

LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y EL VALOR PARA EL CONSUMIDOR

Por Gustavo J. Vásquez

INTRODUCCIÓN

La dinámica empresarial y, en particular, la dinámica comercial de cualquier organización es un vector clave de desempeño óptimo. El manejo eficiente de este vector garantiza la entrada a nuevos mercados, el mantenimiento en los actuales, una efectiva penetración de los mismos y una base sólida para lograr un adecuado posicionamiento.

La segmentación y el posicionamiento, las cuales constituyen las dos macro estrategias fundamentales del *marketing*, tienen un gran apoyo en la constitución de los canales de distribución. El objetivo básico de los canales de distribución es intentar satisfacer los deseos ligados al consumo en las mejores condiciones de lugar, tiempo, calidad, precio y presentación, colocados al menor costo posible y de la forma más eficiente. La importancia de centrarse en los canales de ventas impacta en las ventas del negocio, es decir, más canales facilitan a más clientes comprar productos de más fuentes y, como resultado, normalmente las ventas se incrementan.

En un sentido más amplio y general, los canales de distribución generan un alto valor para el consumidor.

1. LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN: SU DEFINICIÓN

Un canal de *marketing* es un conjunto de organizaciones independientes comprometidas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo.

La estructura de canal de *marketing* es el conjunto de caminos que un producto o servicio sigue después de su producción, la cual termina

con la compra o adquisición y utilización por parte del consumidor final. Estos canales de *marketing* también son conocidos como canales de distribución. Éstos distribuyen cada uno de los productos y servicios que los consumidores y empresas compradoras adquieren en todas partes del mundo.

2. LA EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN O DE *MARKETING*

El término canal de distribución se utilizó por primera vez para describir la existencia de un canal de comercio que establece un puente entre productores y usuarios. Los primeros investigadores compararon los canales de distribución con caminos a través de los cuales los bienes o materiales podrían pasar de los productores a los usuarios.

Los canales de distribución siempre surgen de una demanda por atender mejor las necesidades de un mercado. Sin embargo, los mercados y sus necesidades nunca paran de cambiar; por consiguiente, los canales de distribución operan en un estado de cambio continuo y se deben adaptar constantemente para enfrentar esos cambios. Desde su inicio hasta la actual situación, la evolución del pensamiento en relación a los canales de distribución se puede dividir en cuatro etapas.

“... los mercados y sus necesidades nunca paran de cambiar; por consiguiente, los canales de distribución operan en un estado de cambio continuo y se deben adaptar constantemente para enfrentar esos cambios”.

2.1. LA ERA DE LA PRODUCCIÓN Y PRÁCTICAS DE DISTRIBUCIÓN

Los orígenes del mercadeo como área de estudio están fuertemente atados a sus prácticas de distribución. Los primeros cursos de mercadeo fueron esencialmente cursos de distribución. Ya hacia 1910, estos cursos se referían a las formas en

que los canales de distribución generaban mediadores, quienes a su vez facilitaban el desplazamiento más eficiente de bienes y servicios entre productores y usuarios. A medida que la productividad y la urbanización se incrementaban en cada década del siglo XX, también crecía la demanda de recursos de producción que debían ser utilizados como insumos de fabricación. Rápidamente los centros urbanos en crecimiento demandaban paquetes de bienes más diversos y más grandes de los que se disponía hasta entonces. Los canales de distribución surgieron como respuesta a la necesidad de disponer de mecanismos más efectivos en términos de costos para desplazar bienes y materias primas.

2.2. PERÍODO INSTITUCIONAL Y ORIENTACIÓN DE VENTAS

Con el incremento de la expansión industrial hacia 1940, se crearon los inventarios de gran tamaño. El costo de manejar los inventarios también creció rápidamente.

Durante este período se hicieron más sofisticadas las técnicas de producción y los procesos de los canales de distribución. Los problemas relacionados con la distribución principalmente giraban alrededor de contener los costos, controlar el inventario y manejar los activos. Las comercializadoras se desplazaron de una orientación de producción a una de ventas.

2.3. PERÍODO DEL PRINCIPIO DE MARKETING

En tal sentido, la mezcla de *marketing* clásica o la tipología de las "4 P": precio, plaza o mercado, promoción y producto, surgió como un principio de guía. Esto tiene una raíz histórica en el nacimiento del concepto de *marketing*. Para 1951, Robert Keith, a la sazón, vicepresidente de Pillsbury, introduce el principio del concepto según el cual el cliente es el núcleo de todas las decisiones de la mezcla de mercadeo.

De este modo, las organizaciones únicamente deben fabricar lo que puedan comercializar (gestión de *marketing*) en lugar de ensayar en el mercado lo que ya han fabricado (gestión de ventas). Este concepto es intuitivamente atractivo debido a que su enfoque está en el cliente. Sin embargo, en este sentido, ilustra un enfoque orientado a conciliar la misión de la empresa con los mercados que esta atiende, puesto que posiciona a los comercializadores como participantes reactivos del intercambio, adaptando los canales de distribución para satisfacer las necesidades del mercado.

Este período fue clave: surgen los canales de distribución industriales para la mayoría de productos industriales y bienes durables para el consumidor. Para finales de la década del 50, las ventas de las comercializadoras mayoristas eran multimillonarias en gran parte del mundo. Los productos buscaban continuamente nuevas formas de expandir su cobertura del mercado y sus estructuras de comercialización. Para ese entonces habían surgido varios gigantes de la venta al detalle, y los pequeños minoristas estaban formalizando y especializando cada vez más sus operaciones para satisfacer sus necesidades en un sentido más sofisticado.

2.4. LA ERA DEL MARKETING RELACIONAL O DE RELACIONES (ECR –

CRM)

El concepto de *marketing* sugiere un enfoque altamente interactivo en el cual los clientes se convierten en participantes activos con los productores, los mayoristas o los minoristas (que pertenecen al canal de distribución), para resolver los problemas del sitio del mercado. En tal sentido, este enfoque fomenta un aumento en la participación en el mercadeo y en la conservación del cliente.

Esta era emergente, conocida como la era del *marketing* relacional o de relaciones, se caracteriza por un desplazamiento fundamental de la voz del cliente hacia el diálogo con el cliente. Esta es la estrategia del C.R.M. (*Customer Relationship Management*). Esta técnica es la base de lo que se

“Los canales de distribución surgieron como respuesta a la necesidad de disponer de mecanismos más efectivos en términos de costos para desplazar bienes y materias primas”.

conoce como *marketing* relacional, el cual, en lugar de reaccionar simplemente a la retroalimentación iniciada por el cliente, el miembro del canal o de un canal de distribución inicia y mantiene en forma proactiva un intercambio participativo con sus clientes. El concepto de participación permite concluir la necesidad de un alto grado de cooperación y coordinación entre los clientes y sus proveedores. Las relaciones estrechas entre unos y otros han revolucionado a los clientes del *marketing* en dos maneras:

- Hacen hincapié en una relación de intercambio a largo plazo, en la que los participantes ganan, basada en la confianza mutua entre los clientes y sus proveedores.
- Refuerzan la dimensión de la relación de intercambio, que es la esencia del *marketing*.

Este desarrollo de los canales de distribución a través de las cuatro (4) etapas descritas anteriormente, otorga un cambio de enfoque de producción a uno de relación, y esto ha sido fomentado por las contribuciones que los intermediarios del canal han hecho hacia la creación de valor para el cliente. Los intermediarios de un canal son individuos u organizaciones que median en beneficio del intercambio en las relaciones que involucran a dos o más partes. Al reunir a compradores y a vendedores, los intermediarios generan valores de forma, lugar, tiempo y propiedad. La empresa debe insertarse en el manejo de las estrategias del ECR (*Customer effective response*) y CRM (*marketing* de relaciones).

Los fundamentos del E.C.R o respuesta efectiva al cliente, se inician como un programa que aparece en los EE.UU. gracias a las iniciativas conjuntas de Wal-Mart y Procter & Gamble, y a la creciente competencia en la industria alimentaria tradicional a comienzos de 1990. Sus inicios en Europa datan a partir de 1993. El ECR es

definido como la respuesta eficaz al consumidor, y se relaciona con la cadena de abastecimiento, el fabricante, los proveedores, los vendedores, los minoristas y mayoristas, trabajando juntos para satisfacer rápidamente y la menor costo posible las exigencias en constante evolución del consumidor. Asimismo, el ECR se apunala en el EDI, conocido como el intercambio electrónico de datos, el cual posibilita la transmisión de datos estructurados a través de la cadena de abastecimiento.

3. LA FUNCIÓN DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN

La función de un canal de distribución es conectar los productos con los mercados y establecer una ruta mediante la cual los vendedores y los compradores puedan negociar. Sin embargo, el canal de distribución de mayor tecnología, mejor diseñado y más innovador no servirá para nada si no recibe los productos adecuados para venderlos en los mercados apropiados. Se puede enfocar la mejoría de un canal de ventas si se analizan los siguientes cuatro puntos del crecimiento en el mercado (Cuadro No. 1):

Cuadro Nº 1: Enfoque de los Cuatro Puntos del Crecimiento.
Fuente: Lawrence Friedman & Tomothy Furey: Canales de Ventas. 2000.

1.- AMPLIARSE A NUEVOS MERCADOS	Crecimiento lento en la base de clientes existentes. Muchos mercados sin explotar (ejemplo: alta tecnología).
2.- DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	Muchos mercados y productos nuevos con muestreos pilotos de éxito, en una o dos ubicaciones de los clientes. Gran oportunidad de vender estos productos sobre una base comercial más amplia.
3.- AUMENTO DE LOS PRECIOS	La reputación de alta calidad y soluciones personalizadas indican que aceptará una prima en el precio.
4.- CONTRATACION DE NUEVOS REPRESENTANTES DE VENTAS	La productividad de los representantes de ventas. Más representantes de ventas deben traer más dinero en ventas.

Las estrategias de alineación de los canales según el comportamiento de compra del cliente sugieren que, en todas las industrias, los clientes tienen preferencias por un canal. Estas preferencias y comportamientos definen las fronteras externas de lo que posiblemente podría funcionar en términos de canales nuevos. Se deben identificar los comportamientos de compra demostrados de los clientes; posterior a esto se debe hacer un mapa de la selección de canales para los criterios clave de compra; luego, se aconseja proponer opciones de canal que sean flexibles; y por último se deben supervisar los cambios en el comportamiento de compras y patrón de consumo que realmente utilizan los clientes.

4. LA ECONOMÍA DE LA SELECCIÓN DE LOS CANALES

La relación existente entre el costo del canal y su rentabilidad define en muchos casos el rango de uso de un canal determinado. Los canales con menos costo generan utilidades más altas por venta. También permiten que la empresa persiga más ventas por unidades monetarias invertidas, con lo que tienden hacia un crecimiento más rápido.

Los parámetros bases para medir la economía de la selección de los canales se explican mediante tres elementos:

- a.- El tipo de canal
- b.- Rentabilidad del canal
- c.- Capacidad del canal

a.- El tipo de canal

Es importante la adecuación del tipo de canal de distribución, y su enlace con el consumidor y el tipo de consumidor. Es fundamental el encuadre producto – canal y el comportamiento del consumidor.

Cuadro Nº 2: Tipos básicos de canales. Fuente: Lawrence Friedman & Tomothy Furey: Canales de Ventas. 2000.

#	Canales posibles:
1	Ventas directas
2	Distribuidores

3	Tiendas detallistas con ventas masivas
4	Tiendas especializadas
5	Kioskos en los centros comerciales
6	Telemercadeo
7	Internet
8	Correo directo
9	Otros

La distribución como variable comercial es el puente entre la producción y el consumo de los productos. El valor agregado de la distribución es poner los bienes y servicios producidos a disposición del consumidor final en las condiciones por éste deseadas.

Su objetivo es intentar satisfacer los deseos ligados al consumo en las mejores condiciones de lugar, tiempo, calidad, precio y presentación. Asimismo, existen los intermediarios comerciales, los cuales son aquellas personas u organizaciones que median en la labor de distribución del producto entre el productor y el consumidor final, formando parte del canal comercial. Las funciones desempeñadas por los llamados intermediarios comerciales se derivan de su vínculo con la tarea de la distribución.

Se trata de una implicación en la creación de utilidades de lugar, punto, tiempo, calidad, precio y presentación. En tal sentido, se tienen los canales de distribución más frecuentes:

Cuadros Nº 3 y 4: Los canales de distribución más frecuentes. Fuente: Alegre, Luis y otros. Fundamentos de Economía de Empresa: perspectiva funcional. Ariel Económica Editores. Barcelona. Segunda edición. 2000.

a.- Tipo de canal en Mercados de Consumo:

Canal de:	A	B	C	D	E
0 etapas	Fabricante	→			Consumidor
I etapa	Fabricante	→		Minorista	Consumidor
II etapas	Fabricante	→	Mayorista	Minorista	Consumidor
III etapas	Fabricante	Agente	Mayorista	Minorista	Consumidor
IV etapas	Fabricante	Mayorista	Mayorista	Minorista	Consumidor
↓	→				

b.- Tipo de canal en Mercados Industriales:

Canal de:	A	→	B	C
0 etapas	Fabricante	→		Comprador Industrial
I etapa	Fabricante	→	Distribuidor Industrial	Comprador Industrial
II etapas	Fabricante	→	Agente	Comprador Industrial
↓	→			

b.- La rentabilidad del canal

La rentabilidad del canal es un factor clave en la selección de los canales. La razón: el costo de entrada en el mercado, asociado al costo compuesto de las ventas y del marketing en todos los canales, es en muchos casos el mayor gasto de la empresa. Existen estimaciones generales de empresas las cuales lo sitúan en niveles entre el 15 % y el 40 % de los ingresos totales. Estas estimaciones son apreciables en el contexto de gastos de ventas, si se observa un estado de resultados.

Las empresas pretenden colocar el producto terminado en los puntos de venta con el menor costo posible y de la forma más eficiente. Este objetivo, que es doble, es difícil de lograr en muchos casos, puesto que el menor costo va generalmente ligado a un menor servicio ofrecido al cliente.

La rentabilidad de un canal se expresa generalmente como la razón gasto contra ingresos: $R = G / I$. Esto también se expresa como:

El costo de transacción del canal:

$\text{Costo por transacción} = \frac{\text{Gasto total en el canal}}{\text{Número de transacciones}}$
--

Un ejemplo de lo anterior puede ser el siguiente:

Un equipo de ventas que cuesta anualmente 600.000 US\$ y realiza un total de 5000 transacciones (operaciones de venta), se tiene entonces que:

$$\text{Costo por transacción} = 600.000 / 5000 = \text{US\$}120$$

Este costo de transacción puede servir de base para hacer un análisis y realizar la comparación de la rentabilidad de un canal o de varios canales.

c.- Capacidad del canal

La capacidad del canal está relacionada con el lado de los ingresos, es decir, lo que contribuye un canal de ventas con ventas y así con ingresos económicos. En otras palabras, cuánto vende un canal. El análisis con el costo de transacción va en relación a analizar diferentes canales con costos de transacción relativamente menores. En cuanto a los ingresos por ventas, un canal nuevo puede tener la capacidad de alcanzar los niveles de ventas de un mercado determinado.

En tal sentido, la capacidad del canal se mide por:

$\text{Capacidad del canal} = \text{Productividad por unidad de venta del canal} * \text{Número de unidades}$

Un ejemplo de lo anterior puede ser el siguiente:

En un equipo de ventas, se produce US\$ 1,2 millones por representante de ventas anual. El equipo tiene 8 representantes.

La capacidad del canal será:

$$\text{Productividad} = 1,2 \text{ millones} * 8 = 9,6 \text{ millones de US\$ anuales en ventas.}$$

“La relación existente entre el costo del canal y su rentabilidad define en muchos casos el rango de uso de un canal determinado.”.

CONCLUSIÓN

En una economía globalizada como en la que actuamos, la función de distribución como puente entre la producción y el consumo de productos es vital para el funcionamiento eficiente de los

mercados. En la presente entrega, se revisaron las características esenciales de los canales de distribución o de marketing y su definición, evolución y la raíz histórica en sus cuatro etapas: la era de la producción y prácticas de distribución, el período institucional y orientación de ventas, el período del principio de marketing y la era del marketing relacional o de relaciones. En particular en este último punto se vieron ideas en contexto general de las estrategias del ECR y CRM. Asimismo, se destacaron las funciones de un canal de distribución, desde una perspectiva de crecimiento empresarial. Al final del artículo se analizó la economía de la selección de los canales, punto en el cual se abordaron las perspectivas de tipo de canal, rentabilidad y capacidad, con lo cual se pueden hacer conclusiones para la toma de decisiones sobre canales de distribución.

BIBLIOGRAFÍA

- Alegre, Luis, y otros, 2000, Fundamentos de economía de empresa: perspectiva funcional, Ariel Económica Editores, Segunda Edición, Barcelona.
- Blackwell, Roger D., y Kristina Stephan, 2002, ¡El cliente manda! La importancia de las cadenas de abastecimiento en la satisfacción de sus necesidades, Grupo editorial Norma, Barcelona.
- Fernie, John, y Leigh Sparks, 2001, Logística y gestión de la venta, Granica Editores, Primera edición, Barcelona.
- Friedman, Lawrence, y Timothy Furey, 2000, Canales de venta, Pearson, Primera edición, México.
- Garrido P., Jordi, 2008, Tácticas magistrales de venta: teoría, casos y ejemplos para incrementar su rentabilidad comercial, Grupo Editorial Norma, Verticales de bolsillo, Bogotá.
- Hansen, Don, y Mayanne Mowen, 1996, Administración de costos, Internacional Thomson Editores, México.
- Iacobucci, Dawn, 2002, El *marketing* según Kellog, Vergara Editores, Primera edición, Barcelona.
- Jefkins, Frank, 1997, Comercialización actual, Editorial Trillas, Primera edición, México.
- Kotler Philip, 1993, Dirección de la mercadotecnia, Prentice Hall, Séptima edición, México.
- Pelton, Lou, y David Strutton, 1999, Canales de *marketing* y distribución comercial, McGraw Hill, Primera edición, Santa Fe de Bogotá.
- Ries, Al, 1996, Enfoque, McGraw Hill, Primera edición, México.
- Sheehan, Don, 2002, Cállese y venda: técnicas comprobadas para cerrar la venta, Grupo editorial Norma, Bogotá.
- Smith, Benson, y Tony Rutigliano, 2004, Descubra sus fortalezas en ventas, Grupo editorial Norma, Bogotá.
- Vásquez A., Gustavo J., 2009, ¡Cuidado con la desesperación!, Revista Gerente Venezuela. ¿Cómo vender más? Estrategias para que su empresa optimice su gestión de ventas frente a la recesión, Mayo, Número 255, Caracas.
- Vásquez A., Gustavo J., 2008, Las ventas en el contexto gerencial latinoamericano, “Temas de Management”, Edición especial sobre ventas y marketing, Universidad del CEMA, Julio, Vol. VI, Buenos Aires.