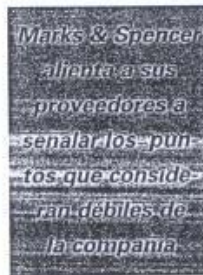


COMO CREAR UNA RELACION DE CONFIANZA ENTRE FABRICANTE Y MINORISTA

Si bien a corto plazo la explotación del poder puede resultar ventajosa para la compañía, a largo plazo tiende a ser contraproducente. Y es que aunque a veces pueda servir para sacar concesiones injustas, también puede volverse en contra de la empresa si cambian las posiciones de poder.

Nirmalya Kumar, profesor de Venta al por menor y Marketing

Actualmente fabricantes y minoristas están inmersos en la clásica lucha de poder, maniobrando cada uno de ellos para conseguir una posición de poder relativo. Históricamente, los fabricantes han tenido el poder frente a los minoristas, pero éstos están cambiando cada vez más las tornas. Debido al incremento de megaformatos tales como category killers y grandes almacenes, fusiones y adquisiciones, así como alianzas de compra horizontal, el sector minorista se ha convertido en un sector más concentrado.



Por consiguiente, en estos momentos los minoristas más grandes son mucho más grandes que los fabricantes con los que hacen negocios. Las ventas de los seis primeros minoristas europeos de alimentación superan a las de todos los fabricantes europeos de alimentos, con excepción de Nestlé y Unilever.

Este cambio de poder ha preocupado a los fabricantes ya que los minoristas aprenden a explotar su nuevo poder para obtener concesiones de precios y servicios.

Mientras que empresas poderosas pueden explotar, y a menudo lo hacen, su ven-

RESUMEN

El juego de la confianza con los socios comerciales del canal de distribución puede reducir los costes de transacción y ayudar a desarrollar maneras más creativas para servir conjuntamente al cliente. A pesar de los beneficios de desarrollar relaciones basadas en la confianza, no todos los socios desean establecer una relación estrecha basada en el valor añadido. Por lo tanto, las empresas deberán ser flexibles aplicando con unos el "juego del poder" y con otros "el juego de la confianza". Como se puede apreciar en la tabla que se incluye en este artículo, las conse-

cuencias operativas de los dos juegos son notablemente diferentes. Abrir y gestionar relaciones con múltiples distribuidores es un reto para la mayoría de las compañías. Considerando el esfuerzo y la destreza necesarios para gestionar una sola relación, se hace patente el potencial de ventaja competitiva que supone aprender a desarrollar y gestionar eficazmente varias relaciones a la vez. Sin embargo, sólo a través de la confianza, y no del miedo, se pueden conseguir reducciones significativas de los costes de sistemas y/o aumentos conjuntos de las ventas.