



## ESTRATEGIAS EN EL

# Canal de distribución

Por  
**Francesc Juncosa**  
Consultor de  
Dirección y  
Organización

*LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE UN PRODUCTO O SERVICIO JUEGAN UN PAPEL DECISIVO A LA HORA DE ALCANZAR NUESTROS OBJETIVOS DE NEGOCIO. SU IMPORTANCIA RESIDE EN QUE SON LA VÍA POR LA QUE HACEMOS LLEGAR NUESTRA PROPUESTA AL CLIENTE FINAL.*

## CON EL PLAN DE MARKETING SE EVALÚA EL PRODUCTO, SE ESTUDIA SU PRECIO,

➤ Alcanzar el éxito en la complejidad de los mercados actuales implica tener buen producto, pero por sí solo no es garantía de éxito. Los canales de distribución constituyen un elemento clave dentro del plan de marketing mix (producto / precio / publicidad y promoción / distribución), que sirve de base para la comercialización de nuestro producto o servicio. Decidir correctamente el tipo de canal a utilizar para la comercialización de nuestra oferta puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso, ya que en el fondo estamos planteando a través de qué plataforma haremos llegar nuestra propuesta al cliente final.

Cada canal tiene unas características determinadas que pueden adaptarse más o menos a nuestras necesidades. Normalmente no existe un único criterio que nos haga decidir por uno u otro, pero preguntas como las siguientes pueden ayudarnos a tomar la decisión correcta: ¿qué clase de producto o servicio quiero introducir en el mercado?, ¿a quién va dirigido?, ¿qué tipo de marca le da soporte?, ¿cuántos agentes intervienen en cada canal?, o ¿qué zona geográfica queremos cubrir?, etc.

### DOS VÍAS CLAVE DE DISTRIBUCIÓN

La clasificación más sencilla es aquella que diferencia canales directos e indirectos. Los directos son los que nos permiten tener un contacto inmediato con el cliente final a través de recursos propios (equipo de ventas, página web) y por tanto nos ofrecen un mayor control sobre la acción comercial. Por lo contrario, entenderemos por canales indirectos aquellos en los

que intervienen diferentes actores entre nosotros y el cliente final al que nos dirigimos, como por ejemplo un equipo de representantes o una cadena de minoristas. En este caso, y al intervenir más agentes, nuestro control quedará más diluido.

En ambos casos, pero especialmente en el indirecto, es importante entender cuál es el papel de cada intermediario (mayoristas, minoristas, representantes, franquicias, etc.) que interviene en el proceso de distribución, su naturaleza y de dónde obtiene el beneficio. No hacerlo puede llevarnos a definir una política errónea de precios, ya que cada uno de estos actores son pequeños eslabones (aunque muchas veces necesarios por la estructura del mercado) que absorberán una parte de nuestro margen de beneficio. Hay que tener en cuenta esta circunstancia para establecer unas bases de la relación comercial que sean sólidas y duraderas.

### QUÉ ES LA ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Para diseñar una estrategia de canal debemos determinar a través del plan de marketing qué percepción queremos que tenga el cliente sobre nuestro producto o servicio. Para ello tendremos en cuenta los conceptos mencionados anteriormente. La respuesta a esta pregunta condicionará tanto el tipo de cliente final (o consumidor), como el modo de acceder al mismo.

Así, pongamos el caso que queremos que nuestro producto sea percibido como algo exclusivo, con un evidente diferencial competitivo y dirigido a un público objetivo más bien elitista



ANTES DE DISEÑAR  
UNA ESTRATEGIA  
DE DISTRIBUCIÓN  
HAY QUE PENSAR  
CÓMO QUEREMOS  
QUE EL CLIENTE  
PERCIBA NUESTRO  
PRODUCTO



## SE PROPONE UN PLAN DE PROMOCIÓN Y SE DECIDEN SUS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

(por ejemplo un champán francés de producción artesanal), con poco volumen de ventas pero con un alto margen de beneficio. En este caso seleccionaremos unos pocos y exclusivos puntos de venta, o plantearemos una distribución con carácter de exclusividad que permitirá a nuestro distribuidor disponer de un producto que le diferenciará de su competencia. Este intermediario, por su parte, hará valer sus instalaciones, marca y tipo de clientela para negociar.

En otros casos la mejor estrategia es buscar la diferenciación entre los propios canales de distribución. Si por ejemplo una bodega comercializa un vino de gama alta pero necesita un mayor volumen de ventas, buscaremos un mercado selecto antes que uno exclusivo. Se trata de canales muy segmentados, en los que nos podemos dirigir hacia tiendas especializadas del sector o tipo 'gourmet', pero deberemos ser cuidadosos seleccionando cuántos y qué puntos de distribución queremos para no masificar el producto y que no se convierta en vulgar, especialmente en la fase de lanzamiento y crecimiento. En este caso nuestro margen, al igual que nuestro precio, será menor y competiremos contra un mayor número de productos equivalentes.

### **CÓMO IMPACTAR EN UN MERCADO MASIVO**

Si, en cambio, buscamos mercados masivos adecuados a productos de consumo corriente (como por ejemplo un refresco), los canales idóneos serán los que dispongan de un gran número de intermediarios (mayoristas y minoristas), pero capaces

de absorber un gran volumen de ventas, como las grandes superficies o el canal Horeca (hotel, restaurante, cafetería). En este caso deberemos competir en precio y promociones con muchas más marcas en el lineal (espacio dorado que el distribuidor utilizará como argumento para hacer valer su peaje) pero, a cambio, conseguiremos posicionar nuestro producto en un espacio con gran potencial de venta.

Como se puede observar en los ejemplos anteriores, la elección del canal de distribución es clave para asegurar el logro de los objetivos económicos y comerciales. Se trata de un factor de éxito y la decisión sobre el mismo debe basarse en un ejercicio profundo de reflexión de la propia identidad de la empresa y las metas que quiera conseguir. Pero no es el único requisito necesario y deben considerarse igualmente el resto de factores que configuran la estrategia de marketing mix.

Nos estamos refiriendo al producto o servicio (atributos de valor, necesidades que satisface, productos sustitutos, competidores, etc.), al precio (pvp, descuentos, 'rapeles', promociones, etc.) y a la publicidad y promoción (imagen de marca, imagen comercial, diseño de envases, página web, catálogo, presencia en medios, etc). Todos estos factores deben ser analizados con el mismo nivel de profundidad que la elección del canal de distribución. Únicamente desde el análisis integrado de las cuatro variables será posible desarrollar un plan de marketing y/o desarrollo comercial adecuado a los objetivos planteados. ■