Programa
de
Capacitación
en
**Gestión
Empresarial**

Centro IDEAS

San Marcos
Jr. Inclán 481
Telf. (076) 558091
e-mail: ideassm@ideas.org.pe

Cajamarca
Jr. Los Sauces 453 - Urb. Los Rosales
Telf. (076) 361066
e-mail: ideascaj@ideas.org.pe

PDRS-GTZ

Cajamarca
Jr. Horacio Zevallos H - 10
Telf. (076) 361132
e-mail: cajamarca@gtz-rural.org.pe

Programa de Capacitación en Gestión Empresarial

Módulo 5 Distribución

PERÚ BIODIVERSO
gtz
COOPERACION REPUBLICA DEL PERU REPUBLICA FEDERAL DE ALEMANIA
Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE
Secretaría de Estado de Economía SECO
PERÚ Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
FONDOEMPLEO
CENTRO ideas
CENTRO DE INVESTIGACIÓN, DOCUMENTACIÓN, EDUCACIÓN, ASESORÍA Y SERVICIOS

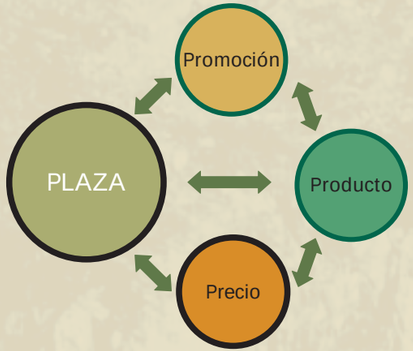
Objetivos de aprendizaje

- Definir el concepto de distribución dentro del contexto de mercadeo.
- Explicar los propósitos y formas de los canales de distribución.
- Identificar las fuentes de conflicto en los canales de distribución.
- Exponer el impacto que tiene el número de actores en un canal de distribución sobre el precio.
- Describir cómo negociar exitosamente.
- Explicar los principios básicos de la administración de almacenes.

Conceptos básicos: Plaza (Distribución)

En el Módulo 3, presentamos la mezcla de mercadeo y las cuatro Ps; ahora veremos la segunda P, plaza o distribución.

La estrategia de distribución de una organización es una parte clave de su plan de mercadeo. Inequidades de poder de negociación en canales de distribución crean fallas en el mercado y permiten que algunas empresas se aprovechen de productores pequeños, micro y pequeñas empresas así como consumidores finales. Sin embargo, es posible evitar estos problemas si entiendes cómo funcionan los sistemas de distribución.

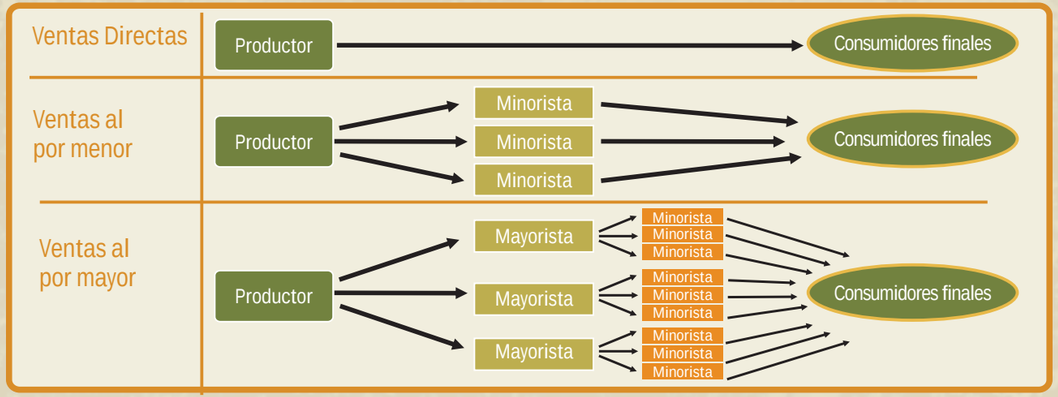


Plaza o distribución se refiere al proceso y los actores involucrados en el traslado del producto hacia el consumidor final o cliente industrial. Siempre se busca llegar a un número óptimo de clientes al costo más bajo.

Un canal de distribución es la ruta que toma el producto para llegar al consumidor final o cliente industrial. Es decir que:

Es el conjunto de empresas e individuos que toman la propiedad o ayudan a transferir la propiedad de una mercadería o servicio, desde el productor hasta el consumidor final o el cliente industrial.

Hay tres tipos de canales de distribución: Venta directa, venta al por menor y venta al por mayor.



Venta directa: Cuando el productor vende su producto al consumidor sin intermediarios.
Ejemplo: un stand en el mercado, catálogo, internet o teléfono.

Venta al por menor: Cuando el productor vende su producto a un minorista, quien lo vuelve de vender al consumidor final (normalmente en pequeñas cantidades).

Venta al por mayor: Cuando el productor vende su producto a un distribuidor mayorista. Un distribuidor mayorista es un especialista y puede hacer llegar el producto a los consumidores finales, así como a los minoristas.

	Ventas directas	Ventas al por menor	Ventas al por mayor
Definición	La organización vende sus bienes o servicios al consumidor final o cliente industrial sin el uso de intermediarios.	La organización vende sus bienes a otra organización, normalmente una pequeña empresa (bodega, tienda) con un alcance geográfico limitado.	La organización vende sus bienes o servicios a otra organización, normalmente una mediana o grande empresa con un alcance geográfico amplio.
Relación productor/consumidor	Directo	Indirecto	Indirecto
Número de intermediarios	Ninguno	Por lo menos uno	Dos o más
Ventajas para el productor-empresario	Control total sobre el precio, la información que recibe el consumidor, la calidad del producto, el servicio al cliente, etc. Retiene un mayor porcentaje del margen de ganancia.	Puede alcanzar un mayor número de consumidores que la venta directa porque se especializa en la distribución de bienes o servicios.	Puede alcanzar un número grande de consumidores finales, más de la venta directa y la venta al por menor. Muchas veces el mayorista cumple con las funciones de mercadeo y transporte.
Desventajas	La asociación o empresa normalmente no tiene los recursos para hacer llegar su producto a un mercado grande de la misma forma como los minoristas y mayoristas Tendrá que realizar gastos más altos en mercadeo, publicidad, transporte, etc.	Sólo llegan a mercados locales. Es difícil controlar diferencias de los precios y calidad de servicios entre minoristas.	Relación de poder no equitativa entre mayoristas y productores agrícolas y MYPEs. La empresa o asociación no tiene control sobre los estándares de calidad, mercadeo y precios.
Ejemplos	Internet, catalogo, pedido directo, tienda propia, etc.	Bodegas, tiendas, etc.	Mayoristas, supermercados, etc.

Intermediarios

Emplear canales de distribución de venta al por menor y/o venta al por mayor implica el uso de intermediarios. Intermediarios son empresas que compran el bien con el fin de venderlo nuevamente en otro mercado.

A diferencia de un cliente industrial, el intermediario no transforma el producto. El rol del intermediario es exclusivamente de comercialización, distribución y venta.

Figura 5.1 muestra el número de consumidores a los que un productor puede hacer llegar su producto sin un intermediario. Figura 5.2 muestra el número de consumidores a los que un productor puede hacer llegar su producto con intermediarios.

Figura 5.1: Ventas sin intermediarios

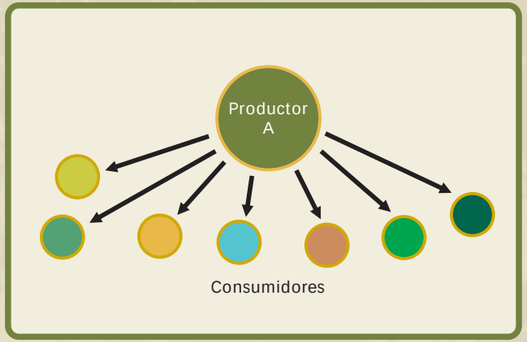
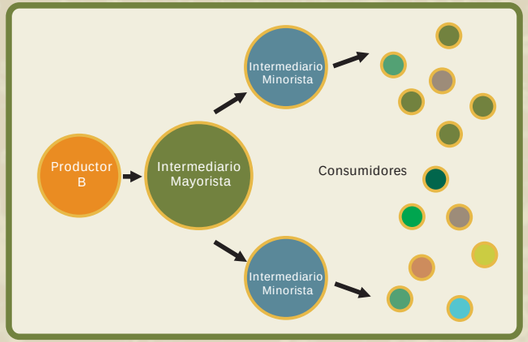


Figura 5.2: Ventas con intermediarios



Efecto de intermediarios

1

precio de venta del productor = costos de producción + margen de ganancia esperado

2

precio de venta de la empresa distribuidora = (costos + margen ganancia esperado) + precio del productor

3

precio de venta del supermercado = (costos + margen ganancia esperado) + precio de venta de la empresa distribuidora

4

Cuando existen intermediarios en el canal de distribución, el precio que paga el consumidor final es significativamente más alto.

Fuentes de conflicto posibles en canales de distribución

Objetivos diferentes. Por ejemplo, al productor le interesa que el producto logre tener un mayor reconocimiento en el mercado por su calidad, pero al mayorista sólo le interesa vender grandes cantidades de producto a precios bajos.

Inequidades en la capacidad de negociación. Pasa cuando un actor tiene mayor capacidad de negociación en la relación comprador-vendedor y usa este poder para aprovecharse del otro actor.

Opiniones diferentes sobre cómo comercializar el producto. Tal vez la asociación ya identifique su público-objetivo y elabore su estrategia de mercadeo a base de esto pero el intermediario cree que el producto se debe vender a otro tipo de mercado.

Falta de claridad en los roles y responsabilidades. Por ejemplo, un productor vende 50 kg. de producto directamente al mercado local y 175 kg. a un supermercado a través de una asociación. Esto puede generar un conflicto si la asociación cree que el productor debe realizar todas las ventas a través de ella.

Cómo evitar conflictos en el canal de distribución

La mejor forma de evitar conflictos con intermediarios y compradores es a través de un convenio. En el convenio se debe especificar:

- El plazo de vigencia del convenio.
- Los datos de los representantes legales de las partes involucrados
- La calidad de producto y condiciones de entrega (cuándo, dónde, etc.).
- Quién paga el costo de transporte del producto.
- Cómo y cuándo se realizará el pago (cada mes, cada tres meses, etc.).
- Sanciones si un actor no cumple con su compromiso.
- Acuerdos sobre cómo se comercializará el producto y a qué precio.
- Bajo qué condiciones un actor puede anular el convenio.

OJO: Antes de firmar cualquier convenio siempre es recomendable que consultes a un especialista (abogado o economista) para asegurar que el convenio es justo.

Manejo de negociaciones

Una parte clave de la venta es la etapa de negociación. Una negociación es una discusión entre dos o más personas o empresas, con el fin de solucionar un problema específico, crear algo nuevo o hacer algo que no podrían hacer solos.

Muchos pequeños productores forman asociaciones o cooperativas porque les permite negociar mejores precios y condiciones de venta así como vender a compradores más grandes. Esta mayor capacidad de negociación es uno de los beneficios principales de una asociación.
Mientras existen varias formas de negociar, en general negociaciones cooperativas son más productivas que negociaciones conflictivas.

Una negociación cooperativa se caracteriza por:

- Deseo de mantener la relación de negocio a lo largo plazo por las dos partes.
- Voluntad por las dos partes para hacer compromisos.
- Actitud "ganar-ganar"

Una negociación conflictiva se caracteriza por:

- Deseo de mantener la relación de negocio en el corto plazo.
- Falta de voluntad de hacer compromisos
- Actitud "ganar-perder"

Siete reglas de negociación

Antes de la negociación	1. Establecer tus objetivos y los resultados esperados. ¿Qué quieres lograr?
	2. Ordenar tus objetivos y evaluar en cuáles podrías hacer compromisos
	3. Analizar las prioridades de la otra parte. ¿Qué quiere lograr?
Durante la negociación	4. Nunca debes hacer la primera oferta; siempre es mejor esperar el otro partido.
	5. Deja que el otro lado hable más.
	6. Ser capaz de dejar la negociación si no te va a beneficiar.
Después de la negociación	7. Analizar el acuerdo o convenio y determinar cómo puedes mejorar la próxima vez.

Almacenamiento

Un almacén es un espacio donde se guardan diferentes tipos de productos o inventarios. Un inventario puede ser materia prima, envases, empaques, productos de limpieza, abonos, semillas, repuestos, etc. Cuando hablamos de la gestión del almacén, nos referimos al control de las entradas y salidas de dichos productos.

Existen cuatro tipos de almacenes:

- Almacén de materia prima: Aquellos que contienen materiales, suministros que serán posteriormente utilizados en el proceso productivo. En la agricultura sirve para guardar semilla, abono, biol, herramientas, etc.

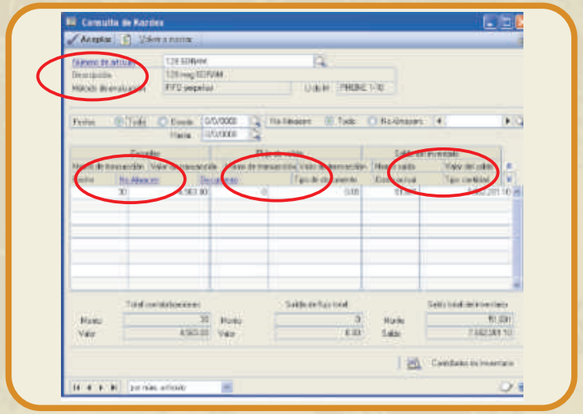
- Almacén de productos intermedios: Aquellos que sirven de colchón entre las distintas fases de obtención de un producto. Por ejemplo, una empresa que elabora licores de frutas nativas, tiene que dejar que el licor macera un cierto tiempo antes del envasado y etiquetado.

- Almacén de productos terminados: Son los que se usan exclusivamente para almacenar productos del final del proceso de transformación productiva. Por ejemplo: Aguaymanto sin cascara envasado y empacado en una caja de cartón para enviar al supermercado.

- Almacén de material auxiliar: Sirven para almacenar repuestos, productos de limpieza, aceites, pinturas, fertilizantes, herbicidas, etc.

Sistemas de control de almacenes

Almacenes grandes con varios tipos de inventarios usarán un sistema computarizado del control; el más conocido es un Kardex. Los elementos más importante de un Kardex son: el código del artículo, la descripción del artículo, la fecha de la entrada del bien y su valor monetario, la fecha de la salida del bien y su valor, así como el saldo del inventario.



Almacenes pequeños no necesitan emplear sistemas computarizados de control de inventarios pero de todas maneras deben mantener registros escritos. A continuación se presenta un ejemplo de un registro para el control de entradas y salidas de producto de un almacén. Para cada producto guardado en el almacén, debes hacer un nuevo registro.

Cuadro 5.1: Registro de Inventario de Aguaymanto

Código del artículo	AGUAY.100
Descripción del artículo	Aguaymanto Orgánico con Cáscara
Mes / Año	Setiembre 2009
Almacén	Pedro Gálvez

Entrada				Salida				
Fecha de entrada	Nombre del productor	Número de productor	Cantidad (kg)	Fecha de salida	Cliente	Número de pedido	Cantidad	Producto malogrado / desperdiciado (kg)
01/09/09	N. Torres	PG.101	50.00	02/09/09	AgroIndustrias Cajamarquinas SAC	AIC.112	185.00	-15.00
01/09/09	M. Salas	PG.102	25.00	17/09/09	Sol Andino SRL	SA.65	200.00	
01/09/09	N. Machuca	PG.104	110.00					
16/09/09	L. Saldaña	PG.111	80.00					
16/09/09	C. Guerra	PG.103	135.00					
Total			400.00	**Total**			**385.00**	**-15.00**

Principios de almacenamiento, transporte y embalaje del producto para la certificación orgánica (Bio Latina).

Los productos orgánicos deben almacenarse y transportarse estando claramente identificados. Se deben tomar las medidas necesarias para prevenir la mezcla de productos orgánicos con convencionales, así como el contacto con sustancias prohibidas.

Para el manejo de cualquier producto agrícola ecológico está prohibido el uso de materiales de empaque y envases para almacenamiento o cajones que hayan contenido un fungicida sintético, preservante o fumigante, así como también está prohibido la utilización o reutilización de cualquier bolsa o envase que haya tenido contacto con cualquier sustancia que comprometa la integridad orgánica del producto o el ingrediente, a menos que estos hayan sido limpiados a fondo y no amenacen la integridad orgánica del producto o sus ingredientes.

Se deben aplicar prácticas administrativas para la prevención de plagas en las instalaciones, que incluyan, pero no se limitan a:

- Eliminar el hábitat de la plaga, fuentes de alimento y áreas de reproducción.
- Prevenir el acceso a las instalaciones.
- Manejar factores ambientales (temperatura, circulación del aire, iluminación y humedad atmosférica) para prevenir la reproducción de la plaga.

Se permiten los almacenes que cuenten con atmósfera regulada con refrigeración o congelación cuando las características del producto lo demanden.

Los almacenes y los contenedores de transporte deben estar libres de plagas, permitiendose el uso de trampas mecánicas o cebos de origen natural, repelentes orgánicos, trampas de feromonas, así como barreras físicas (luz o sonido) o procedimientos térmicos. En todo caso, no debe haber contacto con el producto.

Los almacenes deben estar protegidos de toda posible contaminación externa, así como también, deben estar libres de pesticidas y de residuos de productos no orgánicos.

Toda área debe ser limpiada cuidadosamente con métodos que no perjudiquen al producto.

Cuando se requiera una fumigación establecida por ley, se debe asegurar que no haya productos ecológicos en el almacén, el cual podrá usarse una vez que haya transcurrido el tiempo de espero indicado en la etiqueta del producto. El producto utilizado deberá tener poca residualidad.

En caso de que la ley obligue a prevenir o controlar plagas con otras sustancias prohibidas, se deben tomar medidas para garantizar la separación física de los productos o ingredientes ecológicos con la sustancia aplicada.

La fumigación o el tratamiento del almacén con algún producto no permitido (ejemplo, bromuro de metilo), puede aceptarse en casos excepcionales, requiriéndose de la autorización de Bio Latina.

Distribución: Consideraciones importantes

¿Quién es tu cliente? ¿Dónde se ubica? ¿Cuál es la mejor manera de hacerles llegar el producto? ¿En un puesto en el mercado, un supermercado, bodegas, etc.?

¿A cuántos clientes quieres vender tu producto? Si son muchos que se ubican en varias ciudades, es mejor que uses un mayorista que puede hacer llegar el producto a muchas personas.

¿Cuál es el nivel de control que quieres sobre la venta de tu producto al consumidor final? Si quieres controlar el servicio y la venta al consumidor final, una venta directa es el canal más adecuado. Si no es muy importante controlar el servicio y la venta al consumidor final, puedes usar mayoristas y minoristas.

¿Es necesario firmar un convenio con la mayorista o minorista? Si ellos son más grandes que tu, debes firmar un convenio en el que se plasme los acuerdos pactados y las reglas del juego. Por ejemplo: las condiciones de venta, pago, transporte del producto, calidad y empaque, etc.
Si deseas sacar una certificación orgánica de tu producto, ¿cuáles son las mejoras al almacenamiento del producto que tendrás que implementar?

¿Por qué es importante mantener registros de inventarios en el almacén? ¿Hay un registro en el almacén en tu comunidad?

Instituciones Editoras

Perú Biodiverso
- Deutsche Gesellschaft für Technishe Zusammenarbeit - GTZ
  Programa Desarrollo Rural Sostenible - PDRS
  www.gtz-rural.org.pe
- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperción - COSUDE
  Secretaría de Estado de Economía - Seco
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR

CENTRO IDEAS
ideassm@ideas.or.pe

Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo
fondoempleo@fondoempleo.com.pe

Equipo de redacción: Jessica Snow, CENTRO IDEAS, PDRS-GTZ
Diseño: Iván León Mercado, Roger Briones Benel
Imprenta: Crear´t s.r.l.
Jr. 5 esquinas 665

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú Nº 2008 - 08966

Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ
Prol. Arenales 801, Miraflores - Lima

1ra. Edición, Cajamarca – Perú, Enero 2010