe descriptivo de resultados.....	46
4.3.1 Variable de marketing relacional .....	46
4.3.2 Variable de competitividad .....	57
4.4 Informe cualitativo de resultados .....	70
4.4.1 Observación no estructurada.....	70
4.4.2 Etapas del marketing relacional implementadas.....	72
4.4.3 Estrategias asociadas a competitividad en tiendas de barrio .....	76
4.4.4 Factores del marketing relacional y su incidencia en competitividad de tiendas de barrio .	80
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>89</b>
<b>6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>92</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. División Política y Administrativa de Barranquilla .....	9
Figura 2. División Política y Administrativa de Barranquilla. Localidad Sur oriente. Barrios....	11
Figura 3. Successful strategies in traditional trade around the globe .....	13
Figura 4. El cambiante centro de atención del marketing y calidad .....	18
Figura 5. Definición de variables.....	38
Figura 6. Representación gráfica de resultados de la primera pregunta .....	46
Figura 7. Representación gráfica de resultados de la segunda pregunta.....	47
Figura 8. Representación gráfica de resultados de la tercera pregunta.....	48
Figura 9. Representación gráfica de resultados de la cuarta pregunta .....	49
Figura 10. Representación gráfica de resultados de la quinta pregunta.....	50
Figura 11. Representación gráfica de resultados de la sexta pregunta .....	51
Figura 12. Representación gráfica de resultados de la séptima pregunta .....	52
Figura 13. Representación gráfica de resultados de la octava pregunta .....	53
Figura 14. Representación gráfica de resultados de la vigesimocuarta pregunta .....	54
Figura 15. Representación gráfica de resultados de la quinta pregunta.....	55
Figura 16. Representación gráfica de resultados de la sexta pregunta .....	56
Figura 17. Representación gráfica de resultados de la decimoctava pregunta .....	57
Figura 18. Representación gráfica de resultados de la decimonovena pregunta .....	58
Figura 19. Representación gráfica de resultados de la vigésima pregunta .....	59
Figura 20. Representación gráfica de resultados de la vigesimotercera pregunta .....	60
Figura 21. Representación gráfica de resultados de la novena pregunta .....	61
Figura 22. Representación gráfica de resultados de la decimoprimera pregunta .....	62
Figura 23. Representación gráfica de resultados de la decimosegunda pregunta.....	63

Figura 24. Representación gráfica de resultados de la decimotercera pregunta .....	64
Figura 25. Representación gráfica de resultados de la vigesimoprimer pregunta.....	65
Figura 26. Representación gráfica de resultados de la vigesimosegunda pregunta .....	66
Figura 27. Representación gráfica de resultados de la vigesimocuarta pregunta .....	67
Figura 28. Representación gráfica de resultados de la decimocuarta pregunta .....	68
Figura 29. Representación gráfica de resultados de la decimoquinta pregunta .....	69
Figura 30. Representación gráfica de resultados de la decimosexta pregunta.....	70
Figura 31. Etapas del marketing relacional.....	73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Caracterización de las tiendas de barrio de Cartagena. ....	14
Tabla 2. Pilares del Marketing Relacional.....	19
Tabla 3. Etapas del marketing relacional.....	21
Tabla 4. Definiciones y posturas del concepto de competitividad.....	22
Tabla 5. Caracterización de las tiendas de barrio. ....	31
Tabla 6. Muestreo estratificado proporcional.....	34
Tabla 7. Muestreo según la caracterización de las tiendas.....	34
Tabla 8. Muestreo proporcional de las tiendas.....	34
Tabla 9. Estadísticas de fiabilidad.....	43
Tabla 10. Matriz de operacionalización de variables.....	39
Tabla 11. Género de los encuestados.....	44
Tabla 12. Cargo de los encuestados.....	44
Tabla 13. Estrato de los encuestados.....	45
Tabla 14. Tipo de establecimiento.....	45
Tabla 15. Datos cuantitativos resultados de la primera pregunta.....	46
Tabla 16. Datos cuantitativos resultados de la segunda pregunta.....	47
Tabla 17. Datos cuantitativos resultados de la tercera pregunta.....	48
Tabla 18. Datos cuantitativos resultados de la cuarta pregunta.....	49
Tabla 19. Datos cuantitativos resultados de la quinta pregunta.....	50
Tabla 20. Datos cuantitativos resultados de la sexta pregunta.....	51
Tabla 21. Datos cuantitativos resultados de la séptima pregunta.....	52
Tabla 22. Datos cuantitativos resultados de la octava pregunta.....	53

Tabla 23. Datos cuantitativos resultados de la vigesimocuarta pregunta .....	54
Tabla 24. Datos cuantitativos resultados de la quinta pregunta.....	55
Tabla 25. Datos cuantitativos resultados de la sexta pregunta.....	56
Tabla 26. Datos cuantitativos resultados de la decimoctava pregunta.....	57
Tabla 27. Datos cuantitativos resultados de la decimonovena pregunta .....	58
Tabla 28. Datos cuantitativos resultados de la vigésima pregunta .....	59
Tabla 29. Datos cuantitativos resultados de la vigesimotercera pregunta .....	60
Tabla 30. Datos cuantitativos resultados de la novena pregunta .....	61
Tabla 31. Datos cuantitativos resultados de la decimoprimera pregunta.....	62
Tabla 32. Datos cuantitativos resultados de la decimosegunda pregunta .....	63
Tabla 33. Datos cuantitativos resultados de la decimotercera pregunta .....	64
Tabla 33. Datos cuantitativos resultados de la vigesimoprimera pregunta.....	65
Tabla 35. Datos cuantitativos resultados de la vigesimosegunda pregunta .....	66
Tabla 36. Datos cuantitativos resultados de la vigesimocuarta pregunta .....	67
Tabla 37. Datos cuantitativos resultados de la decimocuarta pregunta .....	68
Tabla 38. Datos cuantitativos resultados de la decimoquinta pregunta .....	69
Tabla 39. Datos cuantitativos resultados de la decimosexta pregunta.....	70
Tabla 40. Aspectos descriptivos en las etapas del marketing relacional: satisfacer .....	75
Tabla 41. Aspectos descriptivos en las etapas del marketing relacional: fidelizar .....	75
Tabla 42. Aspectos descriptivos en las etapas del marketing relacional: desarrollar .....	75
Tabla 43. Aspectos descriptivos en las etapas del marketing relacional: crear comunidad .....	76
Tabla 44. Competitividad: dimensión liderazgo global en costos .....	77
Tabla 45. Competitividad: dimensión diferenciación.....	78

Tabla 46. Competitividad: dimensión enfoque o concentración .....	80
Tabla 47. Factor rango de horario.....	81
Tabla 48. Factor base de datos de clientes .....	82
Tabla 49. Factor medio de la base de datos de clientes .....	82
Tabla 50. Factor gestión de las relaciones con los clientes.....	83
Tabla 51. Factor permanencia en el mercado .....	84
Tabla 52. Factor alternativas de financiación a clientes .....	85
Tabla 53. Factor alternativas de distribución a clientes .....	86
Tabla 54. Factor medios de distribución a clientes.....	86
Tabla 55. Factor reconocimiento de imagen corporativa.....	87

## RESUMEN

El presente proyecto comprende como problema de investigación la relación entre el marketing relacional y la competitividad, dimensionando la pertinencia y relevancia de estas variables en diferentes tipologías de tiendas de barrio, siendo un estudio descriptivo que tiene como universo las tiendas de la ciudad de Barranquilla, se traza como objetivo principal analizar la contribución del marketing relacional a la competitividad de las unidades de observación. El fundamento teórico de las dimensiones permitió establecer el panorama conceptual que se ha desarrollado desde el marketing como disciplina y sus vertientes, las estrategias que apuntan a la competitividad y el estado del arte en de las variables en el contexto nacional e internacional, lo anterior como el marco de referencia ideal para la comprensión temática del soporte teórico de la investigación. Se contempló un enfoque metodológico mixto y una coalición del método descriptivo, sustentándose en la aplicación de las técnicas de la encuesta y la observación que permiten recopilar los datos cuantitativos y cualitativos respectivamente, como principales resultados de la investigación se establecieron las características de las tiendas de barrio de la ciudad, se identifican las etapas del marketing relacional que implementan, se describen las estrategias de competitividad aplicadas y se presenta un análisis que integra las dimensiones del marketing relacional y su relación con la competitividad en las tiendas de barrio.

**Palabras clave:** Marketing Relacional, Competitividad, tiendas de barrio

## ABSTRACT

This presented project shows as investigation issue the fact of relationship between relational marketing and competitiveness, putting on a scale the relevance of these variables in many different neighborhood stores typologies, being a descriptive study case that has as a contextual framework Barranquilla's neighborhood stores, it establishes the main target of analyzing the relational marketing contribution to the competitiveness of observational units. Dimensions theoretical framework has allowed establishing the conceptual landscape that has been developed from the marketing science as discipline. Its tracks, the aimed strategies to the competitiveness and national/international art state context variables. The above as optimum comprehensible referential subject framework of the research theoretical background. It has been considered a mixed methodological approach and a descriptive method coalition, been supported on well-formed bases of observational survey techniques that gathers all the qualitative and quantitative databases. As the most important research project results they has been established the neighborhood downtown store characteristics, they were identified the implemented relational marketing stages. Also they have been described the previous applied competitiveness strategies and finally it has been presented an integral analysis of relational marketing scales and its competitiveness neighborhood stores connection.

**Key Words:** Relational Marketing, Competitiveness, Neighborhood Stores

## INTRODUCCIÓN

Las tiendas de barrio con el transcurrir del tiempo han tomado protagonismo relevante en la economía del país, hoy en día se puede ver como estos establecimientos comerciales lideran el primer lugar dentro de los micronegocios que dinamizan el comercio en la ciudad de Barranquilla, lo anterior vuelve atractivo su estudio e investigación, no solo para fines académicos, sino también para las empresas que desarrollan estrategias comerciales en el canal tradicional. Los resultados que se obtuvieron, se espera que sirvan para el desarrollo de los futuros trabajos y funcione como elemento de desarrollo para conocer mejor el mercado de las tiendas de barrio en el canal tradicional.

Las conclusiones y recomendaciones se tomaron con base a los hallazgos encontrados durante la investigación y la experiencia comercial en el campo.

Las tiendas de barrio se encuentran ante nuevos desafíos que le permitirán entender el fenómeno del comportamiento de compra, la relación con el cliente, la competitividad y posicionamiento ante los nuevos formatos comerciales, la adaptación de herramientas tecnológicas que le permitirán estar dar respuesta a las necesidades del consumidor.

En este sentido, la presente investigación pretende analizar la contribución del marketing relacional a la competitividad de la tiendas de barrio de la ciudad de Barranquilla, identificando las estrategias de marketing que utilizan las tiendas de barrio objeto de estudio, determinando su nivel de competitividad, para posteriormente establecer una relación entre estas dos variables.

La principal proposición de la investigación se enmarca en que las unidades de observación desarrollan empíricamente las etapas del marketing relacional, lo cual permitirá integrar procesos de marketing organizados, pertinentes e innovadores y gestar a partir de estas prácticas un

mejoramiento en indicadores de productividad y competitividad, incrementar rentabilidad y garantizar sostenibilidad.

La población estudiada correspondió a 214 establecimientos comerciales, distribuidos en las siguientes tipologías: Tiendas Tradicionales, Graneros /Abastos, Tienda Estadero, Mercadito/Autoservicio, Tienda Miscelánea, tienda y Panadería, basados en fundamentación teórica del marketing relacional y en la exploración literaria del conocimiento actual relacionado con la competitividad, con el fin de analizar las estrategias del marketing relacional que contribuyen a la competitividad en las tiendas de barrio de la localidad Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla y que se ajusten a las condiciones del sector.

Las técnicas utilizadas para la recolección de información fueron la encuesta, con la aplicación de un cuestionario semiestructurado aplicado de manera personal a los administradores o propietarios de los establecimientos comerciales, y una observación no estructurada en los puntos de venta, identificando las etapas de marketing relacional implementadas por las tiendas y su contribución a la competitividad.

A continuación se presenta la descripción del problema de investigación, el análisis de cada una de las variables en las unidades de observación, el análisis de resultados y las conclusiones emitidas.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Definición del problema**

En un informe del Banco de la República del año 2015, da cuenta que durante décadas la economía colombiana transitó por una fuerte política proteccionista lo cual produjo un estancamiento ya que dificultó el intercambio comercial con otros países, esto trajo consigo mismo la saturación de productos locales a precios muy elevados, llegando al punto de que el poder de compra era inferior al de la oferta, deteriorando la calidad de los productos por falta de competencia. A raíz de las transformaciones por la cual el continente suramericano apostaba para integrarse a la economía global y viendo la situación en la que se encontraba el país, se da inicio a la política de apertura lo cual marca un antes y un después en materia económica del país (Subgerencia Cultural, Banrepública, p. 8).

La apertura Económica trajo consigo mayor competitividad ya que ingresó al país una variedad de productos extranjeros a precios muy bajos y de mayor calidad lo cual transformó de forma instantánea el proceso con el que se venía desarrollando la producción y demanda durante décadas (Subgerencia Cultural Banrepública, p. 9).

Paralelo al periodo de transición, llegaron a la nación un sin número de expertos y consultores internacionales con el fin de efectuar diagnósticos sobre la economía del país y cuáles eran los desafíos que debían afrontar ante nuevos modelos de comercialización. Dentro de las acotaciones dadas por algunos expertos internacionales llama la atención las premoniciones dadas al asegurar que las tiendas de barrio y las centrales de abastos desaparecerán, ya que las firmas multinacionales impondrán un nuevo esquema de distribución de productos de consumo masivo en el país, así como sucedía de igual forma en otros países a nivel mundial (Revista Dinero, septiembre 2016, p. 22).

Desde la apertura económica han transcurrido alrededor de 27 años en los cuales las tiendas de barrio se han enfrentado a distintos desafíos producto de la llegada de nuevos formatos de comercialización que ingresan al mercado nacional de forma agresiva a competir con grandes y pequeñas empresas, un claro ejemplo es la cadena Ara, de origen portugués de la sociedad matriz Jerónimo Martins que ingreso al país en el año 2013 en el Eje Cafetero, posteriormente inicia su proceso de expansión en el Valle del Cauca; para el año 2015 la cadena europea ingresa a la región Caribe por la ciudad de Barranquilla, departamento del Atlántico dando apertura a su primera tienda en la localidad sur occidente. Ya en el año 2017 esta importante cadena cuenta con 24 tiendas en funcionamiento en el territorio. (Grupo Jeronimo Martins, 2017)

La competencia por la conquista del público objetivo es cada vez más feroz y así como en la selva sobreviven los más fuertes, en la conquista del cliente quienes tienen más y mejores herramientas son quienes salen victoriosos en cada lucha; en el canal tradicional o en las ventas al por menor es una pelea inequitativa debido a que las tiendas de barrio se enfrentan a las grandes cadenas de almacenes para poder conseguir su participación en el mercado, a esto se suma la aparición de nuevos formatos como las tiendas de descuento duro o *Hard-Discount*:

Una revolución silenciosa que se ha producido en los últimos años en el comercio con la llegada y expansión de las tiendas de descuento. Tres nuevos jugadores, D1, Ara y Mercadería Justo & Bueno, están pisando duro con ventas que este año podrían llegar a cinco (5) billones de pesos. (Revista Semana, octubre, 2017).

Los retos para las tiendas de barrio en la ciudad de Barranquilla cada día son más grandes, en materia de posicionamiento, puntos de venta e inclusión de tecnología en sus procesos, por tanto, es imprescindible preguntarse si estos formatos están en la capacidad de desarrollar estrategias que permitan sostenerse en el mercado ante estos competidores y si las acciones que realizan en

su día a día son suficientes para mantenerse vivos en un mercado tan cambiante, competitivo y tecnológico.

Para este trabajo se propone una investigación exhaustiva en las tiendas de barrio, específicamente en la localidad suroriente de la ciudad de Barranquilla, siendo esta zona la que posee la mayor presencia de tiendas pertenecientes a los estratos uno (1), dos (2) y tres (3).

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cómo contribuye la implementación del marketing relacional a la competitividad de las tiendas de barrio de la localidad Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla?

## **1.3 Sistematización del problema**

La sistematización del problema tendrá como punto de partida las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles etapas del Marketing relacional son implementadas por las tiendas de barrio en la ciudad de Barranquilla de la localidad Sur Oriente?
- ¿De qué manera las tiendas de barrio de la localidad Sur Oriente en la ciudad de Barranquilla implementan estrategias asociadas a la competitividad? ¿Cómo se desarrolla al interior de las tiendas de barrio?
- ¿Cuáles factores del marketing relacional inciden en el nivel de competitividad de las tiendas de barrio de la localidad Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla?

## **1.4 Objetivos**

### ***1.4.1 Objetivo general***

Analizar la implementación del marketing relacional y su contribución a la competitividad en las tiendas de barrio de la localidad Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

- Identificar las etapas de marketing relacional implementadas por las tiendas de barrio en la ciudad de Barranquilla de la localidad Sur Oriente.
- Describir las estrategias asociadas a la competitividad que implementan las tiendas de barrio de la localidad Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla
- Analizar la relación entre el marketing relacional y la competitividad de las tiendas de barrio de la ciudad de Barranquilla en la localidad Sur Oriente.

## **1.5 Justificación**

En Colombia, tradicionalmente, el desarrollo económico del país se ha visto alineado a las actividades de los sectores industrial y agropecuario, el sector de servicios se había visto en una posición no tan importante debido al poco crecimiento que había mostrado en años anteriores; hoy en día, el sector de servicios ha cobrado importancia gracias a las actividades desarrolladas por los establecimientos comerciales que han logrado aumentar su aporte al crecimiento de la economía (Aldana, 2015).

El mercado de productos de consumo en el país se encuentra distribuido entre las grandes superficies y el canal tradicional (tiendas de barrio): este pequeño comercio, en conjunto y oposición a las teorías que muestran la extinción de estas pequeñas unidades de negocios ante la

presencia de grandes minoristas, se ha convertido en la última década en el principal competidor de grandes supermercados e hipermercados (Aldana, 2015).

Actores como las tiendas de barrio se han hecho notar en los últimos años gracias al crecimiento económico que éstas han aportado al comercio. De hecho, el 24% de los pequeños establecimientos comerciales del país son tiendas de barrio; así lo concluye el VI Censo de Infomercio (Revista Dinero, 2017). La apertura económica y la entrada de nuevas cadenas de *harddiscount* al país ha sido un golpe fuerte para estos pequeños establecimientos que no cuentan con un músculo financiero que soporte su funcionamiento.

A pesar del crecimiento de las grandes cadenas de supermercados y grandes compañías de comercio minorista en América Latina, las tiendas de barrio no van a desaparecer pronto.

Las investigaciones realizadas por Logyca, en conjunto con el MIT (Massachusetts Institute of Technology) de Estados Unidos, demuestran que aunque el llamado canal moderno (supermercados y minoristas desarrollados) está creciendo en América Latina, las tiendas de barrio seguirán siendo claves en la distribución de productos en la región. Mientras en los países desarrollados los productos se distribuyen en más del 70% a través del canal moderno, en América Latina el canal tradicional sigue representando 37% o más de la distribución. En Brasil, Argentina, Colombia y Perú el canal tradicional representa más del 50% de la distribución. (Latin Trade, 2013, p. 78).

Teniendo en cuenta estas cifras y la permanencia que estos pequeños negocios han logrado, es válido preguntarse cuáles son esos factores que permiten el sostenimiento de estos comercios; Parra, de Fenaltiendas de Fenalco afirma que los servicios y la cercanía que el tendero logra con el consumidor son las principales armas que el tendero tiene para competirle a los nuevos formatos de *hard-discount*(Revista Dinero, 2016).

Aunque estos factores positivos han permitido el mantenimiento de estos establecimientos y les han ayudado a convertirse en el sustento y negocio familiar, las tiendas de barrio temen la llegada de nuevas tendencias provenientes de la revolución de las tecnologías de la información y comunicación, la apertura económica, la evolución del consumidor y sus necesidades, esto hace que los tenderos se desvelen pensando en cómo podrán incorporar estas nuevas herramientas a su negocio. El consumidor de hoy está la mayor parte de su tiempo conectado a través de su *Smartphone* o dispositivo móvil, gracias al ritmo de vida que lleva, este consumidor desea tener acceso a productos y servicios de manera rápida, fácil y sin tener que hacer mucho esfuerzo.

Con el objetivo de identificar los factores homogenizantes de las tiendas de barrio que contribuyen al posicionamiento de éstas en el mercado, se formula este proyecto el cual ha seleccionado como población objeto de estudio a las tiendas de barrio ubicadas en la localidad Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla que se encuentra ubicada dentro de los siguientes límites: al Norte con la carrera 38; al Sur Oriente con el Río Magdalena; al Sur Occidente con la acera este de la avenida Murillo, y al Sur con los límites del municipio de Soledad (Alcaldía de Barranquilla, 2010), teniendo en cuenta que en esta localidad se encuentran concentrados un gran número de establecimientos comerciales.

Figura 1. División Política y Administrativa de Barranquilla



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Alcaldía de Barranquilla (2017)

De acuerdo con lo anterior, este proyecto será útil debido a que permitirá analizar cuáles son las estrategias de marketing utilizadas por las tiendas de barrio para así poder documentarlas y analizar detalladamente con el fin de comprender la relación que tienen estas estrategias con la competitividad de dichos establecimientos comerciales.

A su vez, la relevancia de esta investigación se enmarca en establecer la relación existente entre el desarrollo de actividades de marketing relacional realizadas por las tiendas de barrio y su relación con la competitividad de las mismas en el mercado local. Y es que en definitiva, los desafíos a los que se enfrenta el tendero debido al continuo cambio de las conductas de consumo sobrepasa las barreras del tiempo, y en contraposición con los avances y perfeccionamiento de la tecnología, estas han impulsado la evolución de los hábitos y el comportamiento de los seres humanos, sobre lo cual la economía y sus distintos órdenes en el mercado de consumo masivo

han cimentado estrategias de acceso a la información, fidelización de clientes, apertura de nuevos negocios, canales de distribución, toda una red entrelazada por factores substanciales, dispuestos minuciosamente y tácticamente para hacer llegar con precisión, en el lugar y tiempo exactos.

Al consumidor final productos de óptima calidad que satisfagan por completo los requerimientos de este; en otras palabras, el marketing relacional hace parte integral de los procesos que las grandes superficies ponen en práctica a la hora de conquistar y mantener a sus clientes (Guerra, 2011).

El marketing relacional entonces se vuelve una herramienta fundamental para esta investigación, ya que vista desde la utilidad que representa para las marcas que utilizan sus estrategias y ven en sus resultados de ventas la incidencia e importancia de estas; y es que en el actual contexto comercial de hiper competencia, se llega a la constatación de que, frecuentemente, es hasta cinco veces más caro identificar y captar a un cliente nuevo, que mantener satisfecho y fiel a un cliente que ya lo es.

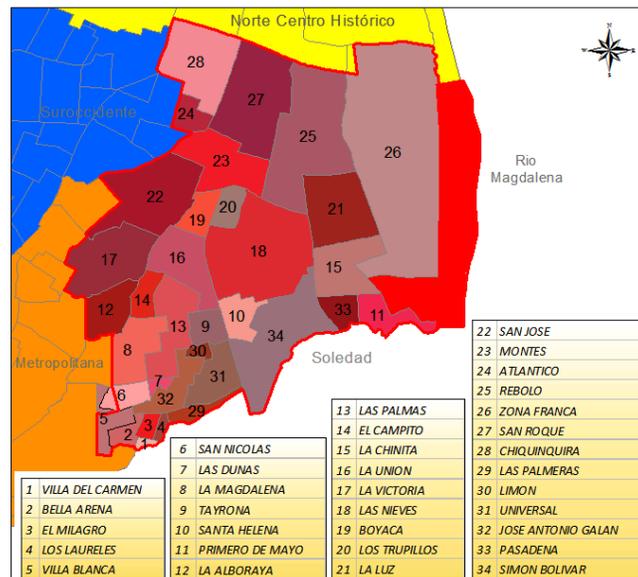
Así mismo se vuelve relevante estudiar como el marketing relacional interactúa con el consumidor de la tienda de barrio, como se crean los vínculos emocionales y racionales con las marcas, como el consumidor ha crecido con ellas y las vincula ya a momentos de su experiencia diaria y como este, las toma como referentes para realizar la compra, como las marcas ayudan a generar posicionamiento (Trout citado por Bossa, 2012).

## 1.6 Delimitación

### 1.6.1 Delimitación espacial

De acuerdo con la base de datos obtenida por parte de la Cámara de Comercio de Barranquilla, se encuentran en la localidad sur oriente un total 484 establecimientos comerciales pertenecientes a los estratos uno (1), dos (2) y tres (3); cuya actividad principal se relaciona con la venta al detalle y menudeo desarrollada por las Tiendas de barrio, distribuidas en 34 barrios descritos en el siguiente gráfico:

Figura 2. División Política y Administrativa de Barranquilla. Localidad Sur oriente. Barrios.



Fuente: Portal Oficina de Participación Ciudadana de Barranquilla (2017)

### 1.6.2 Delimitación temporal

La formulación de la Investigación tendrá una duración de nueve meses contados a partir del mes de Enero y será documentado para el proyecto de grado de la Maestría en Mercadeo a través de la Universidad Autónoma del Caribe, con la finalidad de aportar, con rigor investigativo, efectuando las respectivas conclusiones y recomendaciones y dejar las bases que permitan establecer pautas posteriores para la realizar estrategias de marketing relacional que contribuyan a la competitividad en las tiendas de barrio de la localidad sur oriente de Barranquilla.

## 2. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 Estado del arte

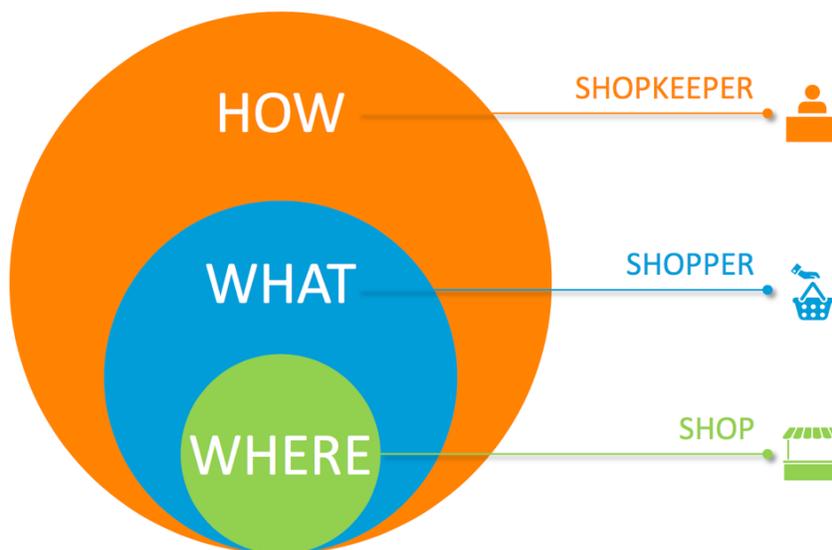
Para el desarrollo de este importante estudio, se hace pertinente abordar las diferentes investigaciones realizadas en el campo de acción que se está trabajando, en el caso puntual: El marketing relacional y su contribución a la competitividad en las tiendas de barrio del sur oriente de Barranquilla. Para llevar a cabo el estado del arte se recurre a bases de datos especializadas la cual permitirá analizar los trabajos realizados previamente en el marco de la temática a fin.

Un estudio de Nielsen Company, publicado en el año 2016 arroja que el comercio tradicional es el canal más grande y con el mayor alcance en mercados en crecimiento, mercados emergentes y China. Los actores principales son: el tendero, el comprador y la tienda (ver figura 3). A nivel global el 30% de las ventas, provienen de tiendas tradicionales. En mercados emergentes el comercio tradicional representa un mayor porcentaje de ventas, en el caso de Sudamérica se observan los siguientes países bajo esta categoría: Argentina 31%, Perú 43%, Venezuela 50%, mientras que mercados en crecimiento encontramos a Chile 14%, Colombia 32%, Brasil 35%. Dentro del estudio se evidencia que las personas que más visitan la tienda tradicional en Colombia son las familias con niños, con un porcentaje superior al 70%, seguido por las mujeres con un porcentaje superior al 50%.

Los productos más vendidos a nivel mundial son: Bebidas sin alcohol 57,9%, cervezas 52,6%, cigarrillos 31,6%, leche 31,6% y jugos de fruta 26,3%. En promedio los clientes compran dos productos por visita, los clientes realizan 28 visitas por mes a la tienda tradicional a nivel mundial y gastan cinco minutos por visita, el 68% de los compradores arriba caminando y el 86% se dirige solo a la tienda tradicional. A nivel mundial el 60% de los clientes interactúan con los tenderos mientras que el 68% de países declaran que los propietarios de las tiendas de barrio

son relevantes ya que deciden qué producto se exhibirá en la tienda y cual se continuará vendiendo independiente de la marca.

Figura 3. *Successful strategies in traditional trade around the globe*  
*Estrategias exitosas en el canal tradicional a nivel global*



Fuente: Nielsen (2016)

El estudio de hábitos y valores de los consumidores del canal tradicional tiendas de barrio de la ciudad de Cali, Valle del Cauca realizado por Jaramillo (2009) en donde la investigación se desarrolló en dos fases, la primera fue de carácter cualitativo y la segunda fase fue de carácter cuantitativo, dentro de la investigación se identificaron los hábitos y los valores de los consumidores de los estratos uno (1), dos (2), tres (3), cuatro (4) y cinco (5), que acudieron a las tiendas de barrio de la ciudad de Cali. Dentro del estudio se permitió caracterizar los siguientes elementos: tiendas de barrio, los consumidores del canal e identificar las principales razones por las cuales asisten con alta frecuencia a este tipo de establecimientos. El objetivo general de la investigación era conocer los valores y hábitos de compra del consumidor de las tiendas de barrio de la ciudad de Cali.

El estudio concluyó aspectos importantes tales como: la media de las tiendas tiende a vender fraccionado, las líneas básicas que busca el consumidor en las tiendas son alimentos, cereales,

productos de panadería, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y hogar, artículos de cuidado personal. Los clientes más regulares de las tiendas de barrio son amas de casa menores de 29 años y realizan sus compras a diario en horas de la mañana. Los clientes eligen la tienda por varios motivos; en primer lugar, por la cercanía, el segundo lugar porque existe la posibilidad de comprar fraccionado y en tercer lugar por la frescura de los productos.

Por otro parte van a la tienda cuando tienen productos de primera necesidad agotados en el hogar. Las tiendas de barrio están dirigidas a las personas que por sus ingresos y situación no pueden aprovechar las ventajas económicas de comprar semanal o quincenalmente y que, adicionalmente, proveen de otros servicios adicionales como el otorgar crédito y horarios más amplios. Los precios tienen una alta influencia en los hábitos de consumo. Es así como las tiendas de barrio ofrecen arroz por cucharadas o mantequilla en pequeños cubos, que con la mínima cantidad, cubren la necesidad del día a día.

En el estudio realizado en la ciudad de Cartagena hecho por Gaitán, D. (2013) sobre la Caracterización de las tiendas de barrio de Cartagena se tuvieron en cuenta los principales comportamientos y estrategias de defensa frente al desarrollo de otros canales de distribución, en especial los super e hiper mercados. Para dicho estudio se eligió una muestra aleatoria de 316 establecimientos ubicados en los estratos socioeconómicos: uno, dos y tres. Dentro de la investigación cabe resaltar las ventajas que presentan las tiendas de barrio para el consumidor y el proveedor en la cual se relacionan a continuación:

Tabla 1. Caracterización de las tiendas de barrio de Cartagena.

<b>VENTAJAS PARA EL COMPRADOR</b>	<b>VENTAJAS PARA EL PROVEEDOR</b>
Cercanía que favorece la inmediatez de la compra	Sitio de reunión o punto de encuentro
Crédito o préstamos avalados solo en la confianza	Poder de negociación centrado en el proveedor
Oferta de cantidades y productos a la medida de las necesidades y capacidad de pago del cliente	Reducción de costos, en términos de mercaderistas, premios, codificación de productos, tiempo de pago, primer vestido, entre otros, etcétera.
Servicio a domicilio	Ventas de contado
Servicios adicionales	No hay devoluciones

VENTAJAS PARA EL COMPRADOR	VENTAJAS PARA EL PROVEEDOR
Reconocimiento de la persona como cliente	Nicho de mercado que permite la nivelación de los puntos que se pierden en la negociación con los grandes supermercados
Horario especial: quince horas diarias continuas	Aumento de la demanda en las tiendas de barrio
Trato personalizado	Confianza del consumidor en el tendero
La presentación personal del comprador es secundaria.	

Fuente: Gaitán, D. (2013, p. 61)

Las conclusiones de la investigación de Gaitán, D. (2013) arrojaron lo siguiente:

- Este tipo de negocios populares son básicos porque el tendero le colabora al cliente con el menudeo y se acomoda al presupuesto de ellos, y además cuando la gente necesita adquirir un producto, busca siempre el sitio más cercano, y ese lugar casi siempre es una tienda.
- Entre los servicios que brinda la tienda está el crédito, “fiado o credicartón”, constituyendo uno de los servicios más antiguos: no requiere fiadores, ni cédulas, pero sí la constancia y confianza de quien lo solicita. Aunque actualmente las tiendas se han visto en la necesidad de involucrar más artículos y prestar más servicios como: llamadas por celular, fotocopiadora, papelería y atención a domicilio, este último no solo se ofrece en los estratos altos, sino también se está empezando a poner en práctica en las tiendas de los barrios populares, con el fin de atraer más clientes.
- El horario de atención al público en promedio va desde las seis de la mañana a las 10 de la noche, es decir, el tendero brinda a sus clientes diecisiete y hasta dieciocho horas continuas de servicio los fines de semana; la amplitud de este horario permite la facilidad de acceso en el momento de comprar en cualquier hora del día, inclusive en horas picos o de almuerzo y cena, todo por satisfacer su necesidad de compra y tener al cliente a gusto con la atención del tendero para garantizar su fidelidad.
- Al establecer rangos de atención se observa que el 37% se ubica exactamente en el horario

mencionado, un 27% ofrece una hora adicional de servicio y 22% reduce el tiempo de atención en una hora jornada nocturna, solo un 14% trabaja en horario de siete de la mañana a 11 de la noche.

- Hablar del éxito de las tiendas de barrio a pesar de la expansión de los supermercados no es algo contradictorio, más bien quiere decir que ese tipo de condiciones han contribuido a que este sector considerado en conjunto se muestre fuerte e incluso ha prosperado en medio de épocas de crisis y desaceleración de la economía. En ese sentido las tiendas de barrio han triunfado aún en contra de los vaticinios de expertos.
- La tienda no solo provee al consumidor de la compra diaria, sino que tiene ventajas que los supermercados no pueden igualar: como la proximidad respecto a sus clientes actuales y potenciales. La tienda además tiene a su favor otras características que le confieren un lugar de privilegio como distribuidor de productos entre los estratos medios y bajos de una ciudad como Cartagena.

## **2.2 Marco teórico**

### ***2.2.1 Marketing relacional***

En la historia del Marketing, siempre han existidos las relaciones comerciales que han descritos las prácticas de lo que hoy se conoce como marketing relacional que, a pesar de ser un término de moda en el área, antes no había estado muy presente en las diferentes investigaciones que se llevaban a cabo; actualmente existen muchas definiciones de este que tienen en común varios aspectos difiriendo una de otra en énfasis y amplitud. (López-Pinto R. M., 2008).

Años atrás el interés del marketing se centraba, fundamentalmente, en los productos de consumo, en los años sesenta el interés comenzó a dirigirse hacia los mercados industriales y se realizó un importante esfuerzo académico para estudiar las implicaciones del marketing en las instituciones sin fines de lucro y en el marketing social. En la década de los noventa el área de mayor crecimiento fue el marketing relacional.

Esto implica dos consideraciones: en primer lugar, y a nivel macro, el reconocimiento del impacto del marketing en una gama más amplia de actividades, que incluyen las relaciones que establecen las empresas con los mercados de consumidores o clientes, con los mercados de los empleados, con los mercados internos, con los mercados de referencias y con los mercados de los «influyentes» (como el gobierno y los mercados financieros); y en segundo lugar, a nivel micro, el reconocimiento de que la naturaleza de las relaciones con los clientes está cambiando. La atención principal está pasando de la transacción a centrarse en la relación (Ballantyne., 1994), este cambio presenta las siguientes características:

#### *Marketing transaccional*

Se centra en las ventas individuales, se orienta a las características de los productos, plantea una visión a corto plazo, se pone poco énfasis en el servicio a la clientela, existe un bajo nivel de

compromiso con los clientes, existe un nivel moderado de contactos con los clientes, la calidad se centra, fundamentalmente, en el producto.

### *Marketing relacional*

- Se centra en la retención de los clientes, se orienta hacia los beneficios del producto, plantea una visión a largo plazo, se pone un gran énfasis en el servicio a la clientela, existe un alto nivel de compromiso con los clientes, existe un alto nivel de contactos con los clientes, la calidad es una preocupación de todos.

Figura 4. El cambiante centro de atención del marketing y calidad



Fuente: Elaboración Propia a partir de Christopher, Payne y Ballantyne (1994, p. 12).

A continuación se exponen las posturas que se han propuesto para el concepto de Marketing Relacional a partir de su aparición:

### **2.2.2 Definiciones clave de marketing relacional**

La mayoría de las investigaciones coinciden en señalar como primera definición la aportada por Berry (citado por López, 2009), que establece que “el marketing relacional consiste en atraer, mantener y -en las organizaciones multiservicios- intensificar las relaciones con el cliente” (p. 9)(López, 2009)

Una de las definiciones más ricas es la de Grönroos (citado por López-Pinto, 2008), que define el marketing relacional como: “el proceso de identificar, establecer, mantener, reforzar y ser necesario terminar las relaciones con los clientes y otros *stakeholders* de una manera rentable, de tal forma que los objetivos de todas las partes involucradas sean logrados”. (p. 363) (López-Pinto, 2008).

El marketing relacional puede definirse como la disciplina de comunicación que planea y crea acciones de comunicación individualizadas y personalizadas con el objetivo de obtener una respuesta directa del consumidor y mantener una relación de largo plazo con él. (Pomeranz, 2010).

### **2.2.3 Pilares del marketing relacional**

(Casermeiro, 2014, pág. 378) sostiene que las bases del marketing relacional se encuentran fuertemente cimentadas por el vínculo que une a la compañía y el cliente, esta sinergia se sostiene en dos grandes pilares:

Tabla 2. Pilares del Marketing Relacional

<b>1. La información del cliente lo más precisa, fidedigna y adecuada posible.</b>	<b>2. La comunicación bidireccional, frecuente, continuada, e interactiva</b>
<p>La empresa comercializadora debe poseer un retrato lo más real posible de sus consumidores, tanto reales (los que compran el producto) como potenciales (los que se desea que lo compren). Muchas empresas tienen una idea bastante equivocada de quiénes son sus clientes, no los tienen identificados. Ese es un gran fallo en la estrategia de marketing, pues hace que el mensaje no se adecue correctamente.</p>	<p>Es muy importante la participación de los clientes, su voz, para saber cuáles son sus opiniones y actitudes. Así, se consigue fortalecer y estrechar la relación con el objetivo de hacerla perdurar en el tiempo.</p>

Fuente: Casermeiro (2014, p. 379)

#### ***2.2.4 Elementos del marketing relacional***

(Grönroos, 1996, pág. 14) En su artículo la Lógica de Marketing de Relaciones presenta tres elementos tácticos de una estrategia de marketing relacional: Buscar contacto directo con el cliente, desarrollar una base de datos y crear un sistema de servicios orientado al cliente.

Renart (2004), afirma que el marketing relacional es lo que han hecho toda la vida los pequeños comerciantes, atendiendo a sus clientes cara a cara. Los seis principios del marketing relacional, las seis íes: *Información*, basada en construir una base de datos fiables sobre los clientes. *Invertir* en los mejores clientes. *Individualizar* o personalizar las ofertas y las comunicaciones. *Interaccionar* de manera sistemática con los clientes. *Integrar* o incorporar a los clientes en el proceso de creación de valor. Tener la *intención* de crear una relación única y distinta con cada cliente, capaz de diferenciar a un proveedor de sus competidores.

(Casermeiro, 2014, pág. 380) plantea tres pasos fundamentales del marketing relacional, los cuales son: Manejo de base de datos (almacenamiento, organización y análisis), implantación de programas (una vez identificados los clientes, sus necesidades y deseos se arman estrategias para lograr su lealtad), retroalimentación (después de realizar los primeros contactos con los clientes se actualizan las bases de datos inicialmente constituidas y se hace un seguimiento de las preferencias y los comportamientos de los clientes con lo cual se llega a una relación de largo plazo).

Tomando como referente lo descrito por (Casermeiro, 2014, pág. 381) describe las etapas del marketing relacional las cuales serán el referente utilizado en el desarrollo de esta investigación, plantea que el marketing relacional se desarrolla o compone en ocho etapas; las cuatro primeras: Identificar, informar, atraer y vender y servir que hacen parte del legado del Marketing transaccional. Las cuatro etapas restantes son propias y orientadas a una estrategia relacional

para un negocio: Satisfacer, fidelizar, desarrollar y crear comunidad de usuarios(Casermeiro, 2014, pág. 380).

### 2.2.5 Etapas del marketing relacional

Tabla 3. Etapas del marketing relacional

<b>ETAPAS DEL MARKETING RELACIONAL</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS ETAPAS DEL MARKETING RELACIONAL</b>	<b>INTERROGANTES</b>
Identificar	Identificación y segmentación de los clientes que serán objeto de una estrategia de marketing relacional.	¿Tiene previamente identificados a sus clientes o puede ser relativamente fácil y poco caro conocerlos?
Informar y Atraer	Dar a conocer productos y servicios a los clientes seleccionados.	¿Será fácil y poco caro informar a los clientes? ¿Se trata de una empresa conocida en el mercado y con productos reconocidos?
Vender	Conseguir que el cliente potencial identificado e informado se convierta en cliente real y compre.	¿Puede ser fácil y poco costoso tener clientes inscritos en el programa? ¿Puede ser fácil y poco costoso vender a esos clientes inscritos?
Servir	Entregar el producto comprado, instalarlo, adaptarlo a las necesidades del cliente, llevar a cabo el servicio contratado.	¿Puede ser fácil y poco costoso servir a los clientes?
Satisfacer	Conseguir que los clientes queden satisfechos con el producto o servicio contratado.	¿Puede ser fácil y poco costoso lograr que los clientes queden altamente satisfechos después de la compra? ¿Son productos de calidad?
Fidelizar	Convertir los clientes satisfechos en clientes fieles.	¿Puede ser fácil y poco costoso fidelizar a los clientes satisfechos? ¿La frecuencia de compra es elevada?
Desarrollar	Aumentar el número de productos contratados, el importe de la compra, la variedad de servicios.	¿Puede ser fácil y poco costoso que los clientes compren otros productos al mismo negocio? ¿Se pueden crear nuevos vínculos emocionales?
Crear Comunidad	Crear vínculos o relaciones entre los clientes.	¿Puede ser factible y poco costoso crear, mantener y sacar partido de una comunidad de clientes?

Fuente: Elaboración propia a partir de Casermeiro (2014) y Cabré (2005)

### 2.2.6 Competitividad

En la actualidad las empresas realizan, diseñan y aplican procesos que impulsan su desarrollo dentro del mercado lo cual les permite sobresalir o diferenciarse de su competencia, estos

procesos o estrategias aportan al crecimiento de la empresa y por tanto al crecimiento del sector económico en el que compiten, así mismo contribuyen al crecimiento de la economía de su país; en este sentido para la empresa de hoy la competitividad se convierte en un factor relevante a la hora de satisfacer las exigencias del entorno, por tanto entre los factores que permiten la categorización y posicionamiento de las empresas, la competitividad cobra importancia y empieza a ser estudiada por diversos autores que exponen sus posturas; (Solleiro, 2005, pág. 1059) afirman que la competitividad es un concepto complejo el cual conviene estudiar y que es importante debido a que están impulsando el desarrollo de la empresa en pro de la sociedad.

Por tanto, el concepto de competitividad ha sido estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas, en la siguiente tabla se analizarán algunas posturas:

*Tabla 4. Definiciones y posturas del concepto de competitividad.*

AUTOR	DEFINICIÓN
Michael Porter	<i>La estrategia competitiva</i> como aquel factor diferencial de la empresa, se trata de ser diferente, significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para entregar una mezcla única de valor.(Porter M. , Harvard Business Review, 1996)
José María Gómez	En definitiva, podemos entender el concepto de competitividad como una medida del éxito de una organización para sobrevivir con futuro en un entorno dinámico, los resultados dependerán del posicionamiento de la empresa frente a su competencia en el mercado y la forma en cómo esta satisface las demandas del cliente. (Gómez, 1997).
Enrique Dussel	<i>La competitividad</i> se define como el proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales, dependiendo tanto de las condiciones de oferta como de las de demanda.(Dussel, 2001)
Ramón Padilla	<i>La competitividad</i> está relacionada con la capacidad de incrementar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, entre otros.(Padilla, 2006)
Sergio Hernández y Rodríguez	<i>La competitividad</i> , como principio, es la capacidad de la empresa para hacer que los consumidores la elijan en vez: de elegir otras empresas similares (competidores),por tanto, las empresas tienen que medir a sus competidores y conocerlos mejores registros de producción, comercialización, financieros, entre otros., y qué los originan; estos resultados son referencias fundamentales para dirigir a la empresa o al país correctamente.(Rodríguez, 2006)
<i>World Economic Forum</i>	<i>La competitividad</i> se puede definir como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país. El

	nivel de productividad, a su vez, establece el nivel sostenible de prosperidad que una economía puede ganar. (World Economic Forum, 2009)
--	---

Fuente: Elaboración propia (2018)

Por tanto, es válido preguntarse cómo una empresa puede ser competitiva, o cuáles son los aspectos que hacen que una empresa logre ser competitiva, pues bien, una empresa logra competitividad estratégica cuando tiene éxito en formular e implementar una estrategia que crea valor; por la cual se define que una estrategia es un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñados para explotar las competencias centrales y así lograr una ventaja competitiva.(Michael A. Hitt, 2008)

Porter (2008), explora el termino de competitividad y propone un concepto de ventaja competitiva vista desde la industria, afirma que la competencia determina el éxito o el fracaso de las empresas, siendo determinante tener en cuenta dos aspectos a la hora de seleccionar la estrategia competitiva; un aspecto es el atractivo de los sectores industriales teniendo en cuenta su rentabilidad y los factores que determinan esa rentabilidad y otro aspecto es la posición competitiva que se ocupa dentro de ese sector. (Porter, 2002). Un aspecto importante que debe resaltarse es que la ventaja competitiva germina del valor que una empresa crea para sus clientes, es aquello a lo que la gente está dispuesta a pagar para obtener un producto o servicio de calidad y a buen precio o a recibir mayores beneficios que retribuya exponencialmente el pago realizado por el cliente; de hecho Porter (2002) expone que el liderazgo de costos y la diferenciación son variables principales a la hora de crear ventaja competitiva (Porter, 2002)

Debido a la evolución económica, las empresas han modificado sus estrategias para la construcción de su ventaja competitiva. Siendo así uno de los pilares para su construcción las personas que hacen parte de la empresa o el talento humano, quienes ayudan en la generación de

valor y a mejorar la productividad y el servicio al cliente, impactando positivamente en los resultados económicos de la compañía. Pleffer (1998), citado por (Hernández, 2003).

Igual que el talento humano, las políticas territoriales también hacen parte de la construcción de capacidades competitivas y, más precisamente, al desarrollo de una cultura territorial que integre los sistemas locales de empresas y que ayude a superar la situación de mayor deterioro de los territorios más atrasados. Es decir, si bien es cierto que son las empresas las que compiten, su capacidad de competir se puede ver reforzada si el entorno territorial facilita esta dinámica y si, por su parte, las empresas sienten la importancia de ser empresas *del territorio*, a cuyos habitantes también se deben, más que empresas que están *en el territorio*, desvinculadas totalmente de sus proyectos de futuro y desarrollo por tanto es importante comprender que desde lo local, la gestión pública puede inducir el desarrollo de redes de empresas organizadas con asiento en un particular territorio donde la colaboración y la asociatividad de las empresas son elementos centrales para impulsar su competitividad.(Lira, 2005)

Durante mucho tiempo las empresas colombianas actuaron en un entorno protegido por el Estado. Al inicio de la última década, de manera abrupta se vieron enfrentadas a los mercados internacionales en situación desventajosa por razones tecnológicas, aplicación de modelos gerenciales obsoletos, situaciones macroeconómicas desfavorables, entre otros factores, esto permitió a las empresas modernizar y reestructurar sus procesos en busca de la competitividad. (Hernández, 2003).

Colombia ha implementado algunos procesos para poder brindarle a los empresarios y pequeñas empresas el poder y la administración de sus recursos, por tanto, como país o región se debe impulsar y apoyar a las empresas; del estudio más reciente del Consejo Privado de Competitividad a nivel departamental que corresponde a 2016, se desprende que el territorio del

Caribe colombiano, se caracteriza por presentar un desempeño relativamente bajo. Sólo el Atlántico sobresale ubicándose en el puesto nueve del escalafón nacional, los demás departamentos ocupan las siguientes posiciones: Bolívar - 12, Córdoba - 13, Cesar - 19, Sucre - 21, Magdalena - 22 y La Guajira - 24.(Cámara de Comercio de Barranquilla, 2017).

Por tanto y repasando los tópicos mencionados a lo largo de este capítulo, se evidencia que la competitividad es un factor importante a la hora de evaluar el éxito de una compañía, empresa, servicio o producto, siendo la competitividad una fórmula que nos permitirá comprender el valor agregado que se ofrece para diferenciarse en un mercado saturado; en esencia, el trabajo para diseñar una estrategia que haga competitiva a una empresa es comprender y enfrentar la competencia. Sin embargo, los ejecutivos suelen definir la competencia de una forma demasiado estrecha, como si fuera algo que ocurriera sólo entre los competidores directos actuales. (Porter, 2008).

En ese orden de ideas citando a Porter, quién será nuestro referente en el desarrollo de esta investigación, plantea que la rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector, la competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a otras cuatro fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos. (Porter, 2008).

La comprensión de las fuerzas competitivas, y sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de un sector y brinda un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella (y en la rentabilidad) en el largo plazo. Una estructura saludable de su sector debería ser tan importante para un estratega como la posición de su empresa. Comprender la estructura de un sector también es clave para un posicionamiento estratégico eficaz. Como veremos, defender a la

empresa de las fuerzas competitivas y moldearlas para su propio beneficio es crucial para la estrategia. (Porter, 2008).

Porter (2008), expone que a pesar de que para las industrias el modelo de las cinco fuerzas competitivas es una forma de medir su competitividad, este propone un modelo estratégico que le va a permitir a todo tipo de empresas tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición defendible en una industria, para afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la compañía. Las empresas han descubierto muchas formas de hacerlo; la mejor estrategia será aquella que refleje sus circunstancias particulares. No obstante, se propone a nivel más general, la identificación de tres estrategias genéricas internamente compatibles (utilizables en forma individual o combinadas) para lograr la posición defendible a largo plazo y superar el desempeño de los rivales (Porter, 2008), a continuación se exponen las tres estrategias propuestas por Porter (2008):

#### *Tres estrategias genéricas*

Al encarar las cinco fuerzas o factores de la competencia, disponemos de tres estrategias genéricas de gran eficacia para lograr un mejor desempeño que los contrincantes en una industria, estas estrategias son: 1. *Liderazgo global en costos* 2. *Diferenciación* 3. *Enfoque o concentración*, ahora profundizaremos en estas estrategias para conocer a fondo como estas aportan a la competitividad.

*Liderazgo global en costos*: la primera estrategia consiste en alcanzar el liderazgo en costos globales mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas a este objetivo básico. El liderazgo en costos exige: la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de

gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar los costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad y otras. No se debe descuidar la calidad, el servicio ni otros aspectos.

Seguir esta primera estrategia aporta a la compañía rendimientos superiores al promedio, le proporciona una defensa en contra de la rivalidad de los competidores, pues los costos bajos significan seguir obteniendo rendimientos después que ellos hayan disipado las utilidades en la lucha, la protege frente a los compradores poderosos, porque éstos ejercen poder sólo para bajar los precios al nivel del siguiente rival más eficiente, la defienden en contra de proveedores poderosos, ya que la hacen más flexible para que encare el incremento del costo de los insumos.

Los factores que favorecen una posición de costos bajos generalmente originan barreras firmes contra la entrada a partir de economías de escala o ventajas de costos. Finalmente, esta posición coloca a la empresa en una situación ventajosa frente a los sustitutos de la competencia. En conclusión, el liderazgo en costos la protege contra las cinco fuerzas competitivas, porque la negociación seguirá erosionando las utilidades hasta eliminar las del siguiente rival más eficiente y porque éste será el primero en sufrir las presiones competitivas. El liderazgo en esta área, una vez conseguido, ofrece altos márgenes de utilidad que pueden reinvertirse en equipo y en instalaciones modernas para mantenerlo. La reinversión puede ser un requisito esencial para mantener la posición de costos bajos (Porter, 2008).

*Diferenciación:* la segunda estrategia genérica diferencia el producto o servicio que ofrecemos, creando así algo que se percibe como único. Las formas en que se logra son muy diversas: el diseño o la imagen de marca, la tecnología, el servicio al cliente, redes de distribución u otras dimensiones. En teoría, la compañía se diferencia en varias dimensiones. Conviene precisar que la estrategia de diferenciación no sólo permite prescindir de los costos,

sino que constituye el principal objetivo estratégico. Cuando se logra la diferenciación, se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. En efecto, establece una posición defendible para encarar las cinco fuerzas competitivas, aunque en forma distinta del liderazgo en costos. La diferenciación brinda protección en contra de la rivalidad porque los clientes son leales a la marca y porque disminuye la sensibilidad al precio.

También aumenta los márgenes de utilidad y con ello permite prescindir de la posición de costos bajos. Se levantan barreras contra la entrada gracias a la lealtad de los consumidores y a que los rivales deben superar el carácter especial del producto. La diferenciación genera márgenes más altos de utilidad para enfrentarse al poder de los proveedores; aminora además el poder de los compradores, ya que éstos no disponen de opciones similares y, por tanto, son menos sensibles al precio. Finalmente, la compañía que se diferencia para conquistar la lealtad de sus clientes estará mejor posicionada frente a los sustitutos que la competencia. La diferenciación a veces impide conseguir una gran participación en el mercado. Pero casi siempre la diferenciación significará un debilitamiento del liderazgo en costos, si las actividades que requiere son intrínsecamente costosas: investigación extensiva, diseño del producto, materiales de gran calidad u fuerte apoyo a los consumidores (Porter, 2008).

*Enfoque o concentración:* el enfoque, la tercera estrategia genérica, se centra en un grupo de compradores en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, adopta multitud de modalidades. En contraste con los costos bajos y con la diferenciación, estrategias que buscan alcanzar sus objetivos en toda la industria, ésta procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular; diseña las estrategias funcionales teniendo presente lo anterior. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos. De ese

modo se diferencia al satisfacer más satisfactoriamente las necesidades de su mercado, al hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas. Aunque esta estrategia no logra costos bajos ni diferenciarse desde la perspectiva del público en general, sí logra una o ambas metas frente a su pequeño nicho.

La compañía que consigue el enfoque puede obtener rendimientos superiores al promedio en la industria. Su enfoque significa que tiene una posición de costos bajos en su mercado estratégico, una gran diferenciación o ambas cosas. Como hemos visto al hablar del liderazgo en costos y de la diferenciación, son estrategias que la defienden en contra de las fuerzas competitivas. La concentración sirve además para seleccionar los mercados menos vulnerables a sustitutos o aquellos donde la competencia es más débil (Porter, 2008).

Estas tres estrategias competitivas, servirán para establecer las variables a estudiar en las tiendas de barrio de la localidad sur oriente de Barranquilla, ya que a través de estas se comprenderá cuales son implementadas de manera empírica por los tenderos y cuáles fueron las principales motivaciones que llevaron a estos empresarios a establecer dichas estrategias en su negocio.

### ***2.2.7 Investigación de mercados***

La *American Marketing Association* (AMA, 2004) define la investigación de mercados como la función que vincula al consumidor, al cliente y público con el vendedor a través de la información: información utilizada para identificar y definir oportunidades y problemas de comercialización; generar, refinar y evaluar acciones de marketing; controlar el rendimiento de marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso. La investigación de mercado especifica la información necesaria para abordar estos problemas, diseña el método para

recopilar información, gestiona e implementa el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

En el marco de la definición de la AMA (2004), se resalta las características de la investigación de mercados en cuatro grandes procesos:

- *Sistemático*: Utiliza un método científico aplicando una metodología rigurosa, planificada, organizada en función de unos objetivos claros y bien definidos y con sistemas de control pertinentes.
- *Objetivo*: Deber ser neutral evitando sesgos personales. La objetividad implica imparcialidad, homogeneidad y unicidad de resultados y conclusiones.
- *Informativo*: Se trata de proporcionar información que permita tomar decisiones y constituye un punto de unión entre la empresa y el mercado.
- *Orientado a la toma de decisiones*: Las investigaciones de mercado no se realizan por simple curiosidad, sino que se desarrollan para minimizar riesgos en la toma de decisiones.

Kotler & Armstrong (2003) definen la investigación de mercados como "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa" (p. 160).

Malhotra (2008) define la investigación de mercados como: "La identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing" (p. 7). Concluyendo, y complementando las anteriores definiciones, se plantea que la investigación de mercados es la sistemática y objetiva identificación, obtención, registro, análisis, presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de mercadotecnia que enfrenta la empresa, con el propósito de

mejorar la toma de decisiones para la solución de problemas o la identificación de oportunidades de mercadotecnia.

## 2.3 Marco conceptual

### 2.3.1 Tipologías de las tiendas de barrio de Barranquilla, Colombia

Pinilla&González (citados por Paramo, 2004) muestran la clasificación de la tienda de barrio, partiendo del tipo de producto que ofertan, relacionando la definición de cada formato de tienda:

Tabla 5. Caracterización de las tiendas de barrio.

MODALIDAD	DEFINICIÓN
<b>Tienda clásica</b>	Es la tienda más común en los barrios, se caracteriza por comercializar víveres, abarrotes, y algunos productos perecederos (Frutas y Verduras).
<b>Tienda miscelánea</b>	Se caracteriza por la venta de productos víveres y abarrotes, pero se diversifica en la venta de artículos de papelería y perfumería.
<b>Tienda panadería</b>	Se caracteriza por la producción y venta de artículos de panificadora y pastelería, y son sitios muy visitados por los amantes del tinto, las aromáticas, entre otras bebidas calientes, lácteas o refrescantes. Poseen mesas para el consumo en puntos de venta, y maquinaria industrial para el desarrollo de su labor como grecas, hornos, entre otros.
<b>Tienda cervecera</b>	Son tiendas de barrio, en las cuales sus mayores ingresos provienen de la venta de cigarrillos, cerveza y aguardiente. Tienen algunos comestibles, pero no venden muchos víveres, se encuentran decoradas con almanaques generalmente de mujeres que exhiben algunas de sus «fortalezas», están provistas de mesitas, tienen juegos de puntería (Rana o Mini tejo) o mesa (Dominó y Cartas), cuentan con equipo de sonido o grabadora, donde se suele colocar música vieja, tangos y rancheras. Frecuentadas por grupos de amigos son consideradas como sitios de diversión sana, en muchos casos se involucran las familias de los clientes, especialmente los niños, quienes van a buscar a sus padres y aprovechan para consumir refrescos y golosinas.
<b>Minimercado</b>	Se caracteriza por la venta de víveres y abarrotes, pero su área de venta es más grande que la de las tiendas clásicas, por lo general usan góndolas.
<b>Tienda frutería</b>	Se caracteriza por la venta de frutas y verduras, pero hace parte de su actividad la venta de comestibles y diferentes bebidas de consumo popular masivo.
<b>Superete barrial</b>	Es una tienda mucho más grande y especializada (autoservicio o supermercado), tiene de 40 a 400 metros cuadrados de área de venta, posee góndolas, un punto de pago mecánico o electrónico, manejan aproximadamente 1.500 referencias, generan cuatro puestos de trabajo, sus ventas oscilan de 20 a 40 millones mensuales, se encuentran concentrados en los estratos 2, 3 y 4, la mayoría de ellos reciben cheques.
<b>Tienda cigarrería</b>	Comercializa abarrotes, artículos importados, licores y golosinas. Estos productos generalmente son de consumo en el punto de venta.
<b>Tienda licorera</b>	Su actividad principal es la venta de tabacos y licores (comestibles en general), pero por lo común no se consumen en el punto de venta.
<b>Tienda quesería</b>	Comercializa productos avícolas y lácteos.
<b>Papelería barranquillera</b>	Se caracteriza por la venta de misceláneos y manejan productos comestibles.

Fuente: Elaboración propia a partir de Páramo (2004)

### **3. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 Tipo de investigación**

El enfoque metodológico que se implementa es de carácter descriptivo, teniendo en cuenta que se reseñan las principales características de las tiendas de barrio del Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla, de esta forma la investigación permite determinar los aspectos más relevantes y particulares de las tiendas objeto de estudio y los actores que intervienen en los procesos de marketing, además presenta un relativo complemento con el tipo de investigación explicativa, ya que también se tiene como propósito establecer la relación entre las estrategias de marketing directo implementadas por las tiendas y la competitividad de cada una de las unidades de objeto de estudio.

El presente trabajo tiene elementos de los paradigmas cualitativo y cuantitativo, denominado por Hernández, Fernández&Baptista (2010) como una investigación mixta que trata datos de naturaleza numérica y las características dadas en el contexto de estudio, el paradigma de investigación cuantitativa se refleja en el análisis racional y estadístico que permita determinar las ventajas competitivas de las tiendas de barrio del sur oriente de la ciudad de Barranquilla, para posteriormente estimar la relación entre las variables de la investigación, dicha información se complementa con el paradigma de investigación cualitativa, puesto que en la primera fase se realizará la contextualización de los sujetos y objetos que constituyen y forman el problema de la investigación.

Como métodos que soportan el proceso de construcción del conocimiento científico en primera instancia se ubica el método descriptivo cuyo principio se fundamenta en la exposición narrativa, literaria, estadística o gráfica de forma detallada y minuciosa de la realidad que es investigada, con la aplicación del método descriptivo el principal propósito radica en describir la

realidad, sustentándose en técnicas de investigación como la observación, la entrevista o la encuesta de tal forma que permitan la identificación de las principales características, rasgos y peculiaridades que conforman el fenómeno de estudio, con la finalidad de establecer sus relaciones de causa-efecto o sus implicaciones en el contexto inmediato (Mas, 2012).

### **3.2 Herramientas y estrategias metodológicas**

Las herramientas y estrategias metodológicas comprenden las diferentes fuentes que representan para la investigación el medio para la recopilación de la información, que además permitirán el desarrollo del proceso investigativo.

### **3.3 Población y muestra**

El universo que constituye la principal población participante en el desarrollo de la investigación. Se ha utilizado como marco muestral la base de datos de la Cámara de Comercio de Barranquilla, donde se registran 484 empresas.

En la presente investigación, se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple correspondiente al total de las tiendas de barrio del Sur Oriente de Barranquilla, una vez conocida nuestra población, el cálculo de la muestra poblacional se realizó con la siguiente fórmula estadística (Newbold, 2013, pág. 292).

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * pqN}{\varepsilon^2(N - 1) + Z^2pq}$$

*Donde:*

- N= tamaño de la Población
- Z =1.96 (Seguridad es del 95%)
- p = probabilidad de éxito (0,95)
- q = probabilidad de fracaso(0,5)
- $\varepsilon$  = error muestral deseado (0,05 o 5%)

Reemplazando valores:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(484)}{(0.05)^2(484-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)} = 214,416$$

La aplicación de la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95% y error del 5%, dio como resultado una muestra representativa de 214 tiendas.

### 3.3.1 Muestra y unidades por segmento

Tabla 6. Muestreo estratificado proporcional

TIPOLOGÍA DE TIENDA	NO. DE TIENDAS POR TIPOLOGÍA	FORMULA DE MUESTREO	TOTAL
Tiendas Tradicionales	358	214/484*358	158
Graneros /Abastos	25	214/484*25	11
Tienda Estadero	52	214/484*52	23
Mercadito/Autoservicio	30	214/484*30	13
Tienda Miscelánea	13	214/484*13	6
Tienda y Panadería	6	214/484*6	3
<b>TOTAL</b>	<b>484</b>		<b>484</b>

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 7. Muestreo según la caracterización de las tiendas

TIPOLOGÍA DE TIENDA	NO. DE TIENDAS POR TIPOLOGÍA
Tiendas Tradicionales	358
Graneros /Abastos	25
Tienda Estadero	52
Mercadito/Autoservicio	30
Tienda Miscelánea	13
Tienda y Panadería	6
<b>TOTAL</b>	<b>484</b>

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 8. Muestreo proporcional de las tiendas

FORMULA DE MUESTREO	TOTAL
214/484*358	158
214/484*25	11
214/484*52	23
214/484*30	13
214/484*13	6
214/584*6	3
<b>TOTAL</b>	<b>214</b>

Fuente: elaboración propia (2018)

### ***3.3.2 Unidades de observación***

Las unidades de observación en las investigaciones representan los participantes específicos de los cuales en el trabajo de campo se recaba la información necesaria para el desarrollo del estudio (Vivanco, 2005). Para este estudio las unidades de observación corresponden a 214 propietarios o administradores de tiendas de barrio ubicadas en la localidad suroriente de la ciudad de Barranquilla.

### **3.4 Fuentes de información**

Como fuentes primarias del proyecto se emplea la información oral y escrita obtenida a través de las técnicas aplicadas de la encuesta y la observación, los instrumentos empleados según el tipo de información a levantar serán el cuestionario y la guía respectivamente.

Se emplean fuentes secundarias de información de referencia local, nacional e internacional, tales fuentes están representadas en libros, artículos científicos, estudios e investigaciones previas, documentos legales o institucionales (normas, planes, políticas, informes, otras), notas de prensa y bases de datos; este conglomerado de información es fidedigna y reviste de solidez académica el marco de ejecución de la investigación.

#### ***3.4.1 Técnicas e instrumentos***

Como técnicas que soportan el proceso de recopilación de los datos se tuvo en cuenta que dado el enfoque mixto que ostenta el planteamiento del proyecto, se requiere de técnicas que propicien recopilar datos de naturaleza tanto cuantitativa como cualitativa, de tal forma que su relación propicie una mirada integral al contexto de estudio, para el flanco cuantitativo se ha seleccionado la técnica de la encuesta que de acuerdo con Yuni & Urbano (2006) en las ciencias sociales resulta un clásico en las investigaciones de las ciencias sociales y humanas que facilita la descripción, análisis e interrelación de las diferentes variables de estudio.

La encuesta principalmente se apoya en el instrumento del cuestionario, se contempló para el caso de la investigación un diseño de cuestionario en escala Likert que pretende determinar el grado de acuerdo de la población participante al respecto de los diferentes componentes de las variables de estudio, la encuesta principalmente es una técnica que idónea cuando se pretende obtener información de un colectivo de personas o instituciones.

Para el proyecto de investigación se aplicaron encuestas dirigidas a los propietarios y/o administradores de las tiendas de barrio del sur oriente de la ciudad de Barranquilla, debido a que son los líderes los procesos administrativos y de mercadeo que contribuyen a la competitividad, tales encuestas tienen por objetivo profundizar en el conocimiento específico que se estudia. Por otra parte, y siendo la cuota cualitativa de la investigación, se realizó una observación no estructurada (Campos & Martínez, 2012).

La técnica de observación se realizó simultáneamente a la aplicación de la encuesta, en las tiendas de barrio seleccionadas para la muestra, y se siguió el proceso teniendo en cuenta que para Sampieri la observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. (Sampieri, 2006)

### **3.5 Procedimiento metodológico**

El desarrollo de la investigación responde a un orden sistemático que permitirá el cumplimiento de los propósitos inicialmente trazados y brindar pertinente respuesta a los interrogantes que conforman el problema de la investigación, por lo cual se han planteado las siguientes etapas:

### *Etapa 1. Caracterización de las tiendas de Barrio*

Con la descripción de las características de las tiendas de barrio del sur oriente de Barranquilla se pretende retratar el estado actual de las unidades de estudio, ello se realizará a través de las siguientes actividades:

- Fundamentación conceptual de las tiendas de barrio y su tipología
- Aplicación y análisis del cuestionario aplicado a los gerentes y/o administradores de las tiendas componente de gestión administrativa.
- Realización de observación no estructurada en las tiendas de barrio.

### *Etapa 2. Identificación de las estrategias de marketing relacional implementadas por las tiendas de barrio en la ciudad de Barranquilla de la localidad Sur Oriente.*

Esta fase permitirá conocer las estrategias actuales de marketing relacional que implementan las tiendas de barrio, para ello se desarrollarán las siguientes actividades:

- Fundamentación y exploración literaria del conocimiento actual afín al concepto.
- Levantamiento de información secundaria que permita identificar los componentes que influyen en la gestión de marketing relacional.
- Aplicación y análisis del cuestionario aplicado a los administradores de las tiendas de barrio que a través de los interrogantes explorar las principales ideas del tema que están presentes en el direccionamiento de las unidades objeto de estudio.

### *Etapa 3. Establecimiento de la relación entre el marketing relacional y la competitividad*

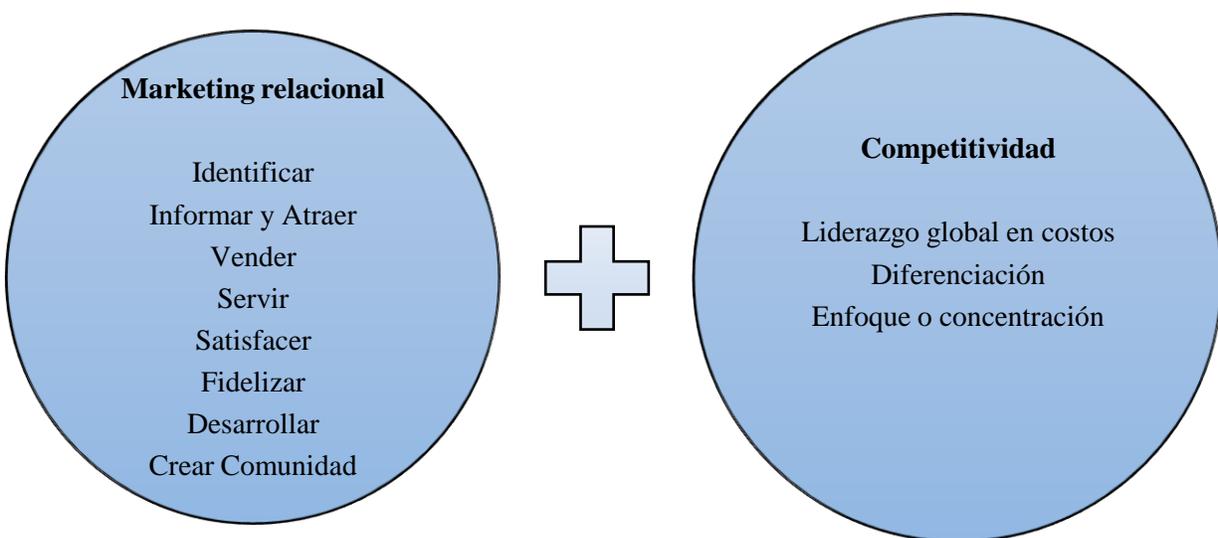
Finalmente se espera conocer la relación entre los componentes del marketing relacional y la competitividad de las tiendas de barrio para identificar oportunidades de fortalecimiento de las tiendas de barrio a través de la diferenciación, para ello se desarrollarán las siguientes actividades:

- Triangulación de los datos resultantes de la aplicación del cuestionario y la entrevista para contrastar la información.
- Reflexión acerca de la información y hallazgos derivados la aplicación de las técnicas e instrumentos y el marco referencial establecido para la generación del conocimiento pertinente.

### 3.6 Operacionalización de variables

El estudio del marketing relacional en las tiendas de Barrio de la localidad Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla, involucra un número de variables las cuales serán vitales para lograr determinar los factores que contribuyen a la competitividad, logrando en las tiendas de barrios un valor agregado y diferenciador. Dado que la presente investigación se centra en el marketing relacional (Renart, 2004) y la competitividad (Porter, 1996), se fundamentan a continuación las variables que harán parte de este estudio y que han sido definidas por los autores a partir de la construcción del marco de referencia de la investigación, a continuación, la figura 5 presenta la síntesis de variables principales e intermedias.

*Figura 5. Definición de variables*



Fuente: elaboración propia (2018)

### 3.6.1 Definición conceptual

#### *Marketing relacional*

Casermeiro (cita a Renart, 2004) y define el marketing relacional como: nos dice que el marketing relacional es lo que han hecho toda la vida los pequeños comerciantes, atendiendo a sus clientes cara a cara.

#### *Competitividad*

Porter (1996), se define la competitividad como: La estrategia competitiva como aquel factor diferencial de la empresa, se trata de ser diferente, significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para entregar una mezcla única de valor.

### 3.6.2 Definición operacional

La definición operacional corresponde al desglose puntual de las diferentes variables en sus componentes intermedios y sus respectivos indicadores que comprenden los aspectos a evaluar en la investigación, a continuación, la tabla 10 presenta la matriz de operacionalización de variables concebida para la investigación.

Tabla 9. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR
MARKETING RELACIONAL (INDEPENDIENTE)	Identificar	Identificación de los clientes
		Segmentación de los clientes
		Información del cliente
	Informar y Atraer	Dar a conocer los productos
		Dar a conocer los servicios
	Vender	Cliente potencial identificado se convierta en cliente real
		Lograr que el cliente potencial compre
	Servir	Entregar el producto comprado
		Adaptación del Producto
		Servicio al cliente

VARIABLE	VARIABLE INTERMEDIA	INDICADOR	
	Satisfacer	Satisfacer las necesidades del cliente a través del producto o servicio comprado	
	Fidelizar	Lograr que el cliente vuelva a comprar	
		Frecuencia de compra	
		Participación del cliente (opiniones o recomendaciones)	
	Desarrollar	Aumentar número y variedad de productos	
		Diversificación de Servicios	
		Portafolio de productos	
	Crear Comunidad	Creación de Vínculos entre clientes	
	COMPETITIVIDAD (DEPENDIENTE)	Liderazgo Global en Costos	Precios
			Productos
Proveedores			
Procesos			
Instalaciones físicas			
Inventarios			
Diferenciación		Imagen de Marca	
		Servicio al cliente	
		Tecnología	
		Redes de Distribución	
Enfoque o Concentración		Segmentación de los clientes	
		Servicios específicos o particulares	

Fuente: elaboración propia (2018)

## 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1 Validez y confiabilidad

La validez y la confiabilidad en las investigaciones representan la garantía que el conocimiento que se genera con el desarrollo y aplicación de las técnicas e instrumentos de la investigación científica se fundamenta y contienen el rigor que requiere la comunidad científica, en primer lugar la validez según Yin (2003) implica dos contextos, una validez interna relacionada con el vínculo que presentan las diferentes dimensiones que conforman el fenómeno de estudio y una validez externa que implica la capacidad de transferencia del conocimiento generado y su confrontación con resultados de estudios homólogos.

La validez puede contemplarse en tres frentes, el contenido relacionado con el grado de reflexión y criterio en el contenido de la investigación y de los instrumentos, ello implica: redacción, coherencia, sesgos, lenguaje apropiado y objetividad; la validez de constructo contempla la medida y eficiencia en la cual se evalúan los rasgos y aspectos que conforman la investigación y finalmente la validez empírica que engloba la disponibilidad y aplicabilidad en la práctica de la metodología propuesta así mismo engloba una prospectiva de mejoramiento para el investigador (Corral, 2009).

La confiabilidad se relaciona con la validez, pero a diferencia de este concepto, busca asegurar que el investigador asume e interpreta el conocimiento resultante de otras investigaciones y la metodología empleada como experiencias que conforman la teoría y conceptos de la línea de investigación planteada con la finalidad de afinar y complementar el conocimiento científico (Díaz, Mendoza & Porras, 2011).

Para garantizar la validez y la confiabilidad del constructo se realizó una evaluación por juicio de expertos para el análisis conceptual y operacional de las variables y posteriormente a partir de

una prueba piloto de 20 instrumentos aplicados se realizó la prueba de Alpha de Cronbach, aplicada para evaluar la confiabilidad estadística de un instrumento con preguntas en escala de tipo Likert.

En una primera fase para la validación y confiabilidad de los instrumentos de la investigación se empleó la metodología de juicio de expertos, técnica donde según Corral (2009) se pretende establecer estimaciones, criterios y conjeturas por parte de personal pertinente y conocedores del tema en profundidad, de esta forma se adquiere una serie de criterios agregados, congruencia y coherencia de los instrumentos con el problema objeto de estudio en aras de establecer los conocimientos metodológicos y el consenso en las recomendaciones para mejorar el instrumento, como criterios de selección de los jueces se contemplan la experticia, bagaje investigativo y diversidad del conocimiento (Escobar & Cuervo, 2008).

El procedimiento normal para la elaboración de un juicio expertos para validar un instrumento inicia con la definición de los objetivos y finalidades, la selección de los jueces que participarán del grupo y realizar la exposición de las variables e indicadores que se pretenden evaluar con los instrumentos y su respectivo nivel de importancia, posterior a las discusiones por parte de los jueces el investigador debe calcular la concordancia y el consenso entre los criterios derivados de la evaluación para asumir las recomendaciones y ajustes que permitan fortalecer el instrumento (Escobar & Cuervo, 2008).

Para la validación del cuestionario, participaron dos expertos temáticos de cada temática, en la línea de marketing relacional participó Yarley Castro Castañeda: Magíster en mercadeo y diseñadora Gráfica de la Universidad Autónoma del Caribe, directora del programa de Ingeniería Multimedia de la Universidad Simón Bolívar. Mientras que, para la temática de Competitividad, la experta temática fue Katherine Rosero Flórez: Magíster en gerencia del talento humano,

administradora de Empresas, coordinadora de formación del programa de Administración de Empresas de la Universidad Simón Bolívar.

En el caso específico del coeficiente de confiabilidad vinculado a la homogeneidad o consistencia interna, se dispone del coeficiente (*alpha*) propuesto por Lee J. Cronbach (1916-2001) en el año 1951. Se ha demostrado que este coeficiente representa una generalización de las populares fórmulas KR-20 y KR-21 de consistencia interna, desarrolladas en 1937 por Kuder y Richardson (Kerlinger & Lee, 2002), las cuales eran solo aplicables a formatos binarios de calificación o de respuesta (dicotómicas). Para determinar el coeficiente Cronbach el investigador calcula la correlación de cada reactivo o ítem con cada uno de los otros, resultando una gran cantidad de coeficientes de correlación. El valor de es el promedio de todos los coeficientes de correlación (Cozby, 2005).

Desde otra perspectiva, el coeficiente Cronbach puede considerarse como la media de todas las correlaciones de división por mitades posibles, otro método de cálculo de consistencia interna, las buenas junto las malas (Cohen & Swerdlik, 2001). Alfa es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen. Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo uno (1), mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,70.

Los paquetes estadísticos modernos incluyen en sus opciones el cálculo de este coeficiente, para esta investigación se utilizó el *Software SPSS versión 22 para Windows*. A continuación se detallan los resultados en la tabla 9.

Tabla 10. Estadísticas de fiabilidad

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,876	11

Fuente: elaboración propia (2018)

A partir del análisis se obtuvo un coeficiente de 0,876, coeficiente que es superior a 0,7 que es el valor estimado que implica la fiabilidad del instrumento, en este sentido se prueba que el instrumento aplicado cuenta de fiabilidad para la evaluación de las variables.

## 4.2 Descripción de las unidades de observación

En el siguiente apartado se realiza la descripción de las unidades de observación estudiadas, las cuales hacen parte de un universo total de 224; se describen de la siguiente forma: genero, cargo, estrato del encuestado y el tipo de establecimiento, para ellos se utilizaron las tablas de frecuencia según el procesamiento realizado por el software SPSS para Windows.

### 4.2.1 Género de los encuestados

Tabla 11. Género de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	81	36,2	36,2	36,2
	Masculino	143	63,8	63,8	100,0
	Total	224	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2018)

En la aplicación del instrumento se encontró que el 36% de los encuestados pertenece al género femenino, mientras que el 64% pertenece al género masculino.

### 4.2.2 Cargo de los encuestados

Tabla 12. Cargo de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administrador(a)	104	46,4	46,4	46,4
	Empleado(a)	68	30,4	30,4	76,8
	Propietario(a)	27	12,1	12,1	88,8
	Vendedor(a)	12	5,4	5,4	94,2
	Socio(a)	1	0,4	0,4	94,6
	Comerciante	8	3,6	3,6	98,2
	Arrendatario (a)	3	1,3	1,3	99,6
	Surtidor	1	0,4	0,4	100,0
	Total	224	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2018)

Se encontró que el 46% de los encuestados es administrador(a) del establecimiento, el 30% es empleado(a) del establecimiento, un 12% manifiesta ser propietario(a), otro 5% manifiesta ser vendedor(a), con un porcentaje del 0,4% para cada uno, manifiestan ser socio(a) o surtidor(a) del establecimiento, el 3,6% es comerciante y finalmente el 1,3% arrendatario del establecimiento.

Tabla 13. Estrato de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	26	11,6	11,7	11,7
	2	89	39,7	39,9	51,6
	3	108	48,2	48,4	100,0
	Total	223	99,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,4		
Total		224	100,0		

Fuente: elaboración propia (2018)

Los encuestados se encuentran divididos en los siguientes estratos: el 12% de los encuestados pertenece al estrato socioeconómico uno (1), el 40% de las unidades manifiesta pertenecer a estrato socioeconómico dos (2) y el 48% manifiesta pertenecer al estrato socioeconómico tres (3).

Tabla 14. Tipo de establecimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tienda Tradicional	182	81,3	81,3	81,3
	Granero/Abasto	8	3,6	3,6	84,8
	Tienda Estadero	6	2,7	2,7	87,5
	Mercadito/ Autoservicio	3	1,3	1,3	88,8
	Tienda Miscelánea	18	8,0	8,0	96,9
	Tienda y Panadería	7	3,1	3,1	100,0
	Total	224	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia (2018)

Del total de la muestra encuestada el 81% pertenece al tipo de establecimiento de tienda tradicional, mientras que el 4% son establecimiento tipo Granero/Abasto, el 3% son tiendas

estadero, el 1,3% son Mercaditos/Autoservicio, el 8% pertenecen a la tipología de Tienda Miscelánea y el 3% restante a Tienda y panadería.

### 4.3 Informe descriptivo de resultados

#### 4.3.1 Variable de marketing relacional

Con relación a la variable dependiente de marketing relacional se evaluaron las siguientes dimensiones: *Identificar, servir, desarrollar, crear comunidad, fidelizar*.

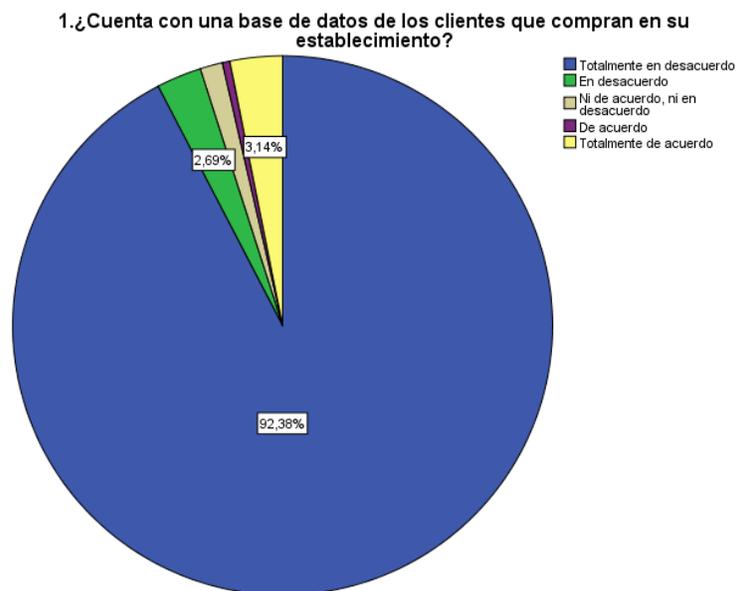
*Dimensión: Identificar*

Tabla 15. Datos cuantitativos resultados de la primera pregunta

1. ¿Cuenta con una base de datos de los clientes que compran en su establecimiento?			Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo		206	92,0
	En desacuerdo		6	2,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		3	1,3
	De acuerdo		1	,4
	Totalmente de acuerdo		7	3,1
	Total		223	99,6
Perdidos	Sistema		1	,4
Total			224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 6. Representación gráfica de resultados de la primera pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

Con relación a la *dimensión identificar*, dentro del marketing relacional se enmarca en la identificación del cliente, segmentación del cliente e información del cliente. Teniendo en cuenta los resultados, se puede afirmar lo siguiente:

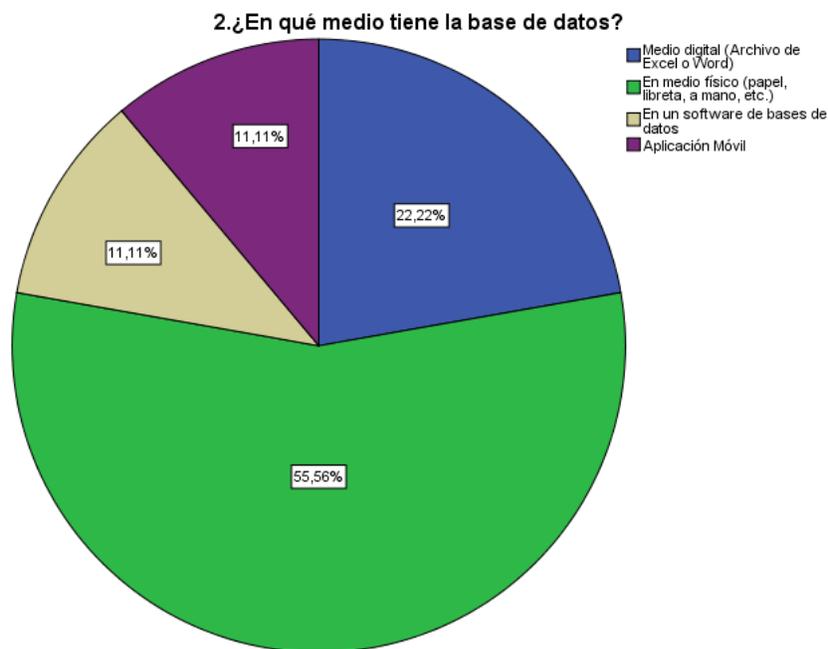
Del total de la población encuestada el 92% de la muestra no cuenta con una base de datos de sus clientes, en este sentido el 4% de la muestra representados por nueve (9) tiendas, manifiestan tener una base de datos en medio físico correspondiente a cuatro unidades de observación.

Tabla 16. Datos cuantitativos resultados de la segunda pregunta

2. ¿En qué medio tiene la base de datos?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Medio digital (Archivo de Excel o Word)	2	,9
	En medio físico (papel, libreta, a mano, entre otros.)	5	2,2
	En un software de bases de datos	1	,4
	Aplicación Móvil	1	,4
	Total	9	4,0
Perdidos	Sistema	215	96,0
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 7. Representación gráfica de resultados de la segunda pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

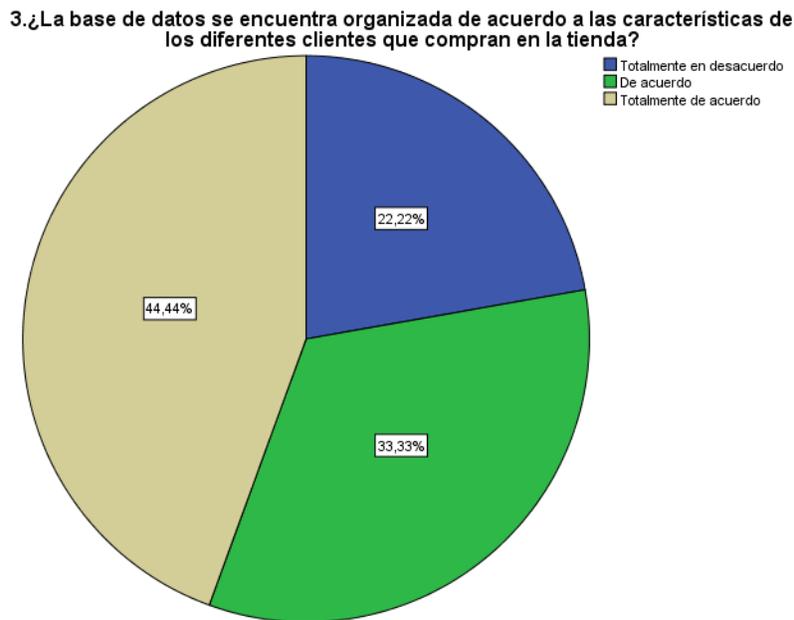
Se puede afirmar que las tiendas que tienen identificados a sus clientes expresando tener organizadas bases de datos de acuerdo con las características de sus clientes. Dentro de la población estudiada cabe resaltar que uno de los establecimientos comerciales cuenta con un *software* donde tiene consignada la información de sus clientes.

Tabla 17. Datos cuantitativos resultados de la tercera pregunta

3. ¿La base de datos se encuentra organizada de acuerdo con las características de los diferentes clientes que compran en la tienda?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	,9
	De acuerdo	3	1,3
	Totalmente de acuerdo	4	1,8
	Total	9	4,0
Perdidos	Sistema	215	96,0
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 8. Representación gráfica de resultados de la tercera pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

El 3,1% de los encuestados manifiesta tener su base de datos organizada de acuerdo a las características de los diferentes clientes.

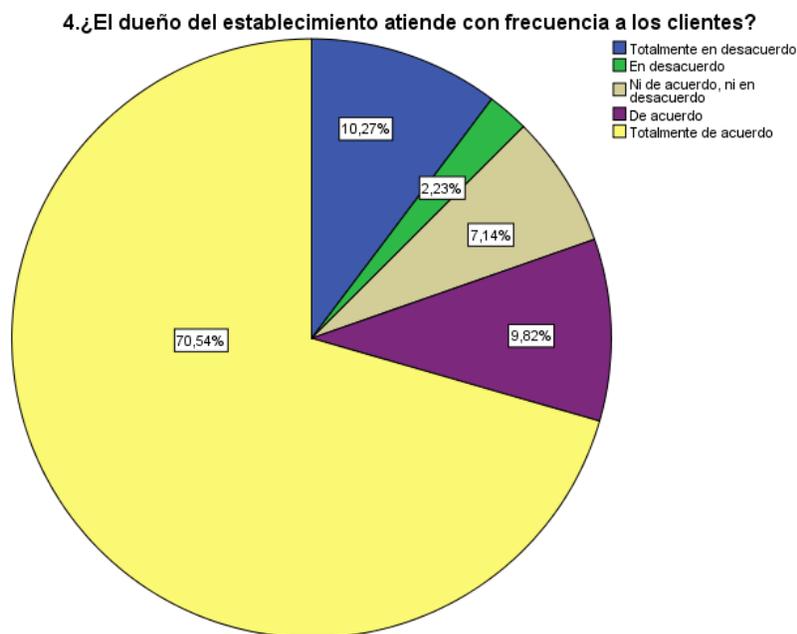
Dimensión: Servir

Tabla 18. Datos cuantitativos resultados de la cuarta pregunta

4. ¿El dueño del establecimiento atiende con frecuencia a los clientes?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	23	10,3
	En desacuerdo	5	2,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	7,1
	De acuerdo	22	9,8
	Totalmente de acuerdo	158	70,5
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 9. Representación gráfica de resultados de la cuarta pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

Para la *dimensión servir*, en marketing relacional se refiere al servicio al cliente, entrega y adaptación del producto, dentro de la población encuestada se puede afirmar que los propietarios de los establecimientos comerciales que atienden a sus clientes son el 80,3%, el cual corresponde a 180 establecimientos.

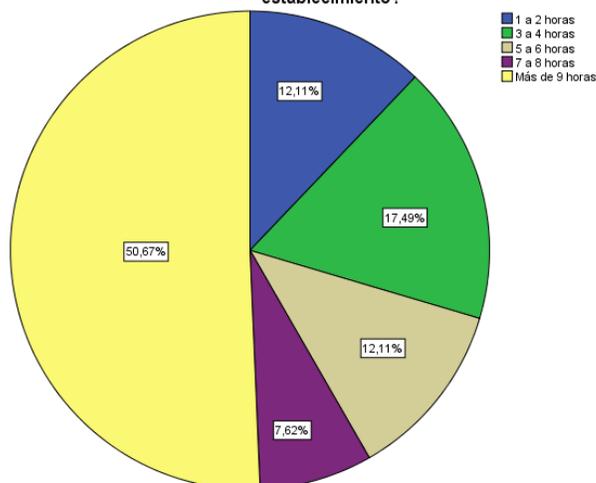
Tabla 19. Datos cuantitativos resultados de la quinta pregunta

5. ¿Cuál es el rango de tiempo que el dueño dedica a la atención del cliente en el establecimiento?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1 a 2 horas	27	12,1
	3 a 4 horas	39	17,4
	5 a 6 horas	27	12,1
	7 a 8 horas	17	7,6
	Más de 9 horas	113	50,4
	Total	223	99,6
Perdidos	Sistema	1	,4
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 10. Representación gráfica de resultados de la quinta pregunta

5. ¿Cuál es el rango de tiempo que el dueño dedica a la atención del cliente en el establecimiento?



Fuente: elaboración propia (2018)

De los 224 tenderos encuestados, 113 tenderos dedican más de nueve (9) horas a la atención de sus clientes, lo que equivale al 50,4% de la muestra encuestada.

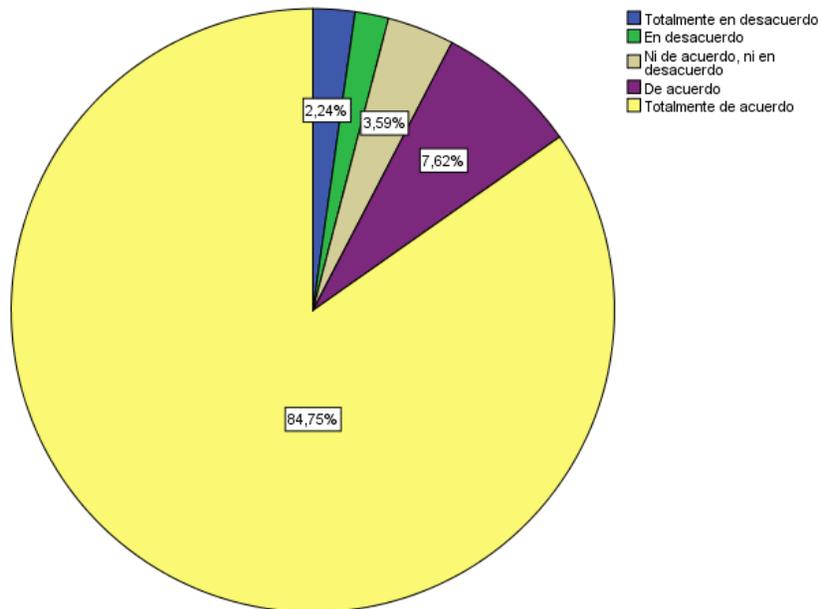
Tabla 20. Datos cuantitativos resultados de la sexta pregunta

6. ¿Considera usted que es importante mantener una relación de amistad con sus clientes?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	2,2
	En desacuerdo	4	1,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	3,6
	De acuerdo	17	7,6
	Totalmente de acuerdo	189	84,4
	Total	223	99,6
Perdidos	Sistema	1	,4
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 11. Representación gráfica de resultados de la sexta pregunta

6. ¿Considera usted que es importante mantener una relación de amistad con sus clientes?



Fuente: elaboración propia (2018)

206 unidades de negocio consideraimportante mantener una relación de amistad con el cliente,esto representa un 92% de la población total encuestada.

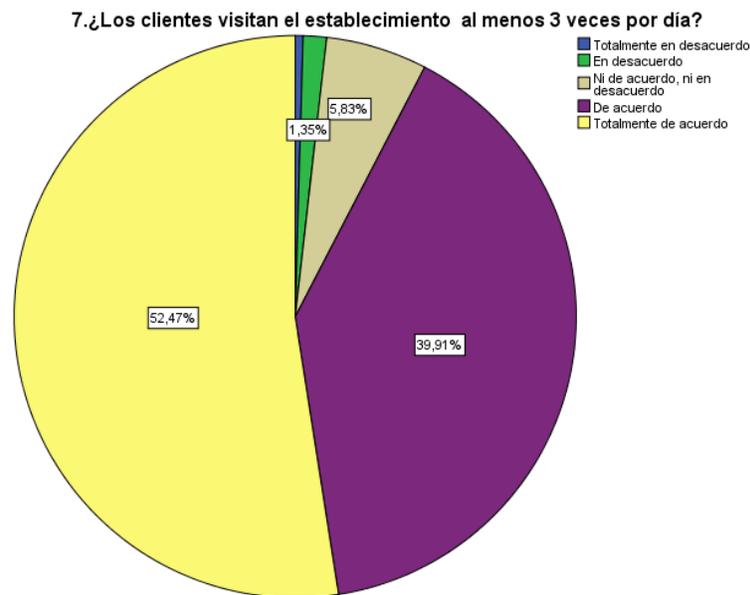
Dimensión: Fidelizar

Tabla 21. Datos cuantitativos resultados de la séptima pregunta

7. ¿Los clientes visitan el establecimiento al menos 3 veces por día?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,4
	En desacuerdo	3	1,3
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	5,8
	De acuerdo	89	39,7
	Totalmente de acuerdo	117	52,2
	Total	223	99,6
Perdidos	Sistema	1	,4
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 12. Representación gráfica de resultados de la séptima pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

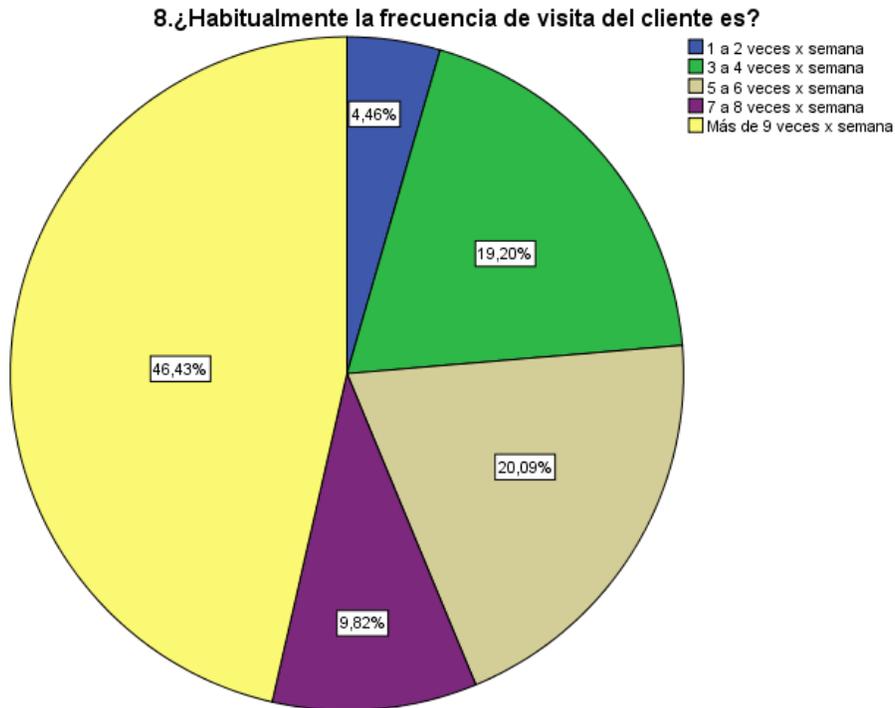
Para la *dimensión fidelizar* en Marketing relacional se enmarca en aspectos como: la frecuencia de compra, participación del cliente y lograr que el cliente vuelva a comprar. El 92% de los tenderos manifiestan que sus clientes visitan el establecimiento al menos tres veces por día, lo anterior representa 206 unidades de negocio.

Tabla 22. Datos cuantitativos resultados de la octava pregunta

8. ¿Habitualmente la frecuencia de visita del cliente es?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1 a 2 veces x semana	10	4,5
	3 a 4 veces x semana	43	19,2
	5 a 6 veces x semana	45	20,1
	7 a 8 veces x semana	22	9,8
	Más de 9 veces x semana	104	46,4
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 13. Representación gráfica de resultados de la octava pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

Los tenderos encuestados manifiestan en un 46% que la visita al establecimiento por parte de sus clientes supera las nueve veces por semana.

*Dimensión: Desarrollar*

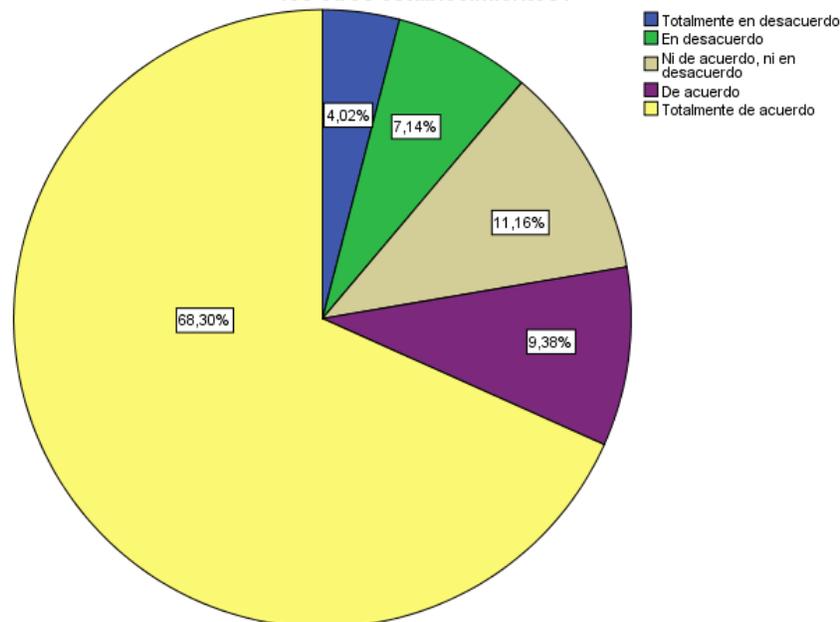
Tabla 23. Datos cuantitativos resultados de la vigesimocuarta pregunta

24. ¿La variedad de productos ofertados por el establecimiento lo diferencia de los otros establecimientos?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	4,0
	En desacuerdo	16	7,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	11,2
	De acuerdo	21	9,4
	Totalmente de acuerdo	153	68,3
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 14. Representación gráfica de resultados de la vigesimocuarta pregunta

24. ¿La variedad de productos ofertados por el establecimiento lo diferencia de los otros establecimientos?



Fuente: elaboración propia (2018)

Dentro de la dimensión desarrollar, en marketing relacional corresponde a la variedad de productos y servicios ofertados por el establecimiento y el portafolio de productos de la tienda. Las unidades de negocios afirman que la variedad de productos ofertados les permite diferenciarse de otros establecimientos comerciales, lo anterior representa el 78% equivalente a 174 tiendas de barrio.

*Dimensión: Crear comunidad*

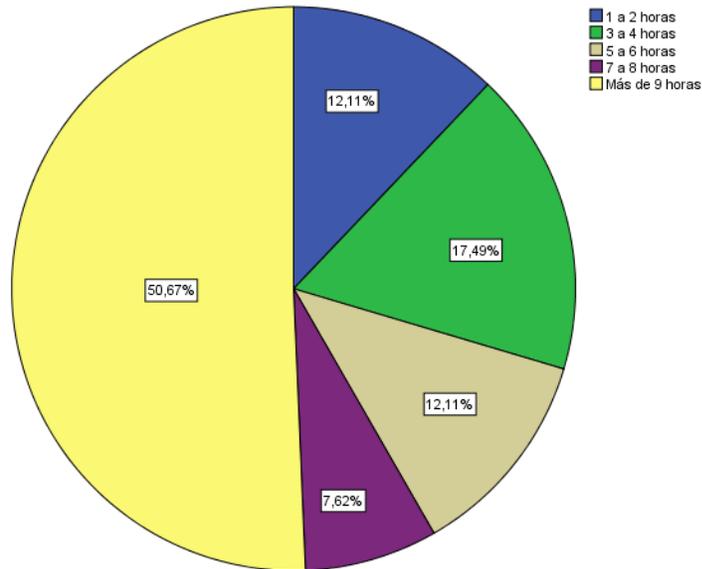
Tabla 24. Datos cuantitativos resultados de la quinta pregunta

5. ¿Cuál es el rango de tiempo que el dueño dedica a la atención del cliente en el establecimiento?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1 a 2 horas	27	12,1
	3 a 4 horas	39	17,4
	5 a 6 horas	27	12,1
	7 a 8 horas	17	7,6
	Más de 9 horas	113	50,4
	Total	223	99,6
Perdidos	Sistema	1	,4
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 15. Representación gráfica de resultados de la quinta pregunta

5. ¿Cuál es el rango de tiempo que el dueño dedica a la atención del cliente en el establecimiento?



Fuente: elaboración propia (2018)

Para la dimensión crear comunidad, en marketing relacional se enmarca con la creación de vínculos entre clientes. Los propietarios dedican más de nueve (9) horas de atención a sus clientes, lo cual representa 113 tiendas que equivalen al 50%.

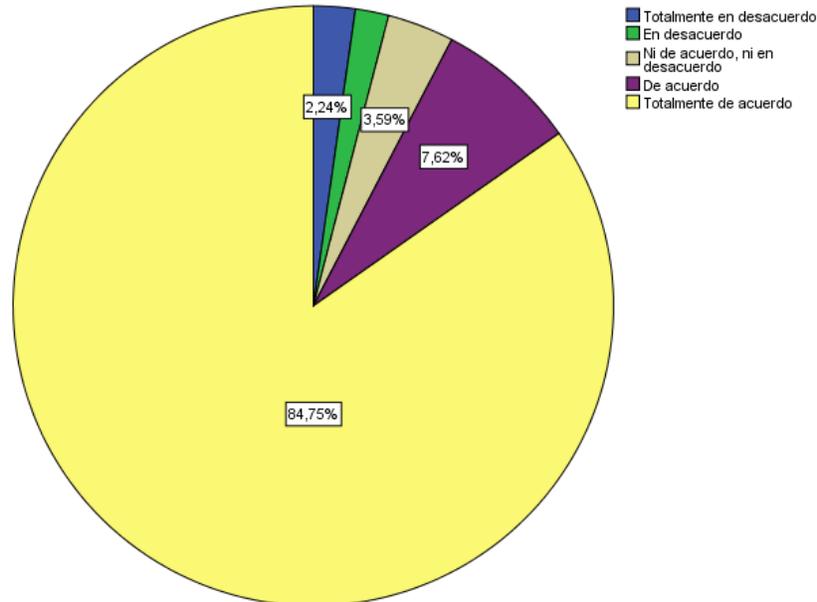
Tabla 25. Datos cuantitativos resultados de la sexta pregunta

6. ¿Considera usted que es importante mantener una relación de amistad con sus clientes?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	2,2
	En desacuerdo	4	1,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	3,6
	De acuerdo	17	7,6
	Totalmente de acuerdo	189	84,4
	Total	223	99,6
Perdidos	Sistema	1	,4
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 16. Representación gráfica de resultados de la sexta pregunta

6. ¿Considera usted que es importante mantener una relación de amistad con sus clientes?



Fuente: elaboración propia (2018)

Por otra parte, el 92% de los tenderos encuestados considera importante mantener una relación de amistad con sus clientes, lo anterior equivale a 206 unidades de negocio.

### 4.3.2 Variable de competitividad

Conrelación a la variable independiente de competitividad se evaluaron las siguientes dimensiones: Liderazgo global en costos, Diferenciación y Enfoque o concentración de acuerdo a lo expuesto por Porter (2008) en su teoría de la ventaja competitiva para las organizaciones, representando las estrategias genéricas por las cuales una organización genera valores diferenciales que facilitan su sostenibilidad financiera, permanencia en el mercado y mayores capacidades en términos de competencia institucional.

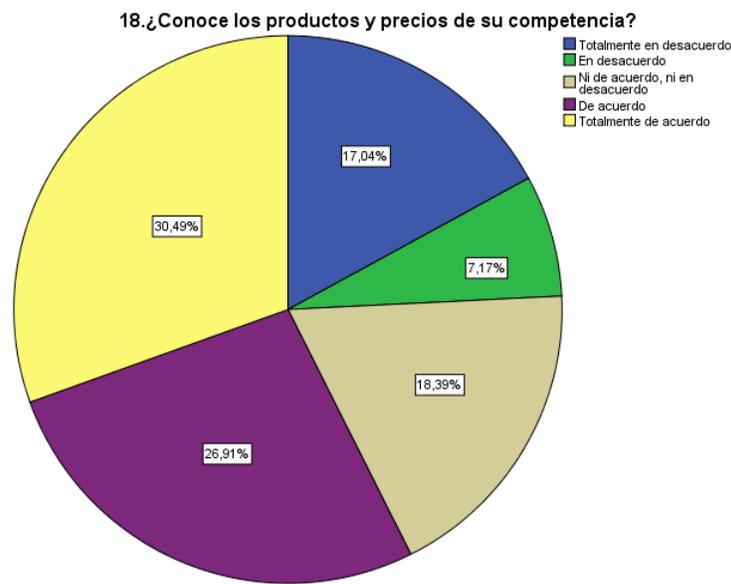
*Dimensión: Liderazgo global en costos*

Tabla 26. Datos cuantitativos resultados de la decimoctava pregunta

18. ¿Conoce los productos y precios de su competencia?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	38	17,0
	En desacuerdo	16	7,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	41	18,3
	De acuerdo	60	26,8
	Totalmente de acuerdo	68	30,4
	Total	223	99,6
Perdidos	Sistema	1	,4
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 17. Representación gráfica de resultados de la decimoctava pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

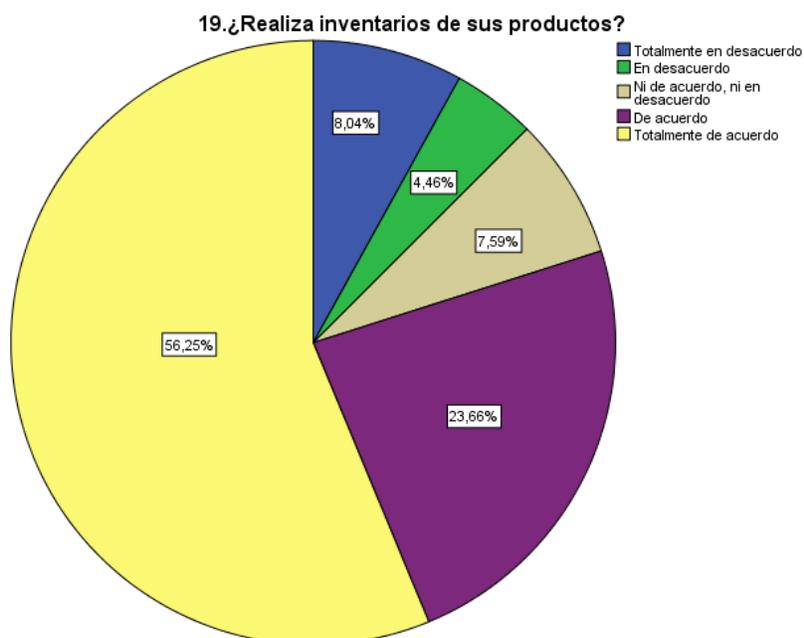
La dimensión de liderazgo global en costos, desde el punto de vista de la competitividad se refiere a la construcción, búsqueda y desarrollo de indicadores como el precio, los productos, inventarios e instalaciones físicas de la tienda. En este aspecto se puede evidenciar lo siguiente: El 57,2% de la muestra encuestada manifiesta conocer los productos y precios de su competencia.

Tabla 27. Datos cuantitativos resultados de la decimonovena pregunta

<b>19. ¿Realiza inventarios de sus productos?</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	18	8,0
	En desacuerdo	10	4,5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	7,6
	De acuerdo	53	23,7
	Totalmente de acuerdo	126	56,3
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 18. Representación gráfica de resultados de la decimonovena pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

La realización de inventarios es aplicada por 179 unidades de negocio equivalente a un 80% de la muestra.

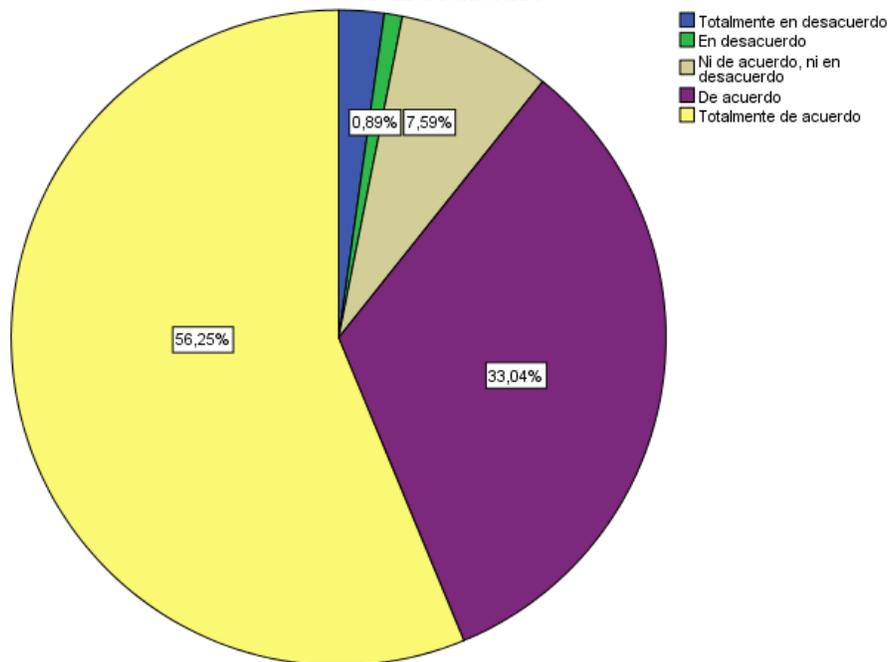
Tabla 28. Datos cuantitativos resultados de la vigésima pregunta

<b>20. ¿Las ventas al por menor determinan la cantidad de compra en su establecimiento?</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	2,2
	En desacuerdo	2	,9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	7,6
	De acuerdo	74	33,0
	Totalmente de acuerdo	126	56,3
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 19. Representación gráfica de resultados de la vigésima pregunta

**20. ¿Las ventas al por menor determinan la cantidad de compra en su establecimiento?**



Fuente: elaboración propia (2018)

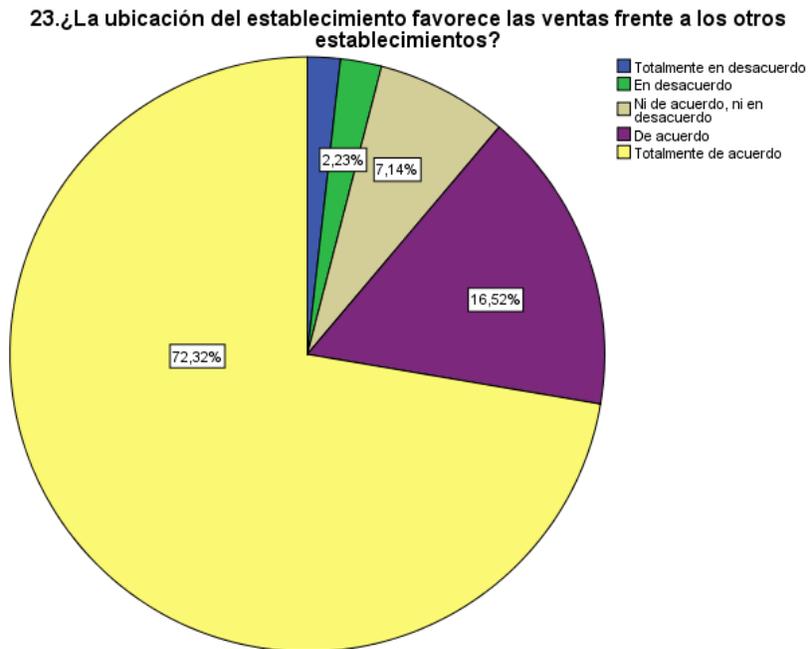
El 89,3% de los tenderos encuestados manifiestan que las ventas al por menos determinan la cantidad de compras en su establecimiento.

Tabla 29. Datos cuantitativos resultados de la vigesimotercera pregunta

23. ¿La ubicación del establecimiento favorece las ventas frente a los otros establecimientos?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,8
	En desacuerdo	5	2,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	7,1
	De acuerdo	37	16,5
	Totalmente de acuerdo	162	72,3
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 20. Representación gráfica de resultados de la vigesimotercera pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

El 89% de las unidades de negocio manifiestan que la ubicación física de su negocio es un factor que favorece a las ventas de su establecimiento frente a la de otros establecimientos.

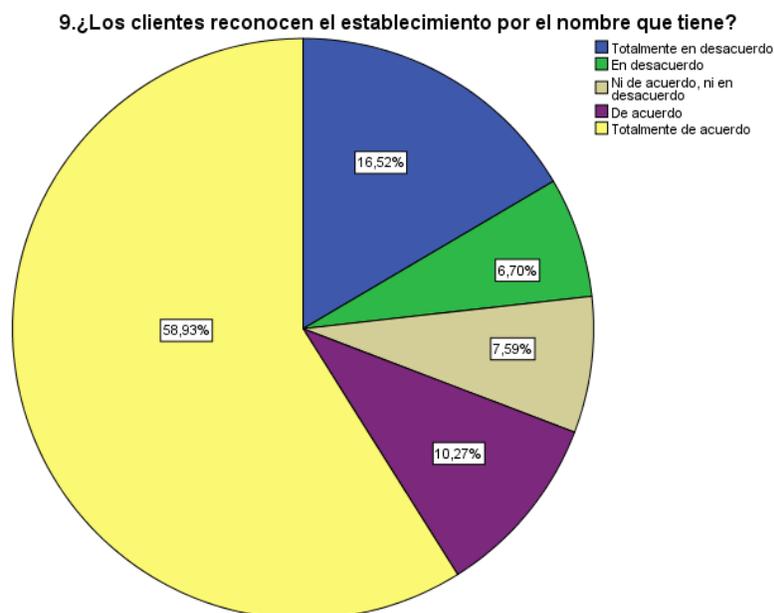
*Dimensión: Diferenciación*

Tabla 30. Datos cuantitativos resultados de la novena pregunta

<b>9. ¿Los clientes reconocen el establecimiento por el nombre que tiene?</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	3,1
	En desacuerdo	4	1,8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	3,1
	De acuerdo	23	10,3
	Totalmente de acuerdo	183	81,7
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 21. Representación gráfica de resultados de la novena pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

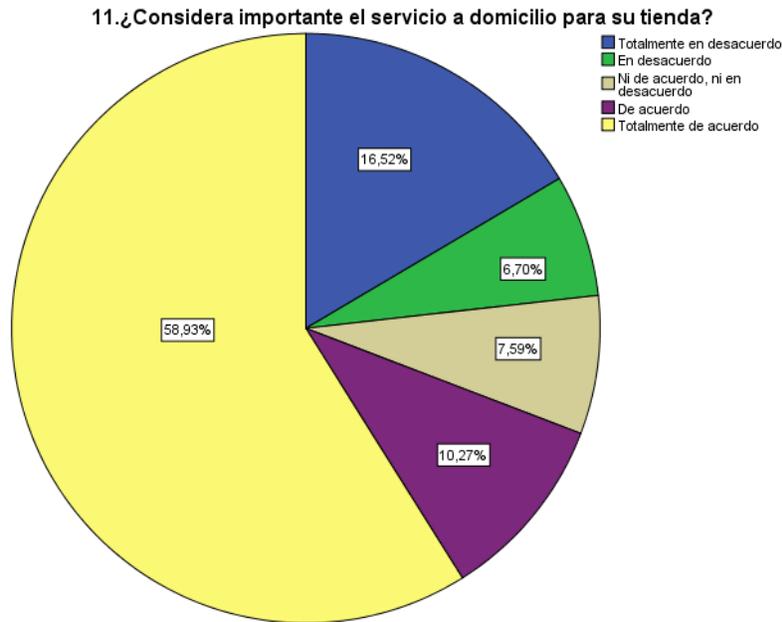
La *dimensión de diferenciación* en el ámbito de la competitividad parte de la diferenciación del producto o servicio, el diseño o la imagen de marca, la tecnología. En el indicador de imagen de marca, las unidades de negocio encuestadas manifiestan en un 92% que su establecimiento es reconocido por el nombre de la tienda.

Tabla 31. Datos cuantitativos resultados de la decimoprimer pregunta

11. ¿Considera importante el servicio a domicilio para su tienda?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	37	16,5
	En desacuerdo	15	6,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	7,6
	De acuerdo	23	10,3
	Totalmente de acuerdo	132	58,9
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 22. Representación gráfica de resultados de la decimoprimer pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

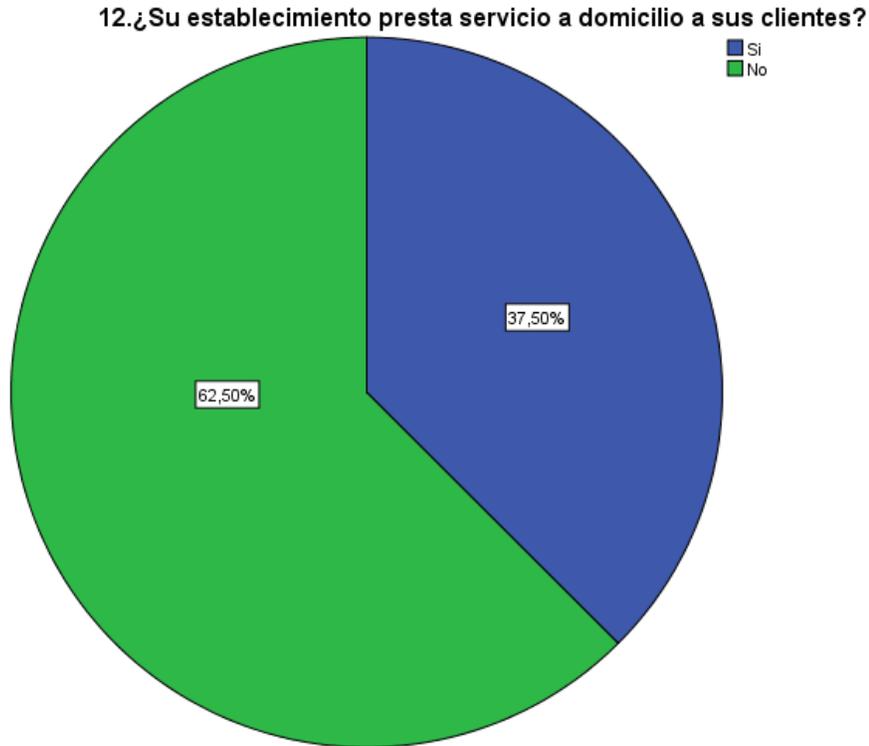
En cuanto a la importancia del servicio a domicilio, un 70% de las tiendas concuerda en que es importante, para un total de 155 unidades.

Tabla 32. Datos cuantitativos resultados de la decimosegunda pregunta

12. ¿Su establecimiento presta servicio a domicilio a sus clientes?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	84	37,5
	No	140	62,5
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 23. Representación gráfica de resultados de la decimosegunda pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

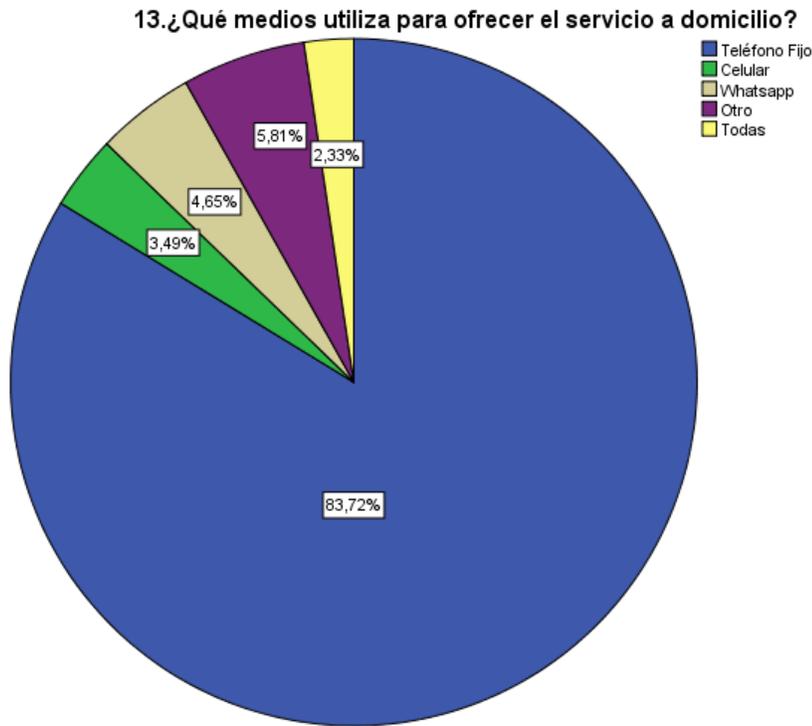
A pesar de que los tenderos encuestados reconocen la importancia del servicio a domicilio, el 62% o sea 144 establecimientos no prestan este servicio.

Tabla 33. Datos cuantitativos resultados de la decimotercera pregunta

<b>13. ¿Qué medios utiliza para ofrecer el servicio a domicilio?</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Teléfono Fijo	72	32,1
	Celular	3	1,3
	Whatsapp	4	1,8
	Otro	5	2,2
	Todas	2	,9
	Total	86	38,4
Perdidos	Sistema	138	61,6
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 24. Representación gráfica de resultados de la decimotercera pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

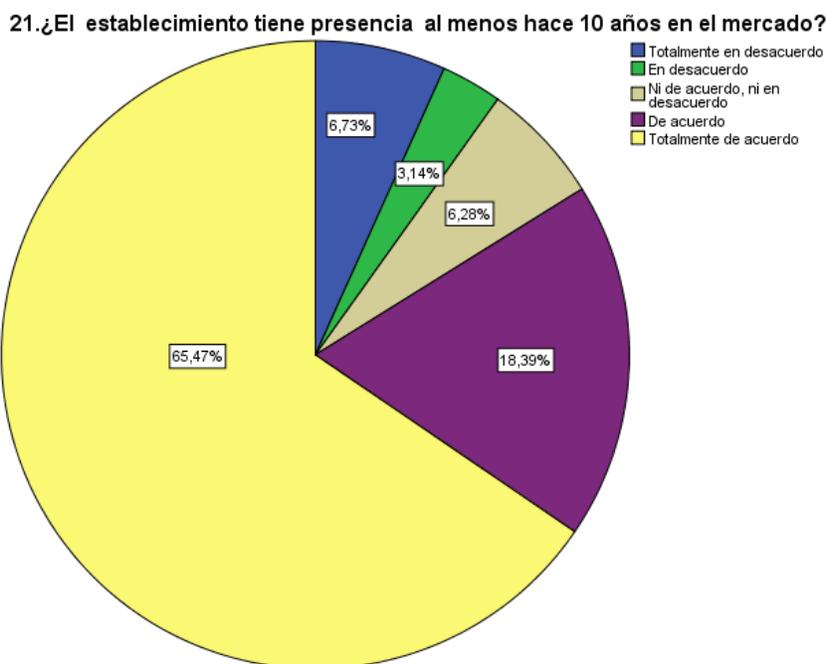
Sólo un 35% de los establecimientos comerciales presta el servicio a domicilio, esto equivale a 80 tiendas de barrio, según 72 unidades de negocio el medio más utilizado para prestar este servicio es el teléfono fijo.

Tabla 34. Datos cuantitativos resultados de la vigesimoprimera pregunta

<b>21. ¿El establecimiento tiene presencia al menos hace 10 años en el mercado?</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	15	6,7
	En desacuerdo	7	3,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	6,3
	De acuerdo	41	18,3
	Totalmente de acuerdo	146	65,2
	Total	223	99,6
Perdidos	Sistema	1	,4
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 25. Representación gráfica de resultados de la vigesimoprimera pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

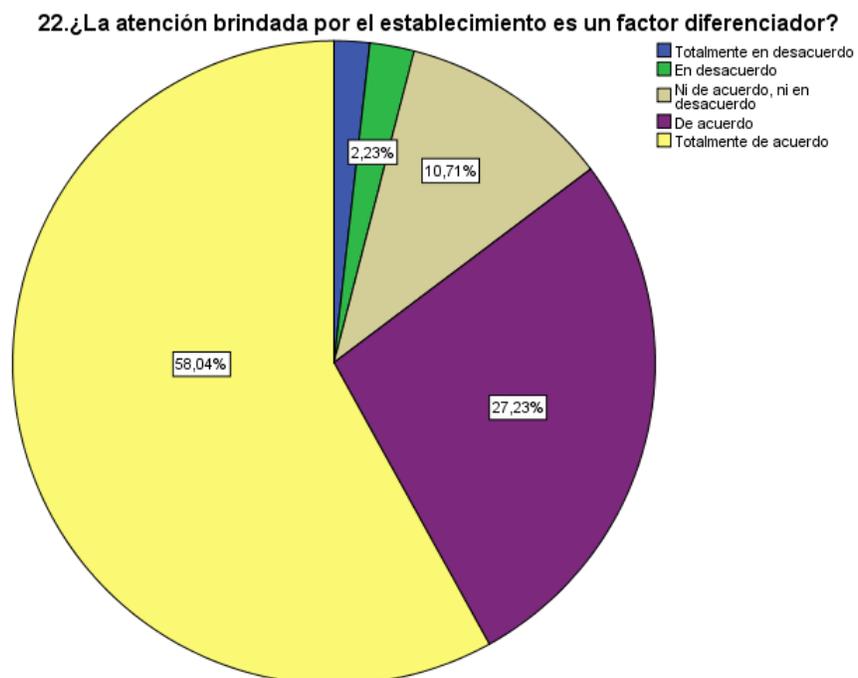
En cuanto a la presencia en el mercado de la muestra encuestada, 187 establecimientos manifiestan tener más 10 años de existencia en el mercado, lo que equivale a un 83,5% de los establecimientos.

Tabla 35. Datos cuantitativos resultados de la vigesimosegunda pregunta

<b>22. ¿La atención brindada por el establecimiento es un factor diferenciador?</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	1,8
	En desacuerdo	5	2,2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	24	10,7
	De acuerdo	61	27,2
	Totalmente de acuerdo	130	58,0
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 26. Representación gráfica de resultados de la vigesimosegunda pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

El 85% de la muestra afirma que la atención brindada por su establecimiento la hace diferente a otros establecimientos.

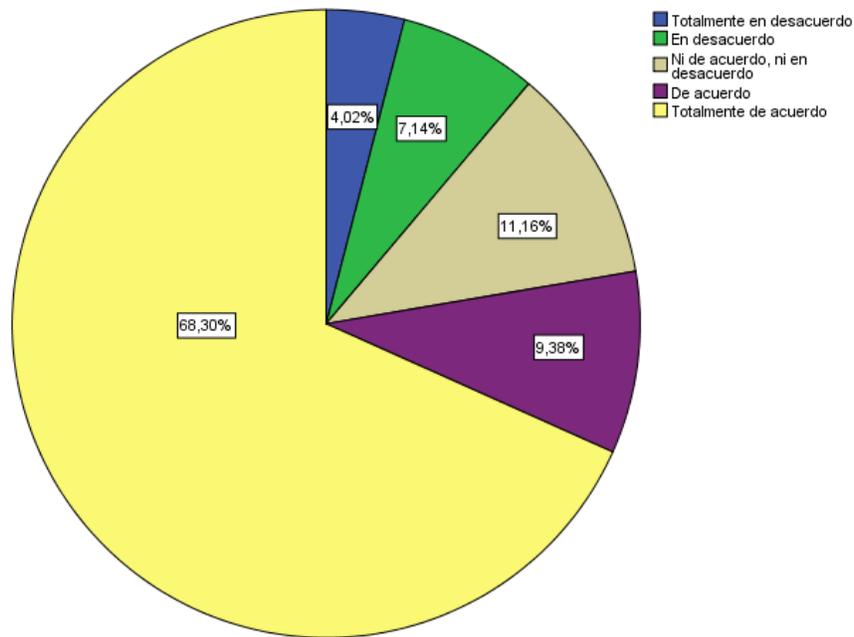
Tabla 36. Datos cuantitativos resultados de la vigesimocuarta pregunta

24. ¿La variedad de productos ofertados por el establecimiento lo diferencia de los otros establecimientos?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	4,0
	En desacuerdo	16	7,1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	11,2
	De acuerdo	21	9,4
	Totalmente de acuerdo	153	68,3
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 27. Representación gráfica de resultados de la vigesimocuarta pregunta

24. ¿La variedad de productos ofertados por el establecimiento lo diferencia de los otros establecimientos?



Fuente: elaboración propia (2018)

En cuanto a la variedad de sus productos el 78% de las tiendas está de acuerdo en que este es un factor diferenciador.

*Dimensión: Enfoque o concentración*

Tabla 37. Datos cuantitativos resultados de la decimocuarta pregunta

14. ¿El medio habitual de pago de sus clientes es el efectivo?		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,4
	En desacuerdo	1	,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	,4
	De acuerdo	15	6,7
	Totalmente de acuerdo	204	91,1
	Total	222	99,1
Perdidos	Sistema	2	,9
Total		224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 28. Representación gráfica de resultados de la decimocuarta pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

La *dimensión de enfoque o concentración* se centra en la segmentación y la oferta de servicios especiales, en ese sentido los establecimientos manifiestan lo siguiente:

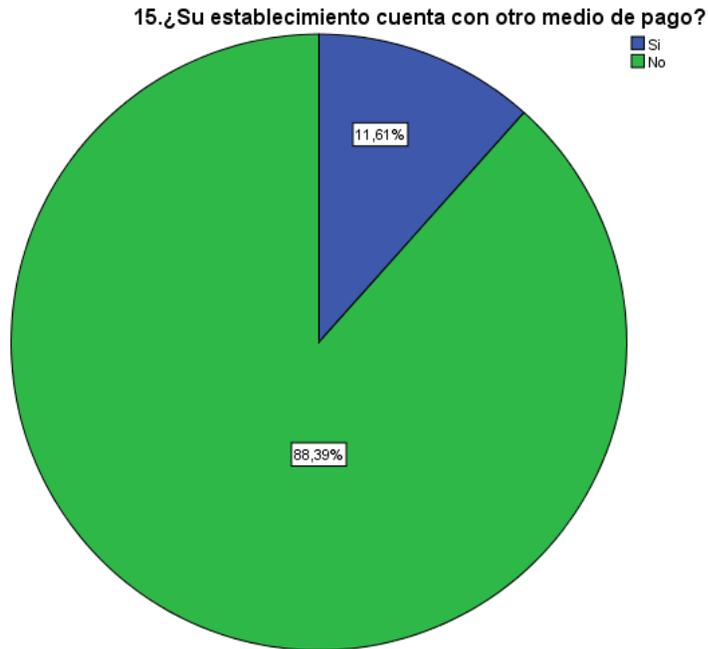
En cuanto a los medios de pago habituales ofrecidos al cliente, el 98% de las tiendas ofrece el pago en efectivo, lo que equivale a 219 establecimientos comerciales.

Tabla 38. Datos cuantitativos resultados de la decimoquinta pregunta

15. ¿Su establecimiento cuenta con otro medio de pago?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	26	11,6
	No	198	88,4
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 29. Representación gráfica de resultados de la decimoquinta pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

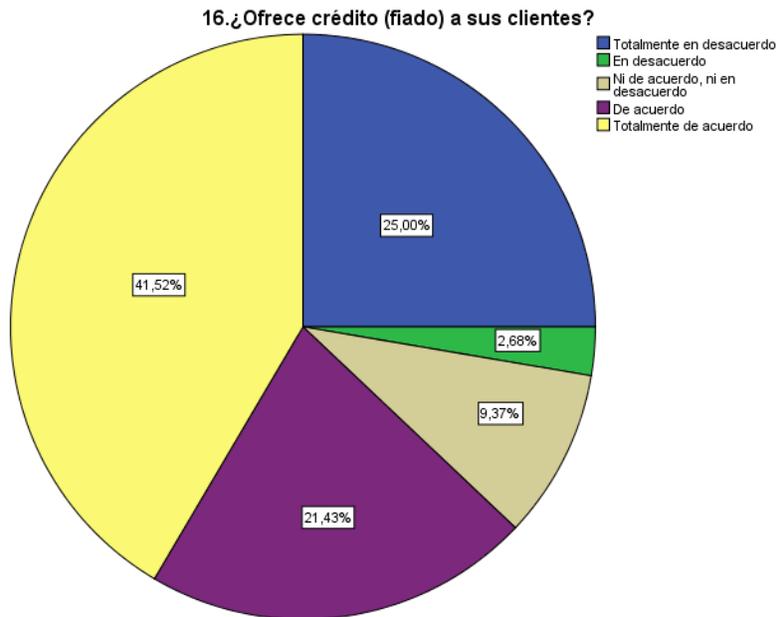
198 unidades de negocio manifiestan no ofrecer otro medio de pago diferente al efectivo, lo que equivale a un 88,4% de las unidades encuestadas.

Tabla 39. Datos cuantitativos resultados de la decimosexta pregunta

16. ¿Ofrece crédito (fiado) a sus clientes?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	56	25,0
	En desacuerdo	6	2,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	21	9,4
	De acuerdo	48	21,4
	Totalmente de acuerdo	93	41,5
	Total	224	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Figura 30. Representación gráfica de resultados de la decimosexta pregunta



Fuente: elaboración propia (2018)

El 63% de las unidades o sea 141 unidades ofrecen crédito o fiado a sus clientes como alternativa de pago.

#### 4.4 Informe cualitativo de resultados

##### 4.4.1 Observación no estructurada

Los resultados cualitativos fueron obtenidos a través de la realización de una observación no estructurada, en la cual se observaron las siguientes dimensiones: Informar y atraer, vender, satisfacer y desarrollar.

Durante el recorrido por los 34 barrios del sur oriente de la ciudad encontramos algunos rasgos que evidencian el funcionamiento de las tiendas de este sector, en cuanto a la *dimensión de informar y atraer* los tenderos utilizan material publicitario suministrado por las marcas de los productos ofertados, entre esos podemos encontrar afiches promocionales, material P.O.P. (Point of Purchase), rompe tráfico, refrigeradores patrocinados por marcas como: Coca Cola, Colombia, Postobón, entre otras, otra forma usada por los tenderos para atraer e informar a sus clientes son carteles artesanales realizados a mano en papeles de colores llamativos.

En la *dimensión vender*, el tendero utiliza un lenguaje amable con el cliente, al cual conoce y de forma familiar le ofrece: “vecino se va a tomar la chichita de arroz” o “vecina tengo una nueva presentación del *Soflan*, la va a probar”. El tendero sabe que producto ofrecer a los clientes y aunque la gran mayoría no cuenta con una base de datos, este conoce a su cliente y los productos que consume, factor que puede deberse a la antigüedad de las tiendas en su ubicación.

Al momento de estudiar la *dimensión de satisfacer*, el tendero muestra un interés por suplir las necesidades de sus diferentes clientes, por tanto, se observa como el propietario fracciona los productos de consumo básico como, por ejemplo: el aceite, el arroz, el azúcar, el jabón, las salsas, las verduras, carnes frías, entre otras. Lo anterior evidencia que el tendero no se preocupa por vender el producto completo si no que se adapta a las necesidades del cliente y ofrece productos que estén al alcance de su poder adquisitivo, brindando soluciones a bajo precio y manteniendo la variedad de productos. En cuanto a la *dimensión desarrollar*, los tenderos tienen poder de negociación con los proveedores (ruteros del canal tradicional) por tanto su oferta de productos siempre es variada y acorde a lo que solicita el cliente, el tendero se esmera por brindar al cliente las marcas y presentaciones de su preferencia, los tenderos han desarrollado de

forma empírica ofertas de productos que no existen y han obligado las grandes compañías a crear formatos que se adapten a sus clientes.

Es importante resaltar que, en cuanto a la competitividad, las tiendas han desarrollado una infraestructura acorde a las condiciones sociales de su entorno, por tanto, se observa que la gran mayoría cuenta con rejas que protegen a la tienda o en otras se observa que el “mostrador” funciona como un límite de acceso a la tienda. Se resalta que algunos establecimientos cuentan con el patrocinio o el apoyo de diferentes marcas que utilizan la fachada de la tienda como espacio de promoción, por ejemplo, encontramos tiendas con los colores y la marca de Cerveza Águila, Postobón, Zenú, Agua Cielo, entre otros. Esto permite que las tiendas sean utilizadas como canales de promoción de marcas reconocidas.

#### ***4.4.2 Etapas del marketing relacional implementadas por las tiendas de barrio en la localidad sur oriente de la ciudad de Barranquilla***

Dando respuesta al primer objetivo específico de la investigación, se procede a realizar un desglose de las estrategias de marketing relacional implementadas por las tiendas de barrio de la localidad sur oriente, para lo anterior se tuvo como punto de partida la postura teórica del marketing relacional.

Los años que llevan las tiendas de barrio, le han permitido desarrollar estrategias empíricas que se ajustan a las necesidades de sus clientes, lo anterior trae como consecuencia la creación de vínculos fuertes entre tenderos y clientes gracias al acercamiento que se presenta en el día a día.

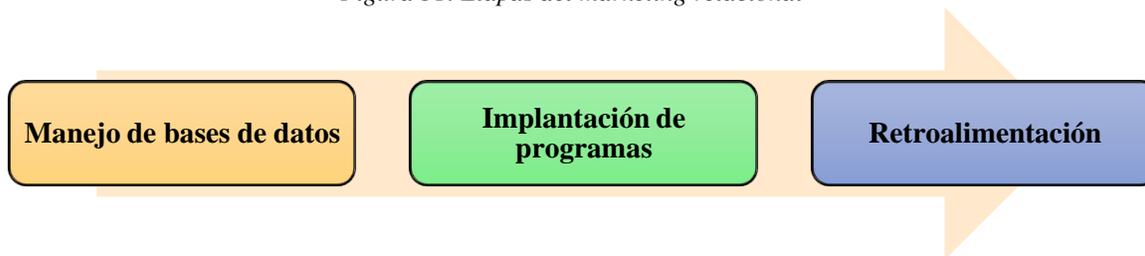
Dentro de la postura dada por Casermeiro (2014) en donde fundamenta las bases del marketing relacional en dos grandes pilares que son: la información del cliente lo más precisa, fidedigna y adecuadamente posible y la comunicación bidireccional, frecuente, continuada e interactiva, se

puede resaltar que se evidencia avances significativos en la práctica de estos dos pilares por parte de los propietarios de los establecimientos comerciales ya que tienen conocimientos de los gustos y preferencias de sus clientes, conocen cuantas personas conforman el núcleo familiar.

Lo anterior lleva a los tenderos a ir más allá del intercambio comercial, se preocupan por el estado de sus familiares, los llaman por sus nombres, entre otros. Estos factores crean un vínculo cercano en la relación tendero-cliente, sin embargo, no poseen un mecanismo de almacenamiento de información de los clientes.

Dentro del segundo pilar los tenderos mantienen una comunicación de doble vía en donde el cliente tiene el rol más importante ya que su opinión es de suma importancia, el tendero escucha a su cliente y siempre están buscando mantener un dialogo agradable y ameno durante la estancia del cliente en el establecimiento que en esencia le apunta a la comunicación individualizada y personalizada con el objetivo de mantener una relación duradera a largo plazo con el cliente. Siguiendo con la postura de (Casermeiro, 2014, pág. 380), quien plantea tres pasos fundamentales del marketing relacional, los cuales se presentan a continuación:

*Figura 31. Etapas del marketing relacional*



Fuente: elaboración propia a partir de Casermeiro (2014)

En el marco del planteamiento del autor, se puede evidenciar que el 95% de las tiendas encuestadas no cuentan con una base de datos en donde tengan sistematizados a sus clientes, los

únicos clientes que tienen relacionados corresponden a los que se les fía y se encuentran anotados en una libreta o cartón, a pesar de que no se evidencia una base de datos los tenderos tienen identificado a sus clientes, conocen las preferencias de compra y ofrecen a cada cliente el producto que sabe que le hace falta en la compra. Como estrategia de marketing relacional es importante que los propietarios le apuesten a la implementación de bases de datos en sus unidades de negocio lo cual les permitirá ser más competitivos y responder a las exigencias que requiere el mercado.

Hechas las consideraciones anteriores es importante dar continuidad a las etapas de marketing relacional por la cual se resaltan algunos aspectos importantes en el cual el tendero desarrolla estrategias que están orientadas al beneficio del consumidor, producto de su diario vivir. Llama poderosamente la atención de cómo el tendero crea comunidad en el establecimiento, ya que de forma espontánea y sin inversión la tienda de barrio se convierte en un punto de conexión donde se desarrollan encuentros sociales, convirtiéndose en un espacio de reforzamiento cultural por naturaleza.

La etapa de fidelización dentro de la estrategia de marketing relacional se evidencia por la frecuencia de compra que presenta el cliente en la tienda de barrio, ya que el comprador va en promedio de al menos 3 veces al día al establecimiento, en este mismo sentido también es importante el rol del tendero ya que este dedica más de nueve horas a la atención del cliente de las 15 horas que la tienda se encuentra abierta al público.

Por otra parte se resalta la fortaleza que el tendero tiene en cuanto a la etapa de satisfacer, ya que el tendero procura brindar una solución a las necesidades del cliente lo cual lo lleva a adaptar al producto de acuerdo a la solicitud del cliente, es por eso que observamos que el tendero vende el producto completo o por fracción. Lo anterior se convierte en un punto diferenciador ya que

otros formatos comerciales no prestan esta modalidad de ventas. En las subsiguientes tablas 40-43 se presenta un resumen de las cuatro etapas propias del marketing relacional, las cuales son: Satisfacer, fidelizar, desarrollar y crear comunidad de usuarios.

Tabla 40. Aspectos descriptivos en las etapas del marketing relacional: satisfacer

ETAPA	DESCRIPCIÓN
Satisfacer	Conseguir que los clientes queden satisfechos con el producto o servicio contratado.
Resultados obtenidos en la encuesta	Dentro de los resultados obtenidos se encontró que los propietarios de los establecimientos comerciales dedican más de 9 horas en atención a sus clientes lo cual representa el 51% de la población encuestada, el tendero siempre está en disposición de lograr que el cliente compre lo requerido, por tanto ofrece algunos productos fraccionados ya que conoce de primera mano las necesidades del cliente en su diario vivir, el tendero sabe que la mayoría de sus clientes no realizan compras mensuales sino que realizan compras con lo producido del día, este conocimiento le ha permitido satisfacer las necesidades de sus cliente.
Recomendaciones	Se le recomienda al tendero realizar capacitaciones que le permitan potencializar la calidad del servicio, es importante que si la unidad de negocio cuenta con un cuerpo de trabajadores estos también se les brinde la capacitación.

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 41. Aspectos descriptivos en las etapas del marketing relacional: fidelizar

ETAPAS	DESCRIPCIÓN
Fidelizar	Convertir los clientes satisfechos en clientes fieles.
Resultados obtenidos en la encuesta	El tendero como estrategia de fidelización tiene la modalidad del crédito (fiado) en su establecimiento comercial el cual consiste en entregar los productos que solicita el cliente que posteriormente se relacionan en una libreta o “credi-marlboro” el cual es pagado de manera semanal, quincenal o mensual. La calidad del servicio prestado por los tenderos propicia a que el cliente visite la tienda de barrio en promedio de tres veces por día, lo anterior representa el 92% de la población encuestada. El tendero está en disposición de satisfacer las necesidades del cliente.
Recomendaciones	Se le recomienda a los tenderos a apostar a nuevos mecanismos tecnológicos que faciliten construir y ayuden a fortalecer los vínculos de los clientes para lograr mayor lealtad y fidelidad de los clientes.

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 42. Aspectos descriptivos en las etapas del marketing relacional: desarrollar

ETAPAS	DESCRIPCIÓN
Desarrollar	Aumentar el número de productos contratados, el importe de la compra, la variedad de servicios.
Resultados obtenidos en la encuesta	En las tiendas de barrio se percibe una estructura sólida en la variedad de productos ofertados al cliente, en la observación no estructurada se encontró que el tendero ha

	desarrollado una adaptación de los productos en el cual ofrece según la necesidad de la demanda es decir si el tendero puede vender un producto de forma fraccionada o por unidad lo hace, por ejemplo un cuarto de aceite, media panela, 200 de fabuloso, una mortadela, lo anterior ha llevado a las grandes industrias a rediseñar la presentación de sus productos en “mini-presentaciones” ya que el tendero ataca las necesidades del cliente. Dentro del universo encuestado se consolida como fortaleza la variedad de productos ofertados el cual representa el 78% equivalente a 174 tiendas de barrio.
Recomendaciones	Se recomienda a los tenderos estar abiertos al ingreso de nuevos productos ya que esto les permitirá fortalecer el portafolio y conocer si el estudiante cliente está dispuesto a conocer el nuevo producto.

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 43. Aspectos descriptivos en las etapas del marketing relacional: crear comunidad

ETAPAS	DESCRIPCIÓN
Crear comunidad	Crear vínculos o relaciones entre los clientes.
Resultados obtenidos en la encuesta	Para los tenderos de barrio es de suma importancia mantener una relación de amistad con sus clientes ya que este acercamiento le permite crear vínculos fuertes con los vecinos del barrio. Por otra parte, las tiendas de barrio se convierten en puntos de encuentros que donde los clientes realizan tertulias sobre diferentes temas del día a día, dentro de la observación se pudo evidenciar la agrupación de personas que compartían temas en común tales como deportes, televisión nacional, entre otros. Lo anterior evidencia que las tiendas son puntos de encuentros sociales intrínsecos a la idiosincrasia del barranquillero que vive en barrios de tradición.
Recomendaciones	El tendero debe aprovechar el acercamiento que tiene con sus clientes para crear espacios que le permitan conocer más a fondo las preferencias de la comunidad.

Fuente: elaboración propia (2018)

#### 4.4.3 Estrategias asociadas a competitividad en tiendas de barrio de la ciudad de Barranquilla

Para dar respuesta al segundo objetivo específico de esta investigación, se analizaron los resultados obtenidos al aplicar los instrumentos y la teoría de Porter (2008), que propone tres estrategias genéricas de gran eficacia que toda empresa debe apropiarse para lograr un mejor desempeño y competitividad, estas estrategias son: *Liderazgo global en costos*, *Diferenciación* y *Enfoque o concentración*. A continuación se realizó el análisis de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento, la observación no estructurada; adicional se realizarán recomendaciones para las unidades estudiadas.

En la variable de liderazgo en costos globales, que es la primera estrategia de competitividad; busca por medio de unas políticas funcionales una construcción agresiva de instalaciones de

escala eficiente, una búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar los costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad y otras. Alcanzar el liderazgo en el área de costos ofrecerá a la compañía utilidades que podrán ser invertidas en las mejoras exigidas de infraestructura, tecnología y ayudar a mantener costos bajos. (Porter, 2008)

A continuación, en la tabla 44 se realizó una comparación en cuanto a lo encontrado en los resultados de las encuestas y lo que debe tener en el establecimiento para lograr el liderazgo en costos.

Tabla 44. Competitividad: dimensión liderazgo global en costos

<b>DIMENSIÓN LIDERAZGO GLOBAL EN COSTOS</b>	
<b>ESTRATEGIA GENERICA</b>	<b>LIDERAZGO GLOBAL EN COSTOS</b>
<b>NECESIDADES ORGANIZACIONALES COMUNES</b>	Inversión sostenida de capital y acceso a capitales. Riguroso control de costos. Organización de productos, procesos, inventarios.
<b>RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA</b>	En la subvariable de Liderazgo global en costos, se evaluaron las dimensiones de precios, productos, proveedores, procesos, instalaciones físicas e inventarios; en ese sentido según los resultados de la encuesta y la observación no estructurada se encontró que en el aspecto de precios las tiendas de barrio manejan precios parecidos a su competencia y según un 57,2% de la muestra encuestada manifestó conocer los productos y precios de su competencia; y aunque 179 unidades de negocio equivalente a un 80% de la muestra aplica inventarios, varias de estas unidades manifiestan que no lo realizan regularmente sino más bien en intervalos de 1 (uno) inventario por año o cuando se va a entregar el establecimiento a una nueva administración. Adicionalmente el 89.3% de las unidades manifiestan que el pago recibido de parte de sus clientes es realizado en efectivo siendo este un factor importante a la hora de competir con otro tipo de establecimientos, esto sumado a una ubicación estratégica se convierten en factores diferenciadores y que favorecen a las ventas de las unidades de negocio estudiadas lo cual fue manifestado por el 89% de las tiendas encuestadas.
<b>RECOMENDACIONES</b>	En cuanto a la subvariable de liderazgo global en costos se recomienda a los establecimientos fortalecer sus procesos en cuanto a la realización de inventarios debido a que aunque se realizan, no hay un control riguroso de la rotación de los productos; adicional a esto se recomienda incluir dentro de las actividades de funcionamiento del establecimiento un riguroso control de costos con informes detallados por medio de los cuales los tenderos puedan tomar decisiones respecto a la compra o no de productos. Las instalaciones físicas de las tiendas la gran mayoría se encontró organizada por tipologías de productos, los tenderos tratan de que el cliente pueda observar la mayoría de los productos que brindan por tanto es importante que en los establecimientos se puedan incluir algunas

<b>DIMENSIÓN LIDERAZGO GLOBAL EN COSTOS</b>	
<b>ESTRATEGIA GENERICA</b>	<b>LIDERAZGO GLOBAL EN COSTOS</b>
	estrategias de <i>merchandising</i> esto con el fin de mejorar la exhibición de los productos en la tienda.

Fuente: elaboración propia (2018)

La segunda estrategia genérica se refiere a la diferenciación de los productos o servicios ofrecidos por el establecimiento, en ese sentido esta dimensión proporciona o se percibe como ese elemento único ofrecido por el establecimiento, el camino para que una compañía logre alcanzar esta dimensión parte de la creación de un diseño o la imagen de marca, la tecnología con la que cuenta el establecimiento, el servicio al cliente y las redes de distribución con las que cuenta marca. Esta dimensión es importante en cuanto al respaldo que ofrece a la empresa debido a que una marca reconocida genera lealtad de los clientes y esto contribuye a la reducción de la sensibilidad de los precios y vuelve fuertes a la compañía frente a los competidores (Porter, 2008).

Tabla 45. Competitividad: dimensión diferenciación

<b>DIMENSIÓN DIFERENCIACIÓN</b>	
<b>ESTRATEGIA GENERICA</b>	<b>DIFERENCIACIÓN</b>
<b>NECESIDADES ORGANIZACIONALES COMUNES</b>	Imagen de marca posicionada, servicio al cliente, tecnología implementada en sus procesos y redes de distribución fuerte.
<b>RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA</b>	En la subvariable de diferenciación analizamos el indicador de imagen de marca, el 92,4% de las unidades de negocio encuestadas manifiestan que su establecimiento es reconocido por el nombre, pero a pesar de este reconocimiento que probablemente ha sido obtenido gracias a la antigüedad de las tiendas en el sector donde se encuentran, el desarrollo de la imagen de marca es bastante bajo, se observó que muchas de las tiendas son patrocinadas por marcas como Coca Cola, Postobón, entre otros. Por lo cual el nombre de la tienda está rodeado por una imagen mucho más posicionada, lo que hace que el nombre de la tienda pase a un segundo plano. En cuanto a la dimensión de servicio al cliente se abordó desde los servicios adicionales ofrecidos por los establecimientos, en ese sentido un 70% (155) de las tiendas encuestadas reconoce la importancia del servicio a domicilio, pero el 62% o sea 144 establecimientos no cuentan con este servicio, por lo que a pesar de ser importante no se encuentra disponible en más de la mitad de la muestra. En el aspecto de tecnología se observa según 72 unidades de negocio utilizan un medio de comunicación convencional como lo es el teléfono fijo para prestar el

DIMENSIÓN DIFERENCIACIÓN	
ESTRATEGIA GENERICA	DIFERENCIACIÓN
	servicio a domicilio, por medio de observación se evidencia que la gran mayoría de las tiendas no cuentan con una caja registradora y tampoco ofrecen alternativas de pago diferentes al efectivo. A pesar de que la presencia en el mercado de 83% de la muestra encuestada sea 187 establecimientos, manifiestan tener más 10 años de existencia en el mercado se observó que el avance tecnológico en las tiendas no ha sido mucho, algo que puede ser compensado con la atención brindada por el tendero a sus clientes pero que con la llegada de nuevos formatos al mercado puede ser un factor que retrase el crecimiento de estos. El 85% de la muestra afirma que la atención brindada por su establecimiento la hace diferente a otros establecimientos, en el ejercicio de observación no estructurada se evidencia la cercanía del tendero con el cliente, lo cual demuestra que el factor de servicio al cliente es importante y a veces determinante para diferenciar a las tiendas de otros establecimientos. En cuanto a la variedad de los productos ofertados por el tendero el 78% de las tiendas está de acuerdo en que este es un factor diferenciador, lo cual se evidencia al observar la exhibición que mantienen las tiendas y la adaptación del tendero a las necesidades de los clientes en cuanto a la presentación de los productos.
<b>RECOMENDACIONES</b>	En cuanto a la subvariable de diferenciación se recomienda a los establecimientos fortalecer su posicionamiento mejorando la estrategia de marca, es importante que los tenderos puedan acudir a las agremiaciones para que por medio de estas se puedan adscribir a acompañamientos o asesorías para el desarrollo de su identidad corporativa, esto ayudará a que los tenderos y sus empleados empiecen a desarrollar una apropiación de marca tanto a nivel interno como a nivel externo; en cuanto a sus procesos tecnológicos las tiendas de barrio aún se encuentran rezagadas, es importante que los tenderos cuenten con asesorías en cuanto a la implementación de cajas registradas, facturación y otros medios de pago como tarjeta débito y crédito, aunque el tipo de pago recibido por parte de sus clientes es en efectivo es importante que los tenderos piensen a futuro y desde ya vayan migrando a los nuevos formatos transaccionales, en este aspecto también se recomienda a los tenderos contar con algún tipo de software de bases de datos para que puedan tener un registro de sus clientes.

Fuente: elaboración propia (2018)

Mientras que el *enfoque o concentración* es la tercera estrategia genérica, la cual permite a la compañía centrarse en un grupo de compradores o en un segmento, esta estrategia busca alcanzar un servicio excelente a un mercado particular. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento. De ese modo se diferencia al satisfacer más satisfactoriamente las necesidades de su mercado, al hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas. Aunque esta estrategia no logra costos bajos ni diferenciarse desde la perspectiva del público en general, sí logra una o ambas metas frente a su pequeño nicho (Porter, Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, 2008).

Tabla 46. Competitividad: dimensión enfoque o concentración

<b>DIMENSIÓN ENFOQUE O CONCENTRACIÓN</b>	
<b>ESTRATEGIA GENERICA</b>	<b>ENFOQUE O CONCENTRACIÓN</b>
<b>NECESIDADES ORGANIZACIONALES COMUNES</b>	Combinación de las anteriores necesidades encaminadas a un objetivo estratégico.
<b>RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA</b>	En esta subvariable que está centrada en la segmentación y en la oferta de servicios especiales encontramos los siguientes resultados, en cuanto a los medios de pago habituales ofrecidos al cliente, el 98% de las tiendas ofrece el pago en efectivo, lo cual evidencia que el cliente no cuenta con otro medio de pago; adicional a esto 198 unidades de negocio manifiesta no ofrecer otro medio de pago diferente al efectivo; lo cual pone en desventaja a las tiendas de barrio con respecto a otros establecimientos comerciales, aunque el 63% de las unidades o sea 141 unidades ofrecen crédito o fiado a sus clientes como alternativa de pago, los tenderos manifestaron que no a todos sus clientes le ofrecen este servicio adicional ya que estos se cuidan de no tener demasiada ‘plata en la calle’, es importante resaltar en esta dimensión que aunque la mayoría de los tenderos no cuentan con una base de datos segmentada, si tienen claro una tipología de clientes a los cuales pueden brindar servicios como el ‘fiado’ estos manifestaron que regularmente le fiaban a profesores, pensionados o policías porque son personas que tienen unos ingresos fijos.
<b>RECOMENDACIONES</b>	En cuanto a la subvariable de enfoque o concentración, se le recomienda a los establecimientos comerciales estudiados generar nuevas estrategias en cuanto al ofrecimiento de nuevos productos o servicios para clientes específicos, como por ejemplo corresponsales bancarios, servicio a domicilio, productos específicos para clientes específicos, esto puede lograrse a través de incorporación de tecnologías en su funcionamiento; aunque una gran barrera a este paso podría ser la financiación de estas estrategias es importante que las tiendas tengan mayor acercamiento con las agremiaciones ya que por medio de estas se pueden llevar a cabo iniciativas que apoyen el desarrollo y crecimiento de estas unidades de negocio, esto les ayudaría a concretar su estrategia competitiva.

Fuente: elaboración propia (2018)

#### ***4.4.4 Factores del marketing relacional y su incidencia en competitividad de tiendas de barrio***

A continuación, se ha desarrollado una serie de análisis respecto a los factores del marketing relacional que inciden en el nivel de competitividad de las tiendas de barrio de la localidad sur oriente de la ciudad de Barranquilla, Atlántico donde se ha tenido en cuenta las diferentes tipologías de las unidades de negocio donde se ha realizado el estudio, la información respecto a los resultados estadísticos se presenta a continuación en las tablas 47-55.

Tabla 47. Factor rango de horario

<b>Rango de Horario</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Menos de 14 horas	5	2,7
		14 horas	4	2,2
		15 horas	67	36,8
		16 horas	99	54,4
		17 horas	4	2,2
		Total	179	98,4
	Perdidos	Sistema	3	1,6
Total			182	100,0
Granero/Abasto	Válido	15 horas	5	62,5
		16 horas	3	37,5
		Total	8	100,0
Tienda Estadero	Válido	Menos de 14 horas	1	16,7
		14 horas	1	16,7
		15 horas	2	33,3
		16 horas	2	33,3
		Total	6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	15 horas	2	66,7
		16 horas	1	33,3
		Total	3	100,0
Tienda Miscelánea	Válido	Menos de 14 horas	3	16,7
		15 horas	7	38,9
		16 horas	7	38,9
		17 horas	1	5,6
		Total	18	100,0
Tienda y Panadería	Válido	Menos de 14 horas	1	14,3
		15 horas	2	28,6
		16 horas	3	42,9
		Total	6	85,7
	Perdidos	Sistema	1	14,3
	Total			7

Fuente: elaboración propia (2018)

Se percibe que, dentro de las tipologías de tiendas, el promedio de horas para la atención del cliente se encuentra en un rango de 15 horas, en el caso de la tienda tradicional la atención es de 16 horas al día lo cual representa el 54%, manejando el mismo rango de atención que la tienda panadería con un 43% de las unidades estudiadas, lo cual aporta competitividad a este tipo de establecimientos comerciales.

Tabla 48. Factor base de datos de clientes

<b>¿Cuenta con una base de datos de los clientes que compran en su establecimiento?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Totalmente en desacuerdo	168	92,3
		En desacuerdo	4	2,2
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1,1
		Totalmente de acuerdo	7	3,8
		Total	181	99,5
	Perdidos	Sistema	1	,5
Total			182	100,0
Granero/Abasto	Válido	Totalmente en desacuerdo	7	87,5
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	12,5
		Total	8	100,0
Tienda Estadero	Válido	Totalmente en desacuerdo	5	83,3
		En desacuerdo	1	16,7
		Total	6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	Totalmente en desacuerdo	2	66,7
		De acuerdo	1	33,3
		Total	3	100,0
Tienda Miscelánea	Válido	Totalmente en desacuerdo	17	94,4
		En desacuerdo	1	5,6
		Total	18	100,0
Tienda y Panadería	Válido	Totalmente en desacuerdo	7	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 49. Factor medio de la base de datos de clientes

<b>¿En qué medio tiene la base de datos?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Medio digital (Archivo de Excel o Word)	1	,5
		En medio físico (papel, libreta, a mano, entre otros.)	3	1,6
		En un software de bases de datos	1	,5
		Aplicación Móvil	1	,5
		Total	6	3,3
	Perdidos	Sistema	176	96,7
Total			182	100,0
Granero/Abasto	Válido	En medio físico (papel, libreta, a mano, entre otros.)	1	12,5
	Perdidos	Sistema	7	87,5
	Total			8
Tienda Estadero	Perdidos	Sistema	6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	Medio digital (Archivo de Excel o Word)	1	33,3
	Perdidos	Sistema	2	66,7
	Total			3
Tienda Miscelánea	Válido	En medio físico (papel, libreta, a mano, entre otros.)	1	5,6
	Perdidos	Sistema	17	94,4
	Total			18
Tienda y Panadería	Perdidos	Sistema	7	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

De los factores de marketing relacional estudiados se comparó por tipología de tienda el uso de bases de datos y los medios usados para esta, las tiendas tradicionales en un 92% no manejan bases de datos de clientes, sólo el 4% que corresponde a 7 unidades de estudio maneja bases de datos y las mantiene en medio físico; las otras tipologías manifiestan en su mayoría no tener bases de datos, se resalta que al menos en la tipología de Mercadito/Autoservicio una unidad de estudio posee base de datos en medio digital y que una unidad de Tienda Miscelánea posee una base de datos en medio físico (papel, libreta, a mano, entre otros.). En cuanto al aporte de estos factores a los niveles de competitividad, es importante resaltar que las estrategias de enfoque o concentración de las tiendas de barrio son casi nulas debido a que no almacenan información puntual de sus clientes que les permita desarrollar o brindar a los clientes un servicio específico o particular.

Tabla 50. Factor gestión de las relaciones con los clientes

<b>¿Considera usted que es importante mantener una relación de amistad con sus clientes?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Totalmente en desacuerdo	4	2,2
		En desacuerdo	3	1,6
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	2,7
		De acuerdo	14	7,7
		Totalmente de acuerdo	155	85,2
		Total	181	99,5
	Perdidos	Sistema	1	,5
Total			182	100,0
Granero/Abasto	Válido	Totalmente de acuerdo	8	100,0
Tienda Estadero	Válido	De acuerdo	1	16,7
		Totalmente de acuerdo	5	83,3
		Total	6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	Totalmente en desacuerdo	1	33,3
		Totalmente de acuerdo	2	66,7
		Total	3	100,0
Tienda Miscelánea	Válido	En desacuerdo	1	5,6
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	16,7
		De acuerdo	1	5,6
		Totalmente de acuerdo	13	72,2
		Total	18	100,0
Tienda y Panadería	Válido	De acuerdo	1	14,3
		Totalmente de acuerdo	6	85,7
		Total	7	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 51. Factor permanencia en el mercado

<b>¿El establecimiento tiene presencia al menos hace 10 años en el mercado?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Totalmente en desacuerdo	12	6,6
		En desacuerdo	4	2,2
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	6,6
		De acuerdo	32	17,6
		Totalmente de acuerdo	121	66,5
		Total	181	99,5
	Perdidos	Sistema	1	,5
	Total	182	100,0	
Granero/Abasto	Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12,5
		De acuerdo	2	25,0
		Totalmente de acuerdo	5	62,5
		Total	8	100,0
Tienda Estadero	Válido	Totalmente en desacuerdo	1	16,7
		De acuerdo	1	16,7
		Totalmente de acuerdo	4	66,7
		Total	6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	En desacuerdo	1	33,3
		De acuerdo	1	33,3
		Totalmente de acuerdo	1	33,3
		Total	3	100,0
Tienda Miscelánea	Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,6
		En desacuerdo	2	11,1
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	5,6
		De acuerdo	3	16,7
		Totalmente de acuerdo	11	61,1
		Total	18	100,0
Tienda y Panadería	Válido	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	14,3
		De acuerdo	2	28,6
		Totalmente de acuerdo	4	57,1
		Total	7	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Un factor importante del marketing relacional tiene que ver con la importancia de las relaciones de amistad que entablan los tenderos con sus clientes y que influye de manera positiva en la diferenciación de las unidades de estudio, en este punto las tiendas tradicionales, el granero/abasto, la tienda estadero, el mercadito/autoservicio y las tiendas panadería en porcentajes de 92% a 99% concuerdan en reconocer la importancia de mantener una relación de amistad con sus clientes, este factor se compara con la presencia que tienen los establecimientos en el mercado, en ese sentido las tiendas tradicionales, los granero/abasto y la tienda y panadería manifiestan tener presencia en el mercado de más de 10 años en un rango de 85%. Es importante

resaltar que la presencia de las unidades de observación en el mercado les permite tener un acercamiento al cliente, conocer sus rutinas y que la cercanía con la tienda sea un factor diferenciador de su negocio.

Tabla 52. Factor alternativas de financiación a clientes

<b>¿Ofrece crédito (fiado) a sus clientes?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Totalmente en desacuerdo	46	25,3
		En desacuerdo	3	1,6
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	8,2
		De acuerdo	40	22,0
		Totalmente de acuerdo	78	42,9
		Total	182	100,0
Granero/Abasto	Válido	Totalmente en desacuerdo	1	12,5
		En desacuerdo	1	12,5
		De acuerdo	3	37,5
		Totalmente de acuerdo	3	37,5
		Total	8	100,0
Tienda Estadero	Válido	Totalmente en desacuerdo	2	33,3
		En desacuerdo	1	16,7
		De acuerdo	1	16,7
		Totalmente de acuerdo	2	33,3
		Total	6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	Totalmente en desacuerdo	1	33,3
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	33,3
		De acuerdo	1	33,3
		Total	3	100,0
Tienda Miscelánea	Válido	Totalmente en desacuerdo	5	27,8
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	22,2
		De acuerdo	3	16,7
		Totalmente de acuerdo	6	33,3
		Total	18	100,0
Tienda y Panadería	Válido	Totalmente en desacuerdo	1	14,3
		En desacuerdo	1	14,3
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	14,3
		Totalmente de acuerdo	4	57,1
		Total	7	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

El crédito se convierte en un elemento que caracteriza a estos establecimientos comerciales, en los resultados se evidencia que el porcentaje de unidades de estudio que ofrece modalidad de crédito se encuentra sobre el 50% siendo así el granero/abasto la tipología de tienda que maneja un grado más alto de aceptación a esta modalidad de pago con un 75%, seguido de la tienda tradicional con un 65%; en el caso de la tipología de mercadito/autoservicio se evidencia que el

porcentaje de unidades de estudio que brinda la modalidad de pago a crédito disminuye, siendo solo el 33% de las unidades las ofrecen este beneficio, factor que obedece a la infraestructura y tecnología con la que cuentan estos establecimientos comerciales.

Tabla 53. Factor alternativas de distribución a clientes

<b>¿Su establecimiento presta servicio a domicilio a sus clientes?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>		<b>Frecuencia</b>		<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Si	66	36,3
		No	116	63,7
		Total	182	100,0
Granero/Abasto	Válido	Si	6	75,0
		No	2	25,0
		Total	8	100,0
Tienda Estadero	Válido	Si	3	50,0
		No	3	50,0
		Total	6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	Si	1	33,3
		No	2	66,7
		Total	3	100,0
Tienda Miscelánea	Válido	Si	4	22,2
		No	14	77,8
		Total	18	100,0
Tienda y Panadería	Válido	Si	4	57,1
		No	3	42,9
		Total	7	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 54. Factor medios de distribución a clientes

<b>¿Qué medios utiliza para ofrecer el servicio a domicilio?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>		<b>Frecuencia</b>		<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Teléfono Fijo	58	31,9
		Celular	2	1,1
		Whatsapp	4	2,2
		Otro	2	1,1
		Todas	1	,5
		Total	67	36,8
	Perdidos	Sistema	115	63,2
Total		182	100,0	
Granero/Abasto	Válido	Teléfono Fijo	4	50,0
		Otro	2	25,0
		Total	6	75,0
	Perdidos	Sistema	2	25,0
Total		8	100,0	
Tienda Estadero	Válido	Teléfono Fijo	3	50,0
	Perdidos	Sistema	3	50,0
	Total		6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	Teléfono Fijo	1	33,3
		Otro	1	33,3
		Total	2	66,7

<b>¿Qué medios utiliza para ofrecer el servicio a domicilio?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Perdidos	Sistema	1	33,3
	Total		3	100,0
Tienda Miscelánea	Válido	Teléfono Fijo	4	22,2
	Total		18	100,0
Tienda y Panadería	Válido	Teléfono Fijo	2	28,6
		Celular	1	14,3
		Todas	1	14,3
		Total	4	57,1
	Total		7	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

La estrategia de enfoque o concentración se tiene en cuenta estudiando el servicio a domicilio, se encuentra que las tipologías que en mayor porcentaje brindan servicio a domicilio son el Granero/Abasto con un 75%, seguida por la tienda panadería en un 57%, el medio de comunicación usado para brindar este servicio es el teléfono fijo, el cual se convierte en una herramienta de trabajo del tendero. Las tiendas tradicionales, las tiendas misceláneas y las tiendas autoservicio en su mayoría de porcentajes por unidad de estudio, optan por no prestar este servicio debido a las limitaciones de infraestructura y personal disponible para esto.

Tabla 55. Factor reconocimiento de imagen corporativa

<b>¿Los clientes reconocen el establecimiento por el nombre que tiene?</b>				
<b>Tipo de Establecimiento</b>			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tienda Tradicional	Válido	Totalmente en desacuerdo	6	3,3
		En desacuerdo	3	1,6
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	2,7
		De acuerdo	20	11,0
		Totalmente de acuerdo	148	81,3
		Total	182	100,0
Granero/Abasto	Válido	Totalmente de acuerdo	8	100,0
Tienda Estadero	Válido	Totalmente de acuerdo	6	100,0
Mercadito/ Autoservicio	Válido	De acuerdo	1	33,3
		Totalmente de acuerdo	2	66,7
		Total	3	100,0
Tienda Miscelánea	Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,6
		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	11,1
		De acuerdo	1	5,6
		Totalmente de acuerdo	14	77,8
		Total	18	100,0
Tienda y Panadería	Válido	En desacuerdo	1	14,3
		De acuerdo	1	14,3
		Totalmente de acuerdo	5	71,4
		Total	7	100,0

Fuente: elaboración propia (2018)

A pesar de que las unidades de estudio no manejan un desarrollo de marca, el reconocimiento del establecimiento por su nombre es un factor de diferenciación importante dentro de las estrategias de diferenciación, en ese sentido las tiendas tradicionales manifiestan en 92% ser reconocidas por el nombre de su establecimiento, de manera macro se evidencia que las tipologías de tiendas de barrio están posicionadas con su marca propia y son reconocidas como unidades de negocio.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La tienda de barrio en la localidad sur oriente de Barranquilla ha crecido y permanecido en el mercado a lo largo del tiempo, aunque se suele generalizar a estas unidades de negocio, dentro de esta investigación se caracterizaron en seis tipologías, las cuales tienen unas características funcionales diversas y aunque en su estructura y funcionamiento son diferentes, estas tiendas de barrio siguen de forma empírica etapas de marketing relacional que les ayudan en la ardua carrera por un pedazo de la torta de mercado. En ese sentido las unidades estudiadas en esta investigación comprenden los estratos socioeconómicos uno (1), dos (2) y tres (3) del sur oriente de la ciudad, escenario en el que la realidad social y cultural del entorno influye en el desarrollo diario del tendero y su negocio. Los resultados obtenidos en esta investigación nos permiten concluir que:

Las tiendas de barrio en su gran mayoría son el sustento de una familia, en el ejercicio de aplicación de instrumentos se observa cómo a pesar de que algunas unidades de negocio cuentan con empleados, el mayor porcentaje de estas unidades es atendido por un administrador y ayudado por su esposa e hijos, lo que hace que las nuevas generaciones se empapen del manejo del negocio y sean apoyo en el funcionamiento y atención de la tienda.

Las tiendas de barrio a pesar de no poseer tecnología e infraestructura de última generación utilizan las herramientas que tienen a la mano para satisfacer las necesidades de sus clientes, esto se evidencia en la manera en la que el tendero ofrece los productos a sus compradores, los cuales logra adaptar en tamaño y precio gracias a la cercanía y familiaridad que mantiene con su público objetivo.

Factores como la ubicación estratégica de las tiendas y el tiempo de existencia en el mercado son claves a la hora de establecer aspectos diferenciadores de las tiendas, estas unidades de

negocio en su gran mayoría están ubicadas en las esquinas de su barrio, la infraestructura aunque no es ostentosa, se evidencia que los tenderos tratan de organizar sus productos por tipologías, visibles y de forma llamativa para que el cliente pueda a simple vista ver la oferta que la tienda tiene para él; a diferencia de grandes superficies las tiendas utilizan mostradores, pequeñas góndolas y material P.O.P (Point of Purchase) entregado por las diferentes marcas que le ayudan con el surtido.

En cuanto a las formas de pago, el efectivo es la forma que se usa para realizar las transacciones en las tiendas, los tenderos manifiestan que en su gran mayoría los clientes compran al por menor o como lo llama el tendero 'al menudeo', siendo este tipo de ventas las que permiten el flujo de caja del tendero. Otra forma de pago usada por una gran proporción de las unidades de negocio estudiada es el famoso 'fiado' o 'credi-malboro' que es ofrecido a clientes conocidos y que tengan buen historial de pago.

El servicio a domicilio a pesar de ser reconocido por los tenderos como importante, no es ofrecido por un gran porcentaje de unidades de negocio, estas tiendas no brindan este servicio debido a la capacidad y cantidad de empleados con lo que cuenta su negocio, además de manifestar que, por estar ubicados en una localidad con altos índices de inseguridad, prefieren no ofrecer ni dar información como teléfonos o celulares debido a que es un gremio golpeado por la extorsión.

Concluyendo, podemos destacar aspectos que el tendero realiza de forma empirica actividades en su rutina diaria que se encuentran directamente relacionadas a las estrategias de marketing relacional, entra ella podemos resaltar la cantidad de horas que el propietario dedica a la atención del establecimiento, la variedad de productos ofertados a los clientes, las veces que el cliente visita la tienda y la relación de amistad que el tendero mantiene con sus clientes, estas

estrategias puntualmente aportan a la incrementación de la competitividad de las tiendas, el hecho de que estos establecimientos comerciales puedan satisfacer necesidades como el crédito (fiado) sin intereses, fidelizar al cliente logrando que este mantenga su frecuencia de compra, desarrollar presentaciones de productos adaptadas al bolsillo de su comprador y crear comunidad con sus clientes hace que el tendero esté al tanto de las necesidades puntuales de sus compradores y le permite mantener su oferta y variedad de productos al día, influyendo directamente en el liderazgo global en costos, la diferenciación y el enfoque o concentración del tendero en su cliente.

En cuanto a las recomendaciones de esta investigación se puede decir que: La implementación de sistemas tecnológicos en estas unidades de negocio, son de suma importancia ya que les permitirá estar avanzar hacia un mundo más global y conectado, sin mencionar que podrán darle un mejor aprovechamiento a la información de sus clientes, haciendo así que las tiendas alcancen niveles más competitivos.

Las tiendas de barrio deben fortalecer sus lazos con agremiaciones como UNDECO, FENALCO y ACOPI, debido a que este tipo de agremiaciones y organizaciones les brindan a estos negocios la posibilidad de mayores niveles de capacitación, expansión y crecimiento.

Si las tiendas de barrio quieren sobrevivir a la competencia como la entrada de nuevos formatos de *Hard-Discount*, deben mejorar sus procesos internos, como la toma de inventario de productos, la oferta de servicios distintos a su razón social como corresponsales bancarios y la oferta también de otras formas de pago diferentes a las tradicionales; para esto se podría realizar el desarrollo y diseño de un aplicativo que facilite el manejo de inventarios y que le permita al tendero que no posee caja registradora, llevar un control diario de sus ventas.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaldía de Barranquilla. (2010). *Territorio*. Disponible en:  
<http://www.barranquilla.gov.co/conoce-a-barranquilla/territorio>
- Aldana, E. L. (2015). *Imagen y Posicionamiento de las Tiendas de Barrio en Colombia, aplicando el análisis factorial de correspondencias AFC*. *Panorama Económico Universidad de Cartagena*, 225.
- Ballantyne., M. C. (1994). *Marketing Relacional Integrando la Calidad, el Servicio al Cliente y el Marketing*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Bossa, G. A. (2012). Impacto del sistema de venta al menudeo en el comportamiento de las
- Cabré, L. G. (2005). Las Claves del Marketing Relacional Bien Hecho. *IESE Ocasional Papers*, 5.
- Cámara de Comercio de Barranquilla. (2017). *Competitividad de las Pymes en la Región Caribe*. Barranquilla, Colombia: Autor.
- Campos, G. & Martínez, N. E. L. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai*, 7(13), 45-60.
- Casermeyro, M. J. (2014). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. Madrid, España: IC Editorial.
- Christopher, M. D. (1994). *Marketing Relacional. Integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing*. Madrid, España: Diaz de Santos, S.A.
- Dussel, E. (Julio de 2001). Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas de vestir de Centroamérica utilizando los programas y la metodología CAN y MAGIC. Obtenido desde el Repositorio de la CEPAL:  
[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4875/S01030302\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4875/S01030302_es.pdf?sequence=1)

- Gaínza, A. (2006). La entrevista en profundidad individual. En Canales, M. (coord.) Metodologías de la investigación social. Santiago de Chile: Lom Ediciones.
- Gómez, J. M. (1997). *Estrategias para la Competitividad de las Pyme*. Madrid, España: McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.
- Grönroos, C. (12 de 1996). Relationship Marketing Logic. *Asia-Australia Marketing Journal*, 4.
- Guerra, H. S (2011). *Panorama del negocio minorista en Colombia*. Pensamiento & Gestión, (32), 115-141.
- Hernández, G. C. (2003). Dirección de recursos humanos y competitividad. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 157-172.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. (6a ed.). México: McGraw-Hill.
- Hitt, R. D. (2008). *Administración Estratégica. Competitividad y Globalización Conceptos y Casos*. Ciudad de México, México: Cengage Learning Editores S.A.
- <https://ebookcentral.proquest.com/lib/alianzalogisticadelcaribes/reader.action?docID=3200274>
- Jaramillo, J. F. (2009). Estudio de hábitos y valores de los consumidores del canal tradicional tiendas de barrio de la ciudad de Cali. *Entramado*.
- Kotler, P. (2002). *Marketing Management, Millenium Edition*. (Tenth Edition). USA: Pearson Custom Publishing.
- Kotler, P. (2012). *Marketing Management*. New Jersey, USA: Prentice Hall.
- Latin Trade. (2013). *La Tienda de Barrio no Desaparece*. Latin Trade, 78.
- Lira, I. S. (2005). Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina. *Revista CEPAL Review*, 85, 81-100.
- López, J. F. (2009). Del marketing Transaccional al Marketing Relacional. *Entramado*, 9.

- López-Pinto, R. M. (2008). *Los pilares del marketing*. Barcelona, España: EDICIONES UPC.
- Marcas comercializadas en las tiendas de barrio de la ciudad de Cartagena. *Saber, Ciencia y Libertad*, 7(2), 77-98.
- Mas, J. F. (2012). *Temas de investigación comercial*. (6ª ed.). Alicante: Ed. Club Universitario.
- Padilla, R. (2006). *Instrumentos de medición*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Sede Subregional México. Santo Domingo, México.
- Pomeranz, A. D. (2010). *Obsesión por el cliente: cómo obtener y retener clientes en la nueva era del marketing relacional*. México: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Porter, M. (1996). What Is Strategy?, *Harvard Business Review*.
- Porter, M. E. (2002). *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. Ciudad de México, México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2008a). *Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Factores de la Industria y de la Competencia*. Ciudad de México, México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (2008b). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Ciudad de México, México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (2008c). *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Ciudad de México, México: Grupo Editorial Patria.
- Renart, L. G. (2004). *Marketing relacional: ¿café para todos?*  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/alianzalogisticadelcaribesp/reader.action?docID=3159175>
- Revista Dinero (2016). *El tendero de barrio, valioso ejemplo de mañana le pago*. Recuperado desde autor, disponible en: <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/el-tendero-de-barrio-valioso-ejemplo-de-manana-le-pago-juan-sanclemente/238667>

Revista Dinero. (2017). *Ara, DI y Justo & Bueno generan revolcón en el comercio.*

RevistaDinero , 30.

Rodríguez, S. H. (2006). *Introducción a la Administración. Teoría General Administrativa:*

*Origen, Evolución y Vanguardia. (Cuarta Edición).* Ciudad de México, México: McGraw-Hill.

Solleiro, C. J. R. (2005). *Competitiveness and innovation systems: the challenges. Technovation,* 1059.

Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015a). *Apertura Económica.* Recuperado desde: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/apertura-economica>

Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015b). *Sectores económicos.* Recuperado desde: [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores\\_economicos](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos)

Vivanco, M. (2005). *Muestreo estadístico, diseño y aplicaciones.* Santiago de Chile: Editorial Universitaria.

World Economic Forum (2009). *The Global Competitiveness Report 2009–2010.* Available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2009-10.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2009-10.pdf)

Yin, R. K. (2003). *Applications of case study research methods.* Stanford: SAGE Publications.

Yuni, J. A. & Urbano, C. (2006). *Técnicas para investigar, recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación.* Córdoba, Argentina: Ed. Brujas.

<https://aratiendas.com/>. (2017). *Ara tiendas.* [online] Available at:

<https://aratiendas.com/nuestras-tiendas/> [Accessed 28 Sep. 2018].

# ANEXOS

## ENCUESTA MARKETING RELACIONAL Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD EN LAS TIENDAS DE BARRIO DEL SUR ORIENTE DE BARRANQUILLA

El propósito de la presente encuesta es establecer una mirada actual acerca de los procesos de marketing relacional y de competitividad de las tiendas de Barrio de la localidad Sur Oriente de la ciudad de Barranquilla, se garantiza al encuestado que la información aquí suministrada será manejada de manera confidencial y con fines netamente investigativos. A continuación encontrará preguntas con escala de respuesta: **Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1).** Agradecemos su sinceridad al responder.

### IDENTIFICACIÓN BÁSICA

Nombre y Apellidos		Cargo			Sexo	M	F
Nombre de la Tienda		Barrio		Dirección			Estrato
Número de Empleados		Horario de Atención			1	2	3
Tienda Tradicional	Granero/Abasto	Tienda Estadero	Mercadito/Autoservicio	Tienda Miscelánea	Tienda y Panadería		

**1. ¿Cuenta con una base de datos de los clientes que compran en su establecimiento?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

*Si su respuesta es afirmativa, diligenciar la pregunta No. 2 y 3, sino continuar con la pregunta No. 4*

**2. ¿En qué medio tiene la base de datos?**

1- Medio digital (Archivo de Excel o Word)	2- En medio físico (papel, libreta, a mano, etc.)	3- En un software de bases de datos	4- Aplicación Móvil	5- Otro
--	---	-------------------------------------	---------------------	---------

**3. ¿La base de datos se encuentra organizada de acuerdo a las características de los diferentes clientes que compran en la tienda?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**4. ¿El dueño del establecimiento atiende con frecuencia a los clientes?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**5. ¿Cuál es el rango de tiempo que el dueño dedica a la atención del cliente en el establecimiento?**

1 a 2 horas (1)	3 a 4 horas (2)	5 a 6 horas (3)	7 a 8 horas (4)	Más de 9 horas (5)
-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	--------------------

**6. ¿Considera usted que es importante mantener una relación de amistad con sus clientes?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**7. ¿Los clientes visitan el establecimiento al menos 3 veces por día?**

5- Totalmente de acuerdo	4- De acuerdo	3- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2- En desacuerdo	1- Totalmente en desacuerdo
--------------------------	---------------	------------------------------------	------------------	-----------------------------

**8. ¿Habitualmente la frecuencia de visita del cliente es?**

1 a 2 veces x semana (1)	3 a 4 veces x semana (2)	5 a 6 veces x semana (3)	7 a 8 veces x semana (4)	Más de 8 veces x semana (5)
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	-----------------------------

**9. ¿Los clientes reconocen el establecimiento por el nombre que tiene?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

*Si su respuesta es negativa, favor diligenciar la pregunta No. 10, sino continuar con la pregunta No. 11*

**10. ¿Cómo es reconocida la tienda?** \_\_\_\_\_

**11. ¿Considera importante el servicio a domicilio para su tienda?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**12. ¿Su establecimiento presta servicio a domicilio a sus clientes? Sí \_\_\_ No \_\_\_**

*Si su respuesta es afirmativa, favor diligenciar la pregunta No. 13, sino continuar con la pregunta No. 14*

**13. ¿Qué medios utiliza para ofrecer el servicio a domicilio?**

Teléfono Fijo (1)	Celular (2)	Whatsapp (3)	Redes Sociales(4)	Otro (5)
-------------------	-------------	--------------	-------------------	----------

**14. ¿El medio habitual de pago de sus clientes es el efectivo?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**15. ¿Su establecimiento cuenta con otro medio de pago? Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Cuál?** \_\_\_\_\_

**16. ¿Ofrece crédito (fiado) a sus clientes?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**17. ¿Tiene identificado las tiendas que se encuentran en su sector?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**18. ¿Conoce los productos y precios de su competencia?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**19. ¿Realiza inventarios de sus productos?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**20. ¿Las ventas al por menor determinan la cantidad de compra en su establecimiento?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**21. ¿El establecimiento tiene presencia al menos hace 10 años en el mercado?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**22. ¿La atención brindada por el establecimiento es un factor diferenciador?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**23. ¿La ubicación del establecimiento favorece las ventas frente a los otros establecimientos?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**24. ¿La variedad de productos ofertados por el establecimiento lo diferencia de los otros establecimientos?**

Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
---------------------------	----------------	-------------------------------------	-------------------	------------------------------

**Registro fotográfico de las unidades de negocio estudiadas.**





