

EL FUTURO DE LA RELACIÓN INDUSTRIA Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN

A. INTRODUCCIÓN

Las modificaciones estructurales en la cadena de valor agregado económico:

INSUMO – INDUSTRIA – CANALES - CONSUMIDOR

para los llamados PMARE (Productos de consumo masivo alta rotación envasados)
y los PMARG (Productos de consumo masivo alta rotación granel)

nos indican que habrá una fuerte tendencia a la concentración bipolar de necesidad excluyente (1); a los procesos de integración vertical de la distribución (2); al cambio de sentido de la trazabilidad del producto (2); a la trazabilidad de la información (3) y a la creación del concepto de valor subjetivo perceptivo y percibido en el consumidor transformado en valor del objeto exhibido.(4)

Me explico detalladamente para mis alumnos.

B. CONCENTRACIÓN BIPOLAR DE NECESIDAD EXCLUYENTE (1)

B.1. OLIGOPOLIO DE PRODUCTORES Y ATOMIZACIÓN DE CANALES.

La relación unilateral Industria – Canales de Distribución, se transformó de la forma **OLIGOPOLIO DE PRODUCTORES Y ATOMIZACIÓN DE CANALES**, (característica que permitía a los productores industriales imponer, actuando como monopolio, sus condiciones a la distribución) **A UNA RELACIÓN ESTRATEGICA EN LA CUAL LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN ACTUAN COMO COMPETIDORES INTRA INDUSTRIALES.**

En el pasado la figura de oligopolio no competitivo era la prevaleciente.

La atomización de los canales con su estructura fragmentada de poder negociador, era su coto de caza y el consumidor su presa.

En este esquema, la fragmentación indicaba para la totalidad del consumo transaccional, la total ausencia de factores de poder en la distribución, con algunos atisbos de concentración que se daban en mayoristas o distribuidores aunque como consecuencia de planes estratégicos de la industria y no como emprendimientos de carácter auto sostenible por la prestación de un servicio del canal.

B.2. OLIGOPOLIO BILATERAL POR CONCENTRACIÓN.

La actual situación puede ser definida como un Oligopolio Bilateral dado que los procesos de concentración de la industria y los canales de los minoristas profesionales se han dado coetáneamente sin poderse definir cual ha originado cual.

Pese a ello, los especialistas creemos más en un movimiento defensivo de la industria frente al mega poder de la distribución de los canales, que a una estrategia de anticipación o preventiva de los canales.

Esta figura da lugar a un marco de relacionamiento definido como **DE NECESIDAD BILATERAL EXCLUYENTE**, en el cual los volúmenes consecuencia de las economías de escala de las industrias globalizadas dependen de la capacidad de venta de los distribuidores globalizados y viceversa.

Nuestra hipótesis es que la ingenuidad de la industria y el facilismo de los hombres de marketing, que deslumbrados por los volúmenes de corto plazo que la distribución ofrecía venderles, termina cuando los accionistas de las empresas productoras de PMARE con marca, perciban que éstas han perdido valor transaccional con los canales de distribución y sus estrategias de marca propia y servicios no vinculados con el producto industrial.

Será para las industrias una decisión estratégica crítica; aceptar vender productos commodities y con marca de los distribuidores y transformarse en faconeros o volver a la dura lucha diaria de posicionar sus marcas, función específica del marketing.

En el hemisferio norte (Europa y EE.UU.) las tendencias estratégicas e implementaciones tácticas, particularmente en las industrias que producen bebidas, alimentos, vestimenta, higiene personal y del hogar están variando hacia esta última posición.

Es decir que la marca fue, es y será el activo más valioso de las empresas industriales.

Pregunta: ¿también lo será para los canales comerciales de tercera generación?

B.3. ¿QUÉ VEMOS EN AMÉRICA LATINA?

La primera acción en marcha, es desarrollar marcas por canales (una marca para cada canal) y estará estrechamente vinculada con el ingreso disponible de los consumidores del canal específico y la forma de su percepción o modalidad de cobro.

La diferenciación estará más centrada en cuánto y cómo perciben sus ingresos, que en atributos subjetivos de la marca industrial o la marca propia de los canales.

La segunda será agrupar consumidores por las características de sus hábitos de compra en el PDV y los costos del traslado al PDV. Los costos de traslado serán un tema central para las clases de menores ingresos ya que aquellos serán indefectiblemente restados del consumo.

El tercer concepto será la trazabilidad del producto (2) camino entre fábrica y consumidor, que será reemplazado por la trazabilidad de la información del consumidor a partir del PDV.(3)

Probablemente será este uno de los cambios más importante ya que dará lugar a la integración vertical hacia atrás de los minoristas que controlan cadenas que producen información sobre las demandas insatisfechas del consumidor y las transforman rápidamente en productos.(4)

Los retailers españoles de textiles han sido particularmente exitosos con esta fórmula; trazabilidad de necesidades y deseos insatisfechos (parcial o totalmente) e integración industrial en tiempo y forma para responder a los cambiantes gustos de los consumidores.

El ejemplo de Zara es más que elocuente.

C. CONCLUSIONES DE EDMUNDO

C.1. Aparece como dado y aceptado COMO FACTOR EXCLUYENTE que las actuales instalaciones productivas industriales seguirán atadas a la NECESIDAD EXCLUYENTE; siendo el principal objetivo de los accionistas monetizar y rentabilizar estas inversiones en activos fijos; produciendo volumen que sólo pueden vender los retailers o canales de tercera generación globales.

C.2. Las nuevas inversiones serán evaluadas según un plan sistémico que incluya a los canales de distribución como competidores intra industriales y no como parte de la cadena de valor tradicional.

C.3. Finalmente habrá profundos cambios en el proceso marketinero del posicionamiento de marcas; llevando a este a usar nuevas herramientas para la publicidad y sus colaterales en la www y en el nuevo esquema del consumidor informado y atento a los recursos inescrupulosos de la promoción.

Las industrias dedicarán menos o recursos más balanceados, a la promoción de sus productos con marca industrial en los canales comerciales competitivos que exhiban marcas propias.

La industria no dedicará más recursos a posicionar marcas en la mente del consumidor y luego ser reemplazada tanto por marcas propias. (que el consumidor sabe o intuye que son producidas por la misma industria)

La creación del concepto de valor subjetivo perceptivo y percibido en el consumidor, será transformada en valor agregado del objeto exhibido.

10/06/08
Lima, Perú

Dr.
Edmundo Cavalli