



GERENCIA DE CATEGORÍAS Y DECISIÓN DE COMPRA DE CLIENTES MINORISTAS DEL SECTOR TABACALERO

Recibido: 07/02/2015 Aceptado: 10/02/2015

Colina, Andrés

Cigarrera Bigott, Venezuela
andrescolina@hotmail.com

Rosales, Liliana

URBE – Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, Venezuela
lmrosales@urbe.edu.ve

RESUMEN

El objetivo del artículo fue determinar la relación entre gerencia de categorías y decisión de compra de clientes minoristas en del sector tabacalero. La investigación estuvo sustentada en los fundamentos teóricos de Ferrel y Hartline (2006), Del Castillo (2004), Kotler y Lane (2009), Borja (2009), Molinillo (2012), entre otros. El estudio fue correlacional, con diseño no experimental de campo y transeccional. La población quedó constituida por 135 clientes tipo especialistas (Panaderías, licorerías, kioscos y tiendas de conveniencia) aplicándose un censo poblacional. La recolección de datos se obtuvo a través de una encuesta conformada por ochenta y cuatro (84) ítems con escala Likert, se sometió a juicio de cinco (5) expertos y la confiabilidad fue 0,968 obtenido mediante el coeficiente de Alfa Cronbach. Los resultados evidenciaron en cuanto a la gerencia de categorías, que se aplican los pasos con regularidad a excepción de lo concerniente a valoración de la categoría por parte de los proveedores. En cuanto al proceso de compra, la industria trabaja con recompras directas, puesto que no se realizan cambios significativos en los pedidos. En el proceso decisión de compra, hay una falta de reconocimiento del problema de manera científica por parte de los minoristas, porque no se realizan investigaciones de mercado regularmente. Para concluir, el estudio arrojó que existe una relación directa entre la aplicación de la gerencia de categorías y la decisión de compra de clientes minoristas del sector tabacalero, toda vez que la aplicación del proceso incrementa las ventas e impacta directamente sobre el proceso de decisión de compra de estos clientes de negocios. En función de estos resultados el sector debe trabajar de manera cohesionada con los minoristas para detectar las áreas de oportunidades y así profundizar las estrategias para cada categoría.

Palabras clave: gerencia de categorías, decisión de compra, clientes minoristas, sector tabacalero.

CATEGORY MANAGEMENT AND BUYING DECISION PROCESS OF RETAILERS IN TOBACCO INDUSTRY

ABSTRACT

The purpose of the article was to determine the relationship between management categories and purchasing decisions retail clients in the tobacco sector. The research was



supported by the theoretical foundations of Ferrel and Hartline (2006), Del Castillo (2004), Kotler and Lane (2009), Borja (2009), Mill (2012), among others. The study was correlational, not experimental field with transactional and design. The population was constituted by 135 customers type specialists (Bakeries, liquor stores, kiosks and convenience stores) applying a population census. Data collection was obtained through a survey with eighty-four (84) items with Likert scale, underwent trial of five (5) experts and reliability was 0.968 obtained by Cronbach alpha coefficient. The results demonstrated regarding the management of categories, the steps are applied regularly except for valuation concerning the category by the suppliers. Regarding the purchase process, industry works with direct repurchases, since no significant changes are made to order. In the purchase decision process, there is a lack of recognition of the problem in a scientific manner by retailers because no market research is undertaken regularly. In conclusion, the study showed that there is a direct relationship between the implementation of management categories and the decision to purchase tobacco industry retail customers, since the implementation of the process increases sales and direct impact on the decision process purchase of these business customers. Based on these results the sector must work cohesively with retailers to identify areas of opportunity and thus deepen the strategies for each category.

Keywords: category management, purchasing decision, retail customers, tobacco industry.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito mundial, la tendencia de las organizaciones es mejorar el desempeño, la coordinación y la productividad de servicios, productos y proyectos para satisfacer a las necesidades cada vez más exigentes de los clientes. Esta realidad no escapa de la situación venezolana, sobre todo en las últimas décadas, la fluctuante economía del país ha forzado a las empresas a optimizar sus recursos, aplicando estrategias de mercado que generen mayores beneficios hacia la satisfacción del consumidor.

Una de las estrategias de mercadeo que ha evolucionado durante los últimos años es la gerencia de categorías, que aparece como un avance dentro del sector de la distribución, ante la necesidad de facilitar la compra al consumidor e incentivarle a adquirir más productos en el mismo establecimiento. Dentro de este contexto, las grandes compañías del sector distribución, se valen de clientes minoristas tipo especialistas para aplicar el proceso, trabajando de manera cohesionada, logrando incrementos en la rentabilidad de sus operaciones de la mano con la satisfacción de las expectativas del consumidor.

En lo concerniente al sector tabacalero, es una industria que está presente a escala mundial dominada básicamente por cuatro compañías transnacionales: Phillip Morris (PMI), British American Tobacco (BAT), Japan Tobacco (JT) y China National Tobacco Co. (Chit). Esta última produce 30% de los cigarrillos en todo el mundo. Según Alderete y Gutkowski (2012), el mercado global del tabaco es un negocio valuado en U\$S 378 mil millones, mayor al PIB (producto interno bruto) de países como Noruega o Arabia Saudita, así mismo expresa, que el gasto en publicidad para que este tipo de productos sea



atractivo supera los U\$S 35.000.000 por día, sólo en Estados Unidos.

Ahora bien, en Venezuela, el negocio del tabaco está en manos de dos empresas: Compañía Anónima Cigarrera Bigott, filial de British American Tobacco (BAT), quien representa 93% del mercado por medio de sus marcas: Belmont, Consul, Lucky Strike, Viceroy y Universal. En ciertas temporadas incluyen en su portafolio marcas como Kent y Vogue. Por otra parte, la Compañía Anónima Tabacalera Nacional (CATANA) que opera bajo la licencia de Phillip Morris International (PMI) cubre el resto del mercado (5%) con marcas como Marlboro, Astor y Derby.

En cuanto al consumo de cigarrillos, según la Organización Mundial de la Salud (2012), Venezuela es el tercer país en consumo per cápita del producto, después de Estados Unidos y Canadá. Actualmente, se consumen alrededor de cinco (5) millones de cajetillas de cigarrillos diarios, además, la industria del tabaco genera alrededor del 1,7% de las ventas del sector industrial y emplean directamente unas 3.200 personas.

Sin embargo, a pesar de la etapa de madurez del mercado, campañas y leyes como la prohibición de fumar en espacios públicos, eliminación de publicidad masiva, mayor comunicación sobre los problemas de salud que causa el consumo, han impactado directamente en la producción de cigarrillos, que se ha visto contraída durante los últimos años. Esto se refleja en la bajas ventas proveedor – minorista desde hace casi cinco (5) años, experimentada básicamente por las razones mencionadas anteriormente, así como por la disminución en el margen de comercialización, debido al aumento del porcentaje de impuestos a cancelar al fisco nacional por parte de los productores e importadores de productos relacionados al tabaco.

Esta realidad ha traído como consecuencia que el minorista perciba a la categoría como poco atractiva en términos de rentabilidad, lo que repercute en la pérdida de interés en algunos establecimientos, reduciendo las inversiones en el sector o que algunos puntos de ventas dejen de manejar la categoría, lo cual incide directamente en la disminución de las compras de cigarrillos. De mantenerse la situación que se ha expuesto en los anteriores párrafos, las ventas proveedor – minorista continuarán en declive.

En este sentido, por medio de la observación directa y conocimiento del mercado tabacalero, se ha identificado que negocios de tipo minoristas, tales como panaderías y licorerías, además de tiendas de conveniencia, podrían implementar acciones relacionadas con la gestión de categorías, conjuntamente con los proveedores, que permitan inicialmente conocer qué tan importante es el sector dentro de cada establecimiento, para así constituir planes de acción con base en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la categoría, deteniendo la disminución de compra-venta de cigarrillos.

Adicionalmente, es preciso mencionar, que si bien el margen de comercialización del sector está por debajo del promedio del resto de las categorías comercializadas en los tipos de puntos de ventas mencionados, el beneficio de los productos de las tabacaleras es que captan gran cantidad de consumidores a los negocios incrementando el tráfico de personas.



Este aumento en el tráfico se debe al consumidor que visita los negocios, él realiza un mix de compras (pan, lácteos, jugos, refrescos, licores, revistas, tarjetas telefónicas, entre otros). Es decir, los cigarrillos son percibidos por los comercios como productos “de enganche” o categorías de destino, incrementando el flujo de caja y permitiendo que el impacto (por parte de los establecimientos) en la comunicación de las categorías ofrecidas sea más efectivo.

En función de los planteamientos expresados en los párrafos anteriores, surge la necesidad de determinar la relación entre las variables gerencia de categoría y decisión de compra que permitan proponer recomendaciones dirigidas al sector tabacalero para contribuir a detener la disminución de compras-ventas de sus productos. A través de la misma, las empresas tabacaleras podrán tener información oportuna para desarrollar estrategias de categorías de productos y así incrementar las ventas por medio de la influencia en la decisión de compra del cliente, generando así beneficios de mercado y financieros para todos los involucrados.

GERENCIA DE CATEGORÍAS

La gestión por categorías proviene de investigaciones realizadas para dar respuesta rápida y eficiente al consumidor, conocido como Respuesta Eficiente al Consumidor (ECR) y no es más que el trabajo entre fabricantes y minoristas para satisfacer las necesidades de los consumidores de manera más rápida, con mayor calidad y al menor costo. Esta estrategia surge al impacto generado por la evolución del consumidor en la cadena de suministros.

Frente a lo mencionado en el párrafo anterior, Vilas (2011) comenta:

“El proceso de gestión de categorías consiste en una serie de pasos, empezando por la definición de la categoría y finalizando con la revisión del plan. Entre estos dos pasos, el plan de la categoría se crea, desarrolla e implementa”.

De igual forma, Molinillo (2012) agrega que “la implantación de gestión por categorías no es uniforme en todas las empresas, cada una utilizará diferentes procedimientos basándose en la estructura básica del modelo, dependiendo de sus condiciones en cuanto a disponibilidad de información u otros medios necesarios”.

Del Castillo (2004) sostiene que hoy en día, la distribución moderna enfoca el proceso de gestión por categorías, lo que hace que cada categoría de productos de una unidad de negocio se enfoque a las necesidades de los consumidores en cada establecimiento.

Adicionalmente, Del Castillo (2004), también considera “la implementación de la gestión por categorías se inicia identificando la misión e imagen que tiene el detallista de su mercado meta y la que debería tener”.

Una vez analizados los fundamentos teóricos de estos autores se observan diferencias, toda vez que Vilas (2011) mantiene que el proceso de gestión por categorías representa una serie de pasos que se deben cumplir para la implementación del plan, Molinillo (2012) considera que dicho proceso no es uniforme y su implementación

dependerá de la situación presentada en la empresa, mientras que De Castillo (2004) indica que la implementación se inicia identificando la misión e imagen que tiene el detallista de su mercado meta, es decir, un enfoque orientado hacia el consumidor.

Al contrastar las concepciones presentadas por los autores, se perciben convergencias en presentar a la gerencia de categorías como un trabajo cohesionado entre fabricantes y distribuidores, teniendo como objetivo clave las necesidades y percepciones del consumidor. De la misma manera, existe similitud en lo expresado por los autores en relación al proceso permite agrupar los productos en categorías, generando estrategias particulares que maximicen la rentabilidad de cada uno.

En el presente estudio, se fija posición con la teoría de Borja (2009), por cuanto manifiesta que las estrategias deben ser dictaminadas de acuerdo a las necesidades y deseos de los consumidores, generando que el impacto que se quiera lograr sea positivo en términos de rentabilidad para los distribuidores y de valor para el consumidor.

En este sentido, se puede entender a la gestión de categoría como un proceso en el que los clientes minoristas del sector tabacalero administran los diferentes tipos de cigarrillos como unidades estratégicas de negocio, evaluando el rendimiento, rentabilidad y competitividad de cada una permitiendo visualizar estrategias mercadotécnicas adecuadas que repercutan en el incremento de ventas de los productos. Las acciones de gerencia de categorías deben realizarse mancomunadamente entre fabricantes, distribuidores y clientes, teniendo siempre como centro las necesidades del consumidor.

COMPETITIVIDAD

La competitividad es un asunto primordial para las organizaciones que cada día se ven sometidas a la creciente globalización y con ella a la aparición de nuevos competidores, quienes no desestiman esfuerzos por mejorar continuamente. También las naciones han entrado en este proceso competitivo e incluso el Foro Económico Mundial (WEF) ha diseñado un ranking mundial de competitividad. En términos generales, es conocida como la capacidad que tiene una organización de lograr rentabilidad en el mercado en comparación con sus competidores.

Pero la competitividad no se limita sólo a competir, sino que va mucho más allá, implica un proceso de mejora continua, de comparación de resultados (benchmarking) y de búsqueda permanente de la excelencia. Por ejemplo, para Reig (2007), al expresar su punto de vista referente al tema, sostiene que “es la capacidad por parte de las empresas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado”.

De igual forma, Menguzzato (2009) afirma que es la capacidad de una empresa para disponer de una cartera de negocios y una oferta de productos que resulte atractiva a una cuota significativa del mercado, a través del desarrollo de estrategias adecuadas que exploten y exploren combinaciones eficientes de recursos nacionales, industriales, así como empresariales; permitiéndoles rivalizar con otras empresas dentro de mercados abiertos, desarrollar ventajas competitivas que sean sostenibles en el tiempo y las hagan

capaces de mantener y aumentar su participación en el mercado, al tiempo que conseguir y mantener la rentabilidad.

Por otra parte, Porter (2008) expone que la competitividad debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. Al contrastar los conceptos presentados por los autores, se evidencian semejanzas debido a que expresan que la competitividad está relacionada con la rentabilidad de las organizaciones.

Sin embargo, existen diferencias al comparar las consideraciones de Menguzzato (2009) y Porter (2008) quienes se enfocan en explicar la competitividad como consecuencia de la capacidad que tengan las organizaciones de obtener ventajas competitivas contra el resto de las empresas de un determinado sector, mientras que Reig (2007) no es tan explícito en la forma como se debe lograr la competitividad, sino que se enfoca en el fin último que es la rentabilidad. En este estudio, se sigue la tendencia de Menguzzato (2009), por cuanto refiere a la competitividad como el desarrollo de estrategias adecuadas que resulten atractivas para una porción del mercado y que las mismas generen los beneficios económicos esperados.

Para efectos del presente estudio se entiende a la competitividad como la capacidad que tienen las empresas tabacaleras de mantener e incrementar su rentabilidad por medio de estrategias acordes en un mercado inestable, con presiones sociales y gubernamentales, debido a lo controversial del producto, generando así incrementos en las unidades vendidas y de participación de mercado de las marcas.

PROCESO DE GERENCIA DE CATEGORÍAS

Para Vilas (2011) es:

“El proceso de gestión de categorías consiste en una serie de pasos, empezando por la definición de la categoría y finalizando con la revisión del plan. Entre estos dos pasos, el plan de la categoría se crea, desarrolla e implementa”.

De igual forma, Molinillo (2012) manifiesta:

“La implantación de gestión por categorías no es uniforme en todas las empresas, cada una utilizará diferentes procedimientos basándose en la estructura básica del modelo, dependiendo de sus condiciones en cuanto a disponibilidad de información u otros medios necesarios”.

Del Castillo (2004), sostiene que “la distribución moderna enfoca el proceso de gestión por categorías, haciendo de cada categoría de productos una unidad de negocio enfocada a las necesidades de los consumidores de cada establecimiento”. Además, Del Castillo (2004) también considera “la implementación de la gestión por categorías se inicia identificando la misión e imagen que tiene el detallista de su mercado meta y la que debería tener”.



Una vez analizadas las consideraciones teóricas de los autores, se evidencian diferencias en cada uno de los mismos, toda vez que Vilas (2011) mantiene que el proceso de gestión por categorías es una serie de pasos que se deben cumplir para la implementación del plan. Molinillo (2012) concluye que dicho proceso no es uniforme y su implementación dependerá de la situación que presente la empresa. Mientras que De Castillo (2004) sintetiza que la implementación se inicia identificando la misión e imagen que tiene el detallista de su mercado meta, es decir, un enfoque orientado hacia el consumidor.

Para los efectos de este artículo, los autores siguen la postura de Vilas (2011), por cuanto establece el proceso de gestión por categorías como una serie de etapas interrelacionadas unas con otras en la cual cada una tiene un objetivo específico a cumplir. En tal sentido, se comprende el proceso de gestión por categorías como las fases que deben realizar las empresas tabacaleras para establecer estrategias exitosas en los establecimientos, generando la atención de los consumidores por medio de adecuadas exhibiciones, promociones, además de incrementar la rentabilidad de las categorías tanto para los fabricantes y distribuidores como para los detallistas.

DECISIÓN DE COMPRA DE LAS ORGANIZACIONES

La decisión de compra representa las diferentes etapas por las que pasa el individuo desde que siente la necesidad de un producto o servicio hasta su compra. Este comportamiento va más allá de la propia decisión de compra, llega hasta la fase de la reacción posterior a la compra o revisión de la actuación en general. En el caso de las organizaciones Kotler y Lane (2009) explican que la decisión de compra “es el proceso de decisión a través del cual las organizaciones establecen formalmente la necesidad de adquisición de productos y servicios, su valoración y elección entre marcas y proveedores alternativos”.

Así mismo, Sánchez (2011) establece que “el proceso de compra abarca un conjunto de actividades que preceden, acompañan y siguen las decisiones de compra y en las que el individuo interviene activamente con el objeto de realizar su elección obteniendo con ello el máximo de satisfacción”.

Por otro lado, Dvoskin (2004) mantiene que “una decisión de compra es la selección de una entre dos o más opciones. Si no hay posibilidad de elección entonces no hay decisión”.

Al contrastar los conceptos de los autores, se evidencian similitudes en lo referente a que la decisión de compra es un proceso, es decir, una serie de etapas relacionadas en busca de un objetivo definido. Sin embargo, Kotler y Lane (2009) establece su concepto dirigido a las organizaciones, Sánchez (2011) lo enfoca más hacia el consumidor, mientras que Dvoskin (2004) enuncia una definición más genérica donde lo principal es la toma de decisiones entre dos (2) opciones.



Para el estudio se siguen las líneas de Kotler y Lane (2009), toda vez que se direcciona hacia el consumidor empresarial, haciendo mención en el proceso de decisión de compra organizacional, partiendo del reconocimiento de la necesidad, valoración entre proveedores y marcas para luego tomar la decisión más conveniente. Para efectos de este trabajo, se entiende la decisión de compra como un proceso en el cual las empresas adquieren los productos del mercado tabacalero mediante etapas que le permiten tomar decisiones acertadas en cuanto a proveedores, precios y cantidad de producto, entre otros.

TIPO DE COMPRA DE LAS ORGANIZACIONES

La compra organizacional puede ser definida como el proceso de decisión en el que las empresas llegan a la conclusión de la necesidad de compra de un producto o un servicio, por lo que identificarán, evaluarán, favorecerán a una marca y a un proveedor entre diferentes alternativas. El comportamiento de compra viene determinado por el tipo de compra que se realice, normalmente, existen tres, la recompra directa, la recompra modificada y la nueva compra.

Para Heredia (2007), el proceso de compra exige una serie de etapas para realizar con éxito la secuencia de producción y distribución, situación que lleva a las empresas a la implementación de tres tipos de clases de compras, según las necesidades o características de los pedidos, en estrecha relación con los proveedores. Estos modelos de compras que se presentan al interior de las compañías, se pueden presentar de manera simultánea para varios productos o secuencial como parte del proceso de un sólo producto.

En ese mismo orden de ideas, Casado y Sellers (2010) sostienen que el comportamiento de compra de las organizaciones está determinado en gran medida por el tipo de situación de compra al que se enfrentan en cada ocasión. En función de factores tales como la novedad de la compra, la información necesaria o el número de decisiones a adoptar, es posible distinguir tres situaciones o clases de compra diferentes: la recompra directa, la recompra modificada y la compra nueva.

Por su parte, Kotler y Lane (2009) agregan que el comprador empresarial tiene que tomar muchas decisiones para realizar una adquisición. El número total de decisiones dependerá de la situación de compra: la complejidad del problema que se debe resolver, el carácter novedoso de la compra, la cantidad de participantes involucrados y el tiempo disponible. Algunos autores distinguen tres tipos de situaciones de compra: recompra directa, recompra modificada y nueva adquisición.

Al contrastar las ideas presentadas por los autores, se observan ideas similares entre sí, en cuanto a los tipos de compras debido a todos mencionan que las organizaciones pueden escoger entre alguna de las mismas debido a la situación en la que se encuentren. En cuanto a este tema, tanto Casado y Sellers (2010), como Kotler y Lane (2009) expresan que los principales factores para definir los tipos de compra son el carácter novedoso, información necesaria y tiempo disponible. Así mismo, Heredia (2007) opina que definir la clase de compra a utilizar repercutirá en el éxito del proceso.



En el presente estudio, se fija posición con el autor Kotler y Lane (2009), por cuanto manifiesta que el número de total de decisiones será determinado por el tipo de compra a utilizar y esta a su vez dependerá de las necesidades de la organización. Cumplir con dichos lineamientos podría coadyuvar a cumplir con los objetivos buscados por las empresas en relación a los pedidos a realizar.

Para efectos de la presente investigación se consideran los tipos de compra como las opciones que tienen las organizaciones de realizar pedidos a los proveedores de acuerdo a las necesidades existentes, en este sentido, extrapolando el concepto al sector tabacalero, las alternativas que tienen los establecimientos de realizar pedidos a los proveedores de cigarrillos para cubrir con sus necesidades.

METODOLOGÍA

El estudio fue de tipo correlacional, diseño no experimental, de campo y transeccional, la población estuvo constituida por los clientes minoristas tipo especialistas de las empresas tabacaleras. Los mismos totalizaron ciento treinta y cinco (135) clientes con establecimientos, considerados los más importantes en aspectos como: volumen de compras de cigarrillos, imagen, ubicación estratégica, surtido de diversas categorías y elevados índices de competitividad.

El instrumento se aplicó a la totalidad de la población y quedó constituida en una escala de Likert de cinco (5) opciones de respuestas, validado por siete (7) expertos, la confiabilidad arrojó un coeficiente Alpha de Cronbach de 0,968, valor que está incluido entre 0,90 (confiabilidad fuerte), y 1,00 (confiabilidad perfecta); según Hernández, Fernández y Baptista (2006) representa una confiabilidad muy significativa, Seguidamente, se procedió a realizar el análisis estadístico de los resultados por medio de un baremo como se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Baremo

Intervalo	Media Aritmética	Rango	Categoría Nivel de Presencia
4,21 a 5,00		I	Muy alto
3,41 a 4,20		II	Alto
2,61 a 3,40		III	Mediano
1,81 a 2,60		IV	Bajo
1,00 a 1,80		V	Muy alto

Fuente: elaboración propia.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Competitividad en Clientes Minoristas del Sector Tabacalero:

En cuanto al diagnóstico de la competitividad en clientes minoristas tabacalero (ver Tabla 1), aspecto fundamental para determinar la importancia del sector dentro del tipo de establecimiento estudiado, se manifiesta un claro poder de negociación de los compradores, es decir, de los minoristas, toda vez que por medio de la observación directa, además de conversaciones con representantes y encargados de los

establecimientos, se detecta que las categorías no generan la rentabilidad deseada. Resultado directamente proporcional al poder de negociación de proveedores, quienes deben reforzar beneficios diferentes a la rentabilidad para tener mayor control en las negociaciones.

Tabla 1. Estadísticos para Competitividad

Alternativas	Poder negociación compradores		Poder negociación proveedores		Amenaza de nuevos entrantes		Amenazas de productos sustitutos		Intensidad rivalidad competidores	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
Siempre	30	22%	27	18%	0	0%	0	0%	28	21%
Casi siempre	43	32%	7	5%	0	0%	0	0%	46	34%
A veces	27	20%	27	20%	0	0%	19	14%	14	10%
Casi nunca	12	9%	39	29%	9	7%	23	17%	15	11%
Nunca	23	17%	38	28%	126	93%	93	69%	32	24%
Total	135	100%	135	100%	135	100%	135	100%	135	100%
\bar{x} Índice	3.33		2.55		1.07		1.46		2.90	
\bar{x} Dimensión	2.68									

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, se evidencia que no existen grandes amenazas para las compañías tabacaleras en aspectos relacionados a nuevos competidores expresados en los resultados generados por la población encuestada, indican un muy bajo porcentaje de entrada al mercado de nuevas marcas tabacaleras, ni tampoco productos sustitutos. Ahora bien, según los encuestados, sí se observa una alta rivalidad entre competidores, por cuanto más de la mitad de las respuestas estuvieron entre las opciones siempre y casi siempre.

Tomando en consideración los postulados teóricos de Menguzzato (2009), quien en términos generales conceptualiza la competitividad como el desarrollo de estrategias adecuadas que resulten atractivas para una porción del mercado y las mismas generen los beneficios económicos esperados. Así mismo, Porter (2008) expresa que las cinco fuerzas proponen un marco de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector específico con el fin de evaluar el valor y proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

En lo que refiere a la media aritmética del poder de negociación de los compradores, éste se ubicó con mayor puntuación obteniendo una media aritmética de 3,33 resultado que está incluido en el intervalo que define la categoría mediano nivel. Seguidamente, la intensidad de rivalidad de competidores promedió 2,90 ubicándose igualmente en el intervalo de mediano nivel. Así mismo, el poder de negociación de los proveedores obtuvo 2,55 en relación a su media aritmética, lo cual lo sitúa dentro de la categoría bajo nivel.

Los promedios más bajos estuvieron representados por la amenaza de productos sustitutos con 1,46 y amenaza de nuevos entrantes con 1,07 de información, que denota

muy baja presencia debido a que se ubica dentro de dicho intervalo en el baremo de medición. Por último, la competitividad obtuvo para la media aritmética de 2,68 ubicado en el intervalo que define la categoría mediano nivel de competitividad.

Ante esta realidad detectada, se infiere que el sector tabacalero es competitivo por cuanto genera tráfico de personas dentro de los locales, flujo de caja elevado debido a la rotación y satisfacción por parte de los consumidores, sin embargo, los elevados costos operativos impiden que se produzcan nuevos competidores así como la rivalidad existente bloquea la entrada de nuevas marcas en el mercado. Adicionalmente, presenta algunos problemas por cuanto la rentabilidad no es la deseada, lo cual permite que no tenga el poder de negociación con los compradores, sino por el contrario sean estos últimos lo que realmente lo posean.

Proceso de Gerencia de Categorías de Clientes Minoristas del Sector Tabacalero:

En relación al análisis de los resultados obtenidos para describir el proceso de gerencia de categorías en clientes minoristas del sector tabacalero (ver Tabla 2), se pudo conocer que los encuestados consideran, en términos generales, la aplicación de dicho proceso de manera estructurada por parte de las compañías tabacaleras, sólo que en algunos pasos se percibe que ciertas acciones no se implementan de la mejor manera.

Tabla 2. Estadísticos para Proceso Gerencia de Categorías

Alternativas	Definición de la categoría		Rol de la categoría		Valoración de la categoría		Estrategias de la categoría	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
Siempre	59	44%	39	29%	9	7%	63	47%
Casi siempre	34	25%	32	24%	4	3%	34	25%
A veces	35	26%	27	20%	23	17%	35	26%
Casi nunca	0	0%	26	19%	35	26%	3	2%
Nunca	7	5%	11	8%	63	47%	0	0%
Total	135	100%	135	100%	135	100%	135	100%
\bar{x} Índice	4.02		3.48		1.96		4.16	
\bar{x} Dimensión	3.63							

Fuente: elaboración propia.

Realizando un análisis exhaustivo de cada resultado, se pudo conocer que la población encuestada considera que existe una definición para cada categoría de productos de tabaco, es decir, cada marca dirigida a un consumidor específico toda vez que las respuestas siempre y casi siempre representaron cerca del 70% de las opiniones. Es importante mencionar lo expresado por Vilas (2011), cuando establece que esta primera fase del proceso es importante, por cuanto permitirá diseñar y ejecutar diferentes tipos de estrategias en los puntos de ventas de acuerdo al target objetivo de la marca.

De la misma manera, existe una buena aceptación en lo referido al rol que cumple la categoría en el punto de venta toda vez que más del 53% de los encuestados considera



que siempre y casi siempre se cumple con dicha fase del proceso, lo cual permite inferir que las empresas tabacaleras entienden la relevancia del punto mencionado, tal y como lo expresa Molinillo (2012), autor que opina que el rol representa la finalidad estratégica de cada categoría dentro del establecimiento.

Por otra parte, los resultados proyectan una debilidad de las empresas tabacaleras en cuanto a la aplicación de la valoración de la categoría, toda vez que la información recopilada arroja un porcentaje mayor a 75% sobre las respuestas casi nunca y nunca y apenas 10% se inclina por las opciones siempre y casi siempre. Esta data evidencia lo expresado por los teóricos como Peris y Parra (2008) quienes manifiestan la necesidad de realizar un análisis global del rendimiento de cada categoría para conocer puntos fuertes y débiles para así mantener la dirección o por el contrario diseñar y ejecutar nuevos planes.

En cuanto a las estrategias de la categoría, se evidenció una clara implementación de la mezcla de mercadeo para cada una de las marcas por parte de las empresas tabacaleras, por cuanto 72% de los encuestados consideran que dicha fase del proceso se emplea con alta frecuencia, sobre todo arrojando buenos índices en preguntas referentes a distribución, promociones y precios competitivos. Por tal sentido, cobra mayor importancia la teoría expresada por Camarero y otros (2005) donde manifiestan la relevancia de esta fase, pues es donde se deben desarrollar estrategias para aprovechar oportunidades en función de los recursos de la misma.

En lo relacionado al proceso de gerencia de categorías, los resultados se encuentran dentro de la categoría alta presencia, toda vez que las estrategias de la categoría logró un promedio de 4,16, seguidamente definición de la categoría con 4,02 y rol de la categoría obtuvo 3,48. En contra parte, la valoración de la categoría se ubicó en 1,96 representando una categoría baja.

Tabla 3. Estadísticos para Proceso Gerencia de Categorías (Continuación)

Alternativas	Tácticas de la categoría		Plan de implementación		Revisión de la categoría	
	fa	%	fa	%	fa	%
Siempre	68	50%	63	47%	23	17%
Casi siempre	38	28%	49	36%	7	5%
A veces	24	18%	16	12%	36	27%
Casi nunca	5	4%	0	0%	30	22%
Nunca	0	0%	7	5%	39	29%
Total	135	100%	135	100%	135	100%
\bar{x} Índice	4.27		4.18		2.56	
\bar{x} Dimensión	3.63					

Fuente: elaboración propia.

De la misma manera, se pudo conocer que las empresas tabacaleras aplican tácticas para cada una de las categorías comercializadas en los puntos de ventas (ver Tabla 3), toda vez que los resultados arrojaron porcentajes superiores al 78% de los encuestados,



quienes se inclinan por las opciones siempre y casi siempre se cumple con dicha fase del proceso, sobre todo en aspectos relacionados a comunicación táctica en los establecimientos y distribución oportuna de cada una de las marcas. Dicha situación permite evidenciar la aplicación de los fundamentos teóricos de Camarero y otros (2005), donde estipulan que lo importante es optimizar surtido, precio, espacio y promociones.

Continuando con el análisis y discusión de resultados, se observó que una vez aplicadas las tácticas para cada una de las categorías, las empresas tabacaleras recurren a un plan de implementación, toda vez que más del 83% de las respuestas de la población encuestada se ubicó entre las opciones siempre y casi siempre, sobre todo con altos índices de efectividad en respuestas de aspectos relacionados al servicio, así como la correcta implementación de las promociones, acciones que son veladas directamente por la fuerza de ventas y las estrategias de comunicación dentro del punto de venta.

La anterior situación permite corroborar la correcta aplicación de las teorías existentes, relacionadas al plan de implementación del proceso de gerencia de categorías, debido a lo citado por autores como Vilas (2011), quien muestra que esta fase permite poner en funcionamiento todas las anteriores para lograr los objetivos planteados por la organización. De la misma forma, Dvoskin (2004) agrega que la correcta implementación permite el máximo de ventas y utilidades para cada categoría. Por consiguiente, y haciendo énfasis en los resultados, se deduce que es uno de los pasos que las compañías tabacaleras están aplicando sin problema alguno.

Para culminar con el análisis de la descripción del proceso de gerencia de categorías en clientes minoristas del sector tabacalero, se evaluaron los resultados de revisión de la categoría, donde se deduce por medio de la información obtenida que las tabacaleras no comparten con los minoristas detalles referentes al comportamiento de cada categoría en el establecimiento para así trabajar de manera cohesionada con los minoristas.

Esta situación confronta la teoría existente de Martínez (2005), donde expresa que esta fase requiere trabajo cohesionado entre el fabricante (tabacaleras) y distribuidor (minoristas) utilizando información tanto interna como externa y con ello crear una visión general de la categoría que les permita reorganizar los planes para optimizar los recursos logrando los objetivos propuestos. De la misma manera, Vilas (2011) infiere que la importancia de la revisión radica en permitir tomar las decisiones pertinentes de acuerdo a los resultados arrojados. Por tal motivo, es relevante que las compañías tabacaleras trabajen de la mano con minoristas, para así, por medio de la información recabada, se orienten hacia las mejores estrategias posibles que repercutan en mayores ganancias para todos los involucrados.

Como soporte estadístico de esta segunda parte del proceso de gerencia de categorías (ver Tabla 3) los resultados determinaron una media aritmética del indicador tácticas de la categoría de 4,27, seguido de lo concerniente al plan de implementación cuyas respuestas promediaron 4,18 situándose dentro de las categorías muy alta y alta presencia. Así mismo, el indicador revisión de la categoría promedió 2,56 resultado que se encuentra enmarcado en la escala baja participación según el baremo establecido.

Tipos de Compra en Clientes Minoristas del Sector Tabacalero:

Tabla 4. Estadísticos para Tipo de Compra

Alternativas	Recompra directa		Recompra modificada		Nueva compra	
	fa	%	fa	%	fa	%
Siempre	65	48%	4	3%	0	0%
Casi siempre	43	32%	22	16%	2	1%
A veces	10	7%	16	12%	8	6%
Casi nunca	8	6%	85	63%	49	36%
Nunca	9	7%	8	6%	76	56%
Total	135	100%	135	100%	135	100%
\bar{x} Índice	4.21		1.91		1.88	
\bar{x} Dimensión	2.66					

Fuente: elaboración propia.

En el análisis de los tipos de compra en clientes minoristas en el sector tabacalero (ver Tabla 4) se obtuvo que en el tipo de negocio encuestado, el factor común es que son recompras directas, debido a que más del 80% de las unidades informantes consideran que siempre y casi siempre evidencian esta situación.

Siguiendo la observación, se pudo detectar que los pedidos no presentan grandes modificaciones más allá de las cantidades entregadas por marcas que varían dependiendo la rotación de cada una en los establecimientos, que viene dada por la demanda de cada una, es decir, de acuerdo al inventario real se toman los pedidos.

En vista de lo percibido, se deduce que los resultados recabados presentan similitud con las teorías de Heredia (2007), quien afirma que una recompra directa se cumple cuando se establecen relaciones comerciales con proveedores ya conocidos y no se modifican aspectos relacionados a referencia de productos, fecha y lugar de entrega y condiciones de pago. Es decir, se confía en el proveedor, ya que se ha trabajado con el mismo durante cierto tiempo, así como el servicio prestado permite que el minorista se sienta confortable en cuanto a términos de la relación comercial.

De la misma manera y afianzando lo comentado en el párrafo anterior, más del 69% de las personas encuestadas se inclinan por las opciones de que nunca o casi nunca se realizan recompras modificadas, toda vez que la base de los reactivos que componen el indicador estuvo direccionada a conocer aspectos tales como si existen cambios constantes de precios semanalmente, si las características de las marcas se modifican con frecuencia o si el lugar de entrega varía con cierta regularidad.

Frente a esta realidad, los resultados presentan similitud con los postulados de Kotler y Lane (2009), donde expresa: "El comprador quiere modificar las especificaciones del producto, el precio, las condiciones de entrega o cualquier otro elemento". De igual forma, el autor revela que la recompra modificada implica la intervención de participantes

adicionales dentro del proceso de decisión de compra, toda vez que al cambiar características de las marcas, lugar de entrega o precio, deben intervenir personas que ocupan cargos en el área de logística, compras, entre otros.

Proceso de Decisión de Compra de Clientes Minoristas en el Sector Tabacalero:

En lo que respecta al objetivo específico dirigido a describir el proceso de decisión de compra de clientes minoristas en el sector tabacalero (ver Tabla 5), específicamente lo referente al indicador reconocimiento del problema, los resultados arrojan que más del 82% de la población encuestada expresa que nunca o casi nunca se cumple la fase de reconocimiento del problema por parte del establecimiento, toda vez que los reactivos del indicador estuvieron direccionados a conocer si se realizan investigaciones de mercado para evaluar inclusiones de nuevas categorías o si existe un equipo multidisciplinario para evaluar los servicios ofrecidos por la competencia.

Tabla 5. Estadísticos para Proceso Decisión de Compra

Alternativas	Reconocimiento del problema		Solicitud de propuestas		Selección del proveedor		Especificación pedido rutinario		Revisión de la actuación	
	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%	fa	%
Siempre	0	0%	67	50%	4	3%	14	10%	66	49%
Casi siempre	12	9%	23	17%	26	19%	49	36%	42	31%
A veces	12	9%	20	15%	49	36%	59	44%	7	5%
Casi nunca	23	17%	13	10%	15	11%	14	10%	1	1%
Nunca	88	65%	12	9%	42	31%	0	0%	19	14%
Total	135	100%	135	100%	135	100%	135	100%	135	100%
\bar{x} Índice	1.61		2.85		2.52		3.46		3.99	
\bar{x} Dimensión	3.12									

Fuente: elaboración propia.

Esta situación permite deducir que el reconocimiento del problema se realiza de manera empírica, de acuerdo a lo que exija el mercado y no de una manera científica por medio de estudios, investigaciones o sondeos que permitan estar un paso antes de la demanda. La realidad percibida difiere de lo expresado por los autores Ferrel y Hartline (2006), quienes teorizan que dicha fase del proceso proviene de un análisis exhaustivo tanto de fuentes internas como externas que permitan adelantarse a la necesidad del consumidor para así ofrecer un servicio superior a las expectativas.

En relación a la solicitud de propuestas, los resultados arrojaron que más del 67% de los encuestados declaran que se recibe una propuesta formal por parte de las empresas tabacaleras para la comercialización de sus marcas. Así mismo, las unidades de información expresan que la decisión para la venta de este tipo de productos así como para cualquier promoción específica es tomada por el propietario del establecimiento. De la misma manera, se evaluó la reacción por parte de los representantes de los puntos de ventas una vez que se incrementa el precio de las marcas tabacaleras, arrojando que más del 70% no presenta ninguna duda en continuar la comercialización a pesar del aumento



de precios.

De acuerdo a lo evidenciado, existen similitudes con las bases teóricas de Kotler y Lane (2009), quienes infieren que los factores a evaluar para tomar la decisión son básicamente lo relacionado a especificaciones del producto, condiciones de pago, entrega, reputación del proveedor, servicios prestados, demanda de las marcas, entre otros. En este sentido, al presentar aproximaciones entre la realidad observada y la teoría, se permite deducir que las compañías tabacaleras conocen las consecuencias positivas de aplicar esta fase, debido a que en la mayoría de las veces se está aplicando de la manera correcta.

Con respecto a la selección del proveedor, los reactivos estuvieron direccionados en conocer si se realiza un análisis exhaustivo para seleccionar la compañía tabacalera, los datos arrojaron que más del 78% consideran que nunca y casi nunca se realiza. Esto es debido a que se mantienen los mismos proveedores desde hace más de cinco (5) años. De la mano con lo comentado anteriormente, más del 55% expresa que nunca y casi nunca se reciben ofertas de nuevas compañías del sector tabacalero. Por otra parte, más del 66% expresa que casi siempre o a veces las condiciones comerciales son el factor más importante para la selección del proveedor.

Esta situación permite concluir que más del 78% de la población encuestada considera que con frecuencia no se toman decisiones de selección de nuevos proveedores de la industria tabacalera debido a lo expresado anteriormente, a excepción de ciertas ofertas que reciben los establecimientos del mercado ilícito por medio de cigarrillos de contrabando.

Frente a la realidad observada y a pesar que frecuentemente no se cumple con el proceso de selección del proveedor, lo indagado en relación a las condiciones comerciales ofrecidas por las empresas tabacaleras cumple con la teoría expresada por Ferrel y Hartline (2006), donde manifiestan que las empresas seleccionan los proveedores que satisfagan mejor sus necesidades afirmando que “con frecuencia son más importantes otros aspectos como la reputación, la puntualidad al entregar, las garantías o las relaciones personales con los miembros del centro de compra”.

En este orden de ideas, lo mencionado por Ferrel y Hartline (2006) se refiere a los aspectos básicos en los que deben enfocarse las tabacaleras al momento de presentar su oferta de servicios, para así competir en un mercado competitivo y a su vez complicado de operar, debido a los altos costos que se deben cubrir para generar ganancias en la operación para todos los involucrados.

Siguiendo con el análisis para determinar el proceso de decisión de compra, es preciso destacar todo lo relacionado con a las especificaciones del pedido rutinario, para el cual Kotler y Lane (2009) afirman que es la etapa donde el comprador negocia el pedido final y se llega a un acuerdo en términos de cantidades, precio, forma, lugar y hora de entrega, así como todos los aspectos necesarios para cumplir con la relación comercial.



Entendiendo la importancia de lo mencionado por el autor mencionado en el párrafo anterior, se determinó que en 46% de las oportunidades se cumple este proceso, mientras que en 44% a veces se realiza, porcentajes que sumados arrojan 90% de las respuestas. A su vez, es imprescindible acotar que para desglosar estos resultados se debió preguntar sobre la flexibilidad de las tabacaleras en las condiciones comerciales, arrojando respuestas divididas entre casi siempre, a veces y casi nunca, así como todo lo relacionado a política de devoluciones, obteniendo en este último reactivo respuestas positivas.

Por consiguiente, entendiendo que en la operación de las tabacaleras, por lo general, el poder está del lado de los compradores, se hace relevante que se garantice un servicio por encima de lo esperado como especificaciones del pedido rutinario (precio, hora, lugar, fecha de entrega, devoluciones, cumplimiento de lo ofrecido (promociones, actividades premiaciones, entre otros), para así transformar esas acciones en fortalezas y así generar mayor peso a su favor en el poder de negociación como proveedor, incrementando la competitividad como industria del negocio.

Por último, en lo concerniente a la revisión de la actuación, como parte de los pasos para describir el proceso de decisión de compra de clientes minoristas en el sector tabacalero, 80% de la población encuestada considera que siempre o casi siempre se cumple con dicha fase del proceso. De la misma manera, se consiguieron respuestas positivas en preguntas referentes a la calidad de los productos y concordancia de los mismos con el tipo de negocio, el servicio en términos generales ofrecidos por las tabacaleras, las condiciones comerciales y lo referente al despacho de productos.

Analizando lo relacionado a la media aritmética del proceso de decisión de compra, se denota una muy baja presencia en la fase del reconocimiento del problema, toda vez que los resultados arrojan 1,61. En contraparte, se evidencia una alta participación en revisión de la actuación y especificaciones del pedido rutinario promediando 3,99 y 3,46 respectivamente. De la misma manera, el promedio arrojado para la solicitud de propuestas se ubicó en 2,85 resultado que se enmarca dentro del baremo mediana presencia, aunado a la selección del proveedor con 2,52 representando la escala baja participación. Así, los resultados anteriormente mencionados, permiten determinar la media aritmética del proceso de decisión de compra la cual se ubica en 3,12 estando dentro de la categoría mediana presencia.

En tal sentido, de los resultados comentados se deducen dos aspectos relevantes, el primero, que se realiza una revisión de la actuación por parte de los clientes de las tabacaleras (panaderías, licorerías, estaciones de servicios y kioscos) como parte del proceso de decisión de compra y lo segundo, que los representantes de dichos establecimientos (en su mayoría) están satisfechos con el servicio prestado.

La realidad mencionada presenta aproximaciones con los supuestos teóricos de Ferrel y Hartline (2006), quienes expresan que la importancia de la fase es que el resultado de la evaluación permitirá tomar decisiones de compras futuras, mantener las relaciones



comerciales con el proveedor, afinar algunos detalles o por el contrario, cambiar a otra compañía que suministre las mismas marcas o similares que puedan satisfacer las necesidades de los consumidores. En este sentido, se sugiere que las compañías tabacaleras, mantengan su estrategia de servicio así como se revise cuáles son los clientes que podrían estar insatisfechos para tomar los correctivos necesarios.

Correlación entre Gerencia de Categoría y Decisión de Compra:

Los resultados en la correlación de las variables indican que entre la gerencia de categorías y la decisión de compra existe una correlación positiva perfecta, lo cual indica una dependencia de una sobre la otra, es decir, que a medida que se implementa el proceso de gerencia de categorías, no solamente en los establecimientos sino también en el seguimiento que debe realizar cada uno de los encargados de las marcas de las compañías tabacaleras, las ventas se incrementan y con esto varía la decisión de compra de los clientes de negocios.

Tabla 6. Correlación entre Gerencia de Categorías y Decisión de Compra

		Gerencia de Categorías	Decisión de compra
Gerencia de Categorías	Pearson	1,00	1,00
	Sig.	24.135	
	N	135	135
Proceso decisión de compra	Pearson	1,00	1,00
	Sig.		11.335
	N	135	135

Fuente: elaboración propia.

Estos resultados se asemejan a los postulados de Borja (2009), donde expresa:

“La gerencia de categorías es un proceso triangular en el que intervienen los consumidores, los distribuidores y los fabricantes con el objetivo de maximizar la rentabilidad de las distintas categorías de productos, satisfaciendo las necesidades y deseos de la clientela clave, a través de interrelación, caracterización y asociación de los productos que forman el surtido”.

Haciendo énfasis en lo manifestado por el autor con respecto a la rentabilidad, por medio de observación directa se pudo evidenciar que esta variable es considerada como el factor más importante por los dueños de los establecimientos encuestados, pues es lo que tratan de maximizar en cada categoría comercializada. El objetivo de la aplicación de la gerencia de categorías es coadyuvar a incrementar las ganancias de los minoristas, esta situación influye en la decisión de compra así como aumenta el poder de negociación por parte de las tabacaleras, lo cual se traduce en mayor competitividad y beneficios para todos los involucrados.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el desarrollo de la investigación y el análisis de los resultados



obtenidos se determinó lo siguiente: en lo referente a la competitividad en clientes minoristas del sector tabacalero, se detectó que sus productos presentan fortalezas porque son considerados como ganchos, los consumidores se dirigen a los establecimientos en su búsqueda, permitiéndoles optimizar su tiempo adquiriendo otras categorías. Son de una muy alta rotación, permitiéndoles generar flujo de caja constante y son de fácil acceso, pues se comercializan en diferentes tipos de negocio. Adicionalmente, es uno de los productos que más satisface a los consumidores una vez realizada la compra, lo que hace casi imprescindible la disponibilidad de las marcas en los puntos de ventas.

Ahora bien, la gran debilidad de la industria viene dada por los altos costos operativos debido a las características del producto, lo cual hace que el margen de comercialización, tanto para las empresas distribuidoras como para los minoristas, sea poco atractivo. De la misma manera, la cantidad de restricciones gubernamentales imposibilita la puesta en marcha de ciertas estrategias de mercadeo, tales como comunicación masiva vía radio, prensa, televisión o internet, así como cualquier tipo de promociones que incentive su compra. Esta situación podría limitar incrementos en las ventas de las marcas, lo que aunado a los costos por operación, atenta contra la supervivencia del negocio y disminuye la competitividad del sector en comparación con otras categorías.

En lo concerniente al proceso de gerencia de categorías en clientes minoristas en el sector tabacalero, se detectó que existe una clara aplicación del proceso por parte de las empresas tabacaleras con el fin de incrementar las ventas de sus marcas, agrupando a estas últimas de acuerdo a las preferencias y comportamiento del consumidor en general. Bajo esta perspectiva, se denota que las tabacaleras aplican el proceso de gerencia de categorías de acuerdo a los pasos o etapas: definición, rol, valoración, estrategias, tácticas, plan de implementación y revisión de las categorías. Sin embargo, se debe reforzar la fase de valoración de la categoría.

Los resultados del artículo permitieron caracterizar los tipos de compra en clientes minoristas en el sector tabacalero, identificando que se realizan recompras directas, pues, los proveedores de productos de tabaco son empresas conocidas, con alta trayectoria en el mercado y que llevan gran cantidad de años comercializando los productos, generando un vínculo comercial con los minoristas. Por otra parte, la recompra modificada solo se presenta cuando hay cambios en las marcas como refrescamiento de imagen, empaques nuevos o en su defecto marcas nuevas. La opción nueva compra muy pocas veces, esto se evidencia debido a la baja amenaza de nuevos competidores y de productos sustitutos a razón de los costos operativos.

Por último, se lograron identificar aspectos fundamentales en el proceso de decisión de compra de clientes minoristas en el sector tabacalero descubriendo que el proceso cumple con las fases de reconocimiento del problema, solicitud de propuestas, selección del proveedor, especificaciones del pedido rutinario y revisión de la actuación. Destacando que el primer paso, denominado reconocimiento del problema, se cumple de una forma empírica, mas no científica, por consiguiente, una de las recomendaciones de esta investigación está dirigida a la puesta en práctica de acciones para cohesionar el procedimiento con la parte científica.



Para dar respuesta al objetivo del artículo relacionado a determinar la relación entre gerencia de categoría y decisión de compra de clientes minoristas en el sector tabacalero, una vez realizado el análisis estadístico, los resultados arrojaron una correlación donde $r=1$, es decir, una correlación positiva perfecta de acuerdo los postulados de Pearson (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), donde expresa que si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alderete, M. y Gutkowski, P. (2012). La Salud No se Negocia: La Sociedad Civil Frente a las Estrategias de la Industria Tabacalera en América Latina. Casos de Estudio 2010 - 2012. Argentina. Fundación Interamericana del Corazón.
- Borja, R. (2009). Merchandising. Teoría, Práctica y Estrategia. España. Editorial ESIC.
- Camarero, C; Concejero A.; Martínez, F.; Molinillo, S.; Navarro, A.; Oubiña, F.; Parra, F.; Peral, B. y Tintoré, S. (2005). Distribución Comercial. España. Editorial UOC.
- Casado, A. y Sellers, R. (2010). Introducción al Marketing. España. Editorial Club Universitario.
- Del Castillo, A. (2004). Gestión de Categorías: Una Integración Eficiente entre Fabricantes y Distribuidores. España. Editorial Puente Netbiblo.
- Dvoskin, R. (2004) Fundamentos de Marketing: Teoría y Experiencia. Argentina. Ediciones Granica.
- Ferrel, O. Hartline, M. (2006). Estrategia de Marketing. México. Cengage Learning Editores.
- Heredia, N. (2007). Gerencia de Compras: La Nueva Estrategia Competitiva. Colombia. ECOE Ediciones.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Kotler, P. Lane, K. (2009). Dirección de Marketing. México. Editorial Pearson.
- Martínez, I. (2005). La Comunicación en el Punto de Venta: Estrategias de Comunicación en el Comercio Real y On-line. España. ESIC Editorial.
- Menguzzato, M. (2009). La Dirección de las Empresas ante los Retos del Siglo XXI. España. Editorial Universitat de Valencia.
- Molinillo, S. (2012). Distribución Comercial Aplicada. España. Editorial ESIC.



Organización Mundial de la Salud. (2012). Estadísticas Sanitarias Mundiales 2012. Documento en línea. Disponible en: http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/44858/1/9789243564449_spa.pdf?ua=1
Consulta: 29/10/2013.

Peris, S. y Parra, F. (2008). Distribución Comercial. España. Editorial ESIC.

Porter, M. (2008). Ventaja Competitiva. México. Editorial Pearson.

Reig, E. (2007). Competitividad, Crecimiento y Capitalización de las Regiones Españolas. España. Editorial Fundación BBVA.

Sánchez, R. (2011). La Empresa Humana. Las Organizaciones Empresariales y el Hombre. Tomo II. España. Editorial Visión Libros.

Vilas, J. (2011). Marcas Líderes y Distribuidores. Buenas Prácticas de Colaboración. España. Editorial ESIC.