

CANAL DE DISTRIBUCIÓN

El canal de **distribución** lo constituye un **grupo** d intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los **productos** y **servicios** de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.

1. Canales de Distribución para Productos Industriales

Los productos industriales tienen una distribución diferente de las de los productos de **consumo** y emplean cuatro canales que son:

- **Productores – usuarios industriales:** este es el canal más usual para los productos de uso industrial ya que es mas corto y él más directo; utiliza representantes de **ventas** de la propia fabrica. Ejemplos : grandes fabricantes de metal, productores de bandas transportadoras, fabricantes de equipos para **construcción** y otros.
- **Productores – distribuidores industriales – consumidores industriales:** en este caso los distribuidores industriales realizan las mismas **funciones** de los mayoristas y en algunas ocasiones desempeñan las funciones de los mayoristas y en algunas ocasiones desempeñan las funciones de **fuerza** de ventas de los fabricantes.
- **Productores – agentes – distribuidores industriales – usuarios industriales:** en este canal la **función** del agente es facilitar las ventas de los productos y la función del distribuidor es almacenar los productos hasta que son requeridos por el usuario industrial.
- **Productores – agentes – usuarios industriales:** en este caso los distribuidores industriales no son necesarios y, por lo tanto, se eliminan. Ejemplo: productos agrícolas.

1. Canales de Distribución para Productos de Consumo

Los Canales para productos de consumo se dividen a su vez en cinco tipos que se consideran los más usuales:

- **Productores Consumidores:** esta es la vía mas corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos. La forma que más se utiliza es la **venta** de puerta en puerta, la venta por correo, el telemarketing y la venta por **teléfono**. Los intermediarios quedan fuera de este **sistema**.
- **Productores – minoristas – consumidores:** este es el canal más visible para el **consumidor** final y gran numero de las **compras** que efectúa él publico en general se realiza a través de este sistema. Ejemplos de este canal de distribución son los concesionarios automaticos, las gasolineras y las tiendas de ropa. En estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encargara de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al publico y hacen los pedidos después de lo cual los venden al consumidor final.
- **Productores – mayoristas – minoristas o detallistas:** este tipo de canal lo utiliza para distribuir productos tales como **medicina**, ferretería y **alimentos**. Se usa con productos de gran **demanda** ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el **mercado** consumidor.
- **Productores – intermediarios – mayoristas – consumidores:** este es el canal mas largo, se utiliza para distribuir los productos y proporciona una amplia **red** de contactos; por esa razón, los fabricantes utilizan a los intermediarios o agentes. Esto es muy frecuente en los alimentos perecederos.

El que se mencionen estos canales de la manera en que se ha hecho no significa que sean los únicos; en ocasiones se hace una combinación de ellos.

1. Integración de los Canales de Distribución

Los productores y los intermediarios actúan conjuntamente para obtener beneficios mutuos. En ocasiones los canales se organizan mediante acuerdos; hay otros que se organizan y controlan por iniciativa de un solo director que puede ser un agente, un fabricante, un mayorista o un minorista. Este director puede establecer **políticas** para el mismo y coordinar la creación de la mezcla de **mercadotecnia**.

Los eslabones de un canal pueden combinarse en forma horizontal y vertical bajo la **administración** de un **líder** del canal. La combinación puede estabilizar los suministros, reducir **costos** y aumentar la **coordinación** de los miembros del canal.

Integración vertical de los canales. Se combinan dos o más etapas del canal bajo una **dirección**. Esto trae como resultado la compra de las **operaciones** de un eslabón de canal o la realización de las operaciones de este eslabón para llevar a cabo las funciones. Por ejemplo, un gran comerciante de ventas masivas, como las tiendas de descuento, pueden almacenar y transportar los productos que le compra el fabricante, con lo cual se elimina la necesidad de utilizar al mayorista.

Esta **integración** incluye el **control** de todas las funciones desde la fabricación hasta el consumidor final.

Integración horizontal de los canales. Consiste en combinar **instituciones** al mismo nivel de operaciones bajo una **administración** única. Un ejemplo serán las tiendas departamentales. Esta integración proporciona ahorros importantes en especialistas de **publicidad, investigación de mercados**, compras, etc. Y la puede llevar a cabo una **organización** al fusionarse con otras **organizaciones** o incrementando el número de unidades.

La integración horizontal no es el mejor enfoque gerencial para mejorar la distribución y entre sus limitaciones incluye:

- Dificultad para coordinar más unidades.
- Menor flexibilidad
- Aumento en la **planeación** y en la **investigación** para enfrentarse a operaciones en mayor **escala**.
- Mercados más heterogéneos.

1. Criterios para la **Selección del Canal de Distribución**

Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los **objetivos** y **estrategias** de mercadotecnia general de la **empresa**.

La mayoría de estas decisiones las toman los productores de artículos, quienes se guían por tres criterios gerenciales:

- **La cobertura del mercado.** En la selección del canal es importante considerar el tamaño y el **valor** del mercado potencial que se desea abastecer. Como ya se menciona los intermediarios reducen la cantidad de transacciones que se necesita hacer para entrar en contacto con un mercado de determinado tamaño, pero es necesario tomar en cuenta las consecuencias de este hecho; por ejemplo, si un productor puede hacer cuatro contactos directos con los consumidores finales, pero hace contacto con cuatro minoristas quienes a su vez lo hace con consumidores finales el número total de contactos en el mercado habrá aumentado a dieciséis,, cual indica como se han incrementado la cobertura del mercado con el uso de intermediarios.
- **Control.** Se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, es el control del **producto**. Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser **propiedad** del comprador y este puede hacer lo que quiere con el producto. Ello implica que se pueda dejar el producto en un **almacén** o que se presente en forma diferente en sus anaqueles. Por consiguiente es más conveniente usar un canal corto de distribución ya que proporciona un mayor control.
- **Costos.** La mayoría de los consumidores piensa. Que cuando más corto sea el canal, menor será el **costo** de distribución y, por lo tanto menor el **precio** que se deban pagar. Sin embargo, ha quedado demostrado que los intermediarios son especialistas y que realizan esta función de un modo más eficaz de lo que haría un productor; por tanto, los costos de distribución son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución.

De lo anterior se puede deducir que el utilizar un canal de distribución más corto da un resultado generalmente, una cobertura de mercado muy limitada, un control de los productos más alto y unos costos más elevados; por el contrario, un canal más largo da por resultado una cobertura más amplia, un menor control del producto y costos bajos.

Cuanto más económico parece un canal de distribución, menos posibilidades tiene de **conflictos** y rigidez. Al hacer la valoración de las alternativas se tiene que empezar por considerar sus consecuencias en las ventas, en los costos y en las utilidades. Las dos alternativas conocidas de canales de distribución son: la fuerza vendedora de la **empresa** y la agencia de ventas del productor. Como se sabe el mejor sistema es el que produce la mejor relación entre las ventas y los costos. Se empieza el **análisis** con un cálculo de las ventas que se realizan en cada sistema, ya que algunos costos dependen del nivel de las mismas.

1. Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del **tiempo** al consumidor.
El **benéfico de lugar** se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su **carácter** de exclusividad; en este caso, el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo, mayor o menor grado, para obtenerlo según el producto que se trate. El **beneficio de tiempo** es consecuencia del anterior ya que si no existe el beneficio de lugar, tampoco este puede darse. Consiste en llevar un producto al consumidor en el momento más adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento después del cual la compra no se realiza; otros han de ser buscados algún tiempo para que procuren una mayor satisfacción al consumidor.
2. **Importancia de los Canales de Distribución**

Los intermediarios de mercadotecnia son las compañías o personas que cooperan con la empresa para la **promoción**, venta y distribución de sus productos entre los compradores finales. Incluyen intermediarios, compañías de distribución **física**, agencias de servicios de mercadotecnia e intermediarios financieros.

- a. Los intermediarios son compañías que sirven como **canales de distribución** y que ayudan a la empresa a encontrar **clientes**, o a venderles. Son los mayoristas y minoristas que compran y revenden mercancía (con frecuencia se les llama revendedores). El principal **método** de mercadotecnia para la **comercialización** de su producto, es venderlo a cientos de comerciantes independientes que lo revenden con una ganancia.

Los intermediarios son **grupos** independientes que se encargan de transferir el producto del fabricante al consumidor, obteniendo por ello una **utilidad** y proporcionando al comprador diversos servicios. Estos servicios tienen gran importancia porque constituyen a aumentar la **eficacia** de la distribución.

- b. **Definición**

Comercialización. Adaptan el producto a las necesidades del mercado

Fijación de precios. A los productos les asignan precios lo suficientemente altos para hacer posible la **producción** y lo suficientemente bajos para favorecer la venta.

Promoción. Provocan en los consumidores una **actitud** favorable hacia el producto o hacia la firma que lo patrocina.

Logística. Transportan y almacenan las mercaderías.

Además de que existen una serie de servicios que prestan los intermediarios como ser, le dé; compras, ventas, **transporte**, envío de **volumen**, **almacenamiento**, **financiamiento**, asumir **riesgos** y servicios administrativos.

- c. **Funciones**

- d. **Importancia de los Intermediarios**

3. **Intermediarios**

Los productores tienen en todo la **libertad** de vender directamente a sus consumidores finales, pero no lo hacen y utilizan a los intermediarios por diversas causas, entre las cuales se incluyen las siguientes:

- Muy pocos productores cuentan con la capacidad económica para realizar un **programa** de comercialización directa para su producto.
- De lograrse lo anterior, sería necesario que muchos productores de **bienes** complementarios se constituyeran en intermediarios de otros productores, con el fin de lograr la mezcla de artículos requerida para una eficiente distribución. Muy pocos productores cuentan con el **capital** necesario para esto.
- Los productores que cuentan con los **recursos** necesarios para crear sus propios canales de distribución prefieren destinarlos hacia otros aspectos de la producción, en donde su utilidad incrementada en mayor grado.

Por lo tanto, la importancia de los intermediarios dentro del canal de distribución es indiscutible; además, a través de la realización de sus tareas y funciones mercantiles aportan a la distribución del producto su experiencia, su especialización sus relaciones comerciales, etc., las cuales no podrían ser mejores si el producto lo hiciera por su cuenta propia.

a. **Agentes Intermediarios**

Son los que se encargan de acelerar las transacciones manejando el producto dentro del canal de distribución, sin recibir él título de propiedad del producto. Solo reciben una comisión por su actividad.

Algunas **empresas** no tienen mucho de donde escoger con respecto a los intermediarios, pues tanto ellas como sus competidores utilizan el mismo tipo de canal.

El número de intermediarios que elija la compañía estará relacionado con el grado de **exposición** que quiera dar a su producto. En lo general, se distinguen tres grados de exposición en el mercado.

- **Distribución Intensiva.** Consiste en hacer llegar el producto al mayor número de tiendas posibles. Aquí es vital saber utilizar todos los distribuidores.
- **Distribución Exclusiva.** Consiste en otorgar **derechos** de exclusividad a los distribuidores en determinado territorios. Al otorgar estos derechos el productor le exige al comerciante no trabajar líneas de la **competencia**. Este tipo de distribución tiene sus ventajas: se desarrolla un mayor esfuerzo en ventas; se ejerce un mayor control por parte del productor sobre los precios, la promoción, sobre el **crédito** y diversos servicios.
- **Distribución selectiva.** Consiste en el uso limitado de las tiendas de determinado territorio. Se utiliza con productos de **marca** muy conocida y con productos a los que el consumidor guarda lealtad.

Existen muchos criterios en los cuales el productor o fabricante se basa para determinar la **calidad** de los intermediarios de su canal de distribución; el más importante es que el intermediario debe abastecer el mercado al que el fabricante quiere llegar. Otros criterios que también se utilizan son: la ubicación del intermediario, su situación financiera, su habilidad para hacer la publicidad de un producto, la línea que maneja y su relación con el producto o línea que maneja, los servicios que da y su talento administrativo para llevar a cabo una buena distribución.

a. **Intermediarios Comerciantes**

Se pueden clasificar de muchas maneras y están en función del número de vías de distribución que quieren los consumidores y que las organizaciones pueden diseñar.

Son los que reciben él título de propiedad del producto y lo revenden. Estos se clasifican, de acuerdo al volumen de sus operaciones, en:

- Mayoristas
- Minoristas

El **objetivo** principal de los mayoristas es de realizar intercambios de productos para revender o utilizar la mercancía en sus **negocios**. Cualquier transacción de un productor directamente a otro se clasifica como transacción de mayoreo.

Este tipo de intercambios incluye todos aquellos que realiza cualquier **persona** u organización siempre y cuando no sean los consumidores finales. Los mayoristas adquieren la propiedad de los productos y efectúan las operaciones necesarias para transferirla a través de los canales de distribución; también existen los agentes mayoristas que no adquieren la propiedad de los productos pero que si realizan muchas de las actividades de los mayoristas.

Existen tres categorías generales de intermediarios al mayoreo:

1. **Mayoristas.** Son los distribuidores y adquieren en propiedad los productos que distribuyen. Con base en los servicios que proporcionan se clasifican en mayoristas de **servicio** completo y de servicio limitado. Los de servicio completo son los distribuidores que ofrecen casi todos los servicios que proporciona un mayorista ya se clasifican a su vez en dos:

- Los de servicio de mercancía en general
- Los de línea limitada.

Los de servicio completo manejan una línea extensa de artículos no perecederos y surten a muchos minoristas.

Los de servicio completo de línea limitada manejan unas líneas de productos, pero ofrecen una gama muy variada de servicios y tienden a dar servicio a minoristas de una sola línea o de líneas limitadas.

Los servicios limitados son los que ofrecen una gama de servicios. En general, estos mayoristas no desempeñan un preponderante en la distribución de los productos.

- A. Mayoristas de pago en efectivo sin entrega. Constituye una ventaja para los minoristas en pequeño, ya que acostumbran pagar en efectivo y transportar los productos ellos mismos, lo que reduce un ahorro importante e los costos.
 - B. Mayoristas que venden a través de camiones. Utilizan los camiones como el punto a partir del cual comercian sus productos y proporcionan casi siempre un servicio completo.
 - C. Vendedores en exhibidores o estantes. Podría decirse que son mayoristas innovadores. Son semejantes a los mayoristas en camiones y exhiben, los productos en estantería de la misma tienda.
1. **Agentes y corredores.** No adquiere el título de propiedad de los artículos y solo aceleran el **proceso** de venta. Algunas veces proporcionan servicios limitados; reciben una comisión y generalmente cuentan con una cartera de clientes.
 2. **Sucursales de venta de los fabricantes.** Los propios fabricantes establecen sus instalaciones de venta, suministran servicios, etc.

Los minoristas son aquellos comerciantes cuyas actividades se relacionan con la venta de bienes y/o servicios a los consumidores finales; normalmente son dueños del establecimiento que atienden. Se clasifican en:

1. **Tipo de tienda.** Se refiere al esfuerzo que el consumidor realiza para hacer su compra. Se clasifican de acuerdo a como el consumidor percibe a la tienda o la **imagen** que esta proyecta:

- A. Tiendas de servicio rápido. Se encuentran ubicadas céntricamente en colonias residenciales o cerca de los centros de **trabajo**.
- B. Tiendas comerciales. Se especializan en artículos de consumo más duradero como la ropa, artículos eléctricos.
- C. Tiendas especializadas. En ellas se ofrecen un tipo específico de producto y cuentan con la preferencia de una clientela y deben luchar para asegurar su lealtad.

2. **Forma de propiedad.** Los minoristas pueden operar en forma independiente o formar parte de cadenas: cadenas voluntarias, **cooperativas** o **franquicias**. Se clasifican en cinco categorías:

- D. Plazas comerciales. Lugar donde se encuentran diferentes tipos de establecimientos que permiten que los clientes encuentren varias opciones de compra.
- A. Minorista independiente. Es el dueño del establecimiento y no está afiliado a ninguna agrupación.
 - B. Tiendas en cadena. Constan de dos o más establecimientos que son propiedad de una persona u organización.
 - C. Organización por cooperativas. Grupo de comerciantes que se unen para combinar sus recursos y lograr beneficios por las compras de gran escala.
 - D. Cadenas voluntarias. Grupo de comerciantes que unen sus recursos; solo que están dirigidos por un mayorista que organiza la cadena.
 - E. Franquicia. Es una asociación constituida por **contrato** entre un fabricante mayorista u organización de servicio, y **una empresa** independiente que compra el derecho de operar una o varias unidades; la diferencia entre **franquicia** y concesión es que la primera está adquiriendo no únicamente el nombre sino que la empresa compradora se tiene que ajustar a las **normas** de dirección, ambientación del local, tipos de empleados, etc., ya que las empresas vendedoras cuidan bien la uniformidad en el servicio y la calidad de los asociados.
2. **Líneas de productos.** La tercera forma de clasificar a los minoristas es de acuerdo a la variedad y al surtido de productos que ofrecen al público.

- A. Minoristas de mercancías en general. Desde cierto punto de vista es la clasificación ideal ya que ofrece a sus consumidores gran cantidad de artículos de las más diversas líneas.
- B. Minorista de líneas limitadas. Este tipo de comerciantes ofrece una línea de productos o varias complementarias que buscan satisfacer solo un tipo de necesidades de una manera completa.
- C. Minoristas de líneas especiales. Ofrecen solo una o dos líneas de productos destinados a satisfacer un tipo de necesidad de manera muy profunda.

II.- DISTRIBUCIÓN FÍSICA

1. Importancia

La distribución física puede ser un medidor entre el éxito y el fracaso en los negocios. En esta etapa se pueden realizar los ahorros más importantes debido a que el intercambio se facilita por medio de las actividades que ayudan a almacenar, transportar, manipular y procesar pedidos de productos.

La distribución física implica la planeación, la instrumentación y el control del flujo físico de los materiales y los bienes terminados desde su punto de origen hasta los lugares de su utilización, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de una ganancia. El mayor costo de la distribución física corresponde al transporte, seguido por el control de inventario, el almacenaje y la entrega de pedidos con servicios al cliente. Los administradores han llegado a preocuparse por el costo total de la distribución física, y los expertos creen que se pueden realizar grandes ahorros dentro de esta área. Las decisiones erróneas sobre la distribución física pueden provocar altos costos. Aun las grandes compañías utilizan a veces demasiado poco las modernas herramientas de decisión para coordinar los niveles de inventario, las formas de transporte y la localización de la planta, la bodega y las tiendas.

Por ejemplo, al menos una parte de la culpa del lento crecimiento y la disminución de ganancias de Sears durante los últimos años corresponden a su costoso y anticuado sistema de distribución. Sus viejas bodegas de varios pisos y equipo no automatizado lo han hecho muchos menos eficiente que sus competidores. Sus costos de distribución representa el 8 por ciento de sus ventas, comparados con menos del 3 por ciento en el caso de sus competidores cercanos, como K mart y Wal-Mart.

Además, la distribución física es no sólo un costo, sino una poderosa herramienta de creación de demanda. Las compañías pueden atraer más clientes otorgándoles mejor servicio o precios más bajos por medio de una mejor distribución física. En cambio, pierden clientes cuando no logran suministrarles los bienes a tiempo.

2. Tipos de Distribución

Muchas compañías expresan su objetivo como: llevar los bienes adecuados, a los lugares adecuados en el momento adecuado, y al menor costo. Por desgracia, ningún sistema de distribución física puede a la vez maximizar los servicios al cliente y minimizar los costos de distribución. Un nivel máximo de servicios al cliente implica grandes inventarios, el mejor medio de transporte y muchas bodegas, todo lo cual eleva los costos de distribución. Un mínimo de costos de distribución implica un medio de transporte barato, inventarios reducidos y pocas bodegas.

La compañía no puede sencillamente dejar que cada gerente de distribución física limite sus propios costos. En efecto, los costos de transporte, almacenaje y procesamiento de pedidos interactúan, a menudo en forma inversa. Por ejemplo, los bajos niveles de inventarios reducen este tipo de costos, pero también incrementan los que representan la falta de suministros, los pedidos atrasados, el papeleo, los ciclos de producción especial y los envíos por transporte rápido, que son más caros. Como los costos y actos de la distribución física implican fuertes transacciones, las decisiones deben tomarse sobre la base de la totalidad del sistema. El punto de partida para el diseño del sistema es el estudio de lo que desean los consumidores y lo que ofrecen los competidores. Los primeros piden varias cosas de sus proveedores: entregas puntuales, inventarios lo bastante amplios, la capacidad de satisfacer necesidades de emergencia, un manejo cuidadoso de la mercancía, un buen servicio después de la venta, y la voluntad de tomar a devolución o canje los artículos defectuosos. Una compañía tiene que investigar la importancia de estos servicios para los consumidores

Una compañía también debe examinar los niveles de servicio de la competencia, antes de fijar los suyos. Por lo general, querrá ofrecer al menos el mismo nivel que los demás. Pero su objetivo es maximizar las ganancias, no las ventas, y por ello debe analizar los costos que representa otorgar un mayor nivel de

servicios. Así, algunas compañías ofrecen menos servicio, pero cobran un precio menor; en cambio, otras dan mayor servicio que sus competidores y cobran precios más altos para cubrir costos mayores.

En última instancia, la compañía debe establecer objetivos para la distribución física, con el fin de que éstos guíen la **planificación**. Por ejemplo, **Coca Cola** desea "colocar una Coca donde baste con estirar el brazo para alcanzar su deseo". Otras compañías van más lejos y definen niveles para cada factor del servicio.

Así, un fabricante de aparatos eléctricos ha definido las reglas de servicio siguientes: entregar por lo menos el 95 por ciento de los pedidos dentro de los siete días de recibidos, satisfacer el pedido del distribuidor con una exactitud del 99 %, responder sus preguntas sobre la situación de su pedido en un máximo de tres horas y asegurarse de que la mercancía dañada durante el transporte no exceda del 1 %.

Ya con un conjunto de objetivos, la compañía está lista para diseñar un sistema de distribución física que minimice el costo de alcanzarlos. Los puntos principales son los siguientes: Cómo deben manejarse los pedidos (procesamiento de pedidos) Dónde deben situarse las existencias (¿almacenamiento?) ¿Qué cantidad debe tenerse a mano (inventario)? ¿Y, cómo deben enviarse los bienes (transporte)?.

a. **Nivel de Servicio**

Se determina por él número de días que pasan desde el momento en que se realiza el pedido hasta la entrega de mercancía. Este sistema reduce la proporción de pedidos atrasados en el nivel determinado. Son muchos los elementos que constituyen el nivel de servicio al cliente y algunos se mencionan a continuación.

- Disponibilidad de Productos
- Proporción de Existencia Agotada
- Frecuencias de la Entrega
- Seguridad de las Entregas

Cada empresa tiene una forma diferente de determinar su nivel de servicio al cliente, pero en muchas ocasiones es determinada con base en las pautas que marca la competencia. Es decir, si ofrece un nivel de servicio inferior, esta en peligro de perder a su clientela, al menos que en alguna forma haya un elemento compensador en su combinación de mercadotecnia. Al contrario, si ofrece un nivel de servicio mayor, la competencia puede también mejorar su nivel de servicio, lo que elevaría los costos para todas las empresas. El valor que le dan los consumidores al servicio que se les presta es uno de los factores más difíciles de medir dentro de un sistema de **canales de distribución** pero con un poco de habilidad es posible hacerlo aunque el proceso de decisión pueda verse modificado.

a. **Transporte de Mercancías**

Es un elemento de mucha importancia dentro de la distribución física. Para transportar productos de una ciudad a otra se utilizan las diferentes vías de **comunicación**.

- **Principales Medios de Transporte**

Camión. – los camiones han ido aumentando constantemente su participación en el transporte y representan ahorran 35% de la carga total. Se encargan de la mayor parte del transporte dentro de las ciudades por oposición a la que se hace entre ciudades. Cada día los camiones recorren más de mil millones de millas distancia equivalente a 300000 **viajes** redondos a la luna. Pueden llevar productos de puerta a puerta, lo cual ahorra a los compradores la necesidad de transferir sus productos de un lugar a otro lo cual en ocasiones es una pérdida de tiempo.

Ducto.– los ductos son medios especializados para enviar **petróleo, gas natural** y productos químicos desde sus puntos de origen hasta los **mercados**. El enviar el **petróleo** cuesta menos que por tren, pero más que por barco. La mayor parte de los ductos son utilizados por sus propios dueños para enviar sus propios productos.

Ferrocarril.– es uno de los medios más eficientes con relación a su costo para enviar grandes volúmenes de productos – como carbón arena, **minerales** o productos agrícolas. Se han diseñado un nuevo equipo para el manejo de categorías especiales de productos, proporcionan vagones planos para transportar remolques por ferrocarril y servicios de tránsito, como la desviación de los productos enviados a otros destinos.

- **Tipos de Transporte**

1. Vehículos automotores

2. Ferrocarriles
3. Vías fluviales
4. Tuberías
5. Líneas aéreas
6. Transporte multimodal

El sistema de transporte implica un aprovechamiento de la **tecnología** del mismo, es decir, tomar las ventajas que pueden ofrecer los **procedimientos** de manejo físico que las vías existentes ofrecen.

El costo y la capacidad de transporte no son los únicos factores que deben ser tomados en cuenta en el transporte de los productos, es decir, para la selección del transporte; la **seguridad** también cuenta y es muy importante ya que crea beneficios de tiempo y lugar para sus productos y tiene una repercusión directa en la disponibilidad del mismo producto.

- **Criterios Para la selección de Transporte**

Costos.- se evalúa si el medio de transporte en realidad equivale a lo que cuesta; en comparación con los demás medios.

Tiempos en tránsito.- es el tiempo total en el cual las mercancías se encuentran en **poder** del transportista.

Confiabilidad.- se refiere a la integridad tanto en la seriedad como en la consistencia del servicio que ofrezca el medio de transporte. El tiempo y la confiabilidad afectan los costos de exigencia del vendedor además de las posibles ventas que, por no tener disponible la mercancía no se puede realizar.

Capacidad.- es el espacio que tiene el transporte para dar un servicio adecuado a cada tipo de mercancía, ya que existen productos diferentes y por tanto existirá un trato diferente. El medio de transporte debe estar en condiciones retransportar la mercadería.

Asequibilidad.- es el **conocimiento**, por parte del transportista, del la ruta o red específica para llevar las mercancías.

Seguridad.- la mercancía debe de llegar en optima condiciones donde el consumidor, generalmente él transpone se hace responsable de todas las perdidas y daños en las perdidas dela mercadería.

El problema de seguridad depende de las compañías transportistas y de las zonas geográficas

Coordinación de los servicios de transporte.- coordina e integra varios medios de transarte. La. empresa o los agentes de transportación son los que efectúan esos trabajos

- a. **Manejo de Productos**

Es necesario que los productos se encuentren clocados en forma conveniente para hacer accesible su manejo cuando se necesite. este adecuado desplazamiento y colocación es una **responsabilidad** que recae en un buen manejo de materiales. Es indispensable contar con **sistemas** de transportación, vehículos, elevadores de carga, etc., par que el manejo del producto sea lo suficientemente eficiente.

- **Proceso de Manejo**

Para lograr la **eficiencia** requerida es necesario desarrollar recipientes grandes, estandarizados y fáciles de manejar, en los que se podrán manejar paquetes pequeños para su fácil envió.

El **empaquete** o embalaje de protección será el que evite su maltrato ya que los artículos al dañarse pierden posibilidad de satisfacer las necesidades del cliente, al mismo tiempo que pierden utilidad.

En el manejo de productos muchas veces las características de estos determinaran condiciones de manejo; por ejemplo, e el caso de líquidos y **gases**, sus características determinan como deberán ser transportados y almacenados. De otra manera podrían cambiar hasta las propias características de los productos.

Por eso es preciso contar con equipos especiales para la manipulación de los productos y tomar en cuenta las características del producto cuando se diseña el sistema de manejo de materiales.

La distribución física en este aspecto ha ido evolucionando, pues por medio de los embalajes y empaques los embarques han superado su capacidad de transportar, ocasionando que esta sea más amplia y el transporte se realice con la mayor rapidez y sobre todo seguridad.

- a. **Almacenamiento**

Se requiere de un lugar para guardar los productos se mantiene un inventario. Aquí se toma en cuenta el tamaño, cantidad y ubicación de las instalaciones para almacenarlos.

- **Funciones del Almacén**

-

- Recibir mercancías. Se responsabiliza de las mercancías que recibe de transportistas externos o provenientes de una fabrica cercana.
- Identificar mercancías. Se registran y se anotan las cantidades recibidas de cada articulo. A veces es necesario marcar los artículos mediante una clave, el **código** de barras etc.
- Clasificar mercancías. Como su nombre lo indica, se clasifican las mercancías en las áreas apropiadas.
- Enviar las mercancías al almacén. Tiene identificado el lugar donde se encuentra las mercancías.
- Conservar mercancías. Protege las mercancías hasta que se necesite.
- Retirar, seleccionar o escoger mercancías. Los artículos deben seleccionarse en forma eficaz del lugar donde se encuentran adecuadamente almacenados para el siguiente paso.
- Ordenar el embarque. Los artículos que integran el embarque se agrupan y revisan para comprobar que estén completos o determinar la causa de los faltantes.
- Despachar el embarque. El pedido se empaqueta de forma apropiada, se lleva el vehículo de transporte correspondiente y se preparan los **documentos** necesarios.

-

- **Tipos de Almacén**

El gasto de las instalaciones físicas del almacenaje es importante dentro del costo de distribución física.

Existen dos tipos de **almacenes**:

Almacenes privados. Son propiedad de una empresa que los opera con objeto de distribuir sus propios productos.

Almacenes públicos. Son organizaciones mercantiles, cuya principal actividad es proporcionar almacenaje para la distribución física de los productos de otras empresas sobre la base del alquiler. Estos almacenes llegan a ofrecer productos, etc. La diferencia entre unos y otros estriba en que los privados el gasto es un costo variable y en los públicos el gasto es un costo fijo como **seguros**, **impuestos** e intereses.

III.- FUERZA DE VENTAS

1. Trabajo de los Vendedores (Comparación con otros empleados)

Basta con analizar la definición de fuerza de ventas para darse cuenta de lo complejo que es su operación ya que conjunta, por un lado, todos los esfuerzos de la organización, que generalmente se están canalizando a través de una dirección o **gerencia** de ventas, y por otro lado, los esfuerzos realizados por los vendedores a quienes se ha catalogado como el elemento esencial de la venta **personal** debido a que son ellos quienes van a ejercer en forma directa la **acción** de ventas.

Desde un punto de vista etimológico la palabra vendedor deriva de vender, la cual procede de la palabra latina de Vendo que significa venir y Daré que significa dar, es decir ven y dame, en **español**. En forma general, se podría definir al vendedor como:

"La persona que efectúa la acción de vender algo, es decir, el ofrecer y traspasar la propiedad de un bien o la prestación de un servicio a cambio de un precio establecido"

El trabajo de ventas es subestimado por mucha gente, pero es una labor sumamente importante ya que simplemente es el medio por el cual la empresa va a canalizar una gran parte de los **ingresos** convirtiéndose así a sus veces en un valioso **motor** de producción y la **economía** del país.

Entre los principales factores que han mermado la imagen del vendedor se señala en los siguientes puntos:

- El **concepto** que algunos empresarios tienen del vendedor debido a que lo consideran un mal necesario.
- El habito de muchos clientes de tratar a algunos vendedores como elementos inferiores, ya sea por malicia o por complejos de tipo personal.
- El hecho de que algunos departamentos de compra olviden que deben de tratar a los vendedores con la misma cortesía con la que les gustaría trataran a la gente de su mismo empresa.

- El perjuicio que causan aquellas personas que, al no encontrar campos de acción para el **desarrollo** de sus habilidades profesionales, se dedican a esta actividad "mejora la situación". Esto ocasiona que, en la mayoría de los casos, **el trabajo** sea de mala calidad.
- Vendedores deshonestos que engañan y ofrecen cosas que son irreales a fin de lograr sus ventas. Inclusive algunos llegan a modificar el contenido de los productos con el fin de sacar alguna ganancia extra.

El trabajo de ventas viene a ser, por sus características, muy distinto a los demás realizados por los empleados de la empresa ya que son los vendedores quienes van a representar en el mundo exterior. Así se puede señalar entre el puesto de ventas y los demás las siguientes diferencias básicas.

Trabajo de vendedores

- Operan con poca **supervisión** directa de sus actividades
- Requieren un alto grado de motivación
- Necesitan tacto, diplomacia y estímulo social
- Tienen autorización de gastaren viáticos pero deben de justificarlo
- Viajan constantemente
- Están sometidos a presiones muy fuertes como son las tensiones mentales y las decepciones, aunadas a las fatigas físicas.

Trabajo de empleados

- Operan bajo un control de supervisión estrecho y constante.
- No requieren un tacto especial.
- Toman en cuenta la capacidad de la gente de acuerdo a las políticas de cada empresa.
- Están limitados en cuanto a **gastos**.
- Son estáticos
- La presiones se dan en menor grado al igual que la fatiga física y mental.

No obstante las oportunidades que ofrece el trabajo de ventas en un trabajo muy difícil y exigente realmente con personas con características habilidades muy especiales y sobre todo preparación y experiencia. Cualquiera puede ser vendedor, pero no un buen vendedor.

Los cambios sucedidos en el contexto general de las actividades mercadológicas han dado actualmente un fuerte valor a la actividad de ventas. En efecto ahora no solo se requiere colocar simplemente en el mercado los artículos que produce determinada empresa sino que se necesitan verdaderos analistas a fin de interpretar los deseos de los clientes y transmitirlos a la empresa para que esta efectúe las **acciones** necesarias para satisfacerlos.

Se requiere además una buena combinación de sus habilidades, experiencia y técnica de ventas a fin de ganar a la competencia y convencer a los consumidores con quienes trate.

1. La magnitud de la fuerza de ventas es una de las decisiones más importantes que enfrentan los ejecutivos en muchas **industrias**. En la práctica, esta decisión está afectada por otros elementos en la mezcla de mercadotecnia e influye sobre la **estrategia** total de mercadotecnia. Las opciones específicas elegidas (magnitud de fuerza de ventas ya sea que estén dirigidos al uso de mayoristas, distribuidores, agentes y demás.) Dependen de los costos relativos y de las tareas de ventas requeridas para análisis de las **soluciones** intermedias.

El objetivo que persigue la distribución es "poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo, todo ello en una forma que estimule su adquisición en el punto de venta y a un coste razonable"

La distribución (este conjunto de actividades, como se desprende de su objetivo) es necesaria porque crea utilidad de tiempo, lugar y de posesión:

- Crea utilidad de tiempo, porque pone el producto a disposición del consumidor en el momento que lo precisa
- Crea utilidad de lugar, mediante la existencia de puntos de venta próximos al consumidor (es decir, aproxima el producto al consumidor)
- Crea utilidad de posesión, porque permite la entrega física del

producto

Por tanto, podemos decir que, en base a esta utilidad, el objetivo de la distribución es el que definimos anteriormente. Las características del **marketing** como variable de marketing-mix son:

- Es una variable estratégica, porque son decisiones a largo plazo, de muy difícil modificación (igual que la variable producto, y al contrario que las **variables** promoción y precio que son operativas, más fáciles de cambiar.
- Es una variable de gran importancia, porque repercute decisivamente en el precio de venta final del producto.
- Es una variable que dificulta el control de los productos por parte de la empresa fabricante (una variable **crítica**)

Un canal de distribución es "el camino que ha de seguir un producto desde su punto de origen / producción hasta su consumo, es decir (así como), el conjunto de personas u organizaciones que realizan las funciones de distribución a lo largo de dicho camino"

A estas personas u organizaciones que se sitúan entre el productor y el consumidor se les denomina intermediarios. Y al conjunto de personas u organizaciones que actúan como intermediarios en un determinado ámbito geográfico se le denomina SISTEMA COMERCIAL O SECTOR COMERCIAL

2. **Fuerza de Ventas y Canal de Distribución (Diferencias, semejanzas, ventajas y desventajas)**

La **interacción** que existe entre el vendedor y el comprador acentúa la posibilidad de desarrollar un **procedimiento** adecuado y eficaz para llevar a cabo el proceso de ventas, el cual varía de acuerdo a las características de los clientes, de los vendedores, etc. Sin embargo, se sigue un proceso general cuando se trata de vender productos; este proceso consta de los siguientes pasos.

- Actividades de preventa.** Se tiene en cuenta la certeza de que la persona de ventas está preparada, es decir, que está relacionada con el producto, el mercado y las **técnicas** de venta. Además esta persona debe conocer la **motivación** y el **comportamiento** del segmento del mercado al cual desea vender; debe estar informada sobre la **naturaleza** de la competencia, las condiciones de los negocios y las que prevalecen en su territorio.
- Localización de clientes potenciales.** El vendedor diseñará un perfil de cliente; para esto se ayudará a través de la consulta de los **registros** de los clientes pasados y actuales para obtener una lista de personas o empresas que son clientes potenciales.

3. **Ventas Pasos y Procesos**

Otros medios para obtener una lista de prospectos son:

- Los gerentes de ventas en forma usual les preparan una lista.
- Los clientes actuales pueden sugerir algunas pistas
- Los usuarios actuales pueden desear **modelos** más recientes o diferentes del producto
- El vendedor puede elaborar una lista de usuarios de productos de la competencia.
- A. **Preacercamiento a los candidatos individuales.** El vendedor antes de visitar a los clientes potenciales, deberá aprender todo lo que pueda sobre las personas o empresas a las cuales espera vender. Asimismo puede conocer que productos o **marcas** utilizan actualmente y las reacciones hacia ellos. El vendedor debe tratar de averiguar los hábitos personales, los gustos y las cosas que molesten al cliente potencial; además debe obtener toda la **información** posible para que sea capaz de planear presentaciones para sus clientes.
- B. **Presentación de ventas.** Esta etapa conforma tres pasos:
 - Atraer la **atención**.
 -
 - El contacto personal es una forma sencilla de atraer la atención del futuro cliente: darle la bienvenida, presentarse así mismo y mencionar algo que está viniendo.

- Si el vendedor fue remitido al prospecto por un cliente, la técnica correcta será principalmente la presentación con una referencia a este conocido común.
- Un consultor en **entrenamiento** con frecuencia recibe a un cliente potencial con la pregunta ¿si usted puede disminuir sus costos de ventas a la mitad y al mismo tiempo aumenta al doble sus volúmenes de ventas estaría interesado?

Si el vendedor tiene un producto nuevo, la manera de atraer la atención es simplemente mostrarle el producto al cliente potencial.

- Mantener el **interés** y despertar el deseo.

Para mantener el interés y estimular un deseo en el cliente por el producto se puede efectuar una platica de ventas. La demostración del producto es invaluable ya que este al ser mostrado se va a vender por sí solo. Se aconseja que los vendedores usen esa platica de ventas prefabricada ya que la mayoría de las veces es eficaz.

- Contestar las objeciones y cerrar la venta.

Como parte importante de una presentación el vendedor debe tratar, en forma periódica, de hacer un cierre de venta de prueba para poder medir la voluntad de compra del cliente potencial.

- A. **Actividades de la posventa.** El éxito de las ventas depende de la repetición de negocios. El cliente satisfecho proporcionara **datos** para otros clientes potenciales.

Los servicios posventa pueden fomentar la buena imagen ante el cliente después de su decisión ya que de acuerdo a la llamada disonancia cognoscitiva, después que una persona ha tomado una decisión le invadirá una ansiedad debido a que él sabe que la alternativa escogida tiene algunas características desagradables así como también ventajas.

Como otros de los servicios de posventa, el vendedor debe asegurarle al cliente que ha tomado la correcta decisión mediante:

- Un resumen de los beneficios del producto.
- Una exposición de las ventajas del producto frente a las alternativas posibles desechadas.
- El señalamiento del grado de satisfacción que tendrá el cliente con el uso del producto.

1.

a. **Según el tipo de Cliente**

La mayoría de las empresas llevan a cabo algún tipo de clasificación de los clientes siquiera en función de sus características mas obvias como por, ejemplo, " categoría comercial" (esto es, mayoristas, minoristas, supermercados, cooperativas, particulares, etc.) aunque validas, este tipo de clasificaciones no resulta muy útil para determinar cual debe ser la estrategia a seguir con ellos, sobre todo respecto a las categorías que no son mutuamente excluyentes: así un supermercado puede formar parte de una cadena diversificada y al mismo tiempo de una **cooperativa**.

En todo caso, ninguna de estas descripciones define exactamente que tipo de atención comercial ha de prestarse en cada caso. A efectos de planificación, deberá utilizarse una clasificación que permita ala persona competente juzgar que tipo de actividad resulte la más eficaz y al mismo tiempo la más aceptable en razón de sus costes existe al menos cuatro factores a considerar:

2. **Clases de Ventas**
3. El tipo de empresa, esto es, su actividad más su denominación o calificación legal.
4. Los criterios, que se puedan deducir de la **observación**, con los que se pueda evaluar el tiempo necesario para las visitas.
5. Los resultados actuales de las ventas (de haberlos)

El análisis de estos datos permitirá deducir el programa de ventas que debe seguirse con arreglo a las características del cliente: que formas de acción, conque tipo de empleados, conque frecuencia, conque promedios de tiempos, etc.

6. El potencial de ventas.

7. **Obligaciones del Vendedor**

Los vendedores en el desarrollo de su trabajo tienen que cumplir con una serie de **obligaciones** que se derivan de los objetivos y tipos de actividades que efectúan y cuyo cumplimiento requiere personas con habilidades y características especiales.

Para con la empresa:

- Convencer diariamente a su empresa de su habilidad, entusiasmo, constancia y espíritu de colaboración.
- Respetar y maximizar la eficiencia de las políticas de venta de la empresa
- Proyectar una imagen favorable de la empresa
- Proporcionar a la empresa información acerca de las quejas, sentimientos, necesidades, modalidades y opiniones de los clientes con quien trata.
- Preparar los reportes de venta y demás documentos que la empresa exija en el desarrollo de la actividad
- Cumplir eficientemente su labor.

- Mantener o aumentar en su caso el volumen de ventas

- Promover de todas las formas y medios posibles el uso de los productos

- Lograr la **introducción** de nuevos productos en el mercado
- Para el buen funcionamiento de su trabajo.
-
- Estar dispuesto e todo momento a mejorar sus conocimientos y técnicas de ventas.
- Especializarse en su campo de acción a fin de lograr mejores resultados.
- Desarrollar y aprovechar al máximo sus habilidades, experiencias y conocimientos de cada venta que realice.
- Procurar conocer perfectamente todo lo relacionado con el producto que vende para saber las ventajas y desventajas del mismo.
- Conocer perfectamente la zona en que se desenvuelve, en lo que se refiere a clientes y **competencias**.
- Planear anticipadamente cada venta.

A. Para con los clientes.

- Convencer a sus clientes que no solo piensa en incrementar sus ventas y así sus ingresos, sino que desea ayudar a resolver sus **problemas**.
- Demostrar siempre el entusiasmo contagioso para lograr con éxito sus ventas.
- Atenderlos de la mejor forma y con el mayor **respeto**, sin mencionar cualidades que el producto no tenga o engañar con otros argumentos.
- Proporcionarles productos, servicios y condiciones que satisfagan sus necesidades.
- Cumplir con las condiciones prometidas.
- Mostrar interés en el cliente, siendo cordial, considerado, estudiar su punto de vista y expresarse en términos ventajosos del cliente.

A. Para consigo mismo.

- Convencerse de su capacidad e interés en el trabajo, de la importancia del mismo y de la suerte de pertenecer a la empresa.
- Buscar un desarrollo personal tanto en su posición como en sus ingresos dentro de la organización. Este punto obviamente debe coincidir con los objetivos que el vendedor persiga a nivel personal.

1. **Perfil del Vendedor**

El ser un buen vendedor implica desarrollar al máximo toda una serie de requisitos y cualidades personales entre la cuales se encuentran:

- Seguridad.- Ser una persona decidida, que confíe en sí misma y en sus habilidades; un buen vendedor debe de estar convencido de la calidad de su trabajo y sobre todo de que cuenta con los instrumentos materiales y psicológicos necesarios para tener éxito.
- Simpatía.- Tener la habilidad de agradar a los demás
- Capacidad de observación.- Poder juzgar a las personas con quienes trata para saber que forma debe de actuar con ellas.
- Empatía.- Facilidad de sentir una situación ajena como suya.
- Determinación.- Mostrarse firme con los objetivos e ideas.
- Facilidad de palabra.- Que sepa como decir las cosas.
- Poder de persuasión.- Saber distinguirse a los demás para convencer a los clientes
- Coraje.- Contar con un espíritu combatido que no minimice ante los desaires.
- Iniciativa.- Ser una persona emprendedora y capaz de salir adelante.
- Creatividad.- Facilidad para realizar buenas ideas en los momentos precisos.
- Serenidad.- No perder la paciencia ante cualquier situación difícil.
- Sinceridad.- El vendedor debe de mostrarse siempre sincero y honesto en sus relaciones de trabajo.
- Responsabilidad.- El ser cumplido en todos los sentidos es un requisito fundamental en todo tipo de trabajo.
- Tacto.- El vendedor deberá saber como manejar su destreza para decir o hacer sin ofender ni dejar que abusen de el.
- Cortesía.- Observar siempre buenos modales.
- Imaginación.- Ser capaz de prever las cosas que probablemente podrán ocurrir.
- Ética profesional.- Deberá cumplir satisfactoriamente con sus obligaciones profesionales las que muchas veces no existen de una manera formal dentro de la organización.
- Ambición.- Esta condición resulta importante en un vendedor ya que el ser ambicioso lo obliga a luchar por sus ideales. +

a. **Desarrollo del Vendedor**

El desarrollo personal de un vendedor puede orientarse a la **estructura de la organización** o bien al incremento de sus ventas, y por ende al de sus ingresos por comisión; aunque regularmente la obtención de buenos volúmenes de ventas conlleva al logro de mejores puestos, en muchas ocasiones los vendedores renuncian a aceptarlos con tal de no perder a sus clientes e ingresos, que pueden ser muy elevados.

Existen algunos factores esenciales que hay que considerar en el **desarrollo personal** de un vendedor y son:

- Deseos de progresar
-
- Efectiva administración de su tiempo.
- Una correcta exploración de sus cualidades y habilidades
- Preocupación personal por incrementar día con día sus conocimientos
- Experiencia
- Carácter, firmeza y voluntad.

Todo vendedor profesional o que toma en serio su trabajo siempre debe procurar una continúa preparación. Ha de ser un analista de las cosas que pasan a su alrededor por lo que deberá conceder parte de su tiempo y, por lo general en sus horas libres, a informarse y estudiar los aspectos económicos, sociales, psicológicos, técnicos y culturales del medio en que se desenvuelve.

1. La magnitud de la fuerza de ventas es una de las decisiones más importantes que enfrentan los ejecutivos en muchas industrias. En la práctica, esta decisión está afectada por otros elementos en la mezcla de mercadotecnia e influye sobre la estrategia total de mercadotecnia. Las opciones específicas elegidas (magnitud de fuerza de ventas ya sea que estén dirigidos al uso de mayoristas, distribuidores, agentes y demás.) Dependen de los costos relativos y de las tareas de ventas requeridas para análisis de las soluciones intermedias.

Métodos de Cargas de Trabajo

Para dirigir el problema de la magnitud de la fuerza de ventas, muchas empresas utilizan uno de los varios **métodos** algo simples: El método de la descomposición o el método del porcentaje de ventas y el método de la carga de trabajo.

Igualación de la carga de trabajo:

Talley (1961) recomienda otro método basado en la igualación de la carga de trabajo de los representantes de ventas. Su método supone que la dirección tiene determinadas el número de llamadas óptimas para hacer en las **cuentas** de diferentes tipos y tiene los siguientes pasos:

Los clientes son agrupados en clases de acuerdo al tamaño.

Se establecen para cada **clase** la frecuencia de llamadas deseadas. (Número de llamadas de ventas por cuenta según unidad de tiempo.)

El número de cuentas por de cada clase se multiplica por la frecuencia de llamadas correspondiente para llegar a la carga de trabajo total para la región o condado.

Se determina el número de llamadas promedio que un representante de ventas puede hacer en un año.

El número de representantes de ventas necesariamente se determina dividiendo las llamadas anuales totales requeridas, por el promedio anual de llamadas hechas por un representante de ventas.

Ejemplo del método de la carga de trabajo para el tamaño de la fuerza de ventas: Suponga que la firma tiene tres clases de clientes como se describe en la siguiente tabla:

Categoría del cliente	Número de clientes	Llamadas por año	Llamadas totales
A	30	24	720
B	90	12	1080
C	400	6	2400
		Llamadas totales requeridas =	4200

Número de personas de ventas = Llamadas totales requeridas / núm. de llamadas por personas de ventas por año.

Número de personas de ventas = 4200 / 700 = 6

El producto requiere de 4200 llamadas por año. Si un representante promedio puede hacer 700 llamadas por año, entonces se requieren seis representantes de ventas.

Como el método de descomposición, el método de la carga de trabajo es fácil de utilizar y ha tenido amplia aplicación. El inconveniente está en que no se toma en cuenta la influencia de la tasa de llamadas sobre las ventas de un cliente dado, e ignora el tema de como se determinan las tasas de llamadas. Además el método no ve a la determinación del tamaño de la fuerza de ventas como a una **inversión** que rendirá el retorno rentable más alto posible.

Un número creciente de firmas están confiando en nuevas pautas cuantitativas de la **industria** para apoyar sus decisiones de gastos de ventas y **comunicaciones**. La idea básica es que los gastos en la presupuestación están relacionados a un número de características del producto y del mercado.

Método de carga de trabajo:

Talley propuso un método basado en igualar la carga de trabajo de los representantes de ventas más que en el potencial de ventas del territorio. Su método presupone que la gerencia ha determinado el número económico de visitas que hacer a cuentas de diferentes tamaños y consiste en los siguientes pasos:

Se agrupa a los clientes en categorías de tamaño, de acuerdo con su volumen anual de ventas.

Para cada categoría se establecen las frecuencias apetecibles de visitas (número de visitas de ventas a una cuenta por año.)

El número de cuentas en cada categoría de tamaño, se multiplica por la correspondiente frecuencia, para llegar a la carga total para el país, en visitas de ventas por año.

Se determina el número medio de visitas que un representante puede hacer por año.

El número de representantes de ventas necesaria se calcula dividiendo las visitas anuales en total que se requieren, por el promedio de visitas anuales hechas por un representante.

2. Tamaño de la Fuerza de Ventas

Método de **productividad**:

Los representantes de ventas se encuentran entre el activo más productivo y costoso de una compañía y un aumento en su número incrementará tanto las ventas como los costos.

Semlow propuso una solución al problema del tamaño de la fuerza de ventas, que requiere medir la productividad de ventas de los representantes en territorios de diferentes tamaños y su método comprende:

Estimar la utilidad de operación antes del costo variable de ventas sobre cada volumen de éstas.

Deducción del costo variable de ventas principalmente el tamaño de la fuerza de ventas por el costo por representante.

Esto da un estimado de utilidad de operación sobre ese volumen de ventas.

Posteriormente se estima el capital de trabajo e inversión en planta requerido en cada volumen alternativo de ventas

Y por último, expresó la utilidad de operación estimada como relación con la inversión requerida.

El método de Maslow depende de contar con un número suficiente de territorios existentes para permitir hacer un estimado estadístico de crear territorios de igual potencial de ventas. También presupone que la productividad de ventas es una función únicamente del potencial de ventas del territorio y hace caso omiso de las variaciones que podría producir la mezcla de cuentas en el territorio, su dispersión geográfica y otros factores.

Los vendedores estiman las ventas esperadas en sus territorios para un determinado período. La sumatoria de los estimados individuales conforman el pronóstico de la Empresa o de la División. El inconveniente es la tendencia de los vendedores a hacer estimativos muy conservadores que les facilite la obtención futura de comisiones y bonos.

a. **Métodos de Incremento de la Productividad**

a. **Colonización de la Fuerza de Ventas**

Es preciso subrayar que el objeto de la delimitación de territorios no es modo alguno conseguir la uniformidad de las ventas de todos ellos.

A no ser que todos los clientes sean iguales, resulta obvio que el número de los mismos no será igual en todos los territorios, ya que, según hemos dicho, no es este un buen método de fijación de límites. Del mismo modo los clientes de los diversos territorios no producirán necesariamente cifras de resultados idénticos.

Por el contrario los territorios se delimitan de tal modo que generen una misma cantidad de trabajo y será cometido de la dirección juzgar los resultados que cabe esperar de las tareas encomendadas. Por esta razón el pago a los vendedores es estricto arreglo a sus resultados esto es mediante comisiones sobre las ventas efectuadas a sus clientes suele constituir una serie de problemas.

Algunos territorios son más jugosos que otros en comisiones, que se logran con independencia de los desvelos del vendedor; por otro lado a veces las ventas obedecen tanto a las acciones emprendidas por otros sectores de la empresa como a los logros del vendedor.

En el momento de efectuar una reasignación de territorios los vendedores se mostraron reacios a desprenderse de sus clientes de mayor entidad. En suma sea cual sea el método de remuneración y motivación elegido conviene evitar aquellos que restrinjan la libertad de la dirección para equilibrar las cargas de trabajo de modo equitativo y en consecuencia con la estrategia de ventas.

a. **Por Territorio o Zonas**

Los vendedores deben de conocer sus productos, sobre todo si los productos son muchos, no están relacionados y son complejos. Esta necesidad, sumada a la tendencia hacia la administración de productos, han llevado a muchas empresas a adoptar una estructura por productos para su cuerpo de vendedores en cuyo caso el cuerpo de vendedores vende líneas de productos.

Por ejemplo Kodak usa una fuerza de ventas para sus productos fílmicos y otra para sus productos industriales.

No obstante, la estructura por producto puede crear problemas si un cliente dado cualquiera compra muchos productos de la empresa. Por ejemplo, Baxter Internacional, una empresa que vende suministros

a hospitales, cuenta con varias divisiones de productos, cada una de ellas con un cuerpo de vendedores independiente. Varios vendedores de Baxter podrían visitar el mismo hospital, el mismo día. Esto significa que recorren las mismas rutas y esperan para que los reciban los agentes de compras. Estos costos extraordinarios se deben comparar con los benéficos que ofrece el mayor conocimiento del producto y la mayor atención a los productos individuales.

b. **Por Productos**

Se puede armar cuerpos de vendedores para diferentes industrias o clientes, para atender clientes corrientes, en contraposición de encontrar otros nuevos, y para cuentas importantes, en contraposición a las cuentas normales.

Por ejemplo Xerox clasifica a sus clientes en cuatro grupos básicos, cada uno de ellos atendido por diferentes vendedores. El primer grupo está compuesto por las grandes cuentas nacionales ubicadas en muchos puntos dispersados. Estos clientes son atendidos por unos 250 a 300 gerentes de cuentas nacionales. A continuación están las cuentas grandes que, aunque no son nacionales, pueden estar ubicadas en varios puntos dentro de una región; estas son manejadas por algún de los mil y pico gerentes de cuentas grandes de Xerox.

El tercer grupo de clientes está compuesto por clientes comerciales normales, con un potencial de ventas de entre 5000 a 10000 dólares al año y son atendidos por representantes de cuentas. Todos los demás clientes son atendidos por representantes de comercialización.

El hecho de organizar su fuerza de ventas por cliente puede servirle a la empresa para enfocarse con más precisión hacia los clientes.

c. **Por Tipos de Clientes**

d. **Por Combinación**

Cuando una empresa vende una gran variedad de productos a muchos tipos de clientes en una zona geográfica extensa, con frecuencia combina varios tipos de **estructuras** para su fuerza de ventas. Los vendedores se pueden especializar por territorio y producto y mercado, por producto y mercado o por territorio, producto y mercado. El vendedor dependerá de uno o varios gerentes generales.