

Venta Directa: cadena de Valor y características de productos que favorecen la aplicación de un modelo comercial de Venta Directa. Situación en Argentina

Autor: Ariel Fraia

Agradecimientos

En la realización del presente trabajo conté con la incalculable ayuda de muchas personas que me ayudaron a comprender y razonaron junto a mí sobre la problemática en cuestión.

Muchos de mis colegas y compañeros de trabajo colaboraron, ya sea directa o indirectamente, con la elaboración de esta tesis. Pero entre todos ellos debo destacar el inestimable aporte de Patricia Caffaro, quién con su conocimiento del mercado de Venta Directa en Argentina y su vasta experiencia en Investigación de Mercado me ha brindado un muy preciado aporte a mi búsqueda.

Debo mencionar también el conocimiento que en su quehacer cotidiano brindó a mi experiencia el Sr. Jorge Martinez Quiroga con su agudeza conceptual y su profundo conocimiento de la Venta Directa en Argentina.

Por último, debo agradecer a Cosméticos Avon y a toda su gente por haberme ofrecido la posibilidad de cursar mi maestría, por haberme acompañado a lo largo del proceso y por el interés volcado en mi formación.

Prefacio

El presente trabajo intenta abordar y comprender la dinámica del canal de Venta Directa en Argentina. En mis años de experiencia en el sector siempre me ha inquietado comprender por qué encontramos ciertos productos que son exitosamente vendidos a través de un canal de Venta Directa y otros no.

Luego de un análisis conceptual sobre el funcionamiento de la Venta Directa, pasando por el relevamiento empírico de la situación en Argentina, se abordará la respuesta desde el análisis de la distribución de valor típica de aquellas empresas que operan el modelo de Venta Directa, para finalmente conceptualizar las características que deben poseer los productos para facilitar su comercialización a través del canal de Venta Directa.

Índice Temático

[Introducción](#)

[Análisis conceptual sobre el funcionamiento de la Venta Directa](#)

[Diferencia con el Marketing Directo](#)

[Análisis empírico de la situación en Argentina](#)

[Situación de la Industria Consolidada](#)

[Situación de las Empresas Participantes](#)

[Ventas por Modalidad](#)

[Cadena de Valor de un Modelo de Venta Directa. Análisis conceptual](#)

[Material Promocional](#)

[Comisión de la Fuerza de Ventas](#)

[El Ciclo Operativo](#)

[Distribución del Valor generado en el canal](#)

[Características de los productos que pueden ser comercializados a través del canal de Venta Directa](#)

[Producto Novedoso](#)

[Producto Masivo](#)

[Producto Demostrable](#)

[Potencial de Compra Repetitiva](#)

[Punto de Precio](#)

[Conclusiones](#)

[Bibliografía Consultada](#)

Introducción

En Argentina la industria de la Venta Directa goza de muy buena salud. La dinámica que el sector ha mostrado durante la última crisis de Argentina y la rápida recuperación que mostró el sector a comienzos del 2003 –anticipándose a la posterior recuperación general de la economía– convierten a este canal de distribución en una alternativa muy importante entre los potenciales modelos de distribución que una empresa puede adoptar.

En el presente trabajo se tratará de analizar conceptualmente el funcionamiento de un canal de distribución de Venta Directa con sus distintas configuraciones. Pasándose luego a un análisis empírico de la situación en Argentina mediante una revisión de los rubros participantes en el canal. A partir de dicho análisis se hará evidente una muy marcada concentración en el canal de Venta Directa alrededor de determinados rubros, tales como Cosméticos, Maquillaje, Fragancias, Tocador, Moda, Bijouterie y artículos para el Hogar.

¿Que es lo que determina tal concentración? ¿Cuáles son las características de esos productos que llevan a su exitosa adopción en un modelo de distribución de Venta Directa? Para ayudar a responder a esa pregunta se hará un análisis sobre la integración y distribución del Valor entre los distintos participantes del canal - empresas de Venta Directa y sus revendedores/as-. Luego, contando con esta información se analizarán aquellas características que de acuerdo con el estudio empírico se encuentran en los productos comercializados exitosamente a través del canal de Venta Directa.

Análisis conceptual sobre el funcionamiento de la Venta Directa

La Venta Directa es un modelo de distribución minorista. Su principal característica es que se trata de un “negocio de gente” que provee oportunidades de ganancia flexible a quienes deciden participar como agentes de venta en dicho canal.

Las empresas que deciden comercializar sus productos por intermedio de este canal saben y manejan el potencial que el alto contacto personal del canal ofrece. En mercados de consumo masivo altamente competitivos, no hay sustituto para el contacto humano, el nivel de servicio, la motivación y la atención personalizada que este canal ofrece en el punto de venta. De ahí la importancia de considerar este canal como una posible opción de distribución.

Al hablar de Venta Directa se hace referencia a un canal donde la obtención de los pedidos y la provisión de productos a consumidores se realizan por fuera de los locales minoristas habituales. Generalmente las transacciones se realizan en las casas de los clientes o en sus lugares de trabajo por intermedio de un vendedor.

Este concepto de canal de distribución es habitual en muchas de las transacciones de cualquier industria, entre proveedores y productores, pero no es tan habitual cuando estamos hablando de bienes de consumo masivo.

De acuerdo con la Cámara Argentina de la Venta Directa (CAVEDI), la definición de Venta Directa es:

“La venta de un producto de consumo o servicio, cara a cara, fuera de un local minorista determinado”

Siguiendo a la Cámara Argentina de Venta Directa, se puede clasificar a las distintas empresas de Venta Directa de acuerdo con múltiples criterios.

- De acuerdo con su sistema de Venta:
 - a. Persona a Persona: el vendedor visita o atiende a cada cliente por separado. Habitualmente se da mediante la visita al domicilio o en el ambiente de trabajo.
 - b. Demostración en Grupo (Party Plan): el vendedor organiza una reunión con varios clientes para demostrar productos y concretar ventas.
- De acuerdo con su estructura de Compensación:
 - a. Tradicional (un único nivel): el vendedor cobra exclusivamente por sus ventas personales.
 - b. Multinivel/Red: el vendedor en adición a la compensación que recibe por sus ventas personales puede reclutar a otros vendedores y cobrar por la *performance* de éstos.
- De acuerdo con la fuente de compensación:
 - a. Margen sobre Ventas: el distribuidor cobra un margen fijo sobre los productos comercializados.
 - b. Comisión por cada venta: el distribuidor cobra una comisión por las ventas cerradas. Este caso es habitual en la venta de servicios como por ejemplo seguros de vida, donde la relación creada con la empresa tendrá una duración prolongada sin la intermediación del vendedor.

- c. Ganancias adicionales o bonos sobre volumen total (compensación escalonada): otra fuente de compensación puede ser mediante incentivos para lograr ciertos volúmenes de venta.
- De acuerdo con el sistema de distribución de productos:
 - a. La compañía vende directamente y sin otros intermediarios a precio mayorista a todos los distribuidores, en todos los niveles, al mismo precio.
 - b. La compañía vende a precio mayorista a su primer nivel de distribuidores, quienes a su vez revenden al mismo precio mayorista al siguiente nivel de distribuidores.
 - c. La compañía vende a precio mayorista a un único nivel de distribuidores, quienes a su vez revenden a precio minorista al siguiente nivel de distribuidores.
 - d. La compañía paga una comisión sobre las ventas hechas a su nombre por el vendedor al consumidor.
- De acuerdo con la línea de productos:
 - a. Bienes Durables / Alto punto de precio.
 - b. Bienes de Consumo / Bajo punto de precio.

Combinando distintos elementos de estas características se puede obtener una idea de una empresa de Venta Directa. Por ejemplo, una empresa como Avon vende persona a persona, con un sistema de compensación tradicional, abonando un margen sobre ventas y vendiendo directamente a todos los distribuidores a un único precio. Si se altera alguna de estas características, entonces se estaría hablando de una empresa diferente.

Distintos modelos de Venta Directa se ajustan mejor o peor a las características culturales del país. En culturas donde el contacto personal es intenso, el modelo de venta persona a persona tiene mayores probabilidades de éxito. En cambio, si estamos ante una sociedad donde es poco frecuente el contacto personal, o las visitas al hogar del cliente no son del todo aceptadas, un modelo basado en el contacto personal tendrá menores probabilidades de éxito.

Diferencia con el Marketing Directo

Existe un concepto en la práctica de negocios llamado Marketing Directo que debe ser diferenciado de la venta directa. El marketing directo utiliza diversos medios de publicidad y promoción para interactuar de manera directa con los clientes potenciales. Los vehículos promocionales se utilizan para obtener pedidos inmediatamente y de manera directa por parte de los consumidores a los que se dirigen las campañas. El Marketing Directo, en un principio, consistía en su mayor parte de correspondencia directa, sin embargo en años recientes se han incorporado otras formas, tales como ventas por teléfono y ventas electrónicas.

La principal diferencia entre la Venta Directa y el Marketing Directo es que la Venta Directa se apoya fuertemente en la presencia de un vendedor para comunicar el mensaje de venta e influenciar una decisión de compra. Si bien los vendedores pueden utilizar herramientas promocionales similares a las utilizadas en las campañas de Marketing Directo, el efecto de la presencia física del vendedor es la esencia de la Venta Directa. Esta presencia física es de gran ayuda para captar la atención del potencial cliente y aumentar las probabilidades de cerrar exitosamente una venta.

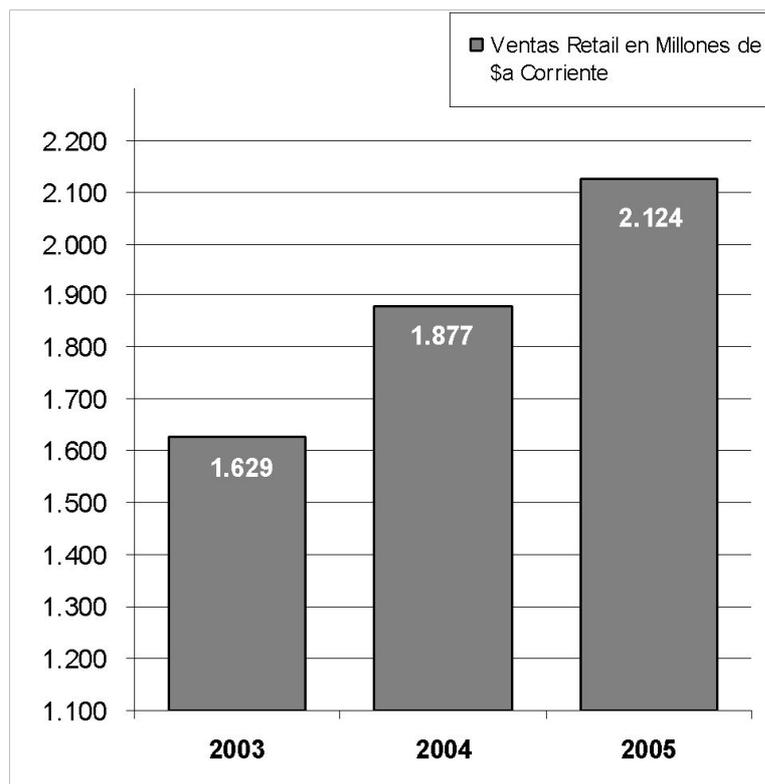
Análisis empírico de la situación en Argentina

Situación de la Industria Consolidada

La Venta Directa en Argentina comenzó a finales de 1960. En los comienzos el canal se dedicó exclusivamente a productos de cosmética y tocador, para luego pasar ser comercializados otros productos, por ejemplo artículos para el hogar, lencería, ollas, vajilla, pequeños electrodomésticos, bijouterie, indumentaria, productos de limpieza, vitaminas, suplementos nutricionales, libros y otros.

En la actualidad la venta directa alcanza, como sector, una facturación total aproximada de u\$s 2.124.000.000 de acuerdo con los datos de CAVEDI para el año 2005, que se muestran en el gráfico N° 1.

Gráfico N° 1: Evolución 2003/5 de Ventas Directas a Precio Retail (cliente)



Fuente CAVEDI

Se puede apreciar en el gráfico N° 1 el fuerte crecimiento que el canal tuvo en el año 2003, alcanzando un crecimiento de 40% sobre el año 2002. En la tabla N° 1 se analiza la serie en comparación con el crecimiento del Producto Interno Bruto nacional (PIB) publicado por el INDEC a valores corrientes. Se observa lo dicho en el capítulo anterior sobre la dinámica de este canal, responde con mucha rapidez ante las primeras señales de crecimiento económico luego de las depresiones económicas.

Tabla N° 1: Evolución PIB/Consumo Privado/Venta Directa

Año	PIB		Consumo Privado		Venta Directa	
	Valor	Crecim.%	Valor	Crecim.%	Valor	Crecim.%
2002	312.580		193.482		1.164	
2003	375.909	20,3%	237.567	22,8%	1.629	40,0%
2004	447.643	19,1%	281.189	18,4%	1.877	15,2%
2005	532.268	18,9%	326.511	16,1%	2.124	13,2%

Fuente: INDEC

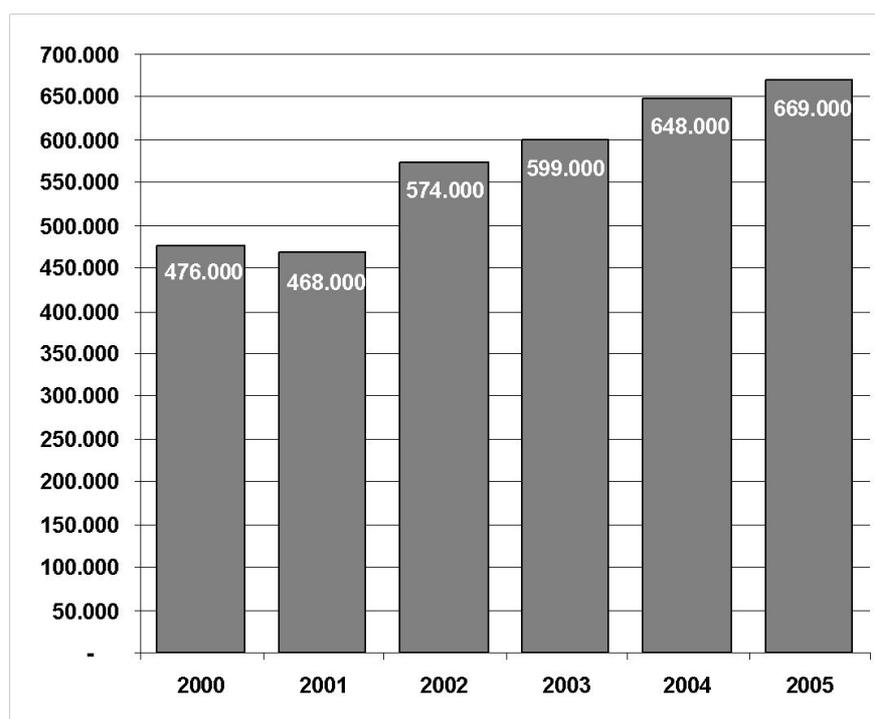
Fuente: INDEC

Fuente: CAVEDI

La tabla N°1 muestra que mientras el crecimiento nacional en el 2003 se ubicó levemente por encima del 20%, la Venta Directa como canal alcanzó el 40% anteriormente citado, duplicando al PBI y casi duplicando al Consumo Privado a valores corrientes. Se observa así como, particularmente en el año 2003, la Venta Directa como canal le quitó participación de mercado al *Retail* (sistema tradicional de distribución vía mercados y supermercados). Sin embargo, en los años 2004 y 2005 el sector de Venta Directa se comportó levemente por debajo del PIB y también debajo del Consumo privado, perdiendo así algo de participación a manos del *Retail*. La causa principal para la recuperación del *Retail* con respecto a la Venta Directa radica mayormente en el fuerte crecimiento de la inversión publicitaria realizada por las empresas de Retail en el 2004, situación que se repitió en el año 2005.

Hasta aquí se ha mostrado la evolución del canal de Venta Directa de acuerdo con los volúmenes de venta. Sin embargo existe otra métrica relevante al momento de analizar el canal de Venta Directa, y es aquella relacionada con la cantidad de agentes participantes que conforman la fuerza de ventas de las empresas. De acuerdo con los datos de CAVEDI, las empresas participantes en el canal totalizan una fuerza de ventas cercana a las 700.000 personas. En el gráfico N° 2 se muestra la evolución de esa fuerza de venta en los últimos 6 años.

Gráfico N° 2: Revendedores/as



Fuente CAVIDI

La cantidad de agentes vinculados al canal de Venta Directa ha mostrado un constante crecimiento desde el año 2001 hasta la actualidad. Es sorprendente el crecimiento logrado en el año 2002, por encima del 20%. Se puede observar aquí que en el año 2002 con la crisis económica plenamente instalada y mostrando toda su crudeza, mucha gente buscó una fuente de ingresos en el canal de Venta Directa. Se puede inferir así que, a partir de esta masiva incorporación al canal en el año 2002 se consiguieron los fuertes crecimientos de ventas del 40% para el año 2003 mencionados anteriormente.

Aquí se puede observar una nueva fortaleza del canal de Venta Directa. En períodos de profundas crisis económicas, el impacto que las empresas de Venta Directa registran tiende a ser reducido por un fuerte crecimiento en la fuerza de ventas.

Situación de las Empresas Participantes

Ahora se analizará la situación de las distintas empresas que componen al sector de Venta Directa en Argentina. En la tabla N° 2 se exhiben los valores aproximados de participación en el canal de Venta Directa discriminados por tipo de producto ofrecido.

Tabla N° 2: Participación en el canal por tipo de producto

Rubro	Total
Cosmetica, Tocador, Hogar, Textil y Bijouterie	77,7%
Cosmetica y Tocador	7,4%
Hogar	6,0%
Textil	4,7%
Nutrición	2,8%
Otros	0,8%
Libros	0,5%
Total general	100,0%

Fuente CAVEDI

La primera línea corresponde a las empresas que ofrecen en su cartera de productos artículos de Cosmética, Tocador, artículos para el hogar, productos textiles (ropa y lencería) y Bijouterie. Desde la segunda línea hasta la cuarta línea se encuentran las empresas que ofrecen exclusivamente alguna de esas líneas de producto. Es destacable el amplio predominio de las empresas que ofrecen productos de Cosmética y Tocador sumados a una cartera de productos para el hogar, textiles y bijouterie.

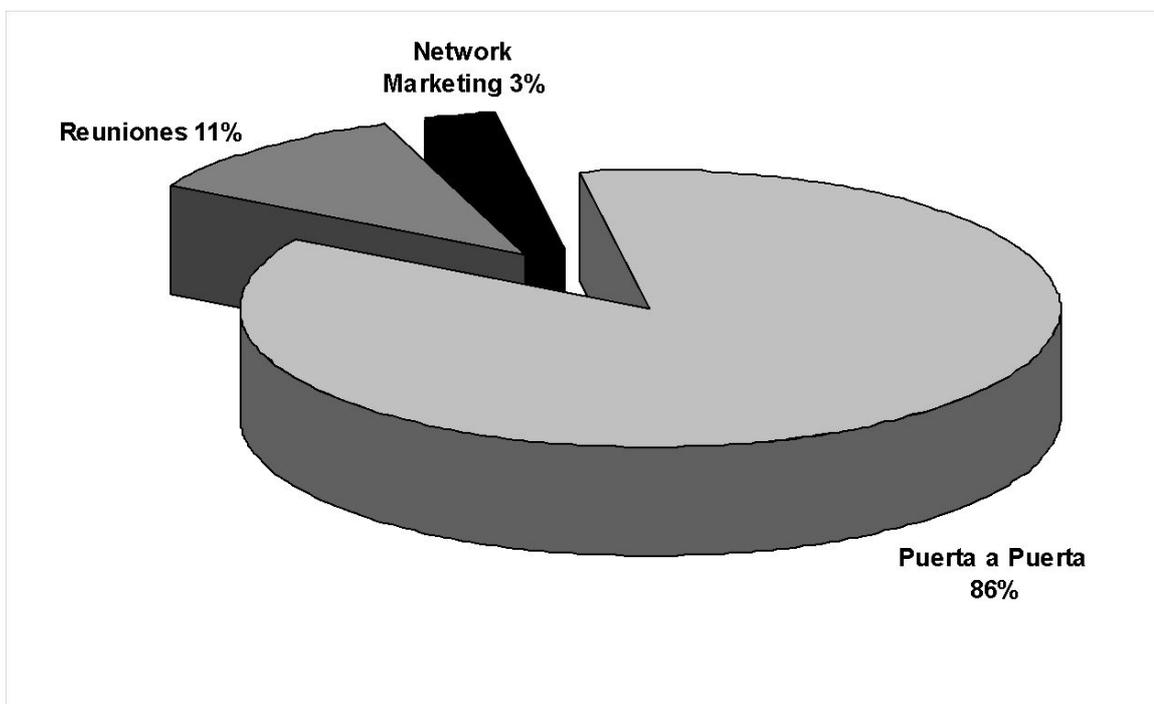
En resumen, sumando Cosmética, Tocador, Hogar, Textil y Bijouterie se obtiene la representación del 95,9% del canal. La pregunta que aquí se hace manifiesta es: ¿Que características tienen esos productos –y no los otros- para mostrar semejante dominio sobre el canal de Venta Directa? La

respuesta a esta pregunta será desarrollada con detalle más adelante en el presente trabajo.

Ventas por Modalidad

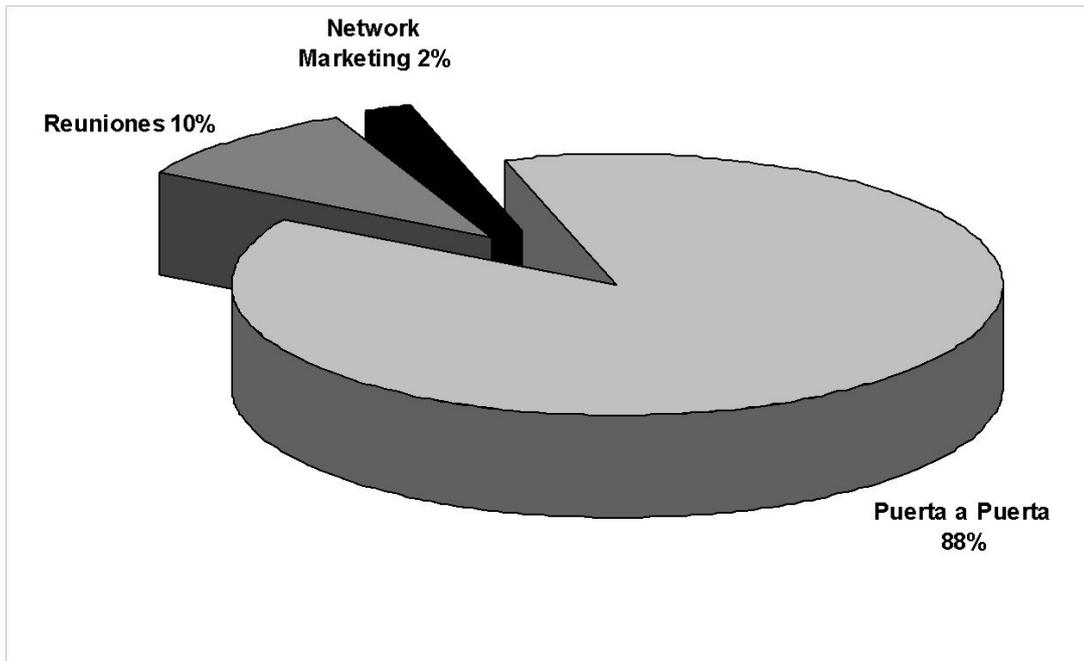
Un capítulo que merece ser destacado es el de la mencionada modalidad de venta. Cuando se describió el funcionamiento del modelo de Venta Directa se mencionó que uno de los criterios para clasificar a las empresas de Venta Directa es aquel que analiza a las empresas de acuerdo con su sistema de venta. Basados en la información proporcionada por la cámara Argentina de la Venta Directa, en los gráficos N° 3 y N° 4 se observa la participación porcentual en Ventas y en tamaño de la Fuerza de Ventas.

Gráfico N° 3: Ventas por Modalidad



Fuente: CAVEDI

Gráfico N°4: Distribución de Revendedoras



Fuente: CAVEDI

Sobresale con absoluta claridad que en Argentina la modalidad más adoptada es la de tipo Puerta a Puerta, con un 86% de las Ventas y un 88% de la fuerza de Ventas.

Cadena de Valor de un Modelo de Venta Directa.

Análisis conceptual

Como fuera analizado en el tópico anterior, en Argentina predomina ampliamente el modelo Puerta a Puerta en las empresas de Venta Directa. En el presente capítulo se analizará la integración de la Cadena de Valor de un modelo de Venta Directa Puerta a Puerta. Existen muchas variantes para llevar a cabo una operación de Venta Directa, desde distintos mecanismos de compensación hasta distintos mecanismos para la entrega de productos. Para los fines del presente trabajo se analizará en el modelo mayormente adoptado sin entrar en mayores detalles sobre los distintos modelos posibles.

Material Promocional

Para comprender bien la operación de un modelo de Venta Directa, debe destacarse la importancia que tiene el material promocional que la empresa brinda a sus vendedores (o revendedores/as de acuerdo con la jerga de los agentes participantes).

Las empresas utilizan diverso material promocional para guiar el proceso de Venta. El vehículo promocional mayormente utilizado es el llamado Folleto de Venta. En este folleto se destaca la propuesta comercial de la empresa indicando los precios de cada uno de los artículos. En Argentina, la legislación vigente considera esos precios de Folleto como "Precios Sugeridos".

Los clientes de un revendedor determinado deciden su compra de acuerdo con el precio publicado en el folleto (llamado también Precio de Folleto). Y ese será el importe que pagarán al revendedor por el producto.

El Folleto de Venta tiene como finalidad ordenar la propuesta comercial, destacando distintos productos (por ejemplo lanzamiento de nuevos productos) en las primeras páginas, mezclando ofertas, alternando propuestas, etc. Es el Folleto de Ventas lo que marca el paso en la operación de una empresa de Venta Directa.

Estos Folletos de Venta cambian periódicamente, acercando a la red de revendedores una nueva propuesta de tanto en tanto. Distintas empresas utilizan distintas frecuencias para la creación y aplicación de sus folletos de Venta. Por ejemplo, Avon realiza 19 folletos diferentes por año, lo que equivale a una nueva propuesta comercial cada 20 días. Otras empresas tienen folletos que duran todo un mes como Jafrá. Y hay otras empresas que tienen folletos trimestrales, como por ejemplo Martina Di Trento.

Comisión de la Fuerza de Ventas

Como fuera explicado anteriormente, los clientes le pagan a un revendedor de acuerdo con el precio publicado en el Folleto de Venta. Sin embargo, las empresas de Venta Directa cobran a los revendedores un precio inferior a aquel. De la diferencia entre el precio que la empresa le cobra a sus revendedores por los productos, y el precio que los clientes le pagan a los revendedores por los mismos, se obtiene la comisión de los revendedores.

Se ofrece un ejemplo para comprender mejor este punto: supongamos que la empresa de Venta Directa Talarga S.A. comercializa relojes a través de sus revendedores. Para ello emite un folleto donde un determinado reloj tiene un precio sugerido de \$10. Un cliente visitado por un revendedor de la empresa decide comprar el producto y le paga al revendedor \$10. Sin embargo, la empresa cobra por ese producto a su revendedor \$8. La diferencia de \$2 entre el precio pagado por el cliente y el

precio cobrado por la empresa a su revendedor constituye la comisión de ese revendedor.

El Ciclo Operativo

Se analizaron anteriormente los mecanismos para la obtención de la comisión por parte del revendedor, a través de la diferencia entre el precio pagado por el cliente y el precio que la empresa le cobra al revendedor. Aunque no se proporcionarán mayores detalles, es oportuno hacer una mención sobre el ciclo operativo de una empresa de Venta Directa. Si bien se trata de un ciclo similar al de cualquier empresa, la dinámica y volatilidad del sector le confieren gran importancia.

La operación comienza cuando un revendedor visita a un potencial cliente y le exhibe el folleto de venta. En caso que el cliente desee algún producto, el revendedor toma el pedido. Claro está que un revendedor tiene casi con seguridad más de un cliente. Una vez que el revendedor tomó el pedido de todos sus clientes, entonces está en condiciones de consolidar su pedido hacia la empresa. La empresa recibe el pedido consolidado de un revendedor y procede realizar las labores de ensamble del pedido, facturación y posteriormente entrega al revendedor el pedido completo.

Una vez que el revendedor obtiene el pedido completo de parte de la empresa, procede a dividirlo y a entregar cada producto a cada uno de sus clientes. En este momento el revendedor le cobra al cliente. Una vez que terminó de visitar a sus clientes, el revendedor se acerca a alguna de las redes de cobranza utilizadas por la empresa para pagar por el pedido entregado, habiendo gozado de un pedido de crédito por parte de la empresa.

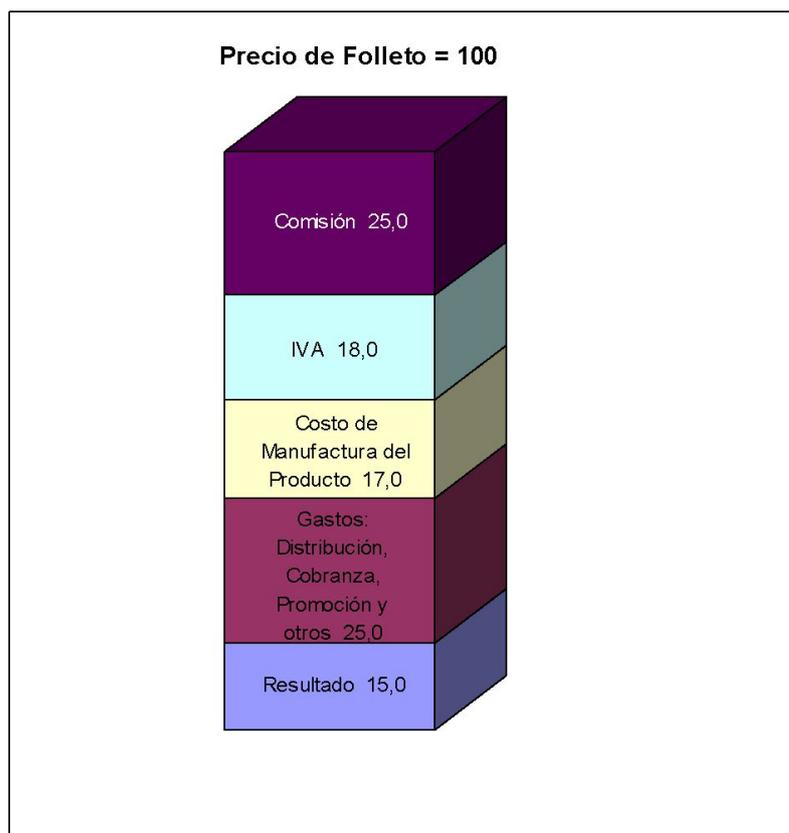
Luego este ciclo se repetirá con cada nuevo folleto que emita la empresa.

De este ciclo operativo se desprenden ciertas actividades que están a cargo de la empresa, y que afectarán su parte de en la distribución del valor creado en el canal, ellas son la distribución, que suele tener un costo importante debido a la fragmentación de los pedidos, y la cobranza que también suele ser costosa si hablamos de una empresa con cobertura nacional.

Distribución del Valor generado en el canal

En el gráfico N° 5 se exhibe la distribución típica del Valor generado en una operación comercial de Venta Directa, las magnitudes de Costo de Manufactura, Gastos y Resultado son expuestas para presentar con mayor claridad la distribución del valor, las cifras son meramente ilustrativas. Cada empresa tendrá una distribución diferente de estos conceptos, aunque para los fines del presente trabajo basta con el ejemplo del gráfico N° 5.

Gráfico N° 5: Distribución de Valor Típica. Base 100 Precio de Folleto

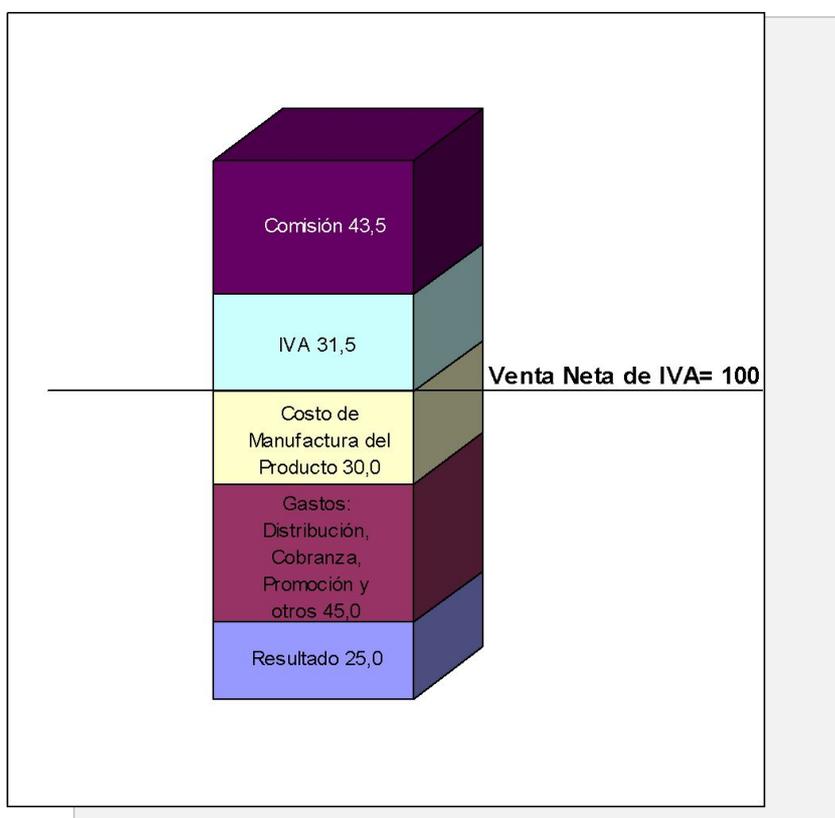


Fuente: Elaboración Propia

En el ejemplo que se exhibe en el gráfico N° 5 vemos una integración típica de una empresa de Venta Directa. Suponiendo que el Precio de Folleto de este ejemplo es \$100 (lo que el cliente paga), entonces existe una comisión de \$ 25 que queda en poder del revendedor. En concepto de IVA la empresa debe al Fisco \$ 18 por débito Fiscal, y luego estarán los costos operativos de la empresa: Costo de Manufactura del Producto, Gastos de Distribución, Cobranza, Promoción, Comercialización y otros gastos. Y finalmente, el resultado.

Ahora bien, como fuera mencionado anteriormente, la empresa no le factura al revendedor al precio de folleto, sino que lo hace a un valor menor, antes de la comisión. En el gráfico N° 6 se analiza la distribución del valor desde la perspectiva de la empresa. En este caso, la escala toma como valor 100 a la Venta facturada por la empresa antes de IVA.

Gráfico N° 6: Distribución de Valor Típica. Base 100 Venta Neta de la Empresa



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico N° 6 se puede observar que, habiendo cambiado la escala para representar como valor base 100 a la venta facturada por la empresa el cambio en las magnitudes de IVA y de Comisión es notable.

Con respecto al IVA, notarán que se ubica en un 31,5%. Esto es así ya que, como la empresa de Venta Directa comercializa sus productos a

través de revendedores que normalmente no están inscriptos en IVA, AFIP instruye a las empresas para que consideren esas ventas como si fueran hechas a Responsables No Inscriptos, debiendo adicionar al 21% habitual de IVA un 10,5 por acrecentamiento de precio hecho por el Revendedor independiente.

La comisión de ventas que, a precio de folleto representaba un 25%, considerando el costo para la empresa de abonar esa comisión de acuerdo con su volumen de facturación se observa que en realidad el valor trepó hasta cerca del 45%.

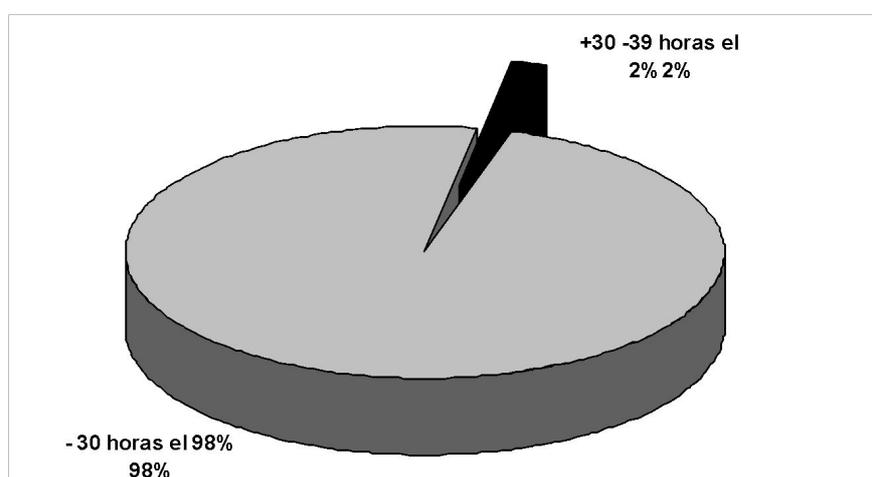
Es importante destacar estos últimos puntos para analizar cualquier emprendimiento de Venta Directa ya que es común encontrar ideas equivocadas en materia de IVA, donde la creencia habitual es que se tributa 21% sobre el valor facturado, y lo mismo ocurre cuando se analiza la comisión creyéndose que se trata por ejemplo de un 25% sobre la facturación de la empresa.

Características de los productos que pueden ser comercializados a través del canal de Venta Directa

Para analizar qué productos pueden ser comercializados a través de un canal de Venta Directa se debe tener bien presente el papel del vendedor, que será quien en última instancia estará a cargo de tomar el pedido del cliente, entregárselo y cobrarlo. Como fuera detallado anteriormente, en Argentina existen cerca de 700.000 personas enroladas en alguna empresa de Venta Directa como revendedores/as. La cifra es ciertamente grande comparada con una población total del país estimada para el 2005 en 38,5 millones de personas. Esto significa que cerca de un 2% de la población Argentina se dedica a la Venta Directa, o dicho de otra forma 1 de cada 50 personas pertenece a una red de Venta Directa.

Ahora bien, no se puede pensar seriamente que un 2% de la población Argentina dedica muchas horas a esta actividad. Según los datos de CAVEDI, casi la totalidad de esa población se dedica a la Venta Directa como una actividad secundaria, dato que surge de analizar las horas semanales dedicadas como se muestra en el gráfico N° 7.

Gráfico N° 7: Dedicación Semanal en Horas



Fuente: CAVEDI

Solo un 2% dedica entre 30 y 40 horas a la actividad de vender. Por lo tanto, es evidente que se analiza una empresa de Venta Directa no puede concebirse una fuerza de ventas con la dedicación que tiene un corredor de ventas minorista. De acuerdo con CAVEDI se trata de gente que se dedica a la Venta Directa motivada por alguno o varios de los siguientes puntos:

- Comprar a precios descontados los productos de una determinada empresa.
- Cumplir con objetivos específicos de corto plazo a través del dinero extra que pueden obtener como revendedores/as.
- Mejorar la calidad de vida con un ingreso extra para el grupo familiar.
- Vendedores de Carrera que trabajan a tiempo completo en su negocio de Venta Directa.
- Contactos sociales que la pertenencia a una red les otorga.
- Reconocimiento por el esfuerzo y respeto por su actividad.

Con esto en mente, las empresas deben buscar aquellos productos donde el vendedor puede ganar una ventaja competitiva sobre la competencia de la venta minorista de una manera económicamente práctica.

De acuerdo con Richard Berry, para que un producto pueda ser exitosamente vendido por Venta Directa debe alcanzar algunos de los siguientes criterios:

- Debe ser novedoso.
- Debe tener atracción masiva.
- Debe ser de fácil demostración.
- Debe ofrecer potencial de compra repetitiva.

Producto Novedoso

Una fuerza de ventas Puerta a Puerta necesita que la empresa le de constantemente una razón para visitar a los clientes en sus domicilios.

Ayuda a crear interés por parte del cliente en el producto ofrecido. Además, la novedad quita la atención del cliente en el precio exclusivamente –al menos por un instante-. Analizando los folletos de venta de las empresas líder en Venta Directa de Argentina, se encuentra en muy repetidas ocasiones la palabra “Nuevo”. El material promocional destaca constantemente nuevos atributos de productos, o cambios de packaging para relanzar productos.

Se desprende así que, aquellos productos que nos permiten hablar de “novedad” con cierta frecuencia son aptos para un canal de Venta Directa.

Producto Masivo

Otra característica que contribuye a la aplicación de un Modelo de Venta Directa es la masividad del producto que se esté tratando de comercializar. Si se pretende vender un producto a un pequeño nicho del mercado, el modelo de Venta Directa no dará suficiente oportunidad de ganancia a la fuerza de ventas y por tanto no será posible obtener el máximo potencial en esta configuración. La Venta Directa no es una buena forma de introducir productos especializados al mercado.

Dada la dedicación parcial que la fuerza de ventas tiene en un sistema de Venta Directa, la masividad del producto brinda mayores oportunidades de ganancia a la fuerza de ventas, permitiendo a un vendedor Puerta a Puerta visitar prácticamente cualquier domicilio particular en búsqueda de nuevos clientes.

Producto Demostrable

Esta característica es de vital importancia, más aun hablando de productos novedosos. Si la empresa ofrece un producto novedoso, pero no tiene manera de demostrarlo fácilmente al cliente, entonces a los vendedores les será muy difícil conseguir la atención de estos últimos. Adicionalmente, dado que la fuerza de ventas será mayormente part-time, si

la demostración de productos exige una fuerte capacitación, la fuerza de ventas no podrá hacerlo correctamente.

Considerando que este canal ofrece un contacto personal muy distinto al que encontramos en el comercio minorista, la posibilidad de poder demostrar el valor intrínseco de un producto al cliente en su propio hogar genera un tremendo poder de persuasión y facilita la compra por impulso de parte del cliente. Ya sea en cremas y maquillajes como Avon o productos para el hogar como Tupperware, la demostración es una pieza fundamental en el proceso de venta. Analizando la historia de Tupperware, su fracaso al intentar comercializar sus productos por una red minorista tradicional y su posterior éxito cuando desarrollaron su modelo de venta basado en la demostración grupal de sus productos (Party-Plan) podrá entenderse el enorme potencial que la demostración tiene en el canal de Venta Directa. Más si se trata de productos innovadores en el mercado.

Potencial de Compra Repetitiva

La importancia de ofrecer productos con posibilidad de compra repetitiva a través de un canal de Venta Directa tiene que ver con la motivación de la fuerza de ventas. Desde la perspectiva de un vendedor, el hecho de poder visitar a un cliente para volver a venderle un producto de compra repetitiva abre la posibilidad ofrecer otras líneas de producto a ese mismo cliente. Por ejemplo, si un cliente compra su desodorante habitualmente, entonces el vendedor tendrá en cada visita la posibilidad de ofrecerle adicionalmente otros productos.

Una empresa de Venta Directa tiene dos grandes vías para su crecimiento. La primera de ellas es hacer crecer la fuerza de ventas mediante la incorporación de nuevos vendedores, esto traerá consigo un aumento en la demanda. La segunda vía para crecer es aumentar el tamaño de los pedidos que recibe de los vendedores, y ésto se puede lograr

aumentado la línea de productos que la empresa ofrece, facilitándole al revendedor la posibilidad de hacer mayores ventas a los mismos clientes.

Punto de Precio

Hasta aquí las características que deben tener los productos. Pero no debe olvidarse el punto de precio dentro del análisis de un modelo de Venta Directa.

Dada la naturaleza de la fuerza de ventas de un modelo de Venta Directa, resulta muy difícil vender productos con altos puntos de precio. Un alto punto de precio dificulta la compra por impulso, y también dificulta la compra por empatía que se da habitualmente en la venta directa. Se entiende compra por empatía a aquella en la que el comprador siente como se sentiría el vendedor al irse con las manos vacías y por ello decide comprar “aunque sea algún producto”, habitualmente de muy bajo punto de precio.

En la venta directa, las decisiones de compra por parte de los clientes no deben ser muy meditadas, sino que debe tratar de aprovecharse al máximo la compra por impulso.

Dada la naturaleza del sistema y la informalidad en la cobranza hecha por parte del revendedor al cliente, existen dificultades para instrumentar un mecanismo de venta por cuotas en productos de alto punto de precio. Por ello algunas empresas de Venta Directa en Argentina han apelado al recurso de pagos parciales anticipados (algo así como un plan de ahorros), ofreciendo al cliente la posibilidad de pedir un producto de alto punto de precio y abonarlo en cuotas. Con el pago de la última cuota se hace efectiva la entrega del producto. De esta forma han podido ofrecer productos de altos puntos de precio (por ejemplo ollas y electrodomésticos) con facilidades de pago en cuotas.

Conclusiones

Por lo expuesto hasta aquí se puede comprender el funcionamiento de un modelo de distribución de Venta Directa. Se han analizado los distintos modelos y sus características, con foco principal en el modelo de Venta Directa Persona a Persona, que es por amplia mayoría el más utilizado en Argentina.

Entrando en el análisis particular de la situación Argentina, se mostró una muy marcada concentración en la participación de mercado alrededor de un pequeño grupo de familias de productos: Cosmética, Tocador, artículos para el hogar, productos textiles (ropa y lencería) y Bijouterie con una participación de mercado por encima del 95%.

Luego de un análisis sobre la Cadena de Valor de una empresa de Venta Directa, es posible comprender cómo se distribuye el valor generado en la producción e intercambio entre empresas y revendedores.

Analizando características de los productos tales como novedad, masividad, demostrabilidad y posibilidad de recompra que favorecen la aplicación de un modelo de Venta Directa se puede entender perfectamente la realidad del sector en Argentina.

Considerando productos de maquillaje por ejemplo, se encuentra facilidad en ellos para ser vendidos como novedosos, ciertamente son de atracción masiva, de fácil demostración y ofrecen un alto potencial de recompra, explicándose así la altísima participación de mercado que este tipo de productos tiene en el modelo de distribución de Venta Directa.

Bibliografía Consultada

- Mercadotecnia; P. Kotler, G. Armstrong. Ed. Prentice Hall – 1994, 6ta Edición.
- Business Models: a strategic management approach; Allan Afuah. Ed. McGraw-Hill Irwin – 2004, 1ra Edición.
- Microeconomía; R. Pindyck, D. Rubinfeld, Victor Beker. Ed. Prentice Hall – 2000, 1ra Edición.
- Ventaja Competitiva; M. Porter. Ed. CECSA – 1995, 1ra Edición.
- Estrategia Competitiva; M. Porter. Ed. CECSA – 1982, 1ra edición, 23ra reimpresión 1997.
- Venta Directa; Richard Berry. Ed. Ediciones Profesionales D&D – 1999, 1ra Edición.
- Política de Negocios; A. Wilensky. Ed. Ediciones Macchi – 2004, 4ta Edición.
- Información de la Cámara Argentina de la Venta Directa (CAVEDI).
- INDEC, Datos disponibles en sitio web.