

Universidad Nacional Autónoma Nicaragua, Managua
UNAN-Managua
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Administración de Empresas



Seminario de graduación para optar al título de licenciados en Mercadotecnia

Tema: Mezcla de marketing

Subtema: Decisiones en la distribución de productos

Autores:

Br. Hugo Alberto Flores Gaitán

Br. Elyin Josué Torrez Luna

Tutor: Horacio Rafael Miranda Ríos

Managua, Nicaragua 18 de Noviembre del 2,016

Contenido

Dedicatoria	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Valoración docente.....	iv
Resumen.....	v
Introducción.....	vi
Objetivos	ix
Capítulo 1: Generalidades de los canales de marketing.	1
1.1 Definición de canal de distribución de productos.	1
1.2 La importancia de los canales de distribución.....	1
1.3 Porque existen los intermediarios para la distribución de producto.	3
1.3.1 Agentes o representantes de fabricantes.	4
1.3.2 Agentes de ventas.	4
1.3.3 Corredurías.....	5
1.3.4 Centros de comercio electrónicos (e-hubs)	5
1.4 Funciones de los canales de distribución.....	6
1.5 Manera en que los miembros del canal añaden valor al cliente.....	10
1.6 Estructura y número de niveles del canal	12
1.6.1 Canales para productos de consumo	13
1.6.2 Canales para los productos de negocios e industriales.....	15
Capítulo II: Comportamiento y organización del canal de distribución	19
2.1. Comportamiento del canal de distribución	19
2.2 Sistemas de marketing verticales	23
2.2.1 SMV contractual	26
2.3 Sistema de marketing Horizontales	27
2.4 Sistema de distribución multicanal.....	29
2.5 Cambio de la organización del canal de distribución.	32
Capítulo III. Decisiones del diseño, y administración del canal de distribución.	35
3.1 Análisis de la necesidad del consumidor.	35
3.2 Establecimientos de los objetivos del canal de distribución	36
3.3 Identificación de las principales alternativas.	38

3.3.1 Tipos de intermediarios	39
3.4 Evaluación de las principales alternativas.....	40
3.5 Diseño de canales de distribución internacional	41
3.6 Selección de miembros del canal de distribución	44
3.7 Administración y motivación de los miembros del canal de distribución	45
3.8 Evaluación de los miembros del canal de distribución	47
Capítulo IV. Logística de marketing y administración de la cadena de suministro	49
4.1 Naturaleza e importancia de la logística de marketing.....	49
4.2 Metas del sistema de logística	52
4.3 Principales funciones de logística	53
4.2.1 Almacenamiento	53
4.2.2 Administración de inventario.....	55
4.2.3 Transporte.	57
4.3.4 Administración de la información logística	59
4.4 Administración logística integrada.	60
Conclusiones.....	61
Bibliografía	63

Dedicatoria

Dedicamos este seminario a Dios primeramente por darme la sabiduría, fortaleza, y la vida hasta este momento que estoy, y porque sé que en el futuro siempre lo seguiré haciendo en esta vida y en la otra.

A mis padres porque de ellos es que hoy estoy aquí presente realizando este seminario, para llegar a realizarme como un profesional, y porque ellos creyeron en mí como un buen estudiante en toda mi trayectoria y que fueron mi impulso para llegar a ser un ciudadano más de este país, pero optando a un título profesional.

No me cabe más en manifestar que me siento muy feliz porque estoy llegando a la meta de mis estudios y que como un gran profesional sabré apoyar a mi país, para ser un país muy desarrollado y competitivo en este mundo del marketing.

Gracias, Muchas gracias.

Br. Hugo Alberto Flores Gaitán

Dedicatoria

Dedico este seminario a Dios primeramente por darme el conocimiento, la sabiduría, fortaleza y la vida que me ha dado hasta el día de hoy.

A mis padres, por el esfuerzo de darme una vida con comodidades desde muy pequeño, la confianza que han tenido en mi para poder realizar y culminar mis estudios como un profesional, ya que ellos estuvieron siempre de apoyo en esta larga trayectoria de mi vida.

A todos aquellos profesores que a lo largo de mi vida me han inculcado el conocimiento y las técnicas para poder crecer como profesional.

Cabe manifestar que me siento muy feliz debido a que estoy cumpliendo una meta más y que como un profesional contribuiré al desarrollo de mi país.

Gracias, muchas gracias.

Br. Elyin Josue Torrez Luna

Agradecimiento

Primero agradezco a Dios por darme la vida y darme la oportunidad de llegar a coronar mi carrera tan deseada por mucho tiempo, cosa que para un estudiante es llegar a la universidad y culminar sus estudios con éxito.

Segundo a mis padres porque ellos me llevaron al colegio a recibir el pan del saber creyendo que en el futuro yo iba a triunfar como un buen estudiante el cual no se equivocaron, porque aunque con truenos y tempestades estoy realizando este seminario para culminar mis estudios.

En tercer lugar pero no menos importante a todo los docente que me forjaron durante los años de estudios en la universidad, y en especial al docente que me tutoró en el seminario de graduación, le agradezco mucho.

Que el señor Jesucristo los bendiga en sus vidas.

Br: Hugo Alberto Flores Gaitán

Br: Elyin Josué Torrez Luna

Valoración docente

Resumen

En el presente tema de investigación “Mezcla de marketing“, donde se basó principalmente en el subtema de “Decisiones en la distribución de productos” para su desarrollo se han tomado en cuenta las normas APA 6ta edición y la emisión de juicio de parte de los investigadores. En este documento se contemplan cuatro capítulos con base teórica y una conclusión de la investigación.

La principal finalidad de este seminario de graduación es conocer la importancia de elegir un excelente canal de distribución del producto para que se haga llegar el producto al distribuidor y consumidor, en el cual se explicara por qué las compañías utilizan canales de marketing, y la función que estos desempeñan, donde se definirá el termino canales de distribución, se dará conocer la importancia, estructura, funciones y los tipos de canal de distribución.

Se conocerá acerca del comportamiento y organización del canal. Las decisiones que se deben considerar para el diseño y administración del canal, también lo que conlleva la logística de márketing y la administración de la cadena de suministro

La metodología utilizada en esta investigación es científica, básica (contribuye a la ampliación de conocimiento científico) de carácter cualitativo y su naturaleza es documental (informativa) y teórica. Los datos obtenidos para esta investigación son a partir de fuentes documentales y libros digitales. Esta investigación ayuda a comprender la importancia de los canales de distribución para las empresas y como las empresas combinan diferentes canales para llegar a mayor cantidad de clientes en tiempo oportuno.

Introducción

La presente investigación tiene como tema principal “Mezcla de marketing” donde se ha planteado para su desarrollo como subtema “Decisiones en la distribución de productos” ya que es de suma importancia para las empresas conocer y saber elegir que alternativas de canales de distribución les permita que el producto llegue al cliente meta a un costo adecuado, el objetivo de esta investigación es conocer la importancia de elegir un excelente canal de distribución del producto para que se haga llegar el producto al distribuidor y consumidor. Este documento está estructurado en cuatro capítulos donde cada capítulo se basa en un objetivo específico:

El primer capítulo se explicara porque las compañías utilizan canales de márketing y la función que estos desempeñan, para ello se hablara de las generalidades de los canales de márketing donde se definirá el concepto canal de distribución de productos, la importancia, para que se utilizan los intermediarios, la función de los canales de distribución, como el canal añade valor al cliente además de la estructura y niveles de canal.

El segundo capítulo se analizara la forma en que interactúan los miembros del canal, su comportamiento y como se organizan para trabajar. Para ello se hablara del comportamiento y organización del canal de distribución, en el cual se toman puntos importantes como, el comportamiento del canal, sistemas de márketing vertical y horizontal, sistema de distribución multicanal y cambio en la organización del canal.

El tercer capítulo se identificara las principales alternativas, y diseño del canal de distribución y como las compañías seleccionan, motivan y evalúan a los miembros del canal para ello conoceremos sobre las decisiones del diseño y administración del canal donde se toman puntos importantes como el análisis de la necesidad del consumidor, como se establecen los objetivos del canal, la identificación y evaluación de las alternativas, además de la selección, administración motivación y evaluación de los miembros del canal

El cuarto capítulo se comprenderá la naturaleza e importancia de la logística de márquetin y de la administración de la cadena de suministro, para ello se habla de la logística de márquetin y la administración de la cadena de suministro donde se toman puntos importantes como la naturaleza e importancia de la logística de márquetin, el conocimiento de las metas en el sistema de logística, las funciones de logística y la administración de la logística integrada.

Justificación

El presente documento se enfocara en mencionar la definición, importancia y estructura de diseño de un canal de distribución, de cómo se puede organizar y que decisiones se deben de tomar al elegir el tipo de canal a utilizar.

Esta investigación aportara a la ampliación del conocimiento sobre los canales de distribución de productos en el cual es de vital importancia para que las empresas puedan elegir el tipo de canal apropiado, ya que una buena elección de canal aumentaría la productividad de la empresa, reduciendo el tiempo de espera del cliente y abarcar mayor territorio, para ello también se brinda información acerca de la gestión de logística el cual es de mucha importancia saber los aspectos claves para que un canal de distribución tenga un buen funcionamiento.

También aportara conocimientos a estudiantes de la carrera de mercadotecnia y otras similares donde se podrá tener un apoyo para estudios futuros acerca de este tema de investigación y así poder tener una mayor noción de la importancia de los canales de distribución. Como futuros profesionales de la Licenciatura de Mercadotecnia es de mucho agrado el aportar esta investigación a la Universidad nacional autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua ya que fue a través de esta alma mater donde se obtuvieron los conocimientos alcanzados.

El presente trabajo es una investigación documental de interés académico de fuentes de libros digitales de diferentes autores donde el mayor aporte es de reunir los diferentes enfoques y punto de vista de cada autor y así ajuntar de forma lógica en un solo estudio ya que no se encontraron investigaciones anteriores.

Objetivos

General:

Conocer la importancia de elegir un excelente canal de distribución del producto para que se haga llegar el producto al distribuidor y consumidor.

Específicos

1. Explicar por qué las compañías utilizan canales de marketing, y la función que estos desempeñan.
2. Analizar la forma en que interactúan los miembros del canal, su comportamiento y cómo se organizan para trabajar.
3. Identificar las principales alternativas, y diseño del canal de distribución y como las compañías seleccionan, motivan y evalúan a los miembros del canal.
4. Comprender la naturaleza e importancia de la logística de marketing y de la administración integrada de la cadena de suministro.

Capítulo 1: Generalidades de los canales de marketing.

El presente capítulo da a conocer la definición de canal de distribución, su importancia, también se habla acerca de los intermediarios, las funciones de los canales de distribución, como el canal añade valor al cliente y de los niveles de canales de distribución.

1.1 Definición de canal de distribución de productos.

Según Phillip Kotler es el “Conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté a disposición del consumidor o usuario de negocios” (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p.341). El término canal se deriva de la palabra latina *canalis*, que significa canal. Un canal de marketing puede considerarse como un conducto o una gran tubería a través de la cual los productos, sus propiedades, comunicación, financiamiento, pago y riesgo que conllevan, fluyen al consumidor. (Lamb, Ch ; Hair, J. y McDaniel, C., 2011, p.417)

1.2 La importancia de los canales de distribución.

Un sistema de canales de marketing es el conjunto específico de canales de marketing que utiliza una empresa. Las decisiones sobre el sistema de canales de marketing son de las más críticas a las que se enfrenta la dirección. En Estados Unidos los miembros del canal, conjuntamente, logran márgenes que oscilan entre el 30 y 50% del precio final de venta. En contraste, la publicidad representa entre el 5 y 7% del precio final. Los canales de marketing también representan un costo de oportunidad importante. Una de las funciones más decisivas de los canales de marketing es lograr que los compradores potenciales realicen pedidos rentables: los canales de marketing no sólo deben atender mercados, sino que también deben crear mercados. Los canales elegidos afectarán a todas las demás decisiones de marketing.

Los precios de la empresa dependerán de si se utilizan vendedores masivos o tiendas exclusivas de gran prestigio. Las decisiones referentes a la publicidad y a la fuerza de ventas de la empresa dependerán de la capacitación y de la motivación que necesiten los intermediarios. Además, las decisiones de canal implican compromisos con otras empresas, más o menos a largo plazo, al igual que una serie de políticas y procedimientos.

Cuando un fabricante de autos selecciona concesionarios para comercializar sus vehículos, el fabricante no puede renunciar a ellos al día siguiente y sustituirlos por establecimientos propiedad de la empresa. Al tratar con intermediarios, la empresa debe decidir cuánto esfuerzo dedicará a un marketing que implica “empujar” o a un marketing que implica “jalar”.

La estrategia de “empujar” supone que el fabricante utiliza su fuerza de ventas y la promoción comercial para inducir a los distribuidores a ofrecer, promover y vender el producto a los consumidores finales. Esta estrategia es especialmente adecuada cuando hay poca lealtad hacia la marca en la categoría, cuando la elección de la marca se hace en el establecimiento, cuando el producto se compra por impulso, y cuando se conocen bien los beneficios del producto. Una estrategia de “jalar” supone que el fabricante utiliza la publicidad y la promoción para convencer a los consumidores de solicitar el producto a los distribuidores, induciéndoles así a realizar pedidos.

Esta estrategia es especialmente adecuada cuando la lealtad hacia la marca es fuerte y existe una participación alta en la categoría, cuando las diferencias entre marcas son claramente perceptibles, y cuando los consumidores eligen la marca antes de desplazarse al punto de venta. Las empresas con el mejor marketing del mundo, como Nike, Intel y Coca-Cola, Combina con destreza estas dos estrategias. (Kotler. F. y Keller. k., 2006, p. 468)

Los canales de marketing facilitan el movimiento físico de los productos de una ubicación a otra, con lo que representan un “lugar” o “distribución” en la mezcla de marketing (producto, precio, promoción y plaza) y abarcan los procesos relacionados con tener el producto apropiado en el lugar preciso en el momento oportuno. Numerosos tipos de organizaciones participan en los canales de marketing. Los miembros de los canales (mayoristas, distribuidores y minoristas, también llamados intermediarios, revendedores o agentes) negocian entre sí, compran y venden productos y facilitan el intercambio de la propiedad entre el comprador y el vendedor en el transcurso de mover el producto del fabricante a las manos del consumidor final.

Conforme los productos se mueven a lo largo de los canales, los miembros de los mismos facilitan el proceso de distribución al proporcionar especialización y división de la mano de obra, superan las discrepancias y proporcionan eficiencia en el contacto. (Lamb, et al..., 2011, p. 417).

1.3 Porque existen los intermediarios para la distribución de producto.

Los intermediarios en un canal negocian entre sí, facilitan el intercambio de la propiedad entre compradores y vendedores y mueven físicamente los productos del fabricante al consumidor final. La diferencia más prominente que divide a los intermediarios es si asumen la propiedad del producto. Asumir la propiedad significa que sean propietarios de la mercancía y controlen los términos de la venta; por ejemplo, el precio y la fecha de entrega. Los minoristas y los mayoristas son ejemplos de intermediarios que asumen la propiedad de los productos en el canal de marketing y los revenden. Otros intermediarios no asumen la propiedad de los productos y servicios que comercializan, pero facilitan el intercambio de la propiedad entre los compradores y los vendedores.

Los agentes y corredores simplemente facilitan la venta de un producto del fabricante al usuario final al representar a minoristas, mayoristas o fabricantes. Asumir la propiedad significa tener el control. A diferencia de los mayoristas, los agentes o corredores sólo facilitan las ventas y, por lo general, tienen poca injerencia en los términos de venta. Sin embargo, sí obtienen una cuota o comisión basada en el volumen de las ventas. (Lamb, et al..., 2011, p. 420-421).

La función principal de los intermediarios es representar a otras organizaciones en la venta o compra de bienes o servicios. Los intermediarios no entran en posesión material de los bienes con que comercian, sino que se especializan en la función de comprar o vender. En Estados Unidos hay aproximadamente 45 000 intermediarios. A los que más recurren los productores son a los agentes y los vendedores (Mullins J. Walker O. Boyd H .Larreche J., 2007, p.302)

1.3.1 Agentes o representantes de fabricantes.

Por lo regular trabajan para varios fabricantes en un territorio exclusivo, con mercancía complementaria que no se hace competencia y se concentran sólo en la función de ventas. Son importantes ahí donde las ventas de un fabricante no bastan para tener un vendedor de la compañía en un territorio particular. Los representantes del fabricante son comunes en los sectores de equipos industriales, partes de automóviles, calzado y juguetes. (Mullins et al...., 2007, p.302)

1.3.2 Agentes de ventas.

En contraste, los agentes de ventas representan a un solo fabricante y se ocupan de todas las actividades de marketing que requiere este productor. Como tienen más responsabilidades, sus comisiones son más jugosas que las que cobran los representantes. A ellos recurren principalmente las empresas pequeñas o recién fundadas, que tienen poca capacidad de comercialización. Son más comunes en los sectores de la electrónica, ropa y muebles para el hogar. (Mullins et. Al...., 2007, p.302)

1.3.3 Corredurías.

Se trata de empresas independientes cuyo propósito es reunir a compradores y vendedores para que comercien. A diferencia de los agentes, los corredores no sostienen una relación continua con un comprador o vendedor. Los productores de bienes de temporada, como frutas y verduras, así como el sector de los bienes raíces acuden frecuentemente a corredores. (Mullins et al...., 2007,p.302)

1.3.4 Centros de comercio electrónicos (e-hubs)

Estos esquemas nuevos de portales de internet de negocio a negocio (B2B) cumplen la misma función básica que los corredores, a saber, congregan a compradores y vendedores para que comercien. También como los corredores, el centro de comercio electrónico cobra comisiones de una o ambas partes. Algunos centros se enfocan en categorías extensas de bienes y servicios muy movibles, que no pertenecen exclusivamente a un sector económico, como la papelería de oficina, boletos de avión o artículos de limpieza, que para añadirles valor ofrecen a los compradores de varios sectores acceso a un “catálogo virtual” con ofertas de varios proveedores.

Si bien el centro no se encarga directamente de cumplir funciones de distribución material, como transporte o almacenamiento, sostiene relaciones con terceros que prestan ese tipo de servicios, como UPS, para que los compradores reciban oportunamente lo que adquirieron. Entre los ejemplos de estos centros se cuentan W.W.Grainger y www.BizBuyer.com.

Otros centros están más dedicados a un sector, ya que reúnen a compradores y vendedores de una sola categoría de productos. Crean valor porque los compradores hacen sus adquisiciones de una sola vez. Por ejemplo, www.PlasticsNet.com acepta que los procesadores de plástico envíen una sola orden de compra por cientos de productos de plástico de diversos grupos de proveedores. Como los productos que ofrecen suelen

ser especializados, los centros sectoriales trabajan con mayoristas establecidos (distribuidores) de su sector para garantizar la existencia de los productos y una entrega confiable. Otros ejemplos son SciQuest en las ciencias biológicas y Chemdex en las especialidades químicas. (Mullins J. Walker O. Boyd H .Larreche J., 2007, p. 302)

1.4 Funciones de los canales de distribución.

¿Por qué delega un fabricante parte de las tareas de venta en los intermediarios? Delegar supone el traspaso de control sobre cómo y a quién se van a vender los productos. Para los fabricantes, recurrir a intermediarios representa diversas ventajas:

1. Muchos fabricantes carecen de los recursos financieros necesarios para entrar directamente en el mercado. Por ejemplo, General Motors vende sus vehículos a través de más de 8,000 concesionarios sólo en Norteamérica. Incluso General Motors tendría dificultades para reunir el dinero necesario para adquirir todos estos puntos de venta.
2. Con frecuencia, los fabricantes que establecen sus propios canales obtienen una mayor rentabilidad al aumentar la inversión en su actividad principal. Si una empresa obtiene una rentabilidad del 20% con su actividad productiva y un 10% con la actividad minorista, no tiene sentido que distribuya sus propios productos.
3. En algunos casos, el marketing directo simplemente no es factible. Para la empresa William Wrigley Jr. Company no resultaría práctico abrir tiendas de venta minorista de goma de mascar en todo el mundo, como tampoco lo sería recibir sus pedidos por correo. En el primer caso, tendría que vender goma de mascar junto con otros productos y acabaría en el negocio de las farmacias o de las tiendas de comestibles. Para Wrigley es más fácil trabajar a través de una red amplia de distribuidores privados. Los intermediarios suelen ser más eficaces cuando se trata de poner los productos a disposición del mercado meta, y de facilitar su acceso a los mismos.

Gracias a sus contactos, experiencia, especialización y escala de operaciones, los intermediarios ofrecen a las empresas mucho más de lo que podrían conseguir por sí solas. Según Stern y sus colaboradores:

Los intermediarios armonizan el flujo de bienes y servicios. Este procedimiento es necesario a fin de salvar la discrepancia existente entre el conjunto de bienes y servicios generados por el fabricante y el conjunto demandado por el consumidor (Kotler. F. y Keller. K., 2006, p.472).

Los intermediarios minoristas y mayoristas en los canales de marketing desempeñan varias funciones esenciales que hacen posible el flujo de productos entre el fabricante y el comprador. Las tres funciones básicas que realizan los intermediarios se resumen en la tabla 1. (Lamb.et al..., 2011,p.421)

Tabla 1

Funciones del canal de marketing desempeñadas por los intermediarios.

Tipo de función	Descripción
Funciones de transacción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contactar y promover: contactar a los clientes potenciales, promover los productos y solicitar pedidos. 2. Negociar: determinar cuántos productos o servicios comprar y vender, el tipo de transporte que se utilizará, cuándo entregar, y método y coordinación del pago. 3. Asumir riesgos: asumir el riesgo de poseer un inventario.
Funciones de logística	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribución física: transportar y clasificar los productos para superar las discrepancias temporales y espaciales.

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Almacenamiento: mantener inventarios y proteger los productos. Clasificación: superar las discrepancias de cantidad y variedad por medio de 3. Clasificación: desglosar un suministro heterogéneo en existencias homogéneas separadas. 4. Acumulación: combinar existencias similares en un suministro homogéneo más grande. Asignación: dividir un suministro homogéneo en lotes cada vez más pequeños (“dividir la cantidad”). 5. Combinación: mezclar productos en colecciones o variedades que los compradores quieren tener disponibles en un lugar.
Funciones de facilitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigación: recabar información acerca de los otros miembros de canal y los consumidores. 2. Financiamiento: otorgar crédito y otros servicios financieros para facilitar el flujo de productos a través del canal para el consumidor final.

Fuente: (Lamb.et al..., 2011,p421)

Las funciones de transacción incluyen la contratación y comunicación con los compradores potenciales para hacerlos conscientes de los productos existentes y explicar sus características, ventajas y beneficios. Los intermediarios en el canal también proporcionan funciones de logística. La logística es el flujo eficiente y eficaz de costos de ida y vuelta, así como el almacenamiento de productos, servicios e información relacionada hacia, por medio y fuera de las empresas miembros del canal.

Las funciones logísticas, por lo general, incluyen el transporte y el almacenamiento de los activos, así como su clasificación, acumulación, consolidación y/o asignación con el fin de adaptarse a los requerimientos de los clientes. Por ejemplo, la evaluación de los productos agrícolas tipifica el proceso de clasificación.

Mientras que la consolidación de muchos lotes de huevos grado A, de distintas fuentes hacia un lote, ilustra el proceso de acumulación. Los supermercados y otros minoristas realizan la función de combinación al reunir miles de distintos artículos que compaginan con los deseos de sus clientes.

De forma similar, mientras que las grandes empresas tienen, por lo general, canales directos, gran número de pequeñas empresas depende de los mayoristas para promover y distribuir sus productos. Por ejemplo, los pequeños fabricantes de bebidas como Jones Soda, Honest Tea y Energy Brands dependen de los mayoristas para distribuir sus productos en un mercado dominado por grandes competidores como Coca Cola y Pepsi Cola.

La administración de la logística es un componente clave de lo que ha llegado a conocerse como administración de la cadena de suministro. La tercera función básica del canal, la facilitación, incluye la investigación y el financiamiento. La primera proporciona información acerca de los miembros de canal y de los consumidores al dar respuesta a las preguntas clave: ¿quiénes son los compradores? ¿En dónde están ubicados? ¿Por qué compran?

El financiamiento asegura que los miembros de canal tengan el dinero para mantener los productos en movimiento a través del canal hacia el consumidor final. Una empresa puede proporcionar una, dos o las tres funciones. Considere a Kramer Beverage Company, un distribuidor de la cerveza Coors.

Como tal, Kramer proporciona funciones de canal de transacción, de logística y de facilitación. Los representantes de ventas contactan a bares y restaurantes locales para negociar los términos de la venta, quizá otorgar al cliente un descuento por grandes compras y acordar la entrega de la cerveza.

Al mismo tiempo, Kramer también desempeña la función de facilitación al otorgar crédito al cliente. A su vez, los representantes de comercialización de Kramer ayudan a promover la cerveza a nivel local al colocar posters y anuncios de cerveza Coors. Kramer también realiza funciones de logística al acumular los diversos tipos de cerveza Coors de su planta de manufactura en Golden, Colorado, y almacenarlos en su almacén refrigerado.

Cuando se requiere surtir un pedido, Kramer combina la cerveza en grupos heterogéneos para cada cliente en particular. Por ejemplo, el Chili's Grill & Bar local puede necesitar dos barriles de Coors, tres barriles de Coors Light y dos cajas de Killian's Red en botella. Luego, la cerveza se cargará en un camión refrigerado y se transportará al restaurante. A su llegada, la persona de entrega de Kramer llevará los barriles y las cajas al refrigerador del restaurante y puede también volver a surtir los congeladores detrás del bar (Lamb, et al, 2011, p. 421- 422).

1.5 Manera en que los miembros del canal añaden valor al cliente.

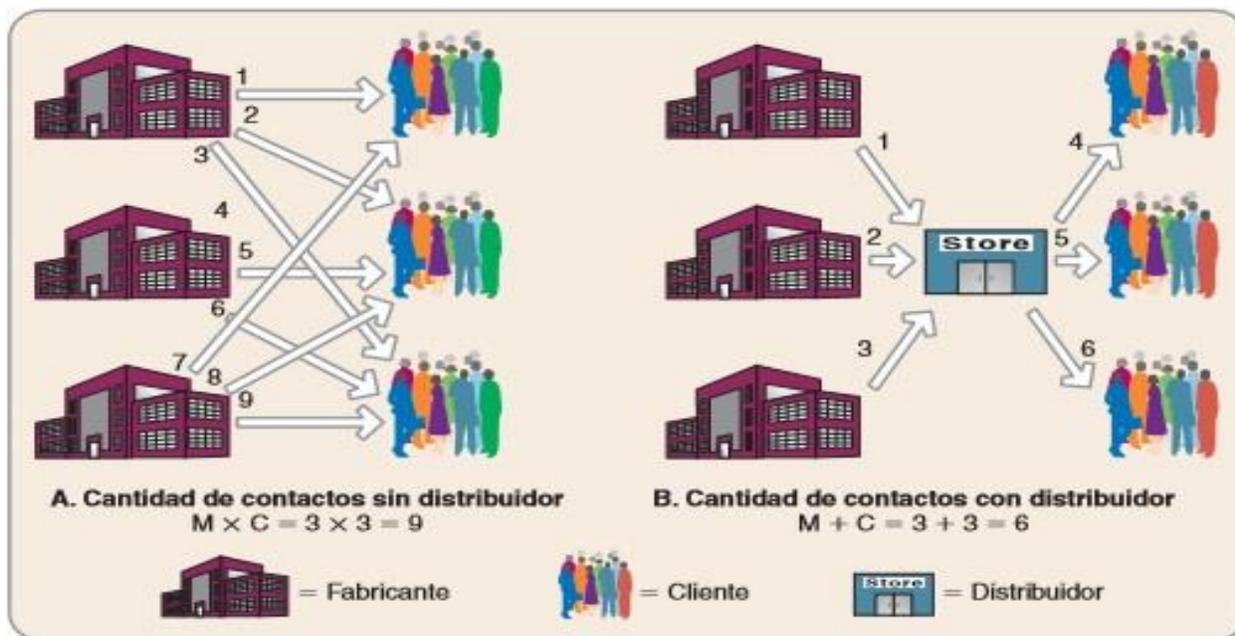
¿Por qué los productores delegan a socios del canal una parte de la labor de venta? Después de todo, al hacerlo ceden parte del control sobre la forma en que los productos se venden y a quiénes se venden. Usan intermediarios porque éstos pueden suministrar más eficazmente los bienes a los mercados meta. Gracias a sus contactos, experiencia, especialización, y escala de operación, por lo regular los intermediarios ofrecen a la compañía más de lo que ésta puede lograr por su cuenta.

La figura 1 ilustra cómo el uso de intermediarios puede ahorrar dinero a la compañía. En la figura 1.A se muestran tres fabricantes, cada uno de los cuales usa marketing directo para llegar a tres clientes. Este sistema requiere nueve contactos distintos. En la figura 1.B, los tres fabricantes trabajan a través de un distribuidor, quien se pone en contacto con los tres clientes.

Este sistema requiere sólo de seis contactos. De este modo, los intermediarios reducen la cantidad de trabajo que deben efectuar tanto productores como consumidores. Desde el punto de vista del sistema económico, el papel de los intermediarios de marketing consiste en transformar los surtidos de productos que las compañías elaboran en los surtidos que los consumidores desean.

Las compañías producen surtidos reducidos de productos en grandes cantidades, pero los consumidores quieren surtidos amplios de productos en pequeñas cantidades. Los miembros de los canales de marketing compran grandes cantidades a muchos productores y las dividen en las más pequeñas cantidades y los surtidos más amplios que los consumidores desean (Kotler. p. y Gary. A., 2008, p. 301).

Figura 1. Manera en que un intermediario de marketing reduce la cantidad de transacciones del canal.



Fuente: (Kotler. p. y Gary. A., 2008, p. 301)

1.6 Estructura y número de niveles del canal

Según Kotler “Nivel de canal: Capa de intermediarios que realiza alguna función para acercar el producto y su propiedad al consumidor final. Canal de marketing directo: Canal de marketing que no tienen niveles de intermediarios. Canal de marketing indirecto: Canal que contiene uno o más niveles de intermediarios” (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p. 343).

Las compañías diseñan sus canales de distribución para poner sus productos y servicios a disposición de los consumidores de distintas maneras. Cada capa de intermediarios de marketing que desempeñe algún trabajo para acercar el producto y su posesión al comprador final es un nivel de canal. Como el productor y el consumidor final realizan ciertas funciones, también forman parte de cada canal. El número de niveles de intermediarios indica la longitud del canal. (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p. 343).

Un producto puede seguir diversas rutas para llegar a su consumidor final. Las empresas buscan el canal más eficiente de las varias alternativas disponibles. Comercializar un producto de conveniencia de consumo, como la goma de mascar o los caramelos, difiere de un producto de especialidad, como un Mercedes-Benz. Los dos productos requieren canales de distribución muy diferentes.

De igual forma, el canal apropiado para un importante proveedor de equipo como Boeing Company no sería adecuado para un fabricante de equipos accesorios como Black & Decker. En las siguientes secciones se analizan las estructuras de los canales de marketing típicos de los productos de consumo y de negocio a negocio. También se analizan las estructuras de canal alternas. (Lamb et al., 2011, p.423)

1.6.1 Canales para productos de consumo

En la figura 2 se ilustran las cuatro formas en que los fabricantes pueden enviar productos a los consumidores. Los productores utilizan el canal directo para vender sin intermediarios a los consumidores. Las actividades de marketing directo, incluido el telemarketing, pedidos por correo y compras por catálogo y formas de ventas minoristas electrónicas como compras en línea y redes de televisión de compra en casa, son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal. Por ejemplo, los usuarios de computadoras en casa pueden comprar de forma directa computadoras Dell por teléfono o de su sitio web en Internet. No hay intermediarios.

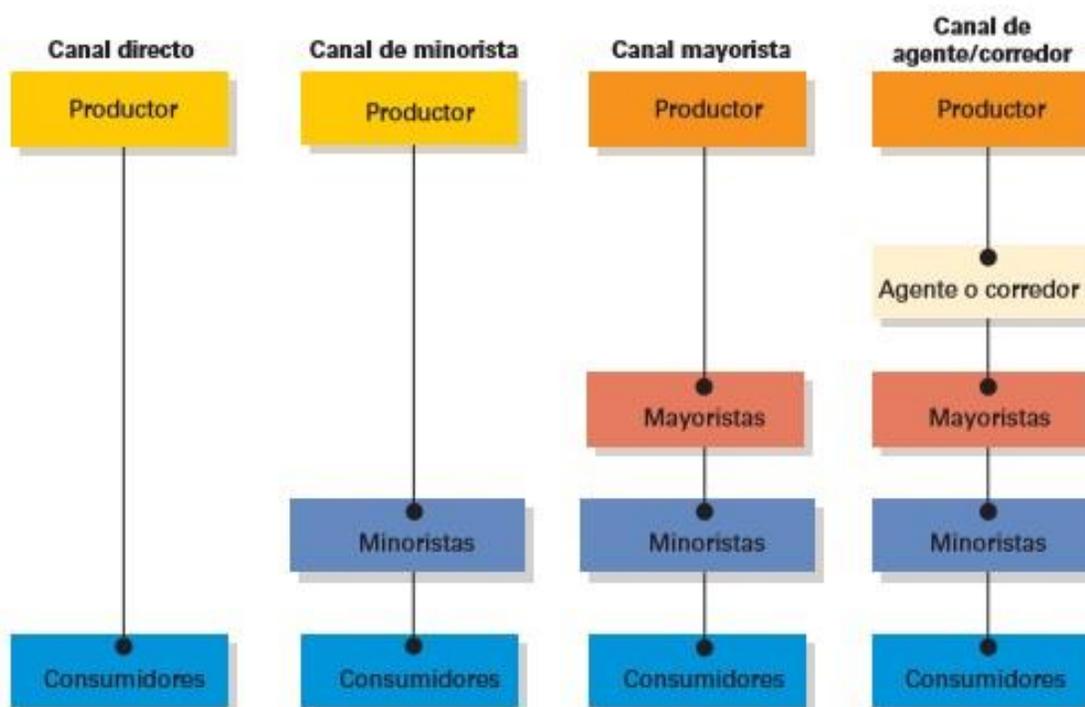
Las tiendas propiedad del fabricante y las de almacén de fábrica como Sherwin-Williams, Polo Ralph Lauren, Oneida y West Point Pepperell, son otros ejemplos de canales directos. Los mercados de los agricultores también son canales directos. En el otro extremo del espectro, un canal de agente/corredor incluye un proceso bastante complicado.

Los canales agente/corredor, por lo general, se utilizan en mercados con gran número de pequeños fabricantes y numerosos minoristas que carecen de los recursos para encontrarse entre sí. Los agentes o corredores reúnen a los fabricantes con los mayoristas para negociaciones, pero no asumen la propiedad de la mercancía. La propiedad pasa de forma directa, a uno o más mayoristas, y luego a los minoristas.

Por último, los minoristas venden al consumidor final del producto. Por ejemplo, un agente de alimentos representa a compradores y vendedores de abarrotes. El agente actúa en representación de varios productores diferentes y negocia la venta de sus productos con los mayoristas que se especializan en artículos alimenticios. Estos mayoristas, a su vez, venden a abarroteros y tiendas de conveniencia. La mayoría de los productos de consumo se vende por medio de canales de distribución similares a las otras dos alternativas: el canal minorista y el canal mayorista.

Un canal minorista es más común cuando el minorista es grande y puede comprar en considerables cantidades directamente del fabricante. Wal-Mart, Target, JCPenney y los concesionarios de automóviles son ejemplos de minoristas que, con frecuencia, evitan a los mayoristas. Un canal mayorista se utiliza, por lo general, para productos de bajo costo que se compran con frecuencia, como caramelos, cigarrillos y revistas. Por ejemplo, M&M/Mars vende en grandes cantidades caramelos y chocolates a mayoristas. Luego, éstos dividen tales cantidades en otras más pequeñas para satisfacer pedidos minoristas individuales. (Lamb, et al., 2011, p.423-424)

Figura 2: Canales de marketing para productos de consumo



Fuente: (Lamb, et al, 2011, p. 423)

1.6.2 Canales para los productos de negocios e industriales

Como se ilustra en la figura 3, cinco estructuras de canal son comunes en los mercados de negocios e industriales. Primero, los canales directos son típicos en dichos mercados. Por ejemplo, los fabricantes compran de otros fabricantes, de forma directa, grandes cantidades de materia prima, equipo principal, materiales procesados y suministros.

Los fabricantes que requieren que los proveedores cumplan con especificaciones técnicas detalladas, con frecuencia prefieren los canales directos. Por ejemplo, la comunicación directa que se requiere entre Ford Motor Company y sus proveedores, junto con el enorme volumen de los pedidos, hace que todo resulte poco práctico; excepto un canal directo.

El canal de productor a compradores gubernamentales también es un canal directo. Ya que gran parte de las compras gubernamentales se realizan por medio de licitaciones, un canal directo resulta atractivo. Por ejemplo Dell, el principal vendedor de computadoras para las agencias gubernamentales federales, estatales y locales en Estados Unidos, vende las computadoras a través de sus canales directos. Las empresas que venden artículos estandarizados de valor moderado o bajo, con frecuencia confían en sus distribuidores industriales.

En muchas formas, un distribuidor industrial es como un supermercado para las organizaciones. Los distribuidores industriales son mayoristas y miembros de canal quienes compran y asumen la propiedad de los productos. Es más, mantienen por lo general inventarios de sus productos y los venden además de proporcionar servicio.

Los pequeños fabricantes, con frecuencia, no pueden permitirse emplear su propia fuerza de ventas. En vez de ello, confían en los representantes o agentes de ventas de los fabricantes para vender a los distribuidores industriales o a los usuarios. Pero en la actualidad, el distribuidor industrial se enfrenta a varios desafíos. Los fabricantes cada vez son más grandes debido al crecimiento, las fusiones y consolidaciones.

Mediante la tecnología, los fabricantes y los clientes tienen acceso a la información que en el pasado sólo tenía el distribuidor. En consecuencia, numerosos fabricantes y clientes pasan por alto a los distribuidores, y se tratan de forma directa, con frecuencia por medio de Internet. La red ha permitido que surjan los distribuidores virtuales y ha forzado a los distribuidores industriales tradicionales a ampliar su modelo de negocios.

Como ejemplo de la forma en la cual Internet ha revolucionado la distribución industrial, tenemos a www.pumpbiz.com, que vende bombas para productos químicos, aguas residuales, recolectores de agua, líquidos refrigerantes y todos los demás fluidos del proceso industrial. Los tipos de bombas disponibles incluyen centrífugas, de diafragma, verticales, de impulso magnético y bombas contadoras.

El sitio ofrece compras 24/7 y proporciona acceso a información acerca de importantes fabricantes de bombas, incluidas comparaciones y revisiones una a una; copias de manuales, diagramas y otra documentación de instalación y reparación; instaladores garantizados en el área local del cliente y acceso instantáneo a compras pasadas e información relacionada acerca de la cuenta de un cliente.

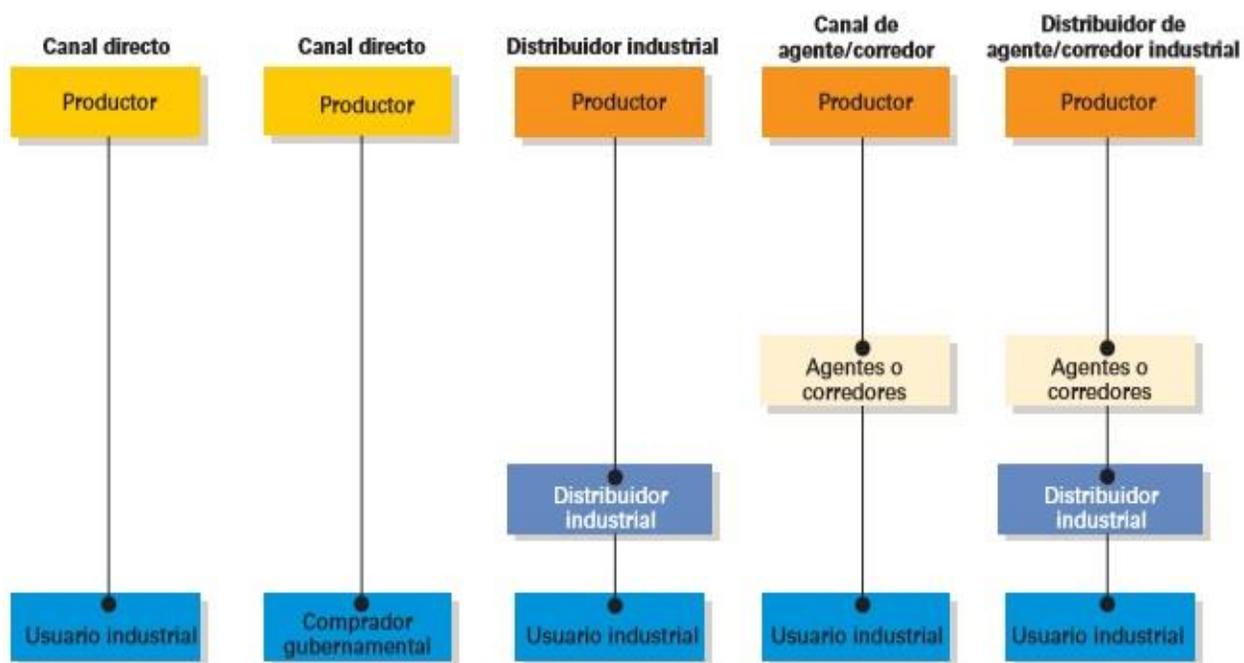
Internet también ha llevado al surgimiento de otras tres nuevas formas de distribución industrial. Algunas empresas sirven como agentes que vinculan a los compradores y vendedores, y cobran una cuota. Por ejemplo, Expedia.com vincula a los viajeros de negocios con las aerolíneas, hoteles y empresas de renta de automóviles.

Una segunda forma de mercado se ha desarrollado por las empresas existentes que buscan una forma de eliminar al intermediario de canal. Por ejemplo, Worldwide Retail Exchange es un mercado creado por 17 importantes minoristas como Target, JCPenney y Walgreens. Los minoristas utilizan el intercambio para hacer compras que en el pasado hubieran requerido un teléfono, fax o visitas de ventas frente a frente.

Los minoristas que utilizan el intercambio calculan haber ahorrado cerca de 15% en sus costos de producción. Por último, un tercer tipo de mercado de Internet es el “intercambio privado”. Éstos permiten a las empresas automatizar sus canales mientras comparten información sólo con proveedores selectos. Ace Hardware y Hewlett-Packard, por ejemplo, utilizan intercambios privados para administrar sus suministros de inventario.

Otro ejemplo es iTextiles.com, el cual permite a las empresas en el negocio textil comunicarse en línea utilizando una plataforma segura para solicitar pedidos, actualizar información y estandarizar las transacciones (Lamb.et al., 2011, p.424).

Figura 3: Canales para productos de negocios e industriales



Fuente: (Lamb.et al, 2011, pag. 424).

Capítulo II: Comportamiento y organización del canal de distribución

Los canales de distribución son más que simples conjuntos de compañías vinculadas por diversos flujos: son complejos sistemas de comportamiento en los que personas y compañías interactúan para alcanzar metas individuales, metas de la compañía, y metas del canal.

Algunos sistemas de canal consisten únicamente en interacciones informales entre empresas que se organizan de manera imprecisa; otros consisten en interacciones formales guiadas por sólidas estructuras organizacionales. Además, los sistemas de canal no son estáticos surgen nuevos tipos de intermediarios y nuevos sistemas de canal evolucionan por completo. En esta sección examinaremos el comportamiento del canal y la forma en que sus miembros se organizan para efectuar la labor del canal.

2.1. Comportamiento del canal de distribución

“Los canales no sólo están hechos de cuadros y flechas en un papel; se trata de sistemas de comportamiento formados por compañías y personas reales que interactúan para lograr sus metas individuales y colectivas. Al igual que los grupos de personas, en ocasiones trabajan en conjunto, y en otras de forma individual” (Kotler.2012, p. 344).

Un canal de marketing está constituido por las empresas que se asocian para buscar su bien común; cada miembro del canal depende de los demás. Por ejemplo, un concesionario de Ford depende de Ford para diseñar automóviles que cubran las necesidades de los consumidores.

Por su parte, Ford depende del concesionario para atraer clientes, persuadirlos de comprar automóviles Ford y para brindar servicio a los automóviles después de la compra. Cada concesionario Ford también depende de que otros concesionarios realicen buenas ventas y proporcionen un servicio que mantenga la reputación de la marca.

De hecho, el éxito de los concesionarios individuales de Ford depende de lo bien que todo el canal de marketing de Ford compita con los canales de otros fabricantes de automóviles. Cada miembro del canal desempeña un papel especializado. Por ejemplo, el papel del fabricante de productos electrónicos Samsung consiste en producir artículos electrónicos de consumo que les agraden a los clientes y crear demanda por medio de su publicidad nacional.

El papel de Best Buy consiste en exhibir estos productos Samsung en lugares convenientes, responder las preguntas de los compradores y realizar las ventas. El canal es más eficiente cuando se asigna a cada miembro la tarea que mejor desempeña.

Puesto que el éxito de los miembros individuales del canal depende del éxito de todo el canal, lo ideal es que todas las compañías que forman parte de él trabajen sin fricciones; comprendan y acepten sus papeles, coordinen sus actividades y cooperen para alcanzar las metas globales.

Sin embargo, los miembros individuales del canal pocas veces adoptan una perspectiva tan amplia. Cooperar para alcanzar metas generales del canal en ocasiones implica renunciar a las metas individuales de cada compañía. Aun cuando los miembros del canal dependen unos de otros, a menudo actúan solos pensando en su propio interés a corto plazo; con frecuencia no se ponen de acuerdo en las actividades que cada uno debería realizar y a cambio de qué.

Estos desacuerdos con respecto a las metas, a los papeles y a las recompensas generan un conflicto de canal. El conflicto horizontal es el que ocurre entre empresas que están en el mismo nivel del canal.

Por ejemplo, algunos concesionarios de Ford en Chicago podrían quejarse de que otros concesionarios de esa ciudad les están robando ventas al fijar precios demasiado bajos o al anunciarse fuera de sus territorios asignados. O algunos poseedores de franquicias de Holiday Inn podrían quejarse de que otros operadores de estos hoteles cobran precios excesivos a los huéspedes o de que dan un mal servicio, dañando la imagen general de Holiday Inn.

El conflicto vertical ocurre entre distintos niveles del mismo canal, y es el más común. Por ejemplo, en años recientes, Burger King ha tenido un flujo continuo de conflictos con sus concesionarios sobre muchos aspectos, desde un mayor gasto en publicidad y anuncios ofensivos, hasta los precios que cobra por sus hamburguesas con queso.

Uno de los temas es el derecho que tiene la cadena a dictar políticas a sus concesionarios. El precio de la hamburguesa doble con queso ha generado mucha polémica entre los concesionarios de Burger King. En una constante disputa, la cadena de hamburguesas insistió en que el producto no se vendiera en más de un dólar, al igual que otros artículos de su “Menú de valor”, ver figura 4.

La compañía consideró que el precio era fundamental para competir de manera eficaz en el entorno económico actual. Sin embargo, los concesionarios de la empresa se quejaron de que a ese precio perderían dinero. Para resolver el conflicto, éstos, enojados, entablaron un juicio (sólo uno de muchos a lo largo de los años), alegando que los acuerdos con Burger King no le permitían fijar los precios. (La compañía ganó un caso separado en 2008, en el que se exigió a los concesionarios que ofrecieran el Menú de valor, que es fundamental en sus esfuerzos por atraer a los consumidores sensibles a los precios).

Después de meses de pleitos públicos, finalmente la compañía les permitió tomar sus propias decisiones. Para reducir el costo de los ingredientes lanzó su hamburguesa con dos carnes a un dólar con una sola rebanada de queso en lugar de dos. La hamburguesa cuarto de libra regular doble con dos rebanadas de queso permaneció en el Menú de valor, pero a un precio de 1.19 dólares. (kotler. F. y Armstrong G., 2012,p.344,345)

Figura 4: Ejemplo de Burger King



En años recientes, Burger King ha tenido un flujo continuo de conflictos con sus concesionarios sobre muchos aspectos, desde el contenido de la publicidad hasta el precio de sus hamburguesas con queso. (kotler. F. y Armstrong G., 2012,p.345)

2.2 Sistemas de marketing verticales

Estructura de canal de distribución en la cual los productores, mayoristas y minoristas actúan como un sistema unificado. Un miembro del canal es dueño de los otros, tiene contratos con ellos o tiene tanto poder que todos cooperan.

Para que todo el canal tenga un buen desempeño, es necesario especificar la función de cada miembro del canal y manejar los conflictos de éste. “Conflicto horizontal Conflicto de canal que ocurre entre los miembros del canal en el mismo nivel” (Lamb.et al...., 2011, p. 433).

El canal se desempeña mejor si incluye una compañía, agencia o mecanismo que actúe como líder y que tenga el poder de asignar las funciones y de manejar el conflicto. Durante años, los canales de distribución convencionales han carecido de este liderazgo y poder, lo que ha derivado en conflictos perjudiciales y un desempeño inadecuado. Uno de los principales desarrollos en el canal ha sido la aparición de sistemas de marketing verticales, que ofrecen liderazgo de canal.

En la figura 5 se comparan los dos tipos de organizaciones de canal. Un canal de distribución convencional consta de uno o más productores, mayoristas y minoristas independientes, cada uno de ellos es una compañía separada que trata de incrementar al máximo sus propias utilidades, incluso a expensas del sistema como un todo.

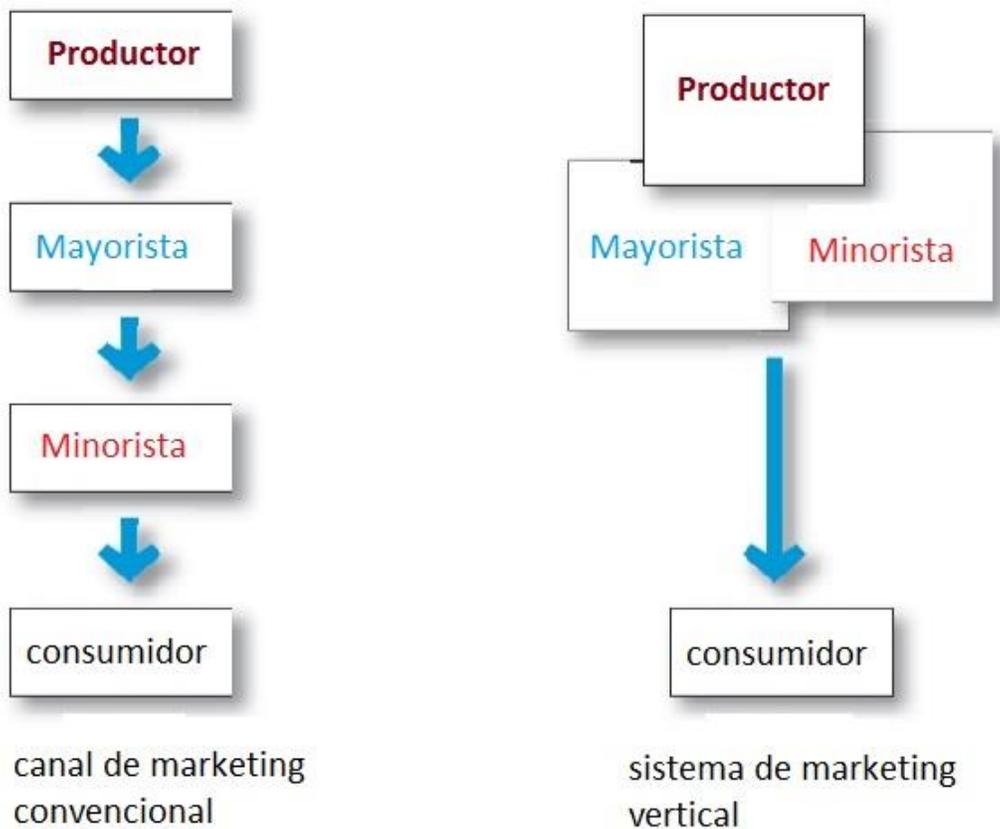
Ningún miembro del canal tiene tanto control sobre los demás, y no existen medios formales para asignar las funciones y resolver el conflicto de canal. En contraste, un sistema de marketing vertical (SMV) consta de productores, mayoristas y minoristas que actúan como un sistema unificado.

Un miembro del canal es dueño de los otros, tiene contratos con ellos o tiene tanto poder que todos se ven obligados a cooperar. Hay SMV dominados por el productor, el mayorista o el minorista. Ahora examinaremos los tres principales tipos de SMV: corporativo, contractual y administrado.

Cada uno usa medios distintos para establecer su liderazgo y poder en el canal. SMV corporativo Un SMV corporativo integra etapas sucesivas de producción y distribución bajo el mismo dueño. La coordinación y el manejo del conflicto se logran a través de los canales normales de una organización.

Por ejemplo, el gigante abarrotero Kroger posee y opera 40 fábricas (18 lecherías, 10 plantas de comidas selectas y panadería, cinco plantas de productos de abarrotes, tres plantas de bebidas, dos de carne y de quesos) que producen el 40% de los más de 14,000 artículos de marca que se encuentran en los anaqueles de sus tiendas. Luxottica, un fabricante italiano de anteojos poco conocido, produce muchas marcas famosas, incluidas Ray-Ban y Oakley, y licencias tales como Burberry, Chanel, Polo Ralph Lauren, Dolce&Gabbana, Donna Karan, Prada, Versace y Bulgari, que luego vende a través de dos de las cadenas de ópticas más grandes del mundo: LensCrafters, Pearle Vision y Sunglass Hut, que también son de su propiedad. El control de toda la cadena de Distribución ha convertido a Zara, la cadena de tiendas de ropa española, en el minorista de la moda con mayor crecimiento del mundo (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p.345,346).

FIGURA 5: Diseño de una estrategia y una mezcla de marketing impulsada por los consumidores.



Comparación entre el canal de distribución convencional y el sistema de marketing vertical. Fuente (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p. 344-346)

El conflicto vertical, que ocurre entre distintos niveles en un canal de marketing, por lo general entre el fabricante y el mayorista o el fabricante y el minorista. El conflicto entre el productor y el mayorista ocurre cuando el productor decide pasar por alto al mayorista y tratar de forma directa con el consumidor o el minorista.

Las estrategias de distribución dual también pueden ocasionar un conflicto vertical en el canal. Por ejemplo, los diseñadores de moda de gran prestigio, por tradición, vendían sus productos por medio de minoristas de lujo como Neiman Marcus y Saks Fifth Avenue.

Interesados en aumentar sus ventas y en ganar mayor control sobre la presentación, numerosos diseñadores como Giorgio Armani, Donna Karan y Louis Vuitton abrieron sus propias boutiques en los mismos centros comerciales de los minoristas de lujo. Como resultado, los minoristas perdieron considerables ingresos en los artículos de diseñador. De modo similar, los fabricantes que experimentan con ventas a clientes de forma directa en Internet crean un conflicto con sus intermediarios minoristas tradicionales (Lamb. Ch ; Hair. J. y McDaniel. C., 2011, p. 433).

2.2.1 SMV contractual

Un sistema SMV contractual consiste en compañías independientes, en diferentes niveles de producción y distribución, que se unen por medio de contratos para economizar más o vender más de lo que podrían lograr solas. La coordinación de sus actividades y el manejo de conflictos se logran a través de contratos entre los miembros del canal. La organización de franquicia es el tipo de relación contractual más común y consiste en que un miembro del canal, llamado franquiciador, vincula varias etapas del proceso de producción-distribución.

La Federación Iberoamericana de Franquicias reporta que, en 2010, la facturación fue de (en millones de dólares): 47.5 para Brasil, 35.4 para España y 4.2 para Colombia. Asimismo, el origen de las marcas varía de acuerdo con el país; por ejemplo, en México, Argentina, Brasil y España,

El porcentaje de marcas nacionales es de 84, 89, 93 y 81, respectivamente; y el de marcas extranjeras de 16, 11, 7 y 19. En países como Ecuador, Guatemala y Uruguay los porcentajes se invierten; es decir, para marcas nacionales, el porcentaje es de 13, 20 y 20, respectivamente, lo que implica que el de las marcas extranjeras es de 87, 80 y 80. Venezuela y Colombia presentan porcentajes similares, con 55% de marcas nacionales y 45% en marcas extranjeras. Casi cualquier tipo de negocio se ha manejado.

Existen tres tipos de franquicias. El primero es el sistema de franquicia de minoristas patrocinada por el fabricante; por ejemplo, Ford y su red de concesionarios independientes en franquicia. El segundo tipo es el sistema de franquicia de mayoristas patrocinada por el fabricante.

Por ejemplo, Coca-Cola otorga licencias a embotelladoras (mayoristas) en distintos mercados que le compran concentrado de jarabe y luego embotellan y venden el producto terminado a los minoristas en los mercados locales. El tercer tipo es el sistema de franquicia de minoristas patrocinado por una compañía de servicio; por ejemplo, Burger King y sus casi 10,500 restaurantes operados por concesionarios en todo el mundo (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p. 347).

2.3 Sistema de marketing Horizontales

Acuerdo de canal en el que dos o más compañías de un mismo nivel se unen para aprovechar una nueva oportunidad de marketing. Otro desarrollo de canal es el sistema de marketing horizontal, en el que dos o más compañías en un nivel se unen para aprovechar una oportunidad nueva de marketing.

Al trabajar en conjunto, las compañías combinan sus recursos financieros, de producción o de marketing para lograr más de lo que cualquiera de las compañías podría lograr sola. Las compañías tienen la opción de unir sus fuerzas con competidores o no competidores, de trabajar en conjunto de manera temporal o permanente, o incluso de crear una compañía separada.

Por ejemplo, McDonald's coloca versiones "express" de sus restaurantes en las tiendas Walmart. McDonald's se beneficia del gran movimiento que hay dentro de las tiendas, mientras Walmart evita que sus compradores hambrientos salgan a otro lado a comer. Los competidores Microsoft y Yahoo! han unido sus fuerzas para crear una alianza de búsqueda horizontal por Internet.

Durante la siguiente década, Bing de Microsoft será el navegador de los sitios web de Yahoo!, y proporcionará las mismas listas de resultados que ofrece Bing de manera directa. A su vez, Yahoo! Se enfocará en crear una experiencia de búsqueda más rica al integrar contenido firme de Yahoo! y proporcionar herramientas para personalizar la experiencia Yahoo! del usuario.

Aunque no han sido capaces de hacerlo de manera individual, estas dos compañías juntas podrían convertirse en un competidor importante del líder de los navegadores, Google. (kotler. F. y Armstrong G., 2012, p.348)

Figura 6 ejemplo Mac Donald



Ver figura 6, canales de marketing horizontal: McDonald's coloca las versiones "expres" de sus restaurantes en las tiendas Walmart. McDonald's se beneficia del gran movimiento que hay dentro de las tiendas y Walmart evita que sus compradores salgan a otro lado a comer (kotler. F. y Armstrong G., 2012, p. 348).

El conflicto horizontal ocurre entre los miembros de canal en el mismo nivel, tal como dos o más mayoristas o dos o más minoristas distintos, quienes manejan las marcas del mismo fabricante. Este tipo de conflicto de canal se encuentra con más frecuencia cuando los fabricantes practican estrategias de distribución dual o múltiple.

Cuando Apple cambió su estrategia de distribución y comenzó a abrir sus propias tiendas, eso molestó a los socios minoristas tradicionales de Apple, algunos de los cuales al fin presentaron demandas contra la empresa. El argumento principal era que las tiendas Apple competían con ellos de forma desleal y que Apple favorecía a sus propias tiendas al momento de asignar el inventario deseable (como iPods).

El conflicto horizontal también puede ocurrir cuando algunos miembros de canal sienten que otros miembros en el mismo nivel son tratados de forma distinta por el fabricante. Por ejemplo, American Booksellers Association, un grupo que representa a pequeñas librerías independientes, presentó una demanda frente a los gigantes de las librerías Barnes & Noble y Borders afirmando que habían violado las leyes antimonopolio al utilizar su poder de compra para exigir descuentos “ilegales y secretos” de las editoriales. Estos tratos, según la asociación, colocaban a las librerías independientes en una seria desventaja competitiva. Numerosos mercadólogos y clientes consideran el conflicto horizontal como una sana competencia (Lamb et al., p. 433).

2.4 Sistema de distribución multicanal

Sistema de distribución en el cual una sola compañía establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes. En el pasado, muchas compañías usaban un solo canal para vender a un solo mercado o segmento. En la actualidad, con la proliferación de segmentos de clientes y posibilidades de canal, cada vez más compañías han adoptado los sistemas de distribución multicanal. Este tipo de marketing multicanal ocurre cuando una sola compañía establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes.

El uso de sistemas multicanal se ha incrementado de forma considerable en los últimos años. La figura 7 muestra un sistema de marketing multicanal. En el esquema se observa que el productor vende directamente al segmento 1 de consumidores a través de catálogos, telemarketing e Internet, y alcanza al segmento 2 de consumidores por medio de minoristas.

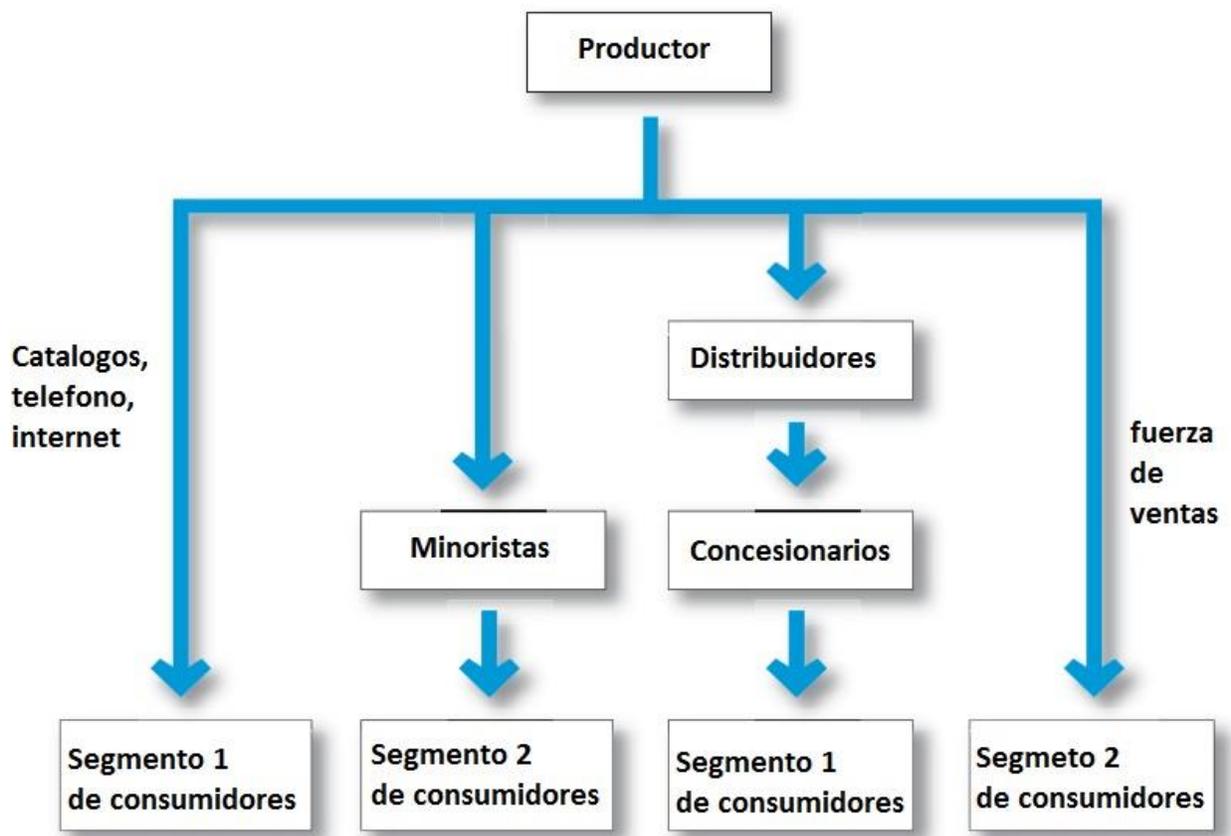
El productor vende de manera indirecta al segmento 1 de negocios por medio de distribuidores y concesionarios, y al segmento 2 de negocios a través de su propia fuerza de ventas. En la actualidad, casi todas las compañías grandes y muchas pequeñas realizan su distribución a través de múltiples canales.

Por ejemplo, John Deere vende sus conocidos tractores para césped y jardín color verde y amarillo, sus podadoras, y sus productos para exteriores a consumidores y usuarios comerciales a través de varios canales, incluyendo sus tiendas minoristas, las tiendas de remodelación para el hogar Lowe's, y en línea. Vende y da servicio a sus tractores, cosechadoras, sembradoras y otro equipo agrícola mediante su red de concesionarios John Deere; y vende equipo grande forestal y para construcción mediante grandes y seleccionados concesionarios John Deere de servicio completo, y mediante sus fuerzas de ventas.

Los sistemas de distribución multicanal ofrecen muchas ventajas a las compañías que enfrentan mercados grandes y complejos. Con cada nuevo canal, la compañía amplía sus ventas y su cobertura de mercado, y obtiene oportunidades de ajustar sus productos y servicios a las necesidades específicas de diversos segmentos de clientes.

Sin embargo, estos sistemas multicanal son más difíciles de controlar y generan conflictos, ya que más canales deben competir por clientes y ventas. Por ejemplo, cuando John Deere empezó a vender productos de consumo selectos a través de las tiendas para el hogar Lowe's, muchos de sus distribuidores minoristas se quejaron. Para evitar este tipo de conflictos en sus canales de marketing por Internet, la compañía dirige todas sus ventas del sitio Web a los concesionarios John Deere (kotler. F. y Armstrong G., 2012, p. 349).

FIGURA 7: Sistema de distribución multicanal



Fuente: (kotler. F. y Armstrong G., 2012, pag. 349).

Rara vez un productor utiliza sólo un tipo de canal para mover su producto. Emplea, por lo general, distintas formas o canales alternos, que incluyen canales múltiples, canales no tradicionales y alianzas estratégicas de canal.

Canales múltiples: Cuando un productor elige dos (o más) canales para distribuir el mismo producto a los mercados meta, a este arreglo se le llama distribución dual (o distribución múltiple). Conforme más personas tienen acceso a Internet y adoptan las compras en línea, un número cada vez mayor de minoristas utilizan canales múltiples de distribución.

Por ejemplo, empresas como Limited Brands, que incluyen The Limited, Express, Victoria's Secret y Bath and Body Works, venden en tiendas, en línea y por medio de catálogos. Otros ejemplos son Sears y Avon. Desde que Sears adquirió Lands' End, un tradicional fabricante de ropa de venta directa de empresa al consumidor, los productos Lands' End están disponibles en las tiendas Sears y las tarjetas de crédito Sears son aceptadas en el sitio web de Lands' End. Avon, un proveedor directo de productos de salud y belleza para mujeres, ofrece a los consumidores cuatro alternativas para comprar sus productos.

Pueden contactar a un representante en persona (el modelo de negocio original), comprar en Internet, hacer de forma directa un pedido a la empresa o elegir productos en un Avon Salon & Spa. The Limited, Sears/Lands' End y Avon, cada uno distribuye idénticos productos a los mercados existentes y utilizan más de un canal de distribución (Lamb. Ch ; Hair. J. y McDaniel. C., 2011, p. 425).

2.5 Cambio de la organización del canal de distribución.

Eliminación de los intermediarios del canal de marketing por parte de los fabricantes del producto o servicio, o el desplazamiento de los distribuidores tradicionales por parte de nuevos tipos radicales de intermediarios. Los cambios tecnológicos y el crecimiento explosivo del marketing directo y en línea están teniendo un profundo impacto sobre la naturaleza y el diseño de los canales de marketing.

Una de las tendencias principales es la desintermediación, un término general con un mensaje claro y consecuencias importantes. La desintermediación ocurre cuando los fabricantes del producto y del servicio evitan a los intermediarios para acercarse de forma directa a los compradores finales o cuando tipos de intermediarios de canal radicalmente nuevos desplazan a los tradicionales.

De este modo, en muchas industrias, los intermediarios tradicionales están quedando a un lado. Por ejemplo, Southwest, JetBlue y otras líneas aéreas venden boletos directamente a los compradores finales, evitando a los agentes de viajes de sus canales de marketing. En otros casos, nuevas formas de revendedores están desplazando a los intermediarios tradicionales. Por ejemplo, los comerciantes en línea les han quitado clientes a los vendedores tradicionales.

Los consumidores pueden adquirir habitaciones de hotel y boletos de avión en Expedia.com y Travelocity.com; productos electrónicos en Sonystyle.com; ropa y accesorios en Bluefly.com; y libros, videos, juguetes, joyería, productos deportivos, productos electrónicos de consumo, artículos para el hogar y el jardín, y casi cualquier producto, en Amazon.com, todos sin siquiera visitar una tienda tradicional.

Los servicios de descarga de música en línea, como iTunes y Amazon.com, están amenazando la existencia de las tiendas de música tradicionales. De hecho, los minoristas de música que alguna vez fueron líderes, como Tower Records, se declararon en bancarrota y cerraron sus tiendas para siempre.

La desintermediación representa problemas y oportunidades tanto para los productores como para los intermediarios. Los innovadores de canal que encuentran nuevas formas de añadir valor a éste pueden eliminar a los distribuidores tradicionales y recibir las ganancias. A su vez, los intermediarios tradicionales deben seguir innovando para evitar que los hagan a un lado. Para continuar siendo competitivos,

Los fabricantes de productos y servicios deben desarrollar nuevas oportunidades de canal, como Internet y otros canales directos. Sin embargo, el desarrollo de estos nuevos canales a menudo los lleva a la competencia directa con sus canales establecidos, lo que genera nuevos conflictos. Para solucionar este problema, las compañías suelen buscar formas para que las ventas directas sean ventajosas para todo el canal (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p. 349-350).

Capítulo III. Decisiones del diseño, y administración del canal de distribución.

En este capítulo conoceremos las necesidades del consumidor. Una vez que la empresa elige una alternativa de canal, debe seleccionar a los intermediarios individuales, capacitarlos, motivarlos y evaluarlos. Los acuerdos de canal deben modificarse con el tiempo. Pero también analizar objetivos, alternativas, diseño de canal y otros aspectos que en breve se les presentara.

3.1 Análisis de la necesidad del consumidor.

El diseño del canal de marketing se inicia al descubrir lo que los consumidores metas desean del canal. ¿Los consumidores desean comprar en lugares cercanos, o están dispuestos a viajar a lugares centralizados más distantes? ¿Prefieren comprar en persona, por teléfono o en línea? ¿Valoran un gran surtido o prefieren la especialización? ¿Los consumidores desean muchos servicios adicionales (entrega, reparación, instalación), o los obtendrán en otra parte?

Cuanto más rápida sea la entrega, más amplio el surtido que se ofrece y más servicios se presten, mayor será el nivel de servicio del canal. Ofrecer la entrega más rápida, el surtido más amplio y la mayor cantidad de servicios con frecuencia resulta impráctico, si no es que imposible.

Es probable que la compañía y sus miembros de canal no cuenten con los recursos o la capacidad necesarios para brindar todos los servicios deseados. Además, el hecho de ofrecer niveles más altos de servicio produce mayores costos para el canal y precios más elevados para los consumidores. Por ejemplo, es probable que una ferretería local ofrezca un servicio más personalizado, una ubicación más conveniente y menos trámites para realizar la compra que la tienda Home Depot o Lowe´s más cercana.

Sin embargo, también es probable que cobre precios más elevados. La compañía debe equilibrar las necesidades de los consumidores no sólo con la viabilidad y los costos de cubrir estas necesidades, sino también con las preferencias de precios de los clientes. El éxito de los minoristas de descuento demuestra que los consumidores con frecuencia aceptan niveles más bajos de servicio a cambio de precios más bajos. (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p. 351).

Los canales de marketing pueden verse como sistemas de entrega de valor a los clientes, donde cada miembro del canal agrega valor para el cliente. Por lo tanto, el diseño del canal de distribución inicia con la determinación del valor que los consumidores meta desean obtener del canal.

¿Quieren comprar en lugares cercanos o están dispuestos a viajar a lugares centralizados más distantes? ¿Preferirían comprar en persona, por teléfono, por correo, o por internet? ¿Aprecian la amplitud de surtido o prefieren la especialización? ¿Quieren muchos servicios adicionales (entrega, crédito, reparaciones, instalación) o los obtendrán de otras fuentes? Cuanto más rápida sea la entrega, más amplio será el surtido que se ofrece, y mientras más servicios adicionales se presten, mayor será el nivel de servicio del canal. (Kotler, p. y Gary, A., 2008, p. 312).

3.2 Establecimientos de los objetivos del canal de distribución

Las compañías deben establecer sus objetivos de canal de marketing en términos de los niveles elegidos de servicio al cliente. Por lo general, una empresa identifica varios segmentos que desean distintos niveles de servicio, por lo que debe decidir a cuáles segmentos servirá y cuáles son los mejores canales en cada caso. La compañía busca disminuir al mínimo el costo de canal total al cubrir las necesidades de servicio de los clientes en cada segmento.

Los objetivos de canal de la empresa también se ven afectados por la naturaleza de la compañía, sus productos, sus intermediarios de marketing, sus competidores y el entorno. Por ejemplo, el tamaño de la compañía y su situación financiera determinan cuáles funciones de marketing puede manejar, y cuáles debe dejar a los intermediarios.

Las compañías que venden productos perecederos requieren un marketing más directo para evitar retrasos y un manejo excesivo de la mercancía. En algunos casos, una compañía desea competir en o cerca de los locales que venden los productos de sus competidores. Por ejemplo, Maytag desea que sus aparatos se exhiban junto a las marcas de los competidores para facilitar las compras comparativas. En otros casos, los productores evitan los canales que utiliza la competencia.

Avon, por ejemplo, vende directamente a sus clientes por medio de su fuerza de ventas, conformada por más de cinco millones de consultores de belleza independientes en 100 países, en lugar de competir con otros fabricantes de cosméticos por los escasos lugares en las tiendas minoristas.

Por otro lado, El Águila, en México, vende sus seguros para automóviles directamente a los consumidores a través del teléfono e Internet, en lugar de contratar agentes. Por último, factores del entorno como las condiciones económicas y las limitaciones legales podrían afectar los objetivos y el diseño del canal.

Por ejemplo, en una economía deprimida, los productores buscan distribuir sus bienes de la manera más económica, por lo que utilizan canales más cortos y evitan servicios innecesarios que se suman al precio final de los productos (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, pag 352).

Algunos casos, la compañía podría querer competir en los mismos expendios en que se venden los productos de sus competidores, o cerca de ellos. En otros, los productores podrían evitar los canales utilizados por la competencia. Por ejemplo, Mary Kay Cosmetics vende directamente a los consumidores a través de sus equipos de más de un millón de consultores de belleza independientes en 34 mercados mundiales en vez de competir directamente con otros fabricantes de cosméticos por los escasos lugares disponibles en los anaqueles de tiendas detallistas. Y GEICO vende seguros para automóviles y casas directamente a los consumidores por vía telefónica e internet, en vez de utilizar agentes (Kotler. p. y Gary. A., 2008, p 312).

3.3 Identificación de las principales alternativas.

Una vez que la compañía ha definido sus objetivos de canal, debe identificar sus principales alternativas en términos de los tipos de intermediarios, el número de ellos y las responsabilidades de cada miembro del canal. (kotler. F. y Armstrong G., 2012, p. 352).

Las empresas tienen la posibilidad de elegir entre una gran variedad de canales para llegar a sus clientes: desde vendedores y agentes hasta distribuidores, comisionistas, correo directo, telemarketing e Internet. Cada canal tiene ventajas exclusivas, al igual que inconvenientes.

Las fuerzas de ventas pueden administrar productos y transacciones complejos, pero resultan caras. Internet supone costos mucho menores, pero no puede administrar productos complejos. Los distribuidores son capaces de generar ventas, pero la empresa pierde el contacto directo con los clientes.

El problema es aún más complicado en la actualidad, puesto que las empresas utilizan una mezcla de canales. Con cada canal se dirigen a un segmento diferente de compradores, para hacerles llegar los productos correspondientes al precio más bajo posible. Cuando esto no ocurre, surge un conflicto de canal y los costos se disparan. Una alternativa de canal se compone de tres elementos: el tipo de intermediarios disponibles, el número de intermediarios necesarios, y las funciones y responsabilidades de cada miembro del canal (Kotler. F. y Keller. K., 2006, p 477).

3.3.1 Tipos de intermediarios

Una compañía debe identificar los tipos de miembros de canal con que cuenta para realizar su trabajo de distribución. Muchas empresas tienen muchos miembros de canal posibles. Por ejemplo, hasta hace poco tiempo, Dell vendía directamente a los consumidores finales y a los clientes de negocios sólo a través de su sofisticado canal de marketing por teléfono y por Internet. También vendía de manera directa a grandes compradores corporativos, institucionales y gubernamentales utilizando su fuerza de ventas directa.

Sin embargo, para llegar a un mayor número de consumidores e igualar a competidores como HP, Dell ahora vende de manera indirecta a través de minoristas como Best Buy, Staples y Walmart, así como mediante distribuidores de valor agregado, distribuidores independientes y concesionarios que desarrollan sistemas y aplicaciones de cómputo adaptadas a las necesidades especiales de los pequeños y medianos clientes de negocios.

El uso de muchos tipos de distribuidores en un canal plantea tanto ventajas como desventajas. Por ejemplo, al vender a través de minoristas y de distribuidores de valor agregado, además de sus propios canales directos, Dell puede llegar a una mayor cantidad de diferentes tipos de compradores.

Sin embargo, los nuevos canales son más difíciles de administrar y controlar; los canales directos e indirectos compiten entre sí por los mismos clientes, creando posibles conflictos. De hecho, a menudo Dell se encuentra “atrapado en medio”, cuando sus representantes de ventas directas se quejan de la competencia que enfrentan con los minoristas, mientras que los distribuidores de valor agregado se quejan de que los representantes de ventas directas están afectando sus negocios (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p. 352).

3.4 Evaluación de las principales alternativas.

Suponga que una compañía ya identificó varias alternativas de canal y quiere seleccionar la que mejor satisfaga sus objetivos a largo plazo. Tendrá que evaluar cada alternativa de acuerdo con los criterios económicos, de control y adaptativos. Al usar criterios económicos, la compañía compara las posibles ventas, los costos y la rentabilidad de distintas alternativas de canal. ¿Cuánta inversión requiere cada alternativa de canal y cuáles serán las utilidades?

La compañía también debe considerar aspectos de control. El uso de intermediarios a menudo implica darles cierto control sobre el marketing del producto, y algunos intermediarios asumen mayor control que otros. Si todo permanece igual, la compañía prefiere mantener el mayor control posible.

Finalmente, la compañía debe aplicar criterios adaptativos. Los canales con frecuencia implican compromisos a largo plazo, pero la compañía quiere mantener el canal flexible para adaptarse a los cambios del entorno. De este modo, para ser considerado un canal que incluye compromisos a largo plazo debe ser ventajoso en aspectos económicos y de control (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p. 352).

Un fabricante de muebles de Carolina del Norte quiere vender su línea de productos a minoristas de la costa occidental de Estados Unidos. El fabricante está considerando dos alternativas: una supone contratar 10 vendedores nuevos que operarán una oficina de ventas en San Francisco, con un salario base más comisiones. La segunda alternativa consiste en utilizar un agente de ventas de San Francisco que tiene muchos contactos con minoristas. El agente tiene 30 representantes, que recibirían una comisión sobre las ventas que obtengan (Kotler. F. y Keller. K., 2006, p. 482).

3.5 Diseño de canales de distribución internacional

Los vendedores internacionales enfrentan muchas dificultades adicionales al diseñar sus canales. Cada país tiene su propio sistema de distribución que ha evolucionado con el tiempo y cambia muy lentamente. Estos sistemas de canal varían de un país a otro, por lo que las compañías internacionales deben adaptar sus estrategias de canal a las estructuras que existen dentro de cada país.

En algunos mercados, consistentes de muchas capas y con un gran número de intermediarios, el sistema de distribución es complejo y difícil de penetrar. Por ejemplo, muchas compañías occidentales consideran que es muy difícil trabajar dentro de los sistemas de distribución de Japón, ya que son muy tradicionales y complejos, y muchos distribuidores se relacionan con un producto antes de que llegue a los anaqueles de las tiendas.

En el otro extremo, los sistemas de distribución de los países en desarrollo son dispersos e ineficientes, o incluso inexistentes. Por ejemplo, China e India son mercados gigantescos, cada uno con una población de más de mil millones de personas. Sin embargo, debido a los sistemas de distribución inadecuados

La mayoría de las compañías sólo tienen un acceso rentable a una pequeña porción de la población ubicada en las ciudades más ricas de cada país. “China es un mercado muy descentralizado”, señala un experto en comercio chino. “[Está] conformado de docenas de mercados diferentes, distribuidos en 2,000 ciudades. Cada uno tiene su propia cultura. Es como operar en un cinturón de asteroides”.

El sistema de distribución de China está tan fragmentado que los costos de empaquetar, combinar, cargar, descargar, ordenar, recargar y transportar los bienes representan más del 22% del PIB del país, un porcentaje mucho más alto que en la mayoría de los países. (Los costos de logística de Estados Unidos representan un poco más del 10% de su PIB). Después de años de esfuerzo, incluso los directivos de Walmart admiten no han sido capaces de organizar una cadena de suministro eficiente en China.

Cuando un gerente diseña canales de marketing para llegar a clientes de más de un país, se le plantean otros dos problemas. El primero, que cuando penetra en un mercado nacional nuevo debe decidir una estrategia inicial. Luego, debe tomar una decisión sobre si confía en un intermediario de su propia nación que se especialice en vender a mercados foráneos o trata directamente con los intermediarios foráneos que operan en esos mercados (Mullins J. Walker O. Boyd H. Larreche J., 2007, p. 313).

En ocasiones las costumbres o la regulación gubernamental pueden restringir de manera importante la forma en que la compañía distribuye sus productos en los mercados globales. Por ejemplo, los problemas que tuvo Avon en China no se debieron a una estructura de distribución ineficiente, sino a una legislación gubernamental restrictiva. Debido al temor del crecimiento de los esquemas de marketing multinivel, el gobierno chino prohibió en 1998 las ventas de puerta en puerta, obligando a Avon a abandonar su método tradicional de marketing directo y a vender mediante tiendas minoristas.

En 2006, el gobierno chino le otorgó a Avon y a otros vendedores directos permiso para vender de nuevo de puerta en puerta, aunque el permiso tiene una gran cantidad de restricciones. Por fortuna para la compañía, su enfoque anterior de vender en las tiendas le está ayudando a superar las restricciones mejor que la mayoría de los vendedores directos, ver figura 8 (kotler. F. y Armstrong G., 2012, pag. 354).

Figura 8: ejemplo AVON



Dificultades de los canales internacionales: cuando el gobierno chino prohibió las ventas de puerta en puerta, Avon se vio obligado a abandonar su método tradicional de marketing directo y vender mediante tiendas minoristas. Fuente (kotler. F. y Armstrong G., 2012, p.354)

3.6 Selección de miembros del canal de distribución

Los productores tienen distintas capacidades para atraer intermediarios de marketing calificados. Algunos no tienen problemas para contratar miembros de canales. Por ejemplo, cuando Toyota introdujo su línea Lexus en Estados Unidos, no tuvo problemas para atraer nuevos concesionarios. De hecho, tuvo que rechazar a muchos posibles distribuidores.

En el otro extremo se encuentran los productores que tienen que trabajar intensamente para conseguir suficientes intermediarios calificados. Por ejemplo, cuando Timex trató de vender por primera vez sus relojes económicos a través de joyerías regulares, la mayoría se rehusó a aceptarlos. Posteriormente, la compañía logró introducir sus relojes en locales de mercancía masiva, lo cual resultó ser una decisión inteligente debido al rápido crecimiento del comercio masivo.

Incluso las marcas establecidas podrían tener dificultades para conseguir y mantener la distribución deseada, sobre todo al tratar con distribuidores poderosos. Por ejemplo, en un esfuerzo por hacer más eficaz el surtido de sus productos, Walmart eliminó recientemente de sus anaqueles las bolsas para guardar comida Glad y Hefty, y ahora sólo ofrece Ziploc y su propia marca de tienda Great Value (producidas por los fabricantes de Hefty). La decisión de Walmart fue un verdadero golpe para las marcas Glad y Hefty, que obtenían un tercio más de sus ventas mediante el minorista gigante. Al seleccionar a los intermediarios, la compañía debe determinar cuáles son las características que distinguen a los mejores.

Para esto, deberá evaluar los años que lleva cada miembro del canal en el negocio, las otras líneas que maneja, el registro de su crecimiento y utilidades, su nivel de cooperación y su reputación. Si los intermediarios son agentes de ventas, la compañía deseará evaluar el número y el carácter de las otras líneas que manejan, y el tamaño y la calidad de la fuerza de ventas. Si el intermediario es una tienda minorista que desea una distribución exclusiva o selectiva, la compañía deberá evaluar a sus clientes, su ubicación y su potencial de crecimiento futuro (Kotler. F. y Armstrong G., 2012, pag. 355).

Para facilitar la selección de los miembros del canal, los fabricantes deben determinar qué características diferencian a los mejores intermediarios. Deben evaluar los años de operación, las demás líneas que llevan los intermediarios, el historial de crecimiento y utilidades, la capacidad financiera, la cooperación y la reputación de sus servicios.

Si los intermediarios son agentes de ventas, los fabricantes deben evaluar el número y la naturaleza de las líneas que lleva la agencia, así como el tamaño y la calidad de su fuerza de ventas. Si los intermediarios son grandes almacenes que buscan la distribución exclusiva, el fabricante debe evaluar la ubicación de los puntos de venta, el potencial de crecimiento futuro y el tipo de clientela (Kotler. F. y Keller. K., 2006, p. 482).

3.7 Administración y motivación de los miembros del canal de distribución

Una vez que se selecciona a los miembros del canal, éstos se deben administrar y motivar de forma continua para que hagan su mejor esfuerzo. La compañía no sólo debe vender a través de los intermediarios, sino para ellos y con ellos. La mayoría de las compañías ven a sus intermediarios como clientes y socios de primera línea; realizan una sólida administración de las relaciones con los socios (ARS) para forjar sociedades a largo plazo con los miembros del canal.

Esto crea un sistema de distribución de valor que cubre las necesidades tanto de la compañía como de sus socios de marketing. Al administrar sus canales, una compañía debe convencer a los distribuidores de que tendrán mayor éxito si trabajan en conjunto como parte de un sistema cohesivo de transmisión de valor.

Así, P&G y Target trabajan juntos para crear un valor superior para los consumidores finales; planean de manera conjunta las metas y estrategias de comercialización, los niveles de inventario y los planes de publicidad y promoción. De forma similar, el fabricante de equipo pesado Caterpillar y su red internacional de concesionarios independiente, trabajan en estrecha armonía para encontrar mejores formas de entregar valor a sus clientes. Caterpillar, con 100 años de antigüedad, fabrica productos innovadores de alta calidad. Sin embargo, la razón más importante del dominio de esta empresa es su red de distribución de 220 concesionarios sobresalientes e independientes en todo el mundo. Caterpillar y sus concesionarios trabajan como socios.

Según un antiguo director general de la empresa: “Una vez que el producto sale por nuestra puerta, intervienen los concesionarios, ya que ellos son los que ocupan la línea frontal, los que viven con el producto durante toda su vida útil; son los que los clientes ven”. Cuando una parte grande de un equipo Caterpillar se descompone, los clientes saben que pueden contar con el apoyo de la compañía y de su excelente red de concesionarios.

Los concesionarios juegan un papel fundamental en casi cualquier aspecto de las operaciones de Caterpillar, desde el diseño y la entrega del producto, hasta el servicio y el apoyo (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, pag:355,356).

Para animar a los miembros del canal a que den lo mejor de sí mismos, primero hay que entender sus necesidades y deseos. La empresa debe ofrecer programas de capacitación, de investigación de mercados y otros programas de desarrollo de habilidades para que los intermediarios realicen mejor su trabajo. La empresa debe comunicar constantemente su visión de que los intermediarios son colaboradores en una empresa conjunta cuyo fin es satisfacer a los usuarios finales del producto (Kotler. F. y Keller. K., 2006, pag: 484).

3.8 Evaluación de los miembros del canal de distribución

La compañía debe verificar con regularidad el desempeño de los miembros del canal respecto a estándares como las cuotas de ventas, los niveles promedio de inventario, el tiempo de entrega al cliente, el tratamiento dado a los bienes dañados o perdidos, la cooperación en la promoción y en los programas de capacitación de la empresa, y los servicios al cliente. La compañía debe reconocer y recompensar a los intermediarios que tienen un buen desempeño y que añaden valor para los clientes. A los intermediarios que tienen un desempeño deficiente se les debe brindar ayuda o, como último recurso, reemplazarlos.

Por último, los fabricantes deben ser sensibles a sus socios de canal. Aquellos que los tratan mal no sólo se arriesgan a perder su apoyo, sino también a tener algunos problemas legales. En la siguiente sección describimos varios derechos y obligaciones de las empresas y de otros miembros del canal.

Figura 9: ejemplo Caterpillar.



Ver figura 9, Caterpillar trabaja de cerca con sus redes internacionales de concesionarios independientes con el fin de encontrar mejores formas de entregar valor a los clientes. Cuando una pieza grande de equipo CAT se descompone, los clientes saben que pueden contar con el apoyo de Caterpillar y de su red sobresaliente de concesionarios. Fuente(kotler. F. y Armstrong G., 2012, p. 356).

Los fabricantes combinan los incentivos para conseguir el apoyo de los revendedores e impulsar sus productos por el canal. Casi todos estos estímulos constituyen actividades de promoción de ventas. (Mullins, et al... 2007, p. 321)

Capítulo IV. Logística de marketing y administración de la cadena de suministro

En el mercado global de hoy, a veces resulta más fácil vender un producto que hacerlo llegar a los clientes. Las compañías deben decidir cuál es la mejor forma de almacenar, manejar y trasladar sus productos y servicios de modo que estén disponibles para los clientes en los surtidos correctos, en el momento oportuno, y en el lugar apropiado (Kotler. p. y Gary. A., 2008, p. 318).

4.1 Naturaleza e importancia de la logística de marketing

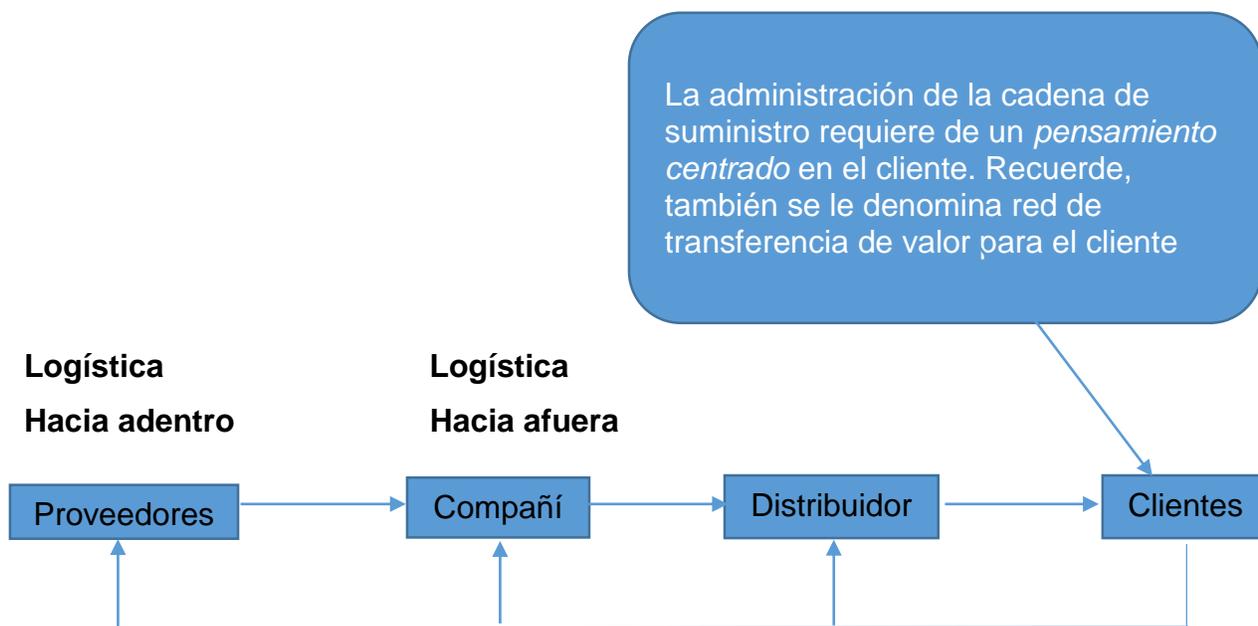
Para algunos gerentes, la logística de marketing sólo significa camiones y bodegas. Sin embargo, la logística moderna es mucho más que eso. La logística de marketing (también llamada distribución física) implica planear, poner en práctica y controlar el flujo físico de bienes, servicios e información relacionada, desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades de los clientes y obtener utilidades.

En síntesis, se refiere a hacer llegar el producto correcto al cliente correcto, en el lugar y momento correctos. En el pasado, la distribución física solía iniciar con los productos en la fábrica y trataba de encontrar soluciones de bajo costo para hacerlos llegar a los clientes.

Sin embargo, las compañías de hoy prefieren un pensamiento de logística centrado en el cliente, que inicia en el mercado y procede de regreso hacia la fábrica, o incluso a las fuentes de suministro. La logística de marketing no sólo implica la distribución hacia afuera (mover los productos de la fábrica a los distribuidores y, por último, a los clientes), sino también la distribución hacia dentro (trasladar los productos y materiales de los proveedores a la fábrica) y la distribución invertida (trasladar los productos dañados, no deseados o que hayan devuelto los consumidores o los distribuidores).

Es decir, incluye la administración de toda la cadena de suministro (la administración de los flujos de materiales ascendentes y descendentes de valor agregado, los productos finales y la información relacionada entre los proveedores, la compañía, los distribuidores y los consumidores finales, tal como se muestra en la figura 10. (kotler. F. y Armstrong G., 2012, p.357)

FIGURA 10: Administración de la cadena de suministro



Logística invertida. fuente(kotler. F. y Armstrong G., 2012, p. 357).

La tarea del gerente de logística consiste en coordinar las actividades de los proveedores, agentes de compras, comerciantes, miembros del canal y clientes. Estas actividades abarcan el pronóstico, los sistemas de información, las compras, la planeación de producción, el procesamiento de pedidos, el inventario, el almacenamiento y la planeación de la transportación.

En la actualidad, las compañías ponen mayor énfasis en la logística por varias razones. Primero, porque lograrán una ventaja competitiva poderosa si utilizan una logística perfeccionada para dar a los clientes un mejor servicio y precios más bajos. Segundo, la logística eficaz representa enormes ahorros en los costos tanto a la compañía como a sus clientes.

Casi el 20% del precio promedio de un producto corresponde a las actividades de envío y de transporte, que en muchas ocasiones excede el costo de la publicidad y de muchos otros costos de marketing. Los mercados emergentes tienen reducidos ingresos per cápita y altos costos logísticos. En 2009, el costo logístico, como porcentaje del PIB, para Argentina fue de 27, para Brasil de 26, para Colombia de 23, para México de 20 y para Chile de 19. Además, conforme los costos de los combustibles y de otros servicios aumentan, ocurre lo mismo con los costos de logística. La disminución de apenas una pequeña fracción de estos costos significa ahorros sustanciales.

Por ejemplo, Walmart recientemente estableció un programa de mejoras de logística a través de una compra de productos más eficiente, una mejor administración del inventario y una mayor productividad de la cadena de suministro que reducirá los costos de dicha cadena entre un 5 y un 15% durante los siguientes cinco años. Esto representa una cifra de entre 4 000 y 12 000 millones de dólares. (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p 358).

La distribución física comienza en la fábrica. Los gerentes seleccionan un conjunto de almacenes y de empresas de transporte que entregarán los bienes en los puntos de destino final, en el tiempo deseado, o con el menor costo total. La distribución física se ha extendido a un concepto más amplio, que es el de la administración de la cadena de distribución (ACD).

La administración de la cadena de distribución comienza antes que la distribución física: consiste en reunir los insumos adecuados (materias primas, componentes y principales equipos de producción), convertirlos de manera eficaz en productos terminados, para luego transportarlos hasta su destino final.

Una perspectiva aún más amplia requiere estudiar cómo los proveedores de la empresa obtienen sus insumos. La perspectiva de la cadena de distribución ayuda a una empresa a seleccionar los mejores proveedores y distribuidores, y a asesorarlos para mejorar su productividad, lo que en última instancia reduce los costos de la empresa. La

logística del mercado consiste en planear la infraestructura necesaria para satisfacer la demanda, implementarla y controlar los flujos físicos de los materiales y de los productos finales desde su origen hasta los puntos de uso, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores a cambio de obtener utilidades (Kotler. F. y Keller. K., 2006, p. 523).

4.2 Metas del sistema de logística

Algunas compañías establecen como su objetivo de logística el proporcionar el mejor servicio al cliente, con el menor costo. Por desgracia, por bonito que suene, ningún sistema de logística es capaz al mismo tiempo de incrementar al máximo el servicio al cliente y reducir al mínimo los costos de distribución. Ofrecer el mejor servicio al cliente implica una entrega rápida, grandes inventarios, surtidos flexibles, políticas liberales de devolución y otros servicios; todo ello eleva los costos de distribución. En contraste, los costos mínimos de distribución implican una entrega más lenta, inventarios de menor tamaño y lotes de embarque más grandes, todo lo cual representa un nivel inferior de servicio general al cliente.

El objetivo de la logística de marketing debe ser la de ofrecer un nivel meta de servicio al cliente, al menor costo. La compañía debe investigar primero la importancia que tienen los diversos (Kotler. F. y Armstrong G., 2012, p. 358). “El objetivo es maximizar las utilidades, no las ventas.”

Por lo tanto, la compañía debe ponderar los beneficios de proporcionar niveles más altos de servicio comparándolos contra los costos. Algunas compañías ofrecen menos servicio que sus competidores y cobran un precio más bajo; otras proporcionan mayor servicio y cobran precios más altos para cubrir los elevados costos” (Kotler. p. y Gary. A., 2008, p. 319).

4.3 Principales funciones de logística

Dado un conjunto de objetivos de logística, la compañía está preparada para diseñar un sistema de logística que disminuya al mínimo el costo de lograr tales objetivos. Las principales funciones de logística incluyen el almacenamiento, la administración de inventarios, el transporte y la administración de la información de logística. (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p.360)

4.2.1 Almacenamiento

Los ciclos de producción y consumo pocas veces coinciden, por lo que muchas compañías deben almacenar sus bienes tangibles mientras esperan venderlos. Por ejemplo, Snapper, Toro y otros fabricantes de podadoras mantienen sus plantas en funcionamiento todo el año, y almacenan sus productos para las fuertes temporadas de compras de primavera y verano.

La función de almacenamiento compensa las diferencias en cuanto a cantidades requeridas y tiempos, y garantiza que los productos estén disponibles cuando los clientes estén listos para adquirirlos. Una compañía debe decidir cuántos y qué tipos de almacenes necesita, y dónde estarán ubicados. La compañía podría utilizar bodegas o centros de distribución.

Las bodegas almacenan bienes por periodos de moderados a largos. Los centros de distribución están diseñados para movilizar bienes, y no sólo para almacenarlos. Se trata de almacenes grandes y con una gran automatización, diseñados para recibir bienes de diversas fábricas y proveedores, tomar pedidos, cumplirlos de manera eficiente y entregar los bienes a los clientes con la mayor rapidez posible.

Por ejemplo, Walmart opera una red de 147 centros de distribución enormes. Un solo centro, que atiende las necesidades diarias de 75-100 tiendas Walmart, por lo regular mide alrededor de un millón de pies cuadrados de espacio (unos 20 campos de fútbol americano) bajo un solo techo. En un centro típico, los escáneres láser envían hasta 190 000 cajas de productos por día a lo largo de cinco millas de cintas transportadoras, y los 500 a 1 000 trabajadores del centro cargan o descargan unos 500 camiones cada día (Kotler. F. y Armstrong G., 2012, p. 360).

Unos 500 camiones cada día. El centro de distribución ubicado en Monroe, Georgia, contiene un congelador de 127,000 pies cuadrados (alrededor de 2.5 campos de fútbol americano), que puede contener hasta 10,000 plataformas, espacio suficiente para contener 58 millones de paletas heladas. Como sucede con casi cualquier cosa en la actualidad, los almacenes han sufrido grandes cambios tecnológicos en los últimos años.

Los métodos obsoletos para el manejo de materiales están siendo reemplazados por sistemas más nuevos, controlados por computadoras, que requieren de un menor número de empleados. Las computadoras y los escáneres leen los pedidos y dirigen a los montacargas, elevadores eléctricos o robots para tomar los productos, llevarlos a los muelles de carga y emitir facturas.

Por ejemplo, Staples, vendedor de artículos para oficina, ahora utiliza “un equipo de super robots (de color naranja brillante) para mantener activo su almacén”: Imagine un equipo de empleados que trabajan 16 horas al día, los siete días de la semana. Nunca se reportan enfermos ni llegan tarde porque nunca salen de las instalaciones. No piden prestaciones, no solicitan seguro médico y no reciben salario; además, nunca se quejan. Suena como un grupo de robots, ¿no es así? De hecho, son robots, y están cambiando de manera drástica la forma en que Staples entrega libretas, bolígrafos y clips a sus clientes. Cada día, el enorme centro de distribución de Staples, ubicado en Chambersburg, Pennsylvania, recibe miles de pedidos de clientes, cada uno de ellos con una amplia gama de artículos de oficina.

Contar con empleados que recorran un almacén para buscar esos artículos es costoso, sobre todo cuando la compañía ha prometido complacer a los clientes al entregar los pedidos al siguiente día. Aquí entran los robots. En el piso del centro de distribución, los 150 robots parecen un grupo de perros trabajadores, como los labradores dorados.

Cuando llegan los pedidos, una computadora centralizada les indica a los robots en donde podrán encontrar los estantes con los artículos correspondientes. Éstos recogen los estantes y los llevan a estaciones de selección, esperan pacientemente mientras los seres humanos sacan los productos correctos y los colocan en cajas. Cuando los pedidos se completan, los robots, de manera ordenada, colocan de nuevo los estantes en su lugar. Prácticamente se cuidan a sí mismos.

Cuando tienen poca energía, se dirigen a las terminales de recarga de baterías o, como dice el personal del almacén, “se sirven un vaso de agua”. En la actualidad, los robots controlan el 50% de las instalaciones de Chambersburg, donde el promedio diario de pedidos atendidos aumentó un 60% desde que llegaron al lugar (Kotler. F. y Armstrong G., 2012, p. 361).

4.2.2 Administración de inventario.

La administración del inventario también afecta la satisfacción del cliente. En este caso, los gerentes deben mantener el delicado equilibrio entre tener un inventario muy grande y uno muy pequeño. Con un inventario insuficiente, la compañía se arriesga a no tener los productos cuando los clientes deseen adquirirlos.

Para solucionar esto, la empresa necesita costosos embarques o producción de emergencia. Un inventario excesivo implica costos más elevados y existencias obsoletas. De este modo, para administrar el inventario, las compañías deben equilibrar los costos de tener inventarios más grandes con las ventas y utilidades resultantes. Muchas compañías han reducido de manera importante sus inventarios y los costos relacionados a través de sistemas de logística justo a tiempo.

Con estos sistemas, los productores y los minoristas sólo tienen inventarios pequeños de refacciones o mercancía, a menudo suficientes para unos cuantos días de operaciones. Los nuevos artículos llegan exactamente cuando se necesitan, en lugar de almacenarse en el inventario hasta que empiecen a utilizarse.

Los sistemas justo a tiempo requieren un pronóstico preciso junto con una entrega rápida, frecuente y flexible, de manera que el nuevo suministro esté disponible cuando se necesite. Estos sistemas permiten ahorros sustanciales en los costos de inventario y de manejo. Los mercadólogos siempre buscan nuevas formas para lograr que la administración del inventario sea más eficiente.

En un futuro no muy lejano, es probable que el manejo del inventario se automatice por completo. Los productos “inteligentes” podrían hacer que toda la cadena de suministro, que representa casi el 75% del costo de un producto, sea inteligente y automatizada. Al utilizar estos sistemas, las compañías conocerían, en cualquier momento, la localización física exacta de un producto dentro de la cadena de suministro.

Los “anaqueles inteligentes” no sólo les indicarían el momento de hacer un nuevo pedido, sino que también harían el pedido de manera automática a sus proveedores. Este tipo de interesantes aplicaciones de la nueva tecnología de la información revolucionará la distribución tal como la conocemos. Muchas compañías grandes con recursos de marketing como Walmart, P&G, Kraft IBM, y Best Buy están haciendo inversiones sustanciales para lograr que el uso pleno de la tecnología RFID se haga realidad (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p.361,362)

4.2.3 Transporte.

La elección de los transportistas tiene repercusiones en los precios de los productos, el desempeño de la entrega y las condiciones de los bienes a su llegada, y todo ello afecta la satisfacción del cliente. Al enviar mercancías a sus bodegas, distribuidores y clientes, una compañía elige de entre cinco modos principales de transporte: camión, ferrocarril, vía acuática, ductos y vía aérea, junto con una forma alterna para los productos digitales: Internet.

Los camiones han incrementado su participación en el transporte de manera constante, y ahora representan casi el 68% de la carga total en miles de toneladas en Estados Unidos. Cada año, los camiones estadounidenses viajan más de 431,000 millones de millas (más del doble de la distancia que viajaban hace 25 años) para transportar 10, 200 millones de toneladas de carga.

Según la American Trucking Association, el 80% de las comunidades estadounidenses dependen únicamente de los camiones para el transporte de sus bienes y productos. Los camiones son muy flexibles en cuanto a sus rutas y horarios, y por lo general ofrecen un servicio más rápido que el ferrocarril; son eficientes para transportar mercancías valiosas a distancias cortas.

Las compañías camioneras han evolucionado en los últimos años, y se han convertido en proveedores de transporte global de servicio completo. Por ejemplo, las grandes compañías camioneras ahora ofrecen muchos servicios, desde rastreo satelital, administración de envíos con base en Internet y software para planeación de logística, hasta operaciones de transporte más allá de las fronteras.

Los ferrocarriles representan el 37% del total de cargas transportadas en miles de toneladas. Constituyen una de las formas menos costosas para transportar grandes cantidades de productos a granel (carbón, arena, minerales, productos agrícolas y silvícolas) a largas distancias.

En años recientes, los ferrocarriles han aumentado los servicios que ofrecen a sus clientes al diseñar nuevos equipos para manejar categorías especiales de bienes, como vagones planos para transportar remolques de camión (*piggyback*), y al brindar servicios en tránsito, como el desvío de mercancías a otros destinos sobre la marcha y el procesamiento de mercancías durante el transporte.

Los transportes acuáticos, que representan alrededor del 5% de la carga en miles de toneladas, transportan grandes cantidades de bienes por barcos y barcazas en vías marítimas costeras y pluviales de Estados Unidos. Aun cuando el costo del transporte acuático es muy bajo para los productos voluminosos, no perecederos y de poco valor como la arena, carbón, granos, aceite y minerales metálicos, es la forma de transporte más lenta y tal vez se vea afectada por el clima.

Los ductos son un medio especializado para transportar petróleo, gas natural y sustancias químicas desde las fuentes naturales hasta los mercados, y representan alrededor del 1% de la carga en miles de toneladas. La mayoría de los ductos se utilizan para que sus dueños transporten sus productos.

A pesar de que los transportistas *aéreos* mueven menos del 1% de las cargas de los bienes de Estados Unidos, constituyen una forma de transporte importante. Las tarifas de la carga aérea son mucho más altas que las de los ferrocarriles o los camiones, pero es el medio ideal cuando se necesita rapidez o se requiere llegar a mercados distantes.

Entre los productos que con mayor frecuencia se envían por carga aérea están los artículos perecederos (pescado fresco, flores cortadas), y artículos valiosos que no son muy voluminosos (instrumentos técnicos, joyería). Las compañías también han descubierto que la carga aérea reduce los niveles de inventarios, los costos de empaque y el número de bodegas necesarias. *Internet* envía productos digitales de los productores a los clientes vía satélite, módem de cable o cable telefónico.

Las compañías de programas de cómputo, los medios de comunicación masiva, las empresas de música y video, y las instituciones educativas utilizan Internet para enviar productos digitales. Aunque estas compañías utilizan principalmente transportes tradicionales para distribuir DVD, periódicos y otros artículos, Internet tiene el potencial de disminuir los costos de distribución de los productos. Mientras que los aviones, los camiones y los trenes movilizan cargas y paquetes, la tecnología digital transporta bits de información. (Kotler, F. y Armstrong G., 2012, p.362)

4.3.4 Administración de la información logística

Las compañías administran sus cadenas de suministro a través de la información. Los socios del canal a menudo se ponen en contacto para compartir información y tomar las mejores decisiones conjuntas de logística.

Desde la perspectiva de la logística, los flujos de información tales como los pedidos de los clientes, la transportación y la facturación, los niveles de inventario, e incluso los datos de los clientes, están muy relacionados con el desempeño del canal. Las compañías necesitan procesos sencillos, accesibles, rápidos y precisos para capturar, procesar y compartir información de canal.

La información se puede compartir y administrar de muchas formas, pero la mayoría se realiza a través de medios tradicionales o del *intercambio electrónico de datos* (EDI, por sus siglas en inglés), el intercambio computarizado de datos entre organizaciones, que se transmite principalmente mediante Internet. Por ejemplo, Walmart mantiene conexiones EDI con sus más de 90,000 proveedores.

Si los nuevos proveedores no tienen capacidad para EDI, Walmart trabaja con ellos para encontrar y aplicar el programa de cómputo necesario. “EDI ha demostrado ser la forma más eficiente para realizar negocios con nuestros proveedores de productos”, afirma Walmart. “Este sistema de intercambio de información... nos permite mejorar el servicio al cliente, reducir los gastos e incrementar la productividad”.

En algunos casos, se pide a los proveedores que generen pedidos y organicen entregas para sus clientes. Muchos minoristas grandes, como Walmart y Home Depot, trabajan en estrecha colaboración con grandes proveedores como P&G o Black & Decker para establecer sistemas de inventario administrado por el vendedor (IAV) o sistemas de reabastecimiento continuo de inventario.

Con el uso de IAV el cliente comparte con el proveedor datos en tiempo real sobre las ventas y niveles actuales de inventario. Luego, el proveedor asume toda la responsabilidad de la administración de los inventarios y de las entregas. Incluso algunos minoristas llegan a transferir los costos de inventario y entrega al proveedor; este tipo de sistemas requiere de una cooperación estrecha entre el comprador y el vendedor. (Kotler. F. y Armstrong G., 2012, p.363)

4.4 Administración logística integrada.

En la actualidad, cada vez más compañías adoptan el concepto de administración logística integrada, el cual reconoce que la prestación de mejores servicios al cliente y la reducción de los costos de distribución requieren del *trabajo en equipo*, tanto dentro de la compañía, como entre todas las organizaciones del canal de marketing.

Dentro de la compañía, sus diversos departamentos deben trabajar estrechamente para incrementar al máximo su desempeño logístico. Fuera de la compañía, ésta debe integrar su sistema de logística con el de sus proveedores y clientes para incrementar al máximo el desempeño de toda la red de distribución. (Kotler. F. y Armstrong G., 2012, p.363).

Conclusiones

El estudio presentado en esta investigación brinda información relacionada a la importancia de elegir un canal de distribución adecuado, ya que es vital que las empresas utilicen el canal apropiado para llevar el producto al consumidor final, debido a que los canales desempeñan la función de transacción, logística y facilitación. Donde se tiene que decidir qué tipo de canal e intermediarios son los más convenientes ya que tanto el productor como los intermediarios deben formar lazos a largo plazo para así poder cumplir con los objetivos individuales y colectivos.

En el segundo capítulo se analizó el hecho que los canales de distribución no solo están hechos de cuadros y flechas en un papel sino que se trata de sistemas de comportamiento formados por compañías y personas reales que interactúan para el logro de metas, ya que cada empresa se asocian para buscar su bien común y cada miembro del canal depende de los demás, se puede detectar un canal convencional y un sistema de márketing vertical donde existen muchos conflictos tanto horizontal como vertical donde se debe tomar un acuerdo que beneficie a todas las partes por igual.

En el tercer capítulo se observó que para tomar la decisión de que alternativa y diseño de canal utilizar, se debe primero realizar un análisis de las necesidades del consumidor. Donde las compañías establecerán objetivos de canal de marketing en términos de los niveles elegidos de servicio al cliente, una vez definido sus objetivos debe identificar sus principales alternativas en término de intermediarios, número de ellos y responsabilidad de cada uno, donde las empresas deben de seleccionar, motivar y después hacer una evaluación de desempeño de cada miembro del canal.

En el cuarto capítulo se pudo comprender que la logística de marketing (o distribución física) es un área con un alto potencial de ahorro en los costos y mayor satisfacción del cliente. La logística de marketing no sólo abarca la distribución hacia afuera, sino también la distribución hacia adentro y la distribución inversa, es decir, comprenden toda la administración de la cadena de suministro. Donde se puede determinar que el hecho de

ofrecer un mejor servicio al cliente implica un mayor costo y viceversa al bajar los costos implica un sistema de distribución más lenta ya que de ello depende el costo de transporte, almacenaje. El objetivo de la logística de marketing debe ser la de ofrecer el nivel meta de servicio al cliente al menor costo.

Bibliografía

- kotler. F. y Armstrong G. (2012). Marketing decimo cuarta edicion. En k. F. G., *Marketing* (pág. 720). mexico: Pearson educación.
- Kotler. F. y keller. k. (2006). Dirección de Marketing duodécima edición. En K. F. K, *Dirección de Marketing duodécima edición* (pág. 816). México: Pearson Educación.
- Kotler. p. y Gary. A. (2008). Fundamentos de Marketing octava edicion. En K. p. A., *Fundamentos de Marketing octava edicion* (pág. 656). Mexico: Pearson Educacion.
- Lamb. Ch ; Hair. J. y McDaniel. C. (2011). Marketing onceava edicion. En L. Ch, & H. J. C., *Marketing* (pág. 811). mexico: Cengage Learning Editores, S.A.
- Mullins J. Walker O. Boyd H .Larreche J. (2007). administracion de marketing quinta edicion. En M. J. J., *administracion de marketing quinta edicion* (pág. 544). mexico: McGraw-Hill Interamericana.