

Canales de Ventas

Cambio de Valores en el Consumo

antes

ahora

•Caro / barato



•Accesible / no accesible

•Mejor / peor



•Pasa / no pasa

NUEVOS PARAMETROS DE CALIDAD

CONSUMIDORES CAUTOS Y RACIONALES.
PIENSAN MUCHO ANTES DE HACER SUS COMPRAS

•Hábito



•Replanteo

•Seguridad



•Experimentación

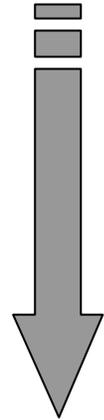
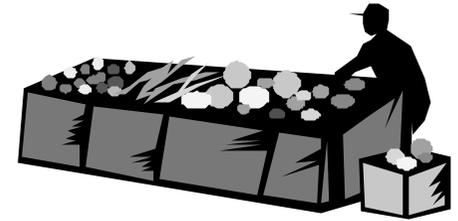
¡ MAYOR IMPORTANCIA DEL PUNTO DE VENTA Y EL ASESORAMIENTO !



La Distribución: Evolución



Modernización - Especialización



La Distribución: Especialización

IMPORTANCIA DEL PUNTO DE VENTA



La Distribución

OPTICA FABRICANTE

AREAS DE NEGOCIOS-LINEAS-MARCAS-VOLUMENES

EL CANAL DE DISTRIBUCION ES UN MEDIO

CONSUMIDOR

GAP

CONSUMIDOR

EL FABRICANTE ES UN PROVEEDOR

OPTICA RETAILER

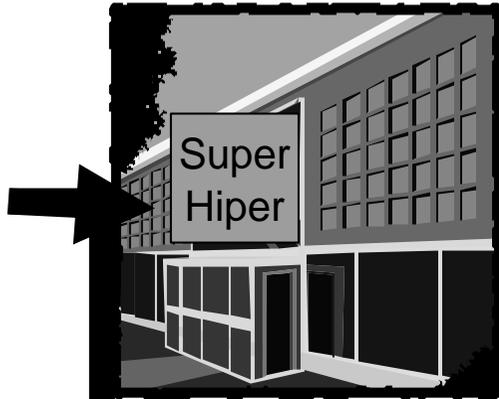
SURTIDO-CATEGORIAS-ESPACIOS-ROTACION DE INVENTARIOS.

M
A
S

C
E
R
C
A

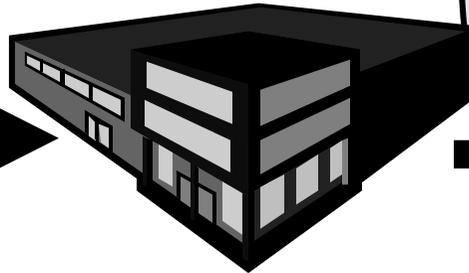
M
A
S

L
E
J
O
S

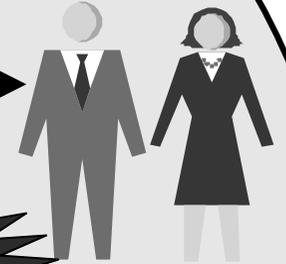


- Marketing**
- Producto
 - Logística
 - Impulsión
 - Precio

Mayorista



CONSUMIDORES

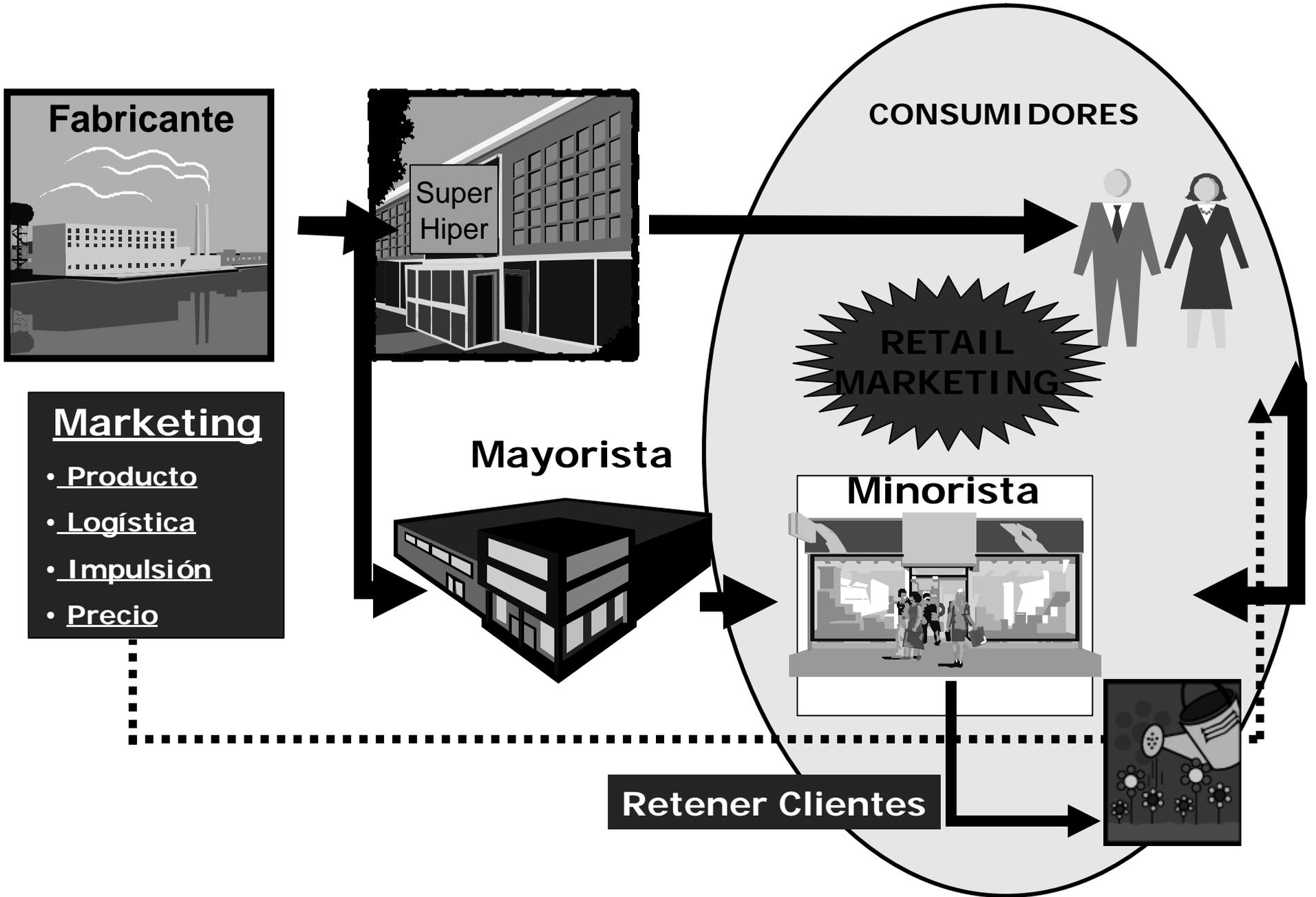
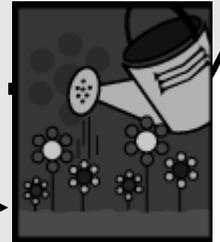


RETAIL MARKETING

Minorista



Retener Clientes



CANALES DE DISTRIBUCIÓN

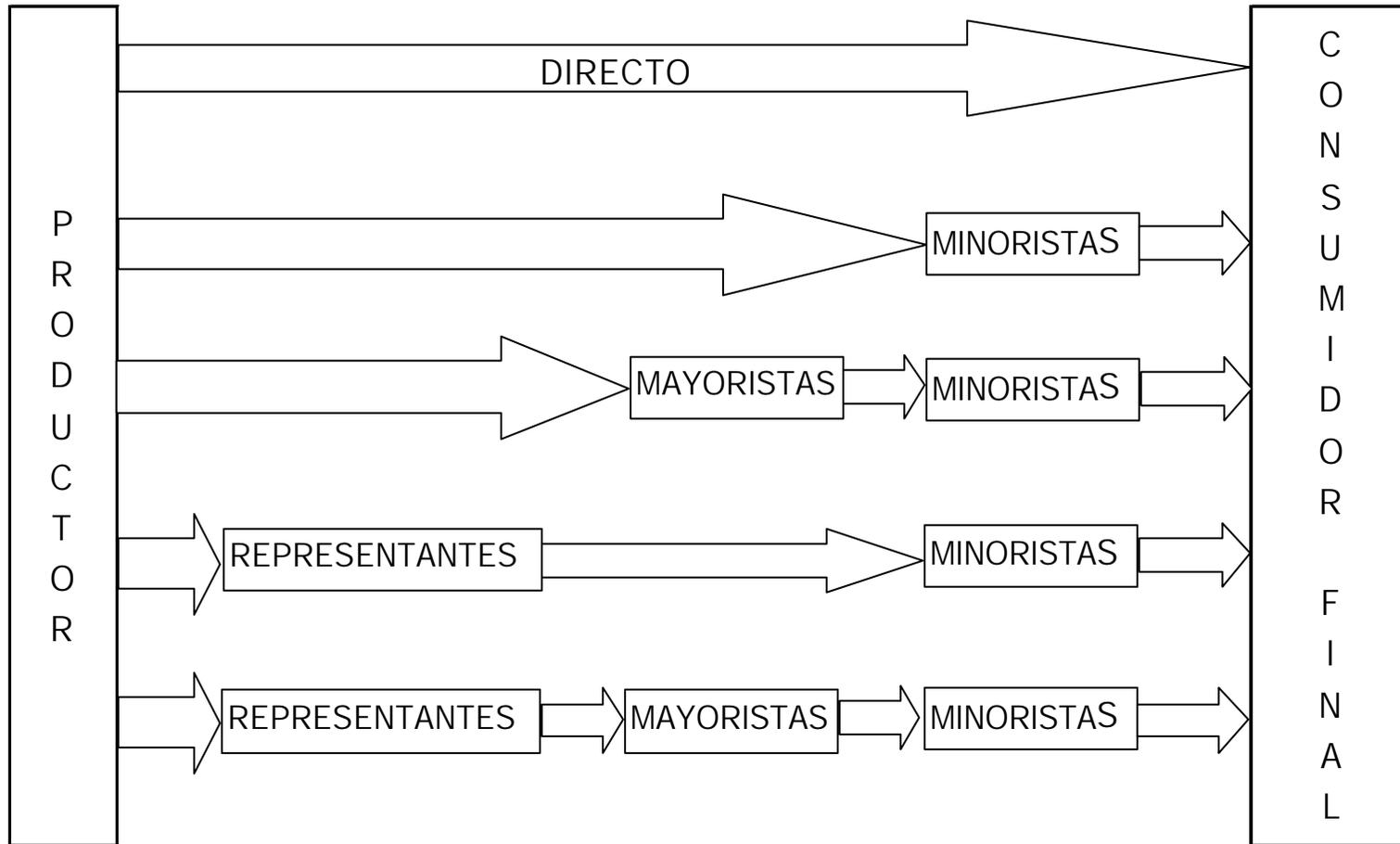
Representantes o agentes: No son dueños de los productos que distribuyen. Reciben una comisión o un pago por los servicios.

Mayoristas: Comerciantes que compran productos y los venden a minoristas, consumidores industriales, institucionales o al consumidor final

Minoristas: Comerciantes que venden al detal productos al consumidor final

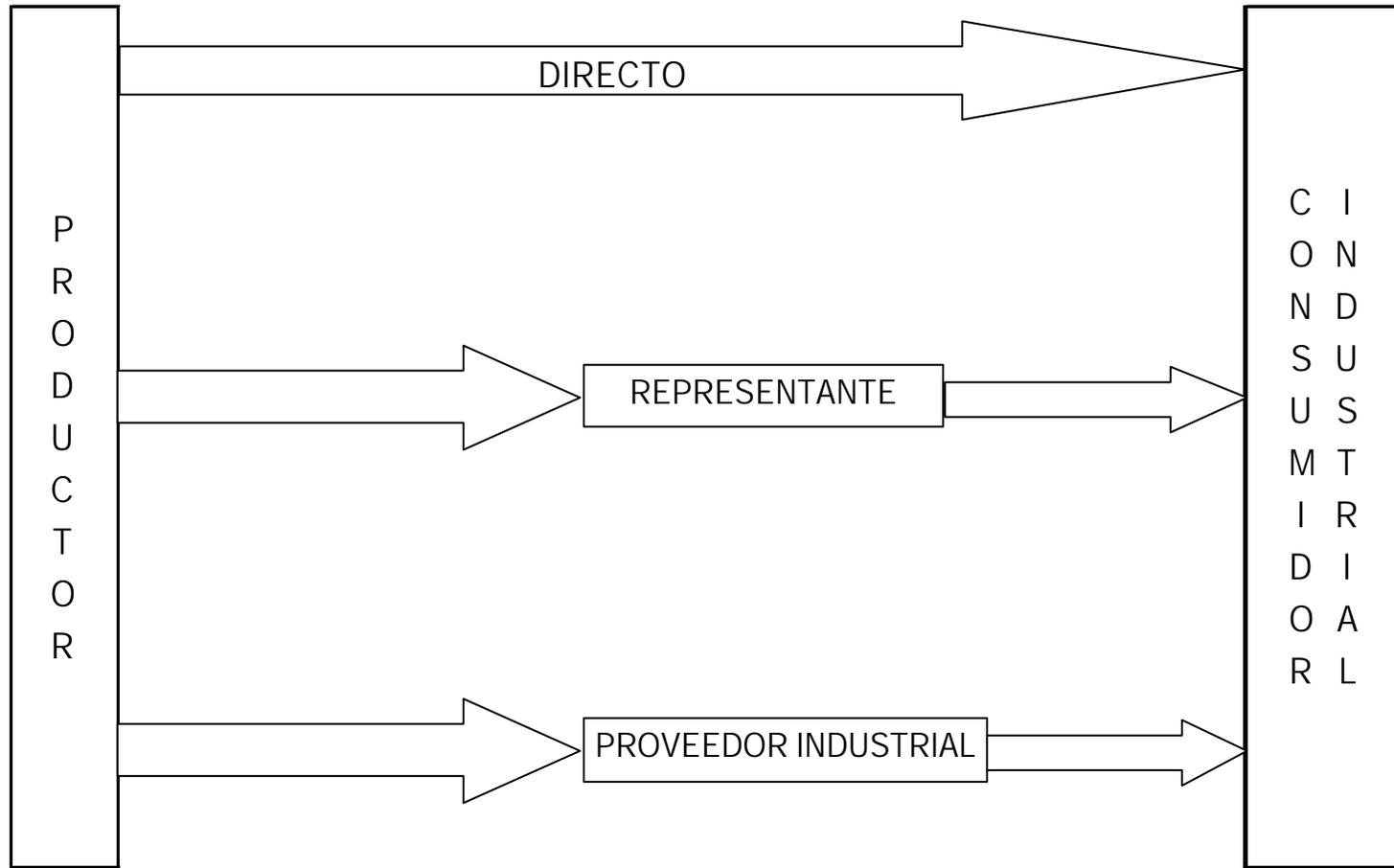
CANALES DE DISTRIBUCIÓN

(PARA PRODUCTOS DE CONSUMO)



CANALES DE DISTRIBUCIÓN

(PARA PRODUCTOS INTERMEDIOS Y DE CAPITAL)



La Ventaja Competitiva de los Canales de Ventas

Canal de Distribución

Conjunto de individuos y/u organizaciones que participan de todas las actividades necesarias para que el producto (o servicio) pase desde el productor hasta el consumidor final, facilitando la transferencia de propiedad del mismo.

1. Funciones contractuales o transaccionales: referidas a llevar a buen término el cierre de las transacciones comerciales entre las partes
2. Funciones logísticas: referidas al movimiento físico (almacenamiento, traslado y modificación) de los productos



Canal de Ventas

Es el sistema interorganizacional de funciones contractuales y logísticas que la administración comercial de la empresa opera para llevar a cabo sus objetivos de venta y distribución física.

La Ventaja Competitiva de los Canales de Ventas

Conceptos

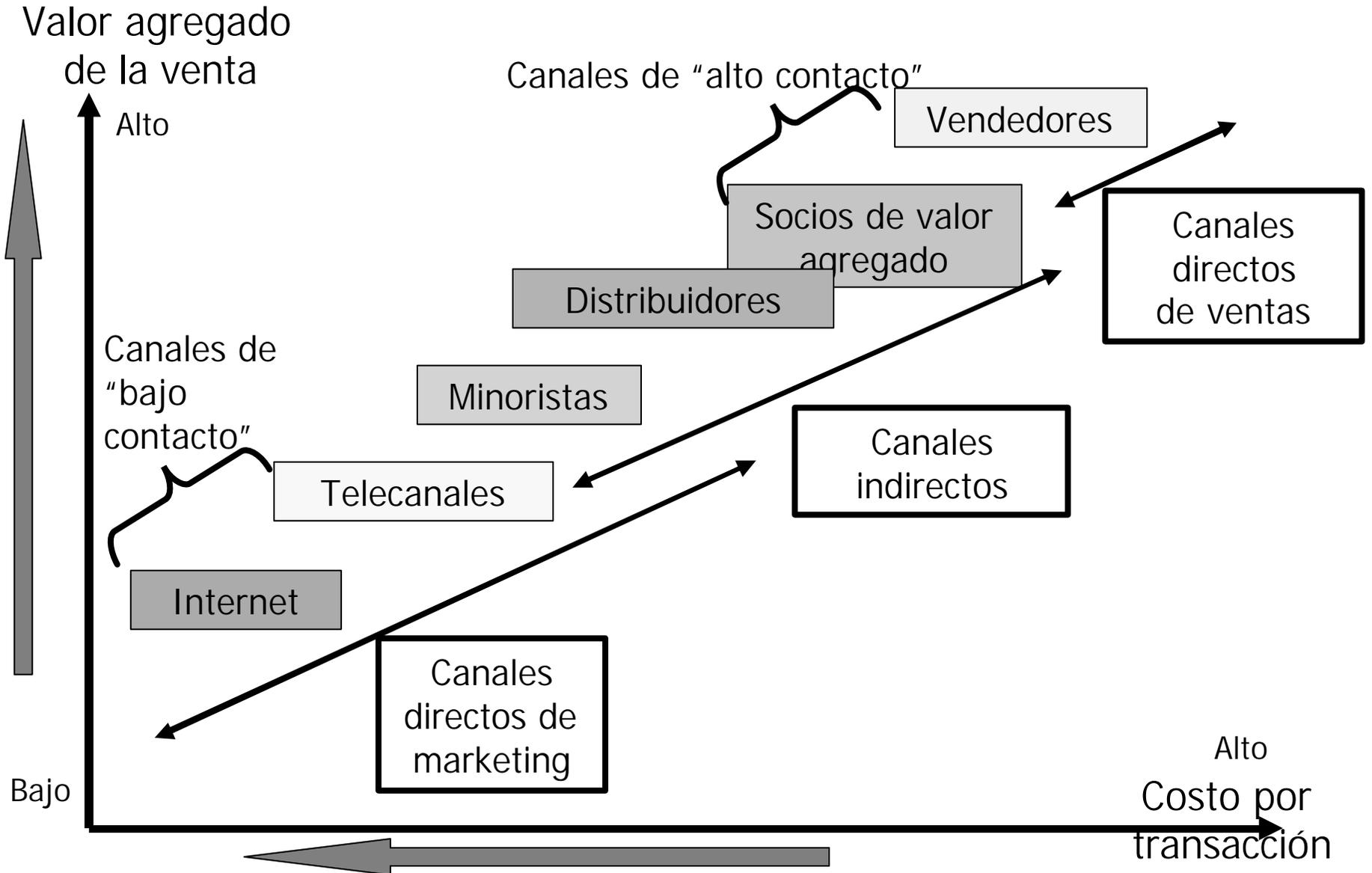
- ¿Qué tienen en común muchas Empresas exitosas?
- ¿A qué se enfrentan las Empresas centradas en el producto?
- Si no son los productos, ¿habrá que competir con costos más bajos?
- ¿Y la marca? fuerte y real ventaja competitiva, pero.....
- Entonces: hay que centrar la creatividad tanto en *cómo* entrar al mercado como en *lo que* se lleva al mercado
- Una formula sencilla: *añadir más canales = conseguir más ventas*
(¿?)

La Ventaja Competitiva de los Canales de Ventas

¿Cómo establecer un sistema de canales de ventas que genere un desempeño en las ventas excelente y que nos proporcione una ventaja competitiva duradera?

1. ¿Qué canales de ventas se deben usar y por qué?
2. ¿Cómo constituir esos canales para lograr un desempeño de ventas excelente?
3. ¿Cómo manejarlos juntos como un sistema integrado para entrar en el mercado?

La Ventaja Competitiva de los Canales de Ventas



Selección Estratégica del Canal de Ventas

Productos vs. Mercados

Primera pregunta:

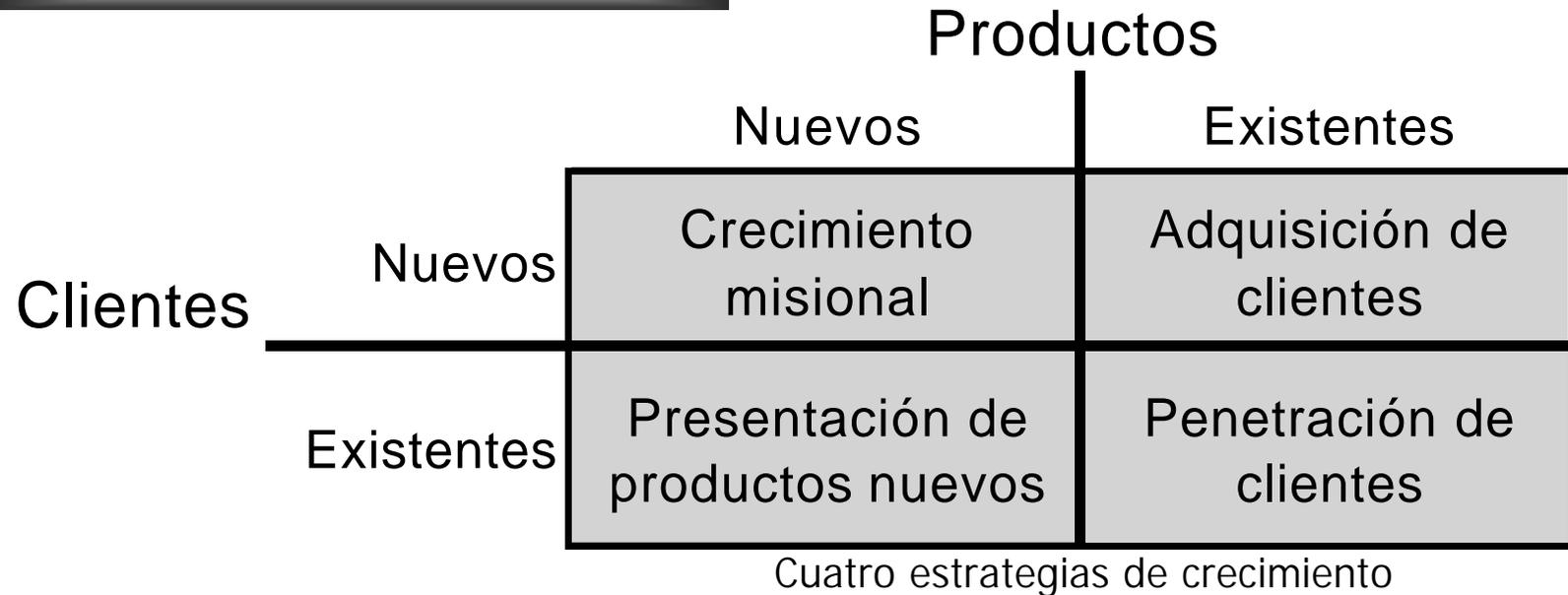
¿El inicio del análisis es revisar oportunidades y opciones del canal?

- La función de un canal de ventas es conectar los productos con los mercados y establecer una ruta mediante la cual los vendedores y compradores puedan negociar.
- Es importante reconocer lo que los canales pueden hacer y lo que no.
- El canal de ventas más innovador y con mejor tecnología no servirá de nada si no recibe los productos adecuados para venderlos a los mercados adecuados.
- Para que los canales de ventas tengan éxito y alguna importancia se deben vender las cosas adecuadas a las personas adecuadas

Selección Estratégica del Canal de Ventas

Productos vs. Mercados

Segmentación según Ingresos

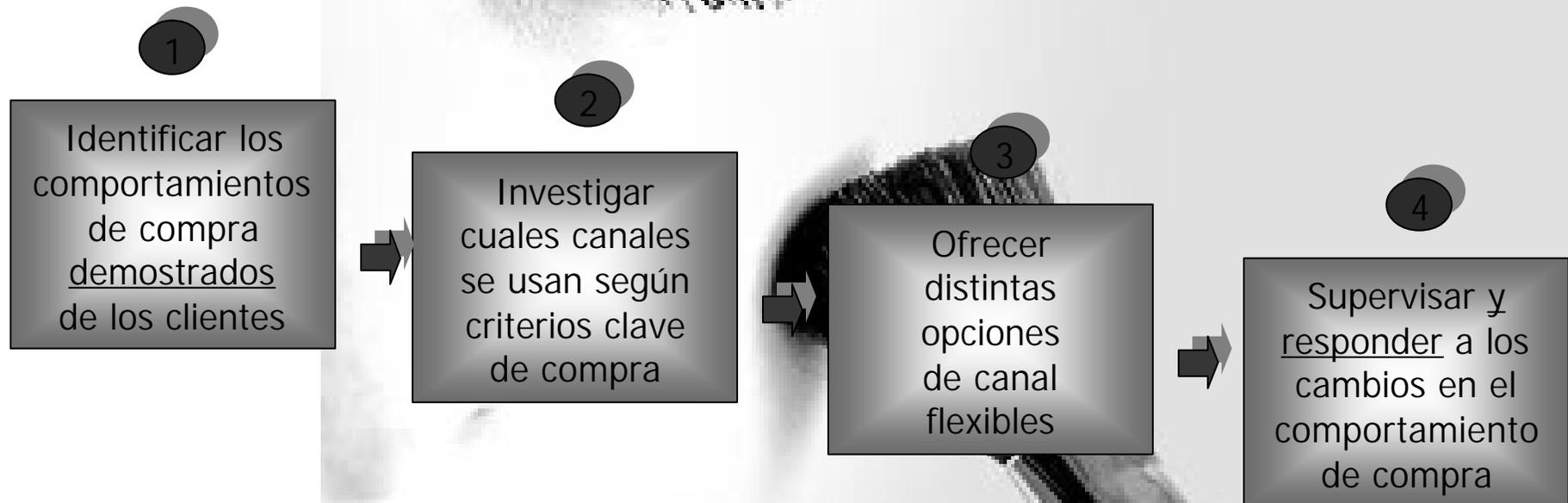


Crecimiento estratégico:

- Penetración más profunda en las cuentas existentes con los productos existentes
- Reactivación de las cuentas "aletargadas"
- Adquisición selectiva de clientes nuevos con productos validados por el mercado
- Presentación selectiva de ofertas bien depurada dentro de la base de clientes

El Comportamiento de Compra

Los clientes comprarán más si se llega a ellos en el lugar donde quieren hacer negocios. De otro modo comprarán menos.



Selección Estratégica del Canal

El Comportamiento de Compra

2. Selección del canal vs. criterios de compra

| | Vendedores | Socios Distribuid. | Tiendas detallistas | Teléfono | Internet |
|------------------------------------|------------|-----------------------|------------------------|----------|----------|
| Asesoría de expertos | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ | ☼ ☼ | ☼ | ☼ |
| Capacitación | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ | ☼ | ☼ |
| Especificaciones s/ pedido | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ | ☼ ☼ | ☼ |
| Flexibilidad en la entrega | ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ |
| Comodidad/Instalación | ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ | ☼ | ☼ |
| Soporte rápido y local | ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ | ☼ |
| Velocidad/facilidad en los pedidos | ☼ | ☼ ☼ | ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ |
| Autoservicio | ☼ | ☼ | ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ |
| Precio bajo | | ☼ | ☼ | ☼ ☼ | ☼ ☼ ☼ |
| Apoyo 24 x 7 | | | | ☼ ☼ ☼ | ☼ |

Los canales de venta difieren en su capacidad de satisfacer distintos criterios de compra

Selección Estratégica del Canal de Ventas

El contacto y complejidad de los productos

La complejidad del producto y el contacto con el canal



Selección Estratégica del Canal de Ventas

El contacto y complejidad de los productos

Las dimensiones del producto en la correspondencia producto ↔ canal



1. Definición.
2. Atención personalizada.
3. Agregado.
4. Exclusividad.
5. Capacitación del cliente.
6. Sustitución.
7. Madurez.
8. Riesgo del cliente.
9. Negociación.

La adaptación del producto al canal

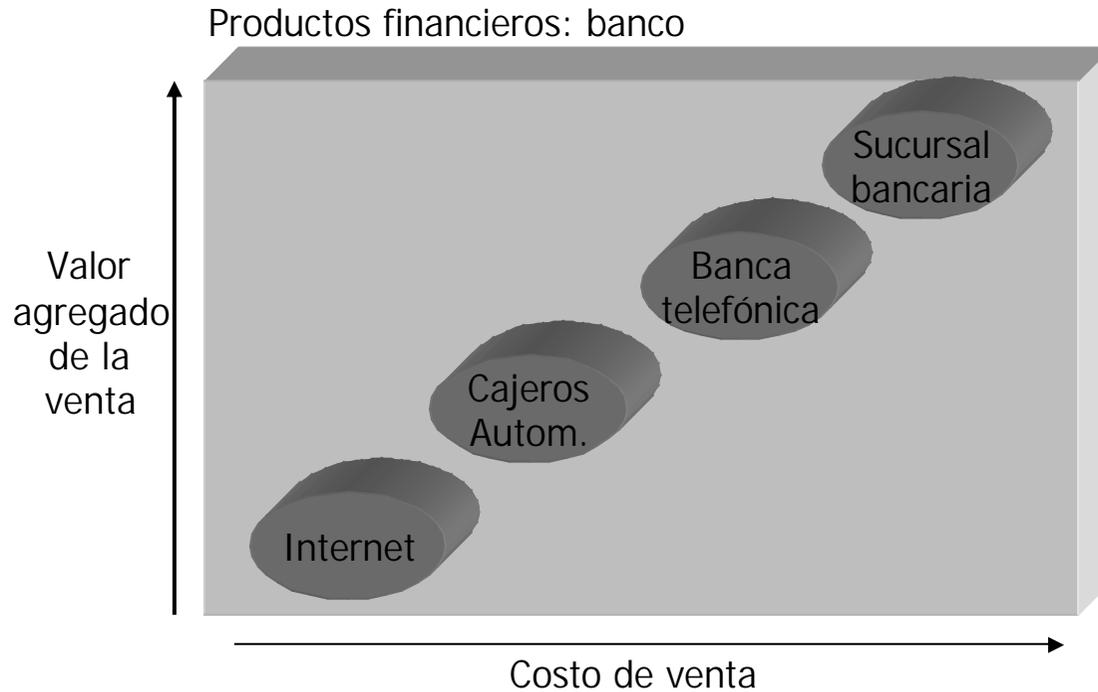


1. Simplificación del producto.
2. Estandarización del producto.
3. Precio del canal.
4. Autosuficiencia del usuario.
5. Modernización de las compras.
6. Integración y soporte.



Selección Estratégica del Canal de Ventas

El resultado económico



Pasos:

1. Definición previa del rango realista de canales.
2. Rentabilidad del canal.
3. Capacidad del canal.

Selección Estratégica del Canal de Ventas

El resultado económico

1. Definición previa del rango realista de canales.

| <u>Canales</u> | ¿Usarán los clientes este canal? | ¿El tipo de producto/servicio soporta el canal? | Evaluación del desempeño económico |
|------------------------------|----------------------------------|---|------------------------------------|
| Vendedores de campo | | | |
| Socios de Valor Agregado | | | |
| Distribuidores | | | |
| Tiendas minoristas masivas | ➔ | | ➔ |
| Tiendas de especialidades | ➔ | | ➔ |
| Puntos de venta en shoppings | | | |
| Telemarketing | ➔ | | ➔ |
| Correo directo | ➔ | | ➔ |
| Internet | | | |

Soluciones realistas de canal

□ Estrategias de Distribución

Estrategias de Distribución

- Sistemas verticales de Marketing
- Sistemas horizontales de Marketing
- Marketing multicanal
- Conflictos dentro del canal

Estrategias de Distribución

□ Sistemas verticales de Marketing

- Un sistema convencional de marketing comprende a un fabricante independiente y uno o varios mayoristas y minoristas. Cada uno de ellos pertenece a una empresa separada que busca maximizar sus propios beneficios, incluso aunque ello reduzca el del sistema en su totalidad. Ningún miembro del canal tiene un control completo o sustancial sobre los demás miembros.
- Un sistema vertical de marketing (SVM), por el contrario, está compuesto por un fabricante y uno o varios mayoristas y minoristas que actúan como un sistema unificado. Uno de los miembros del canal, el capitán del canal, es propietario de los otros, es franquiciador de los mismos o tiene tanto poder que todos los demás cooperan.

Estrategias de Distribución

- El capitán del canal puede ser el fabricante, el distribuidor mayorista o el minorista. Los sistemas verticales de marketing surgieron como consecuencia de las insistentes tentativas por parte de los miembros del canal de controlar los comportamientos dentro del canal y eliminar el conflicto que puede resultar cuando miembros independientes del mismo persiguen sus propios objetivos. Consiguen economías de escala a través de su tamaño, poder de negociación y la eliminación de servicios duplicados.

Estrategias de Distribución

❑ Marketing corporativo

- Este sistema combina fases sucesivas de la producción y de la distribución bajo una única propiedad. La integración vertical se facilita por empresas que desean un elevado nivel de control sobre sus canales.
- Por ejemplo, Sears compra más del 50 por ciento de las mercancías que luego vende a empresas subsidiarias. Sherwin-Williams fabrica pintura pero tiene en propiedad 2.000 puntos de venta minorista. Porcelanosa tiene sus propias tiendas de venta de azulejos, lo que es muy frecuente entre los fabricantes de materiales de construcción (azulejos, sanitarios, etc.).

Estrategias de Distribución

❑ Marketing administrados

- Un *sistema vertical de marketing administrado* coordina sucesivas fases de la producción y de la distribución, a través del tamaño y poder de cada una de las partes.
- Los fabricantes de una marca dominante pueden esperar una cooperación segura y un apoyo por parte de sus distribuidores. Por ejemplo, Kodak, Gillette, Procter & Gamble y Unilever se hallan en disposición de exigir cooperaciones no habituales de sus vendedores en relación a sus expositores, espacio en lineales, promociones y política de precios

Estrategias de Distribución

□ Marketing contractuales

- Este sistema consiste en que una serie de empresas independientes de distintos niveles de producción y de distribución integren sus programas sobre una base contractual, con objeto de obtener mas economías y/o impacto sobre las ventas del que podrían conseguir individualmente. Johnston y Lawrence las denominan asociaciones de valor añadido.
- El sistema vertical de marketing contractual constituye uno de los desarrollos mas significativos de la economía. Admite tres formas:

Estrategias de Distribución

- ❑ *Cadenas voluntarias patrocinadas por el mayorista.* Los mayoristas organizan cadenas voluntarias de minoristas independientes para ayudarles a competir contra las grandes cadenas.
- ❑ El mayorista desarrolla un programa en el cual los minoristas individuales estandarizan sus practicas de venta y consiguen economías en sus compras que permiten al grupo competir efectivamente con organizaciones formadas por grandes cadenas.

Estrategias de Distribución

- ❑ *Cooperativas de minoristas.* Los minoristas toman la iniciativa de organizarse como forma jurídica de empresa con objeto de realizar grandes volúmenes de compra y, eventualmente, algunas producciones. Los miembros concentran sus compras a través de la cooperativa y planifican sus campañas publicitarias de forma conjunta. Los beneficios se distribuyen entre los miembros en proporción a sus compras. Los minoristas que no son miembros también podrán comprar a través de la cooperativa, pero no participaran en sus beneficios.

Estrategias de Distribución

- ❑ *Empresas franquiciadas.* Un miembro del canal, llamado el *franquiciador*, puede encadenar varias fases sucesivas del proceso de producción-distribución. La franquicia ha experimentado uno de los crecimientos mas rápidos de los últimos años. Aunque la idea básica es antigua, algunas formas de franquicia son bastante nuevas.
 - El sistema tradicional se denomina *sistema de franquicia minorista patrocinado por el fabricante*. Ford, por ejemplo, autoriza a los concesionarios a vender sus coches, pero estos siguen siendo independientes.

Estrategias de Distribución

- *Sistema de franquicia fabricante patrocina al mayorista.* Coca-Cola, por ejemplo, autoriza a embotelladores (mayoristas) en varios mercados para que compren su concentrado y posteriormente le añadan agua carbonatada, lo embotellen y lo vendan a los minoristas en mercados locales.

Estrategias de Distribución

- El sistema mas reciente recibe el nombre de *franquicia de servicios al minorista*. En él, una empresa de servicios organiza un sistema integral para llevar su producto de una forma eficiente hasta los consumidores. Los ejemplos se pueden encontrar en el negocio de alquiler de coches (Hertz, Avis), servicios de comida rápida (McDonald's, Burger King) y hoteles (algunos Paradores de Turismo y algunos de la cadena Meliá).

Estrategias de Distribución

- ❑ *La nueva competencia en la distribución ya no tendrá lugar entre unidades de negocio independientes, sino entre sistemas completos que operan con redes programadas de forma centralizada (corporativa, administrada y contractual) que compiten unos contra otros con objeto de conseguir las mejores economías de costes y respuestas de los consumidores.*

Estrategias de Distribución

□ Sistemas horizontales de Marketing.

- Otro de los desarrollos experimentados en la distribución es el *sistema horizontal de marketing*, que supone que dos o más empresas no relacionadas entre sí suman sus recursos o programas para explotar oportunidades de marketing que surgen en un momento determinado. Muchas cadenas de hipermercados llegan a acuerdos con bancos locales para vender sus productos bancarios en los propios supermercados a sus propios clientes.

Estrategias de Distribución

- **Cortefiel:** Cortefiel posee conjuntamente con Altadis (25 y 75 por ciento respectivamente) la compañía de comercio electrónico Vía Plus, que recientemente ha firmado un acuerdo con Ya.com, que puso sus 42.000 productos en venta por Internet en noviembre de 1999. Esta empresa esta valorada entre 50.000 y 60.000 millones de pesetas, cifra notablemente superior a los 4.000 millones que necesitó de inversión inicial. (*La Gaceta de los Negocios*, 14 de enero de 2003.)

Estrategias de Distribución

□ Marketing multicanal.

- En el pasado, muchas empresas vendían en un solo mercado a través de un único canal. En la actualidad, debido a la proliferación de segmentos de clientes y a las posibilidades de los canales, cada vez más empresas han adoptado un canal de marketing múltiple. *Un canal de distribución múltiple* tiene lugar cuando una empresa utiliza dos o más canales de marketing para llegar hasta uno o más segmentos de clientes.

Estrategias de Distribución

- ❑ IBM A partir del uno de enero de 2000, IBM dejó de vender algunos de sus computadoras personales en las tiendas para hacerlo sólo a través de Internet, como una forma de reducir los costos de la división de coputadoras domésticas. La línea que se vende por Internet es Aptiva, mientras que los populares Thinkpad siguen distribuyéndose como hasta ahora, igual que los productos para empresas, el punto fuerte de IBM.

Estrategias de Distribución

- **Steihl** Steihl Company fabrica tres versiones de sierras eléctricas. La primera versión va dirigida al consumo doméstico y a los pequeños contratistas para reparaciones del hogar: se comercializa a través de *centros de reparación del hogar*, como Home Depot y Lowe's. La segunda versión corresponde a las sierras de cadena profesionales y van dirigidas a contratistas mayores especializados en la construcción de viviendas residenciales: se comercializan a través de los *distribuidores de suministro a contratistas*.

Estrategias de Distribución

- **Steihl** La tercera versión corresponde a las sierras de gama alta que permiten cortar vigas de hormigón y de acero y que utilizan los contratistas a gran escala en la construcción de edificios comerciales: se venden exclusivamente a través de *distribuidores especializados en herramientas de corte*. La empresa tiene que diferenciar para cada una de sus versiones las condiciones que pacta con el distribuidor, el programa de apoyo, así como los incentivos, el embalaje y los precios.

Estrategias de Distribución

- ❑ **Zanussi y Fagor** Venden electrodomésticos grandes a través de detallistas independientes (grandes almacenes, establecimientos especializados, venta por catalogo) y también venden directamente a empresas constructoras.
- ❑ **Las compañías aéreas** Venden boletos de avión directamente, a través de agencias de viaje, mediante venta telefónica o por Internet.

Estrategias de Distribución

- ❑ Las empresas que actúan a través de múltiples canales de distribución consiguen tres ventajas importantes. La primera es obtener una mayor penetración de mercado. Las empresas añaden a menudo un canal para llegar a un segmento de clientela al cual no pueden acceder por medios de los canales existentes. La segunda ventaja es el menor costo del canal.....

Estrategias de Distribución

-las empresas pueden añadir un nuevo canal para abaratar el coste de venta de un grupo de clientes existente (vendiendo por teléfono antes que visitando personalmente a los pequeños clientes). La tercera ventaja es la venta personalizada: las empresas pueden añadir un canal cuyas características de venta se adapten mejor a las peticiones de los clientes (añadiendo personal técnico de ventas para vender equipos mas complejos).

Estrategias de Distribución n

□ Conflictos dentro del canal

- Independientemente de lo bien diseñados y dirigidos que estén los canales, aparecerán conflictos, por la sencilla razón de que los intereses de las empresas individuales que en ellos se encuentran integradas no siempre coincidirán.
- Supongamos que un fabricante crea un canal vertical consistente en mayoristas y en minoristas. El fabricante puede esperar la cooperación dentro del canal, puesto que la misma proporciona mas beneficios totales para cada uno de sus componentes.....

Estrategias de Distribución

- ❑pero pueden existir conflictos en canales verticales, horizontales y multicanales. Existe un *conflicto en un canal vertical* cuando aparece una discrepancia entre los diferentes niveles dentro de ese mismo canal. General Motors entró en conflicto con sus vendedores cuando intentó aplicar políticas de servicio, precios y publicidad. Pascual abandonó la distribución en Alcampo durante un año, como consecuencia de que su marca de leche era ofertada a precios muy inferiores a los recomendados, deteriorando su imagen» de marca.

Estrategias de Distribución

- Un *conflicto horizontal en el canal* se produce cuando surge un problema entre miembros del mismo nivel dentro del mismo canal. Algunos vendedores de coches Ford en Chicago se quejaron de que otros vendedores de Ford en esa misma ciudad hacían campañas de publicidad demasiado agresivas y aplicaban una política de precios también demasiado agresiva. Algunos franquiciados de Pizza Inn jugaban con la calidad de los ingredientes, ofreciendo un servicio de bajo nivel, y dañando la imagen de Pizza Inn en su conjunto.

Estrategias de Distribución

- ❑ El *conflicto multicanal* surge cuando el fabricante ha establecido dos o más canales que compiten mutuamente en la venta dentro de un mismo mercado. Es el caso de Levi Strauss, que permitió vender sus vaqueros en los grandes almacenes Sears y JCPenney a la vez que lo seguía haciendo a través de su canal habitual de tiendas especializadas, las cuales protestaron ante esta decisión. Varios fabricantes de ropa (Ralph Lauren y Anne Klein) inauguraron sus propias tiendas, lo que supuso una gran desventaja para los grandes almacenes que distribuían sus marcas con anterioridad.

Estrategias de Distribución

- ❑ *Una causa principal de conflictos son la incompatibilidad de objetivos. Por ejemplo, el fabricante puede querer conseguir una rápida penetración en el mercado a través de una política de precios bajos, y los vendedores, por su parte, preferir trabajar con márgenes más altos y perseguir la rentabilidad a corto plazo. A veces el conflicto tiene lugar por no haber definido claramente los roles y los derechos.*

Estrategias de Distribución

- ❑ El conflicto también puede surgir a partir de *diferencias de percepción*. El fabricante puede ser optimista sobre la evolución económica a corto plazo y querer que sus distribuidores aumenten el nivel de existencias, mientras que los distribuidores pueden ser pesimistas sobre el futuro económico.

Estrategias de Distribución

- ❑ El conflicto aparece generalmente debido a la *gran dependencia* de los intermediarios con respecto a los fabricantes. Los distribuidores exclusivos, como los vendedores de coches, dependen en gran medida del diseño del producto y de las decisiones de precio de los fabricantes, creándose un alto potencial de conflicto.