

COMERCIALIZACION II

Clase 11

Principios generales en canales de
distribución

Conceptos generales de distribución

- Definición de canales:
 - Conjunto de organizaciones independientes comprometidas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o compra por parte del consumidor.
- Las claves en una correcta distribución están dadas por:
 - Selección adecuada de los miembros del canal.
 - Gestión correcta del canal.

Conceptos generales de distribución

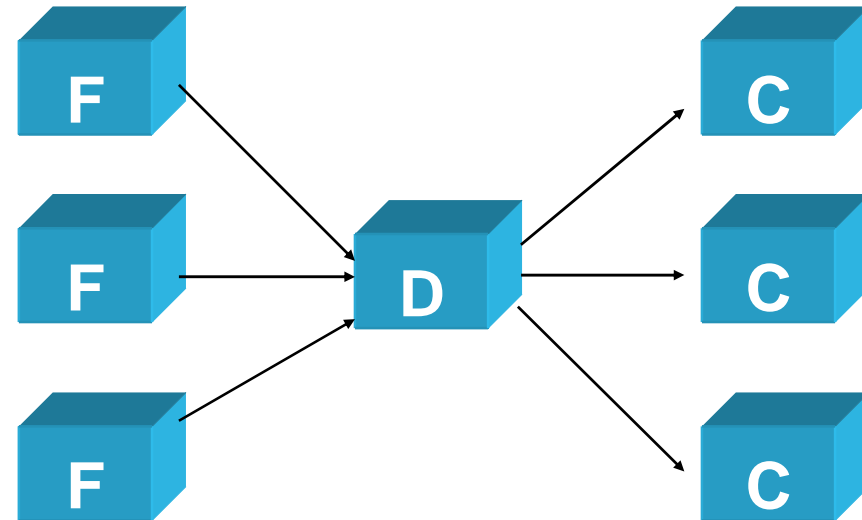
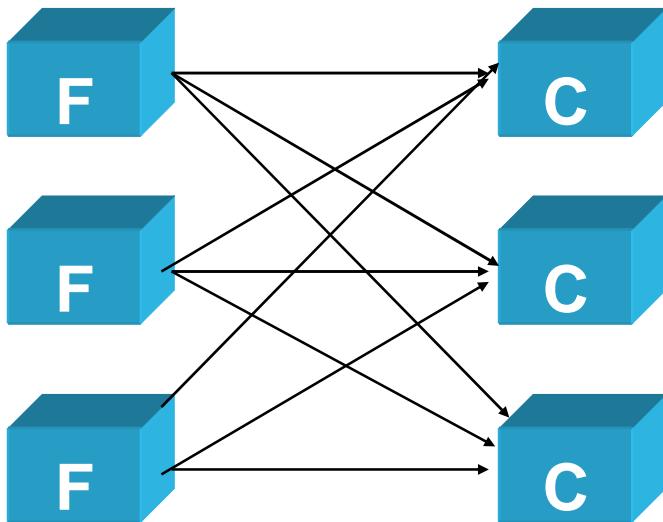
- Factores que generan nuevos canales:
 - Cambio tecnológico (ATM's, Internet)
 - Ciclo de vida del producto (especializados, masivos, selectivos)
 - Cambio en necesidades del consumidor (menos tiempo, menor costo)
 - Cambios demográficos
 - Cambios en estructuras de costo (supermercados vs tradicionales o conveniencia)
 - Cambios competitivos (desarrollo de nuevos canales)
 - Regulaciones - desregulaciones (venta de alcohol)

Conceptos generales de distribución

- ¿Por qué utilizar un intermediario?
 - El uso de intermediarios se debe a su gran eficacia en hacer que los bienes estén disponibles para los mercados objetivo.
- ¿Qué ventajas me ofrece un tercero?
 - Mayor alcance
 - Contactos
 - Experiencia
 - Especialización
 - Escala de operaciones

Conceptos generales de distribución

- El objetivo fundamental de un canal es unir la oferta a la demanda.



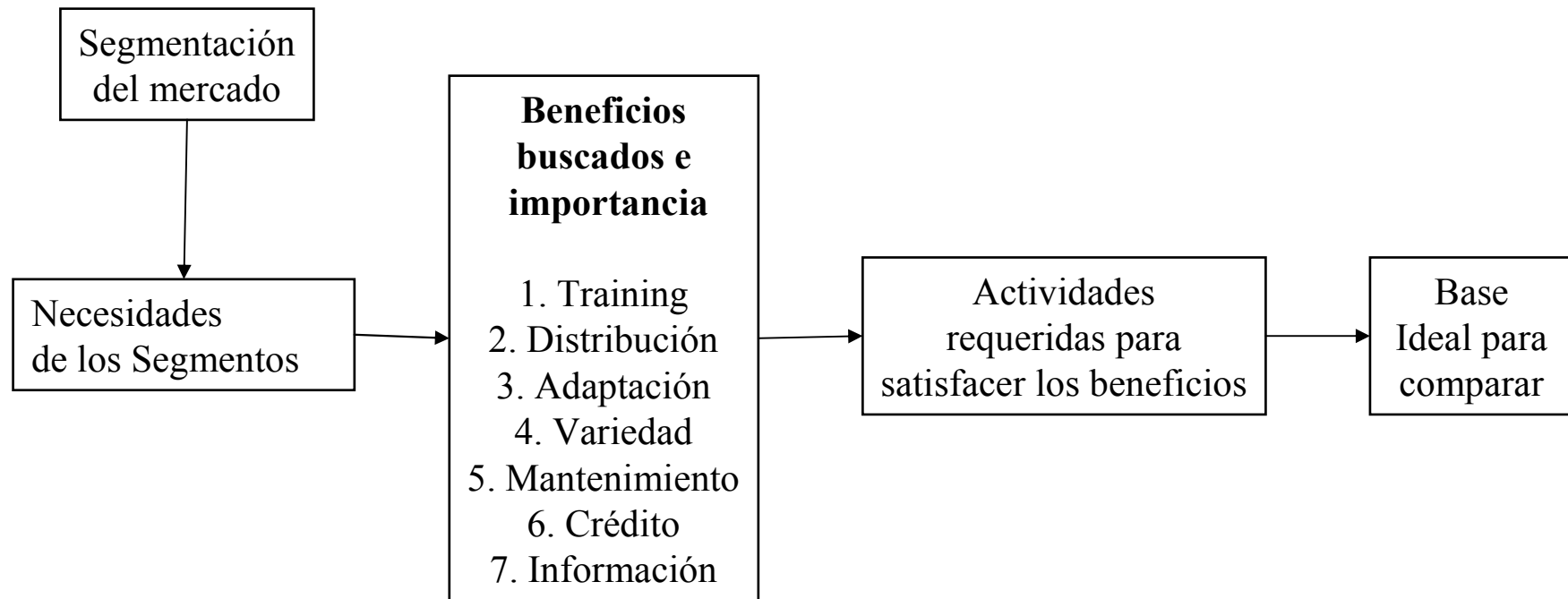
F: Fabricante

C: Cliente

D: Distribuidor

Conceptos generales de distribución

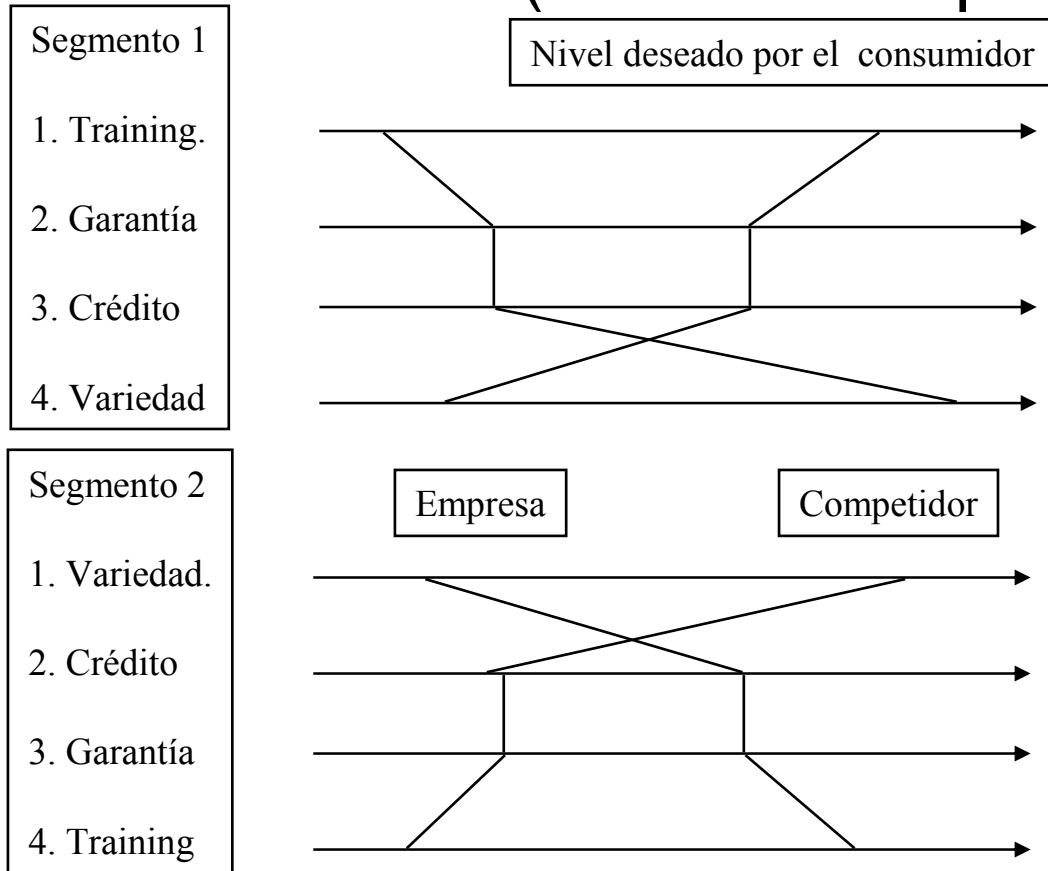
■ Diseño de canales (análisis del consumidor).



Fuente: Adaptado de “The Mac Group Approach to Distribution Strategy”

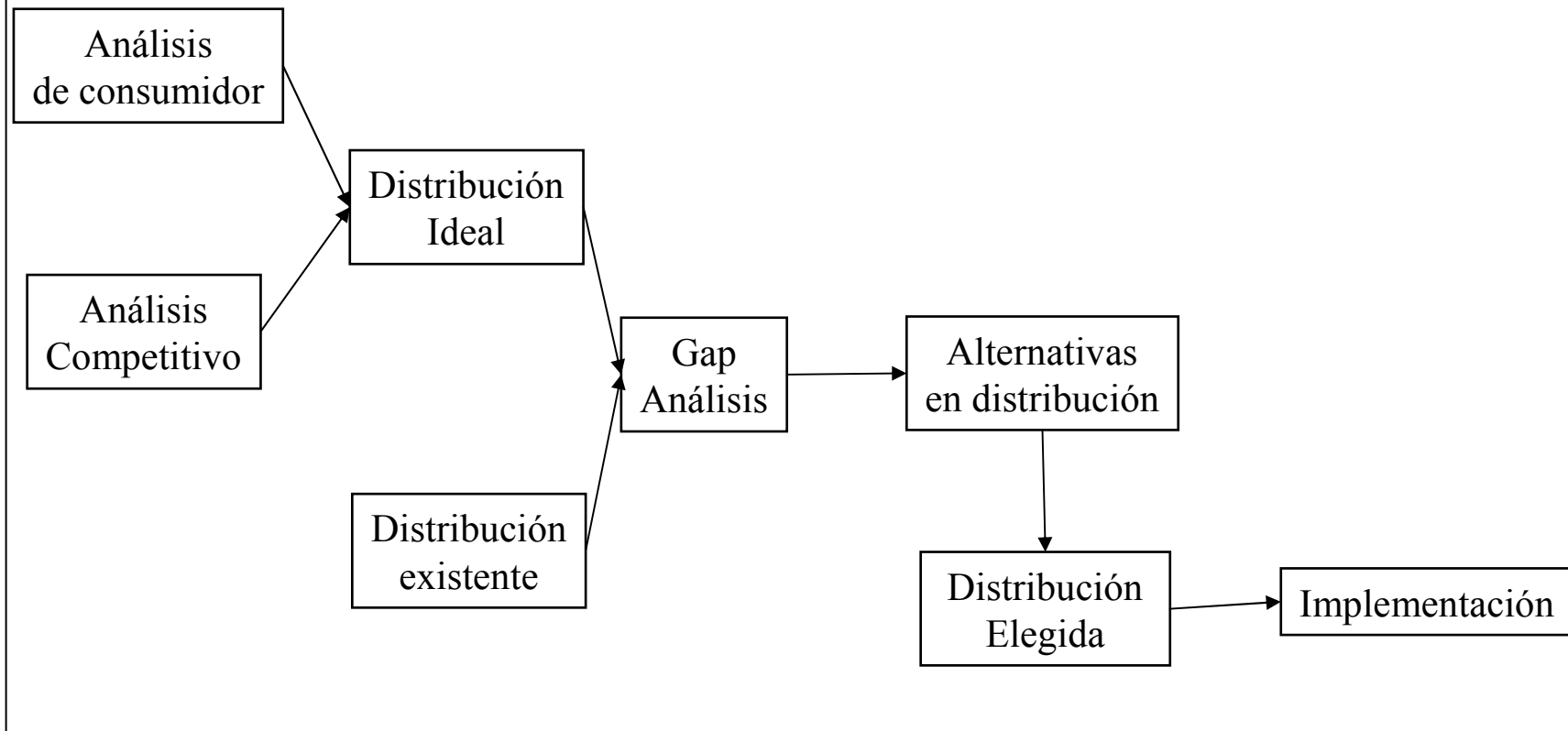
Conceptos generales de distribución

■ Diseño de canales (análisis competitivo).



Conceptos generales de distribución

■ Diseño de canales (road map).



Conceptos generales de distribución

- Las preguntas claves para el desarrollo de los canales son:
 1. ¿Qué tan largo debe ser el canal?
 2. ¿Cuántos canales diferentes deben ser usados?
 3. ¿Qué densidad de cobertura es necesaria?
 4. ¿Qué funciones debemos cumplir en el canal?
 5. ¿Cuál es la retribución adecuada para el canal?

Densidad de distribución

- Alternativas de densidad de cobertura de distribución:
 1. Distribución exclusiva = Los intermediarios que venden nuestro producto o servicio son muy limitados.
 - Generalmente uno o dos intermediarios.
 - Tiende a mejorar la imagen del producto / servicio vendido.
 - Permite mayores márgenes de ganancia bruta.
 - Útil cuando se desea mantener control sobre los servicios que venden los intermediarios.
 - Los intermediarios no pueden manejar marcas de la competencia.

Densidad de distribución

2. Distribución selectiva = Comprende el uso de varios intermediarios pero no todos los disponibles para comercializar el producto / servicio.
 - Provee un buen mix para una empresa que intenta ingresar a un mercado nuevo.
 - Permite tener una cobertura adecuada del mercado con menores costos que la distribución intensiva.
3. Distribución intensiva = Máximo número de intermediarios posibles para colocar el producto.
 - Ideal cuando lo que busca el cliente es conveniencia.
 - El productor pierde control sobre la venta del servicio.
 - Es el modelo que mayor costo de servicio genera.

Densidad de distribución

- Los determinantes para la selección de densidad de distribución están dados por:
 - Las características del producto o servicio que vendo.
 - A mayor sofisticación, exclusividad y precio menos intensiva debe ser.
 - El comportamiento del comprador.
 - Cuanta mayor conveniencia requiera el cliente y menos diferenciado sea mi producto más intensivo debe ser.
 - La estrategia de la competencia.
 - Ver que hacen ellos para determinar que nivel de densidad puede agregar valor a mi oferta.

Densidad de distribución

Atributo	Cobertura intensiva	Cobertura selectiva	Cobertura Exclusiva
Riesgo De compra	Bajo	Alto	Alto
Frecuencia De compra	Alta	Baja	Baja
Lealtad a la marca	Baja	Media	Alta
Importancia venta personal	Baja	Alta	Alta

Longitud de canales de distribución

- La configuración de un canal se desarrolla primariamente por razones económicas: la manera mas económica de servir al consumidor.
- Usualmente, un tercero especialista lo hace mejor y mas barato (intermediarios).
 - Por ello normalmente se observan canales largos y complicados en consumo masivo.
 - Esto es coherente con la estrategia de segmentación de la empresa (diferentes canales para diferentes segmentos).
- Las “instituciones” que forman el canal pueden ser eliminadas o sustituidas, pero las funciones no.

Longitud de canales de distribución

- Mejor servicio para el cliente significa:
 - Cercanía.
 - Lotes pequeños (fraccionamiento – solo en caso de consumo masivo).
 - Corto tiempo de espera.
 - Variedad de surtido (one-stop-shopping)

Longitud de canales de distribución

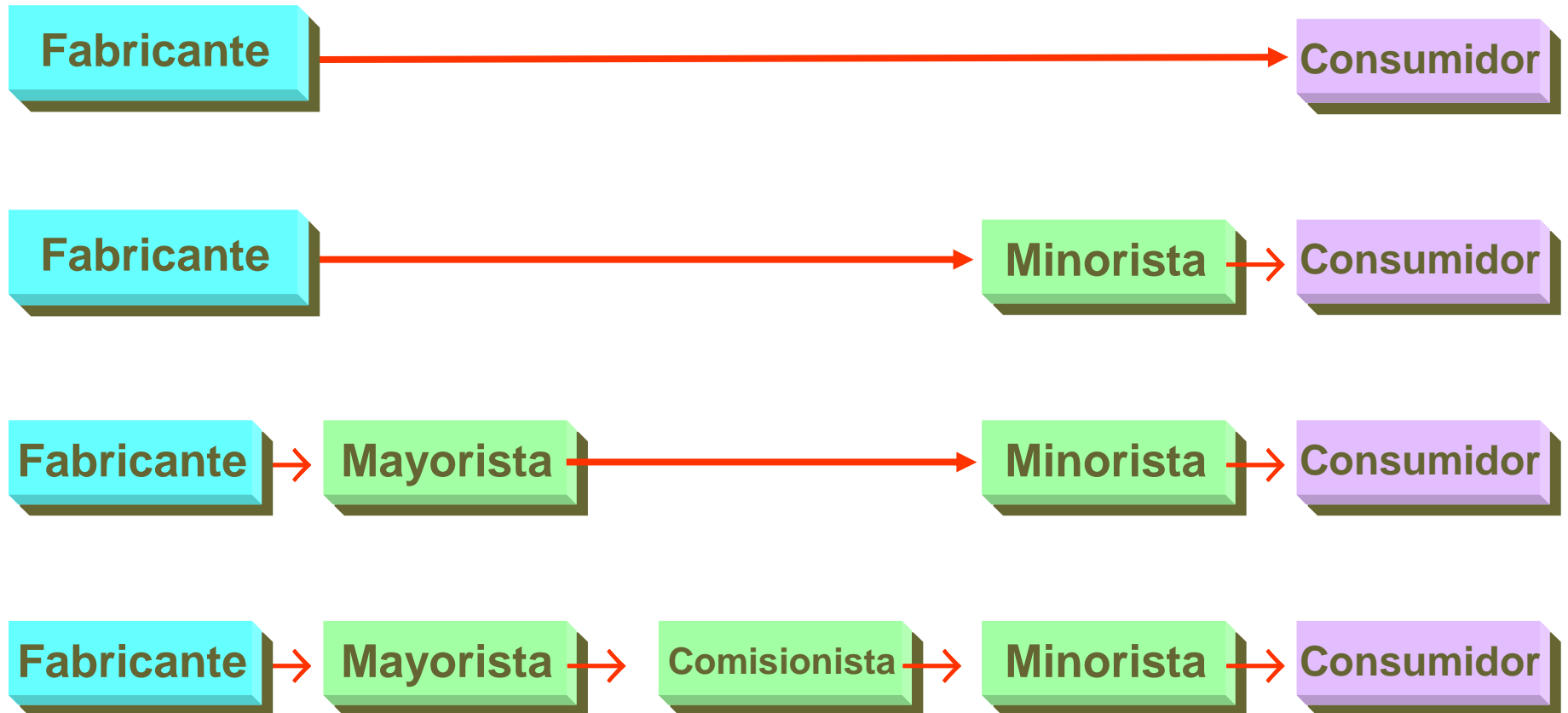
- Pero mejor servicio significa costo mas alto y por lo tanto precio mas alto:
 - Cercanía significa muchos depósitos.
 - Fraccionamiento significa ausencia de economías de escala en procesamiento.
 - Corto tiempo de espera implica altos inventarios.
 - Variedad de surtido implica ausencia de especialización.

Nota: *Los tres primeros puntos son exclusivamente aplicables a productos.*

Longitud de canales de distribución

- La longitud de un canal está dada por la cantidad de Niveles que intervienen en acercar el producto / servicio al cliente.
- Cada intermediario que forma parte del proceso de distribución constituye un Nivel.
 - Cuando una empresa vende de modo directo (Telefónico, Internet, TV o fuerza de venta propia) trabaja sobre Nivel 0. Cuantos más intermediarios se agreguen en el proceso de venta mayor será el nivel del canal.
 - Para el productor mayor Nivel significa menos poder.

Longitud de canales de distribución



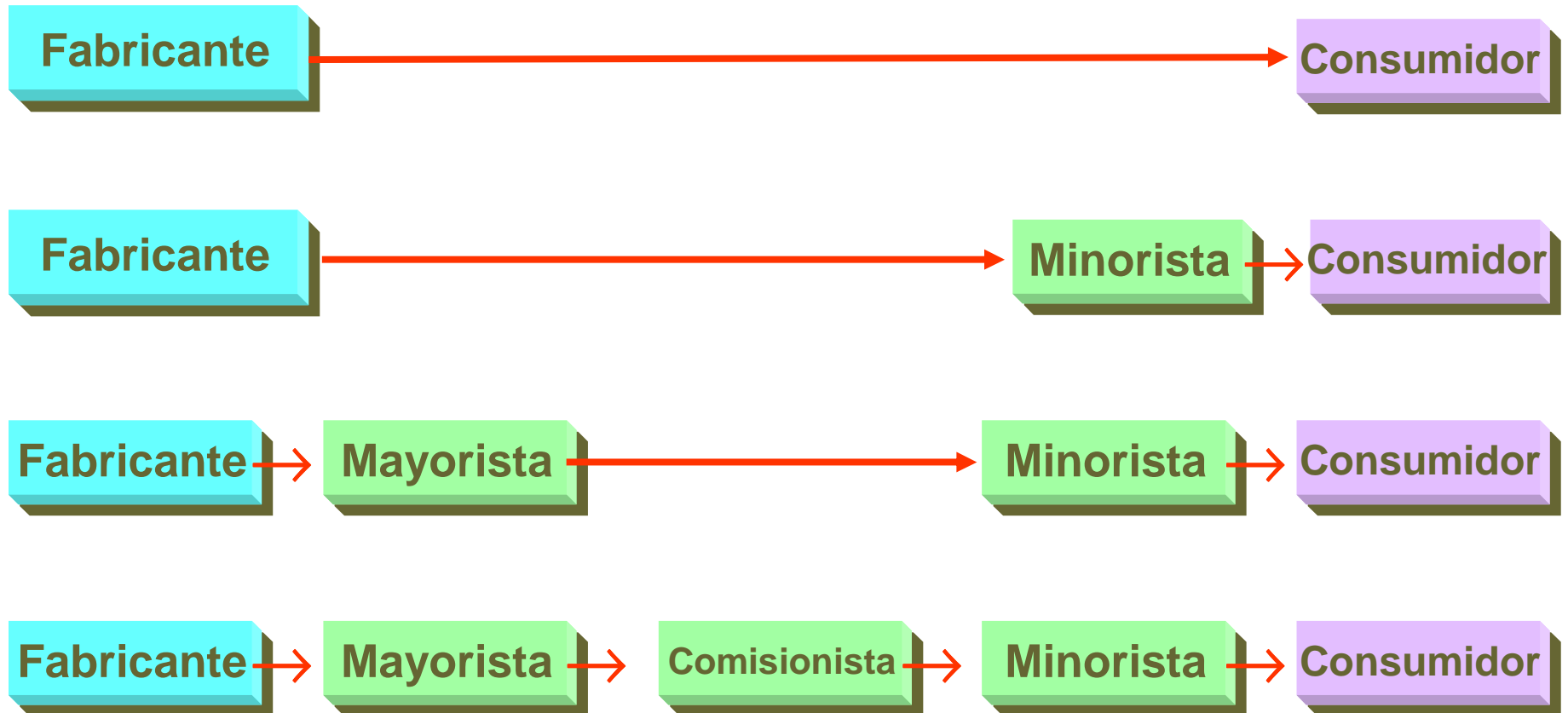
Longitud de canales de distribución

- Es importante tener en cuenta que por lo general:
 - A. Cuanto más largo es el canal mayor probabilidad de conflicto existe (por abusos de una parte sobre la otra).
 - B. Cuanto más largo es el canal menor es el control que tiene la empresa (fabricante) sobre la comercialización del servicio o producto.
 - C. Cuanto más largo es el canal menores son los ingresos netos por venta unitaria (cada nivel del canal toma su parte del precio de venta).

Relación entre descuentos, costo variable y aumento de ventas para el BEP

Costo Variable como % del precio de Venta									
Descuento	40 %	45 %	50 %	55 %	60 %	65 %	70 %	75 %	80 %
1 %	1,7%	1,9%	2,0%	2,3%	2,6%	2,9%	3,4%	4,2%	5,3%
3 %	4,3%	4,8%	5,3%	5,9%	6,7%	7,7%	9,1%	11,1%	14,3%
5 %	9,1%	10,0%	11,1%	12,5%	14,3%	16,7%	20,0%	25,0%	33,3%
8 %	14,3%	15,8%	17,6%	20,0%	23,1%	27,3%	33,3%	42,9%	60,0%
10 %	20,0%	22,2%	25,0%	28,6%	33,3%	40,0%	50,0%	66,7%	100,0%
15 %	33,3%	37,5%	42,9%	50,0%	60,0%	75,0%	100,0%	150,0%	300,0%
20 %	50,0%	57,1%	66,7%	80,0%	100,0%	133,3%	200,0%	400,0%	
25 %	71,4%	83,3%	100,0%	125,0%	166,7%	250,0%	500,0%		
30 %	100,0%	120,0%	150,0%	200,0%	300,0%	600,0%			
35 %	140,0%	175,0%	233,3%	350,0%	700,0%				
40 %	200,0%	266,7%	400,0%	800,0%					
45 %	300,0%	450,0%	900,0%						
50 %	500,0%	1000,0%							

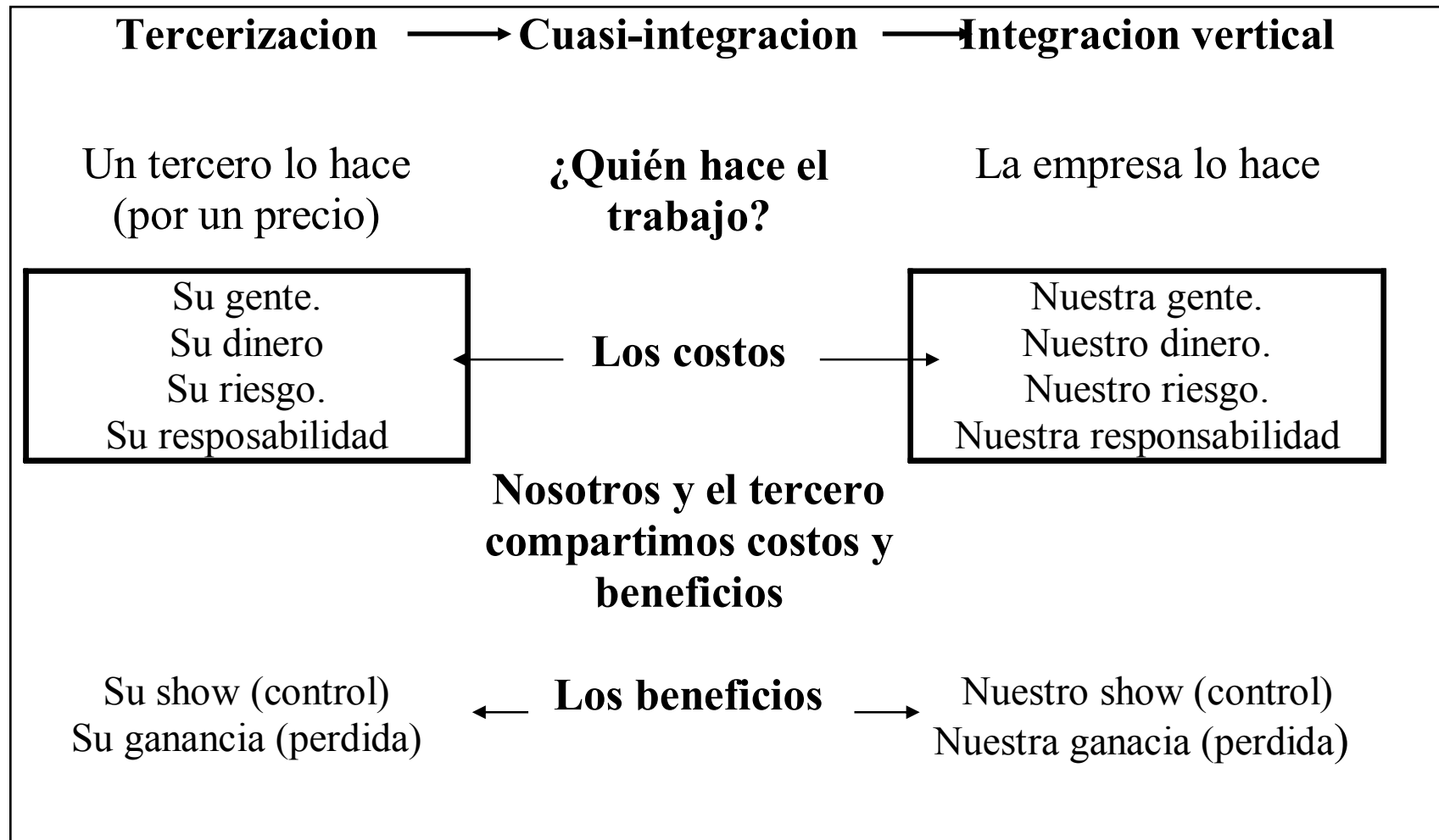
Longitud del canal y ganancia



Estructura de canales de distribución

- ¿Lo hago yo mismo?
- ¿Lo compro hecho?
- ¿Hago ambas?
- ¿Parto la diferencia?
- INTEGRACIÓN VERTICAL
- TERCERIZACIÓN
- DISTRIBUCIÓN DUAL
- CUASI-INTEGRACIÓN VERTICAL

Estructura de canales de distribución



Estructura de canales de distribución

	Tercerizacion	Cuasi-integracion	Integracion vertical
Venta	Viajantes Representantes	Viajantes Exclusivos	Vendedores Propios
Distribucion Mayorista	Mayorista Independiente	Joint-Venture	Distribuidora propia
Distribucion Minorista	Locales Independientes	Franquicia	Locales Propios

Estructura de canales de distribución

- ¿Por qué tercerizar parece ser la regla?

Los terceros agregan demanda alcanzando:

- Economías de escala.
- Economías conjuntas (sinergia).

Además, si el tercero es reemplazable, la amenaza de reemplazo

- Motiva el desempeño
- Motiva el traslado de ahorros.

Al contrario, los sistemas propios, al carecer de amenaza de reemplazo, muchas veces

- Se vuelven inefectivos.
- Se vuelven ineficientes.

Estructura de canales de distribución

■ ¿Cuándo conviene la integración vertical?

La existencia de activos especializados es uno de los drivers de la integración vertical (edificios, know how, relaciones).

- Activos difíciles de encortar (fueron creados especialmente).
- Difícilmente reubicable.

La integración vertical se produce debido a:

- Riesgo de que una parte explote a la otra hasta los límites de su tolerancia.

Pero las partes son recíprocamente dependientes, entonces ¿no pueden ambas ser razonables?

Soluciones:

- Construir confianza.
- Aumentar la interdependencia.

Estructura de canales de distribución

- Resultados de estudios empíricos sobre estructura demuestran que:

La probabilidad de integración aumenta cuando:

- Mas técnica y compleja es la compra del producto.
- Mas grande es la empresa.
- Mas grande es el pedido promedio.

La probabilidad de integración cae cuando:

- Mas maduro esta el producto en el ciclo de vida.
- Mas estandarizado es el producto.
- Mas frecuente es la compra.

Conflicto en los canales



Manejando el conflicto en los canales

- Establecer claramente las reglas de la relación desde el principio.
- Si existen cambios hablarlos claramente cuando suceden.
- Dividir mercados y clientes por canal de ventas (cuentas claves en forma directa vs. cuentas pequeñas en forma indirecta).
- Marcas distintas para diferentes canales.
- Seleccionar un canal simple para evitar cross-channel conflict.
- Limitar el número de revendedores.

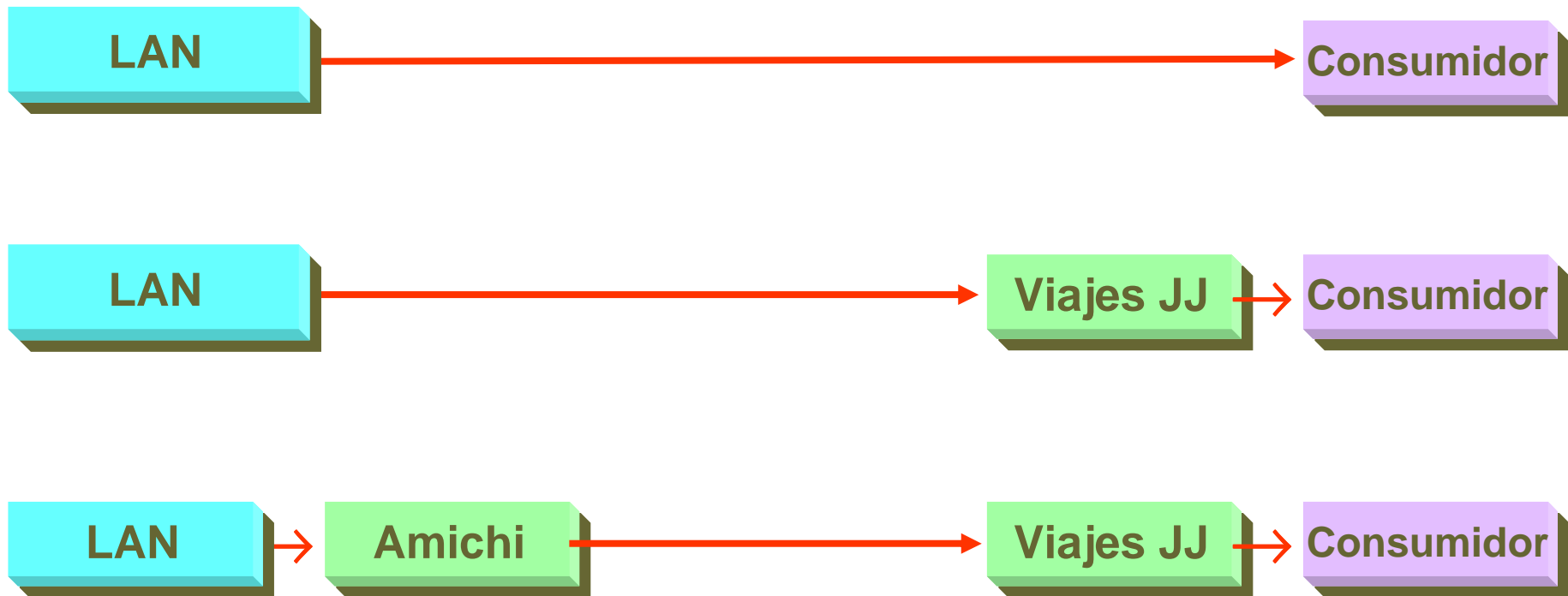
Clase 12

Canales de distribución en servicios turísticos

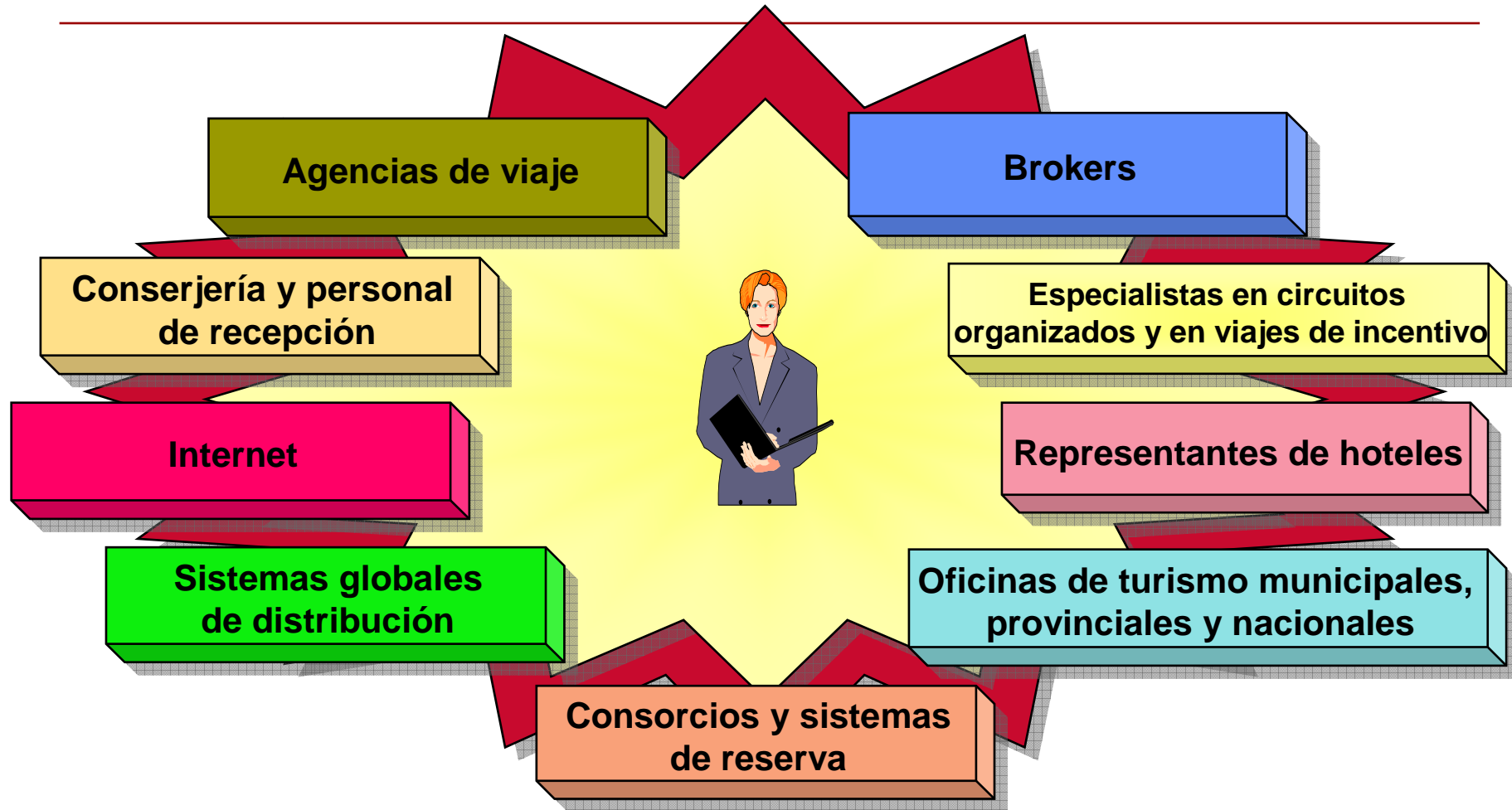
Funciones de los canales de distribución

Información	➔	Recogen y distribuyen estudios de marketing e información sobre el entorno.
Promoción	➔	Desarrollan y difunden comunicaciones persuasivas sobre una oferta.
Contacto	➔	Buscan y se comunican con compradores potenciales.
Ajuste oferta-demanda	➔	Conforman y ajustan la oferta a las necesidades del comprador.
Negociación	➔	Acuerdan el precio y términos de la oferta para la venta.
Distribución Física	➔	Distribución: transportan y almacenan los productos.
Financiación	➔	Adquieren y utilizan fondos para cubrir los gastos de funcionamiento del canal.
Asunción de riesgos	➔	Asumen los riesgos financieros, de inventario y otros.

Ejemplo de niveles de canal en servicios



Canales: Intermediarios en turismo



Intermediarios: Agencias de viajes

- Existen tres tipos de agencias de viajes.
 1. Mayoristas: Diseñan y venden productos a otras agencias, pero no al consumidor final.
 2. Minoristas: Venden al consumidor final, pero no pueden vender a otras agencias.
 3. Mayoristas-Minoristas: Pueden vender tanto a otras agencias como al consumidor final.

Intermediarios: Agencias de viajes

- Las principales funciones son:
 - **Función mediadora.** Servir de enlace entre los productores turísticos y los posibles clientes (reserva y venta de billetes de transporte, reserva de alojamiento, alquiler de vehículos, etc).
 - **Función productora.** Crear productos mediante la combinación de servicios individuales (paquetes turísticos).
 - **Función asesora.** Proveer información y consejo al cliente sobre destinos y paquetes.

Agencias de viajes mayoristas (TTOO)

- Producen paquetes turísticos dirigidos sobre todo al turista de ocio.
- Los paquetes suelen incluir alojamiento y transporte, aunque también puede incluir comidas, entradas a espectáculos, excursiones, etc.
- Su clave es negociar con las compañías aéreas y hoteles un número determinado de plazas para obtener importantes descuentos.
- Venden a otros intermediarios pero no al consumidor final.
- Han de pagar una comisión a la agencia minorista que vende sus productos → Trabajan con márgenes pequeños.

Agencias de viajes minorista

- Son el conjunto más cuantioso dentro del canal de distribución.
- Poseen una gran variedad de proveedores con los cuales deben contratar para poder combinar los diferentes servicios de alojamiento, transporte, seguros y otros.
- Están en contacto con el cliente final y por tanto, pueden ejercer un papel determinante orientando la decisión del turista hacia unos u otros destinos o productos.
- Entre los productos comercializados por una agencia de viajes, se incluyen:
 - Paquetes provenientes de TTOO.
 - Productos turísticos básicos (transporte y alojamiento).
 - Productos complementarios (seguros, espectáculos, visitas y excursiones, alquiler de coches).

Agencias de viajes mayorista-minorista

- Son AAVV que pueden trabajar en simultaneo las actividades de los dos grupos denominados como AAVV MAYORISTAS y AAVV MINORISTAS.
- Se han desarrollado como consecuencia de dos factores impulsores:
 1. Cuando una AAVV MINORISTA alcanza un determinado volumen y expansión suele desarrollar sus propios paquetes turísticos (productora), convirtiéndose así en MAYORISTA.
 2. Las AAVV MAYORISTAS pueden tener la sensación de que si pudiesen vender directamente al público (función asesora e intermediaria), podrán obtener mejores resultados al evitar así un eslabón de la distribución ajeno a su propio negocio.

Brokers de turismo

- **Su objetivo inicial fue comercializar solamente un tipo de producto turístico, pero ofreciendo toda la gama del producto en cuestión (por ejemplo vuelos charter).**
- **Los más representativos son los air-brokers. También están los brokers hoteleros.**
- **Su negocio se basa en el servicio que pueden prestar por el conocimiento y relaciones que tienen con casi todos los productos y compañías del mundo.**
- **Suelen dirigirse a TTOO, pero también a agencias de viaje minoristas.**

Especialistas en circuitos organizados

- Los especialistas en circuitos organizados venden recorridos que resulten atractivos para un determinado segmento de mercado.
- Estos circuitos son muy importantes para museos y centros históricos. Dichos proveedores turísticos, hoteles y ciudades de destino tratan de concertar citas con las empresas de circuitos.
- Otro tipo de intermediarios son los que organizan viajes de incentivos para empresas. El viaje suele ser a centros de primera clase o lujo.

Representantes de hoteles

- Venden habitaciones y servicios de hotel a un segmento de mercado determinado.
- Para los hoteles es a veces más rentable contratar representantes de hotel que utilizar sus propios comerciales.
- Deben representar a hoteles que no compitan entre ellos.
- Reciben una comisión, un salario fijo o una combinación de ambos.
- Los cambios frecuentes de representantes de hotel no son recomendables.

Oficinas de turismo

- Son un excelente medio para brindar información sobre el mercado y asesorar sobre distintas opciones de actividades y tipos alojamiento (incluyendo marcas). Algunas pueden tomar reservas.
- Las oficinas nacionales promueven el turismo de su país.
- Las oficinas autónomas promocionan las atracciones y recursos de su región en su propio territorio, en el resto del país y en el extranjero.

Consortorios y sistemas de reservas

- Los sistemas de reserva proporcionan un sistema central de reservas para los hoteles.
- Un sistema de reservas de un centro turístico (ej. de ski) podría facilitar la reserva a hoteles y hostales independientes a cambio de una comisión.
- Un consorcio es un grupo de organizaciones turísticas que se asocian para conseguir el beneficio mutuo.
- Las organizaciones mantienen su independencia pero colaboran en actividades de marketing como promoción y reservas, compras, etc.
- Los miembros pagan una cuota inicial y después cuotas anuales.

Sistemas globales de distribución (GDS)

- Son sistemas de reservas informatizados que sirven como catálogo de productos para las agencias de viajes y otros distribuidores.
- Su antecedente fueron los CRS (Computerized Reservation System) desarrollados inicialmente por las compañías aéreas para promocionar las ventas.
- Hoy en día incluyen todo tipo de servicios turísticos.
- Los principales son: Amadeus, Galileo, Sabre y Worldspan.
- Sus ventas son por comisión.

Internet / Agencias virtuales

- Internet se está convirtiendo rápidamente en un verdadero canal de distribución.
- Sus principales ventajas radican en:
 1. Nunca cierra (operación 24/7).
 2. Permite a las empresas hacer que sus productos y servicios sean tangibles (virtual tour).
 3. Elimina las restricciones de zona geográfica.
 4. Permite la interacción con los clientes.
 5. Ahorra trabajo para el proveedor y tiempo para el consumidor.

Conflictos de canal en turismo

- El canal será más eficaz cuando:
 - Cada miembro tenga asignada la tarea que mejor realiza.
 - Todos los miembros cooperen para conseguir los objetivos finales del canal y para satisfacer al mercado objetivo.
- Cuando esto no ocurre, aparecen los conflictos:
 - El conflicto horizontal se produce entre empresas del canal situadas en el mismo nivel (ej. Conflicto de minorista a minorista).
 - El conflicto vertical se produce entre niveles diferentes del mismo canal (ej. Conflicto de mayorista a minorista).

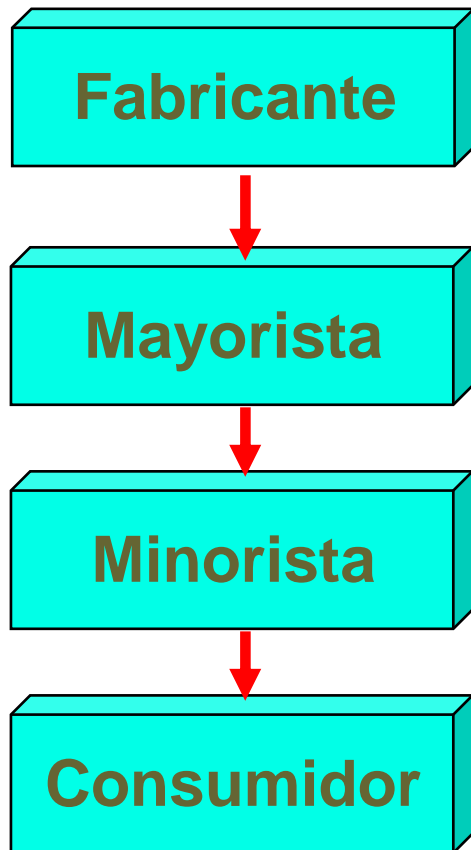
Conflictos de canal en turismo

- Para que el canal funcione correctamente, el papel de cada uno de los participantes debe estar claro y los conflictos en el canal deben ser resueltos rápidamente.
- Es fundamental que la empresa productora mantenga el liderazgo en el canal a través de sus decisiones como árbitro y como ejecutor cuando se requiera.

Conflictos de canal en turismo

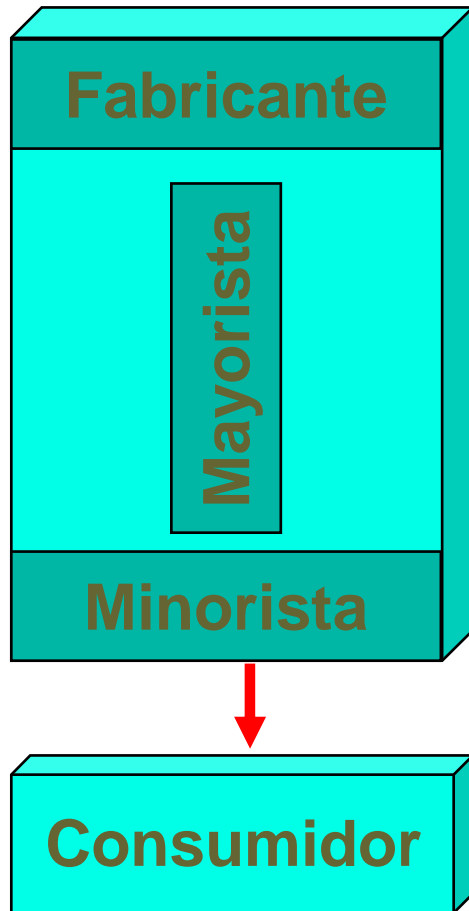
- Las causas de conflicto más común en los canales de este tipo se reducen a las siguientes:
 - Proporcionar un trato especial a un miembro del canal.
 - Venta directa por parte de la empresa.
 - No proporcionar los servicios (la insatisfacción del pasajero recae sobre el vendedor, no sobre el prestador).
 - Añadir nuevos canales puede provocar un conflicto con los canales existentes.

Distribución tradicional vs sistema vertical



- Está formado por uno o más fabricantes, mayoristas y minoristas independientes.
- Cada uno es una empresa independiente que busca maximizar sus beneficios.
- Ningún miembro del canal tiene mucho control sobre el resto.
- No hay sistemas formales para asignar papeles ni resolver conflictos.

Distribución tradicional vs sistema vertical

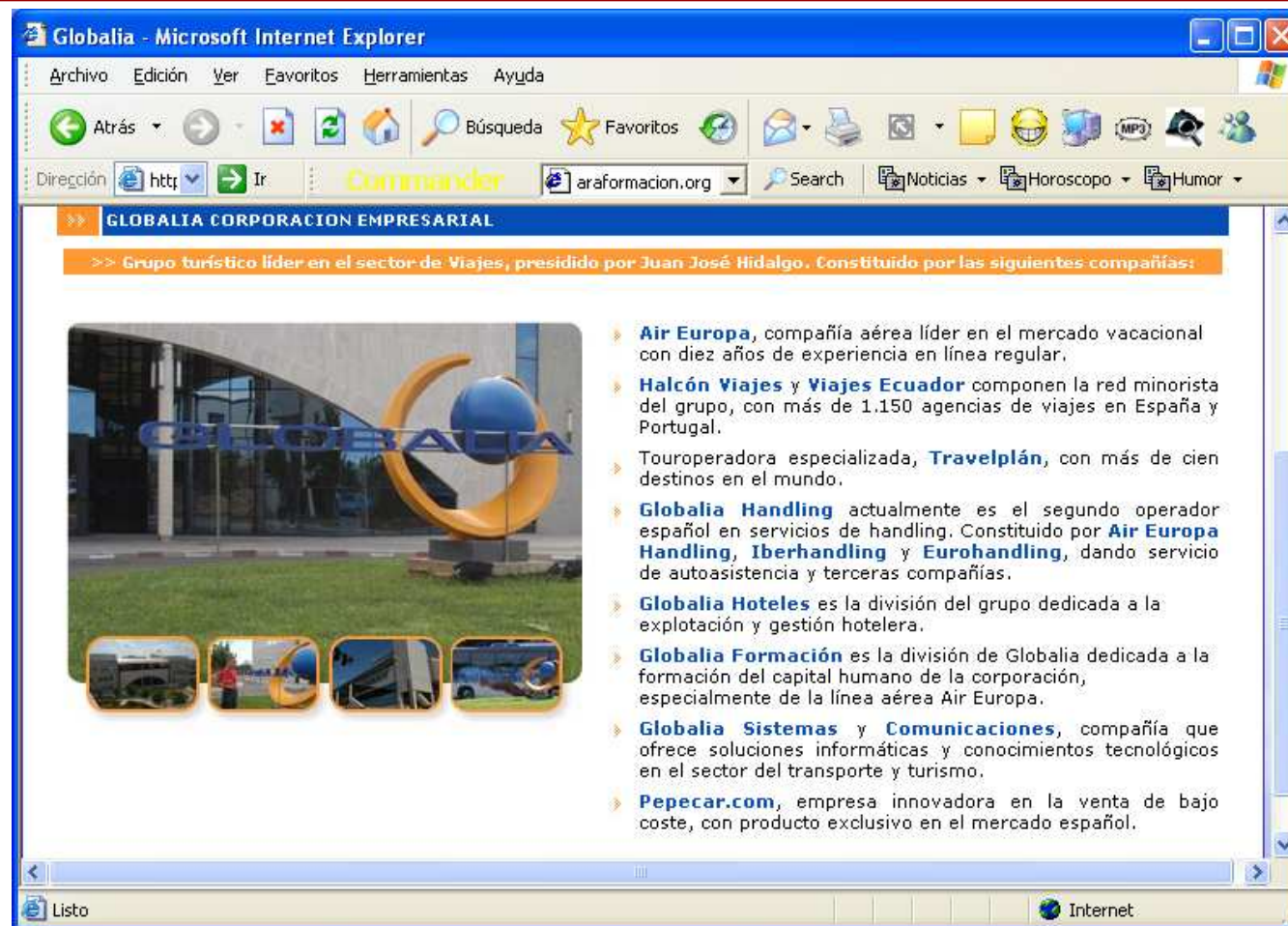


- Está formado por fabricantes, mayoristas y minoristas que actúan como un sistema.
- Un miembro del canal es propietario de otros o tiene un contrato o suficiente poder para hacer que el resto coopere.
- Surgieron para controlar el canal y resolver conflictos.
- Consiguen economías de costos por su tamaño, poder de negociación y eliminación de servicios duplicados.

Tipos de sistemas vertical



Ejemplo de sistema vertical



Globalia - Microsoft Internet Explorer


Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Atrás Búsqueda Favoritos

Dirección http:// Ir **Commander** araformacion.org Search Noticias Horoscopo Humor

GLOBALIA CORPORACION EMPRESARIAL

>> Grupo turístico líder en el sector de Viajes, presidido por Juan José Hidalgo. Constituido por las siguientes compañías:



- ▶ **Air Europa**, compañía aérea líder en el mercado vacacional con diez años de experiencia en línea regular.
- ▶ **Halcón Viajes** y **Viajes Ecuador** componen la red minorista del grupo, con más de 1.150 agencias de viajes en España y Portugal.
- ▶ Touroperadora especializada, **Travelplán**, con más de cien destinos en el mundo.
- ▶ **Globalia Handling** actualmente es el segundo operador español en servicios de handling. Constituido por **Air Europa Handling**, **Iberhandling** y **Eurohandling**, dando servicio de autoasistencia y terceras compañías.
- ▶ **Globalia Hoteles** es la división del grupo dedicada a la explotación y gestión hotelera.
- ▶ **Globalia Formación** es la división de Globalia dedicada a la formación del capital humano de la corporación, especialmente de la línea aérea Air Europa.
- ▶ **Globalia Sistemas y Comunicaciones**, compañía que ofrece soluciones informáticas y conocimientos tecnológicos en el sector del transporte y turismo.
- ▶ **Pepecar.com**, empresa innovadora en la venta de bajo coste, con producto exclusivo en el mercado español.

Listo Internet

Organización del canal de servicios

- Existen distintas posibilidades a la hora de diagramar el canal de distribución además de los intermediarios independientes:
- **Alianzas entre empresas**: acuerdos contractuales entre empresas para que cada una se beneficie de las fortalezas de la otra (ej: aerolíneas y hoteles).
- **Sistemas horizontales de distribución**: dos o más empresas en el mismo nivel que se unen para explotar una oportunidad de mercado (ej: aseguradora y banco se unen para vender seguros en las distintas sucursales del banco).
- **Canal de distribución múltiple**: una sola empresa utiliza uno o más canales de distribución para alcanzar a uno o más segmentos de clientes (ej: aerolínea vendiendo asientos a través de sus oficinas, agencias de viaje o Internet).

Tendencias en la distribución turística

- Centrarse y posicionarse en líneas de productos específicos, en función de su demanda y su estrategia de empresa.
- Seleccionar a los proveedores que se adaptan a sus intereses y necesidades.
- Establecer alianzas comerciales con los proveedores o bien, asociaciones con otras AAVV del mismo nivel.
- Aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías.
- Diseñar e implementar estrategias de crecimiento.
- Diseñar e implementar estrategias de marketing relacional.
- Considerar la calidad de servicio como factor clave de competitividad y elemento de diferenciación.

Selección de miembros del canal

- A la hora de realizar la selección de integrantes se debe considerar:
 - Las necesidades de los consumidores.
 - Los posibles integrantes que están en sintonía con mi marca.
 1. Factores relativos a la economía:
 - El negocio que generen los miembros del canal debe compensar el costo que supone.
 - Costos: costos directos (comisiones, material promocional, etc.) y costos de oportunidad (vender a un precio más bajo del que se podría).
 2. Factores relativos al control: tener en cuenta la posible pérdida de control sobre el producto y las limitaciones que unos canales pueden imponer a otros.