

**PROYECTO DE GRADO LA VENTA DIRECTA, UNA OPORTUNIDAD DE
NEGOCIO PARA ALMACENES FLAMINGO S.A.**

MIGUEL ALEJANDRO ARANGO GUZMÁN

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN MERCADEO GERENCIAL
MEDELLÍN
2014

**LA VENTA DIRECTA, UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO PARA
ALMACENES FLAMINGO S.A.**

Miguel Alejandro Arango Guzmán
C.C. 1.035.417.674

Monografía como requisito para optar al título de
Especialista en Mercadeo Gerencial

Asesora Metodológica
LINA MARCELA ACEVEDO CORREA
Abogada, Magíster en Derecho

Asesor Temático
SERGIO ANDRÉS SERRANO RIVERO
Especialista en mercadeo

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN MERCADEO GERENCIAL
MEDELLÍN
2014

AGRADECIMIENTOS

Agradezco inmensamente a Almacenes Flamingo S.A por permitir realizar este proyecto y avanzar una vez más en mi vida académica. Gracias a esta empresa, he logrado los mayores goces de mi vida y he podido alcanzar mis metas a corto plazo.

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico a todas aquellas personas que hicieron posible llegar hasta estas instancias de mi vida, es claro que es sólo el comienzo a nivel profesional, pero también el final de una etapa de grandes retos y sacrificios, por lo tanto se lo dedico en especial a mi familia y a la empresa que me ha permitido llegar hasta esta etapa, Almacenes Flamingo S.A.

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	13
RESUMEN	16
INTRODUCCIÓN	17
1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA FLAMINGO Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL MARCO TEÓRICO DE LA VENTA DIRECTA	20
1.1 MARCO HISTÓRICO	20
1.1.1 Historia de almacenes Flamingo	20
1.1.2 Aspectos estratégicos de almacenes Flamingo.	21
1.1.3 Movimientos de la competencia 2014.	24
1.1.4 Historia de la venta directa.	27
1.1.5 Algunas empresas que operan con venta directa a nivel mundial y en Colombia.	28
1.1.6 Venta directa en Colombia.	31
1.2 MARCO JURÍDICO	33
1.2.1 Los códigos de conducta en venta directa.	33
1.2.2 Los códigos de conducta según la WFDSA.	34
1.3 MARCO CONCEPTUAL	35
1.3.1 Definición de la venta directa.	35
1.3.2 Los productos de la venta directa.	36
1.3.3 Ventajas de la venta directa.	36
1.3.4 Desventajas de la venta directa.	41
1.3.5 Aspectos a tener en cuenta en la Implementación de un Plan de Venta Directa.	41
1.3.6 Cómo se involucraron los revendedores en la venta directa.	44
1.3.7 La empresa, origen del proceso.	45
1.3.8 Selección de vendedores.	46
1.3.9 Los responsables del equipo de ventas.	47
1.3.10 La relación con los clientes en venta directa	48
1.3.11 La campaña de ventas	51

1.3.12 Una herramienta básica	51
1.3.13 El proceso del pedido.	53
2. REFERENCIACIÓN COMPETITIVA EN ALGUNAS DE LAS EMPRESAS QUE OPERAN CON CANALES DE VENTA	56
2.1 COMPORTAMIENTO DE LA VENTA DIRECTA EN EL MUNDO.	56
2.1.1 Análisis de la situación de la venta directa en el mundo	57
2.1.2 ¿Qué es importante?	59
2.1.3 Oportunidades	60
2.1.4 Factores internos	60
2.1.5 Factores externos	60
2.1.6 Tecnología	61
2.1.7 Competencia	62
2.1.8 El Futuro	64
2.2 COMPORTAMIENTO DE LA VENTA DIRECTA EN COLOMBIA	65
2.2.1 La fuerza de las redes.	65
2.2.2 Negocio en grande	67
2.2.3 Aumenta la competencia	69
2.2.4 La venta directa y su tendencia.	73
2.2.5 ¿Cómo reconocer cuándo una operación multinivel es realmente una pirámide?	74
2.2.6 Redes de consumidores.	75
2.2.7 Referenciación de algunas empresas de venta directa en Colombia.	76
3. DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA DE UN CANAL DE VENTA DIRECTA EN ALMACENES FLAMINGO	94
3.1 RESULTADO INVESTIGACIÓN	94
4. RECOMENDACIONES	112
5. CONCLUSIONES	113
BIBLIOGRAFÍA	115
CIBERGRAFÍA	116
ANEXO. CUESTIONARIO	117

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura. 1 Organigrama general Almacenes Flamingo S.A	23
Figura. 2. Organigrama área de Canales Alternativos almacenes Flamingo S.A.	24
Figura 3. Intermediarios en la venta tradicional y la venta directa	38
Figura 4. Comparación entre franquicia y venta directa.	40
Figura 5. Definición de diferentes tipos de venta.	44
Figura 6. Relación entre el producto y el cliente	49
Figura 7. Venta directa por regiones y top 10 global	57
Figura 8. Comportamiento en ventas de la empresa BELCORP	73
Figura 9. Tipos de venta directa en Colombia.	76
Figura 10. Porcentaje de desempeño Amway	79
Figura 11. Productos para la piel	80
Figura 12. Color para productos para la piel	81
Figura 13. Perfumes	81
Figura 14. Productos para el bienestar	81
Figura 15. Productos para el bienestar Hombres	82
Figura 16. Aromas y esencias	82
Figura 17. Look & Color	83
Figura 18. Look & Color	83
Figura 19. Rostro y cuerpo	84
Figura 20. Niños y Bebes	85
Figura 21. ÉL y ÉL	85
Figura 22. CyZone productos	86

Figura 23. Avon productos.	88
Figura 24. Ganancias	89
Figura 25. Ventas de BELCORP y AVON en Colombia 2011	90

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Genero	94
Tabla 2. Municipio de residencia	94
Tabla 3. Estrato Económico	95
Tabla 4. Estado Civil	96
Tabla 5. Ocupación	96
Tabla 6. Ocupación independiente	97
Tabla 7. Edades	98
Tabla 8. ¿Conoce usted almacenes Flamingo?	98
Tabla 9. ¿Ha comprado alguna vez algún producto en almacenes Flamingo?	99
Tabla 10. ¿Conoce usted las ventas por catálogo?	99
Tabla 11. ¿Ha comprado alguna vez productos por catálogo?	100
Tabla 12. ¿Por qué no ha comprado por catálogo?	100
Tabla 13. ¿Qué tipo de productos ha comprado por medio de catálogo?	101
Tabla 14. ¿Con que frecuencia compra productos por catálogo?	102
Tabla 15. ¿De cuáles de las siguientes marcas ha comprado algún producto por catálogo?	103
Tabla 16. Valor del pedido por catalogo	104
Tabla 17. ¿Usted estaría dispuesto (a) a comprar productos de Almacenes Flamingo a través de ventas por catálogo, desde su casa?	105
Tabla 18. Motivo por el cual no compraría en el catálogo de Flamingo	105
Tabla 19. ¿qué productos le gustaría encontrar en el catálogo de Flamingo? Porcentaje	107
Tabla 20. ¿qué productos le gustaría encontrar en el catálogo de Flamingo?	107

Tabla 21. Productos de mayor gusto	108
Tabla 22. ¿ha vendido o vende actualmente productos por catálogo?	108
Tabla 23. ¿Qué marcas vende o ha vendido?	108
Tabla 24. En caso de que Flamingo tuviera ventas por catálogo, ¿usted estaría interesado en ser asesor (a) del catálogo de Almacenes Flamingo?	109
Tabla 25. ¿Qué es lo que más le gusta de las ventas por catálogo?	110
Tabla 26. ¿Qué es lo que más le gusta de las ventas por catálogo?	110
Tabla 27. ¿Qué no le gusta de las ventas por catálogo? Porcentaje	111
Tabla 28. ¿Qué no le gusta de las ventas por catálogo?	111

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Grafica 1. Genero	94
Grafica 2. Municipio de residencia	94
Grafica 3. Estrato Económico	95
Grafico 4. Estado Civil	96
Grafico 5. Ocupación	96
Grafica 6: Ocupación independiente	97
Grafica 7. Edades	98
Grafica 8. ¿Conoce usted almacenes Flamingo?	98
Grafica 9. ¿Ha comprado alguna vez algún producto en almacenes Flamingo?	99
Grafica 10. ¿Conoce usted las ventas por catálogo?	99
Grafica 11. ¿Ha comprado alguna vez productos por catálogo?	100
Grafica 12. ¿Por qué no ha comprado por catálogo?	100
Grafica 13. ¿Qué tipo de productos ha comprado por medio de catálogo?	101
Grafica 14. ¿Con qué frecuencia compra productos por catálogo?	102
Gráfica 15. ¿De cuáles de las siguientes marcas ha comprado algún producto por catálogo?	103
Grafica 16. Valor del pedido por catalogo	104
Grafica 17. ¿Usted estaría dispuesto (a) a comprar productos de Almacenes Flamingo a través de ventas por catálogo, desde su casa?	105
Grafica 18. Motivo por el cual no compraría en el catálogo de Flamingo	106
Grafica 19. ¿ha vendido o vende actualmente productos por catálogo?	108
Grafica 20. ¿Qué marcas vende o ha vendido?	109

Gráfica 21. En caso de que Flamingo tuviera ventas por catálogo, ¿usted estaría interesado en ser asesor (a) del catálogo de Almacenes Flamingo? 109

GLOSARIO

ALMACÉN POR DEPARTAMENTOS. “Al albergar varios departamentos bajo una mismo techo, una tienda departamental (por departamentos) ofrece una gran variedad de productos de comparación y de especialidad, entre ellos ropa, cosméticos, aparatos para el hogar, electrónica y algunos muebles. Las compras se realizan generalmente en cada departamento, en lugar de llevarse a cabo en un área central. Cada departamento recibe el tratamiento de un centro comercial separado para alcanzar economía en las promociones, adquisiciones, servicio y control”¹.

CANAL VENTA DIRECTA. “La Venta Directa es la comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, mediante el contacto personal de un vendedor o vendedora independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo, fuera de un local comercial”².

CANALES ALTERNATIVOS PARA ALMACENES FLAMINGO. Los canales alternativos de crédito se definen como los conductos que la empresa escoge para la distribución más completa y eficiente del CRÉDITO fuera de los almacenes, llegando a nuevos clientes y clientes inactivos que puedan adquirir nuestros sistemas de crédito y productos con el menor esfuerzo posible.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN. “El canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo. Y además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria”³.

CRÉDITO. El crédito es un préstamo de dinero que el Banco otorga a su cliente, con el compromiso de que en el futuro, el cliente devolverá dicho préstamo en forma gradual (mediante el pago de cuotas) o en un solo pago y con un interés adicional que compensa al Banco por todo el tiempo que no tuvo ese dinero (mediante el prepago)⁴.

¹ LAMB, W, Charles. HAIR, F, Joseph. DANIEL, Mc, Carl. Marketing. Principales tipos de operaciones al detalle. 8ª edición. Thomson. Pag. 438.

² CESTAUZ LIZ Daniel. Venta Directa: un Sistema de Comercialización cada día más vigente, (en línea) Octubre 29 2003. Febrero 15 de 2014. Disponible en internet: <http://www.mujeresdeempresa.com/marketing/marketing031001.shtml>

³ PERIS, Miquel Salvador. PARRA GUERRERO, Francisca. LEHERMIE, Cristian. MIQUEL ROMERO, Jose. Distribución comercial, Concepto de canal de distribución, 5ª Edición,. Madrid,. ESIC editorial. Febrero 2006. Pag. 53.

⁴ ¿Qué es el crédito? (en línea): El crédito es un préstamo de dinero que el Banco otorga a su cliente. Santiago de Chile: Bancafacil. sitio educativo de la Superintendencia de Bancos e

Cuando el crédito es de consumo, éste permite disponer de una cantidad de dinero para la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios.

Ahora bien, no cualquier persona puede tener acceso a un crédito bancario. Para ello debe cumplir con ciertos requisitos, siendo los principales contar con antecedentes comerciales y crediticios adecuados y demostrar ingresos actuales y posteriores que le permitan atender de manera adecuada la deuda que va a contraer.

ESTRATEGIA. Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro Fundamentos de Marketing, la estrategia de mercadotecnia es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia"⁵.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO. "La investigación de mercados es la reunión, el registro y el análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas y las instituciones en general. En el caso concreto de las empresas privadas, la investigación de mercados ayuda a la dirección a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades y evaluar y desarrollar alternativas de acción de marketing. En el caso de las organizaciones públicas la investigación de mercados contribuye a una mejor comprensión del entorno, a fin de tomar mejores decisiones de tipo económico, político y social.

Por lo tanto puede afirmarse que la investigación de mercados es una herramienta muy poderosa para la toma de decisiones, que ayuda a disminuir el riesgo que corren las instituciones en general"⁶.

MARKETING Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el concepto de marketing es "una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores"⁷.

Instituciones Financieras - SBIF (Chile) 2012 (consultado el 20 de febrero de 2014). Disponible en internet:

[dhttp://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=3000000000000027&idCategoria=5](http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=3000000000000027&idCategoria=5)

⁵ KOTLER Philip, AMSTRONG Gary, PRENTICE Hall: Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Pág. 65.

⁶ BENASSINI, Marcela. Introducción a la investigación de mercados, un enfoque para América latina. 6ª edición. Pag. 4

⁷ Ibid., Pág. 20.

Dentro de este contexto, es necesario considerar la diferencia entre el concepto de venta y el concepto de marketing. Al respecto, ambos autores, Kotler y Armstrong, mencionan que el concepto de venta "adopta una perspectiva de adentro hacia afuera. (Por tanto), el punto de partida es la fábrica y requiere de muchas ventas y promoción para obtener ventas rentables". Por su parte, el concepto de marketing "adopta una perspectiva de afuera hacia adentro. (Por tanto) el punto de partida es un mercado bien definido y el enfoque es hacia las necesidades del cliente. Así, bajo el concepto de marketing, la orientación hacia el cliente y el valor son el camino que lleva a las ventas y las utilidades".

Otro detalle a considerar, según ambos autores, es que "muchas empresas dicen practicar el concepto de marketing pero no lo hacen. Cuentan con las formas de marketing, como un vicepresidente de marketing, gerentes de producto, planes de marketing e investigación de mercados, pero esto no implica que sean empresas enfocadas hacia el mercado ni impulsada por los clientes".

Finalmente, ambos autores advierten que "la implementación del concepto de marketing a menudo implica más que simplemente responder a los deseos expresados por los clientes y sus necesidades obvias. En muchos casos, los clientes no saben lo que quieren o incluso no saben qué es posible. Tales situaciones requieren de un marketing impulsador de clientes (es decir), entender las necesidades de los clientes mejor que los clientes mismos y crear productos y servicios que satisfagan necesidades existentes y latentes hoy y en el futuro".

REFERENCIACIÓN COMPETITIVA. "Identificar los mecanismos, procedimientos y prácticas de otros para mejorar tu propio desempeño"⁸.

SEGMENTACIÓN DE MERCADO. "La segmentación de mercado se define como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos de consumidores que tienen necesidades o características comunes, y el de seleccionar uno o varios segmentos para llegar a ellos mediante una mezcla de marketing específica"⁹.

⁸ KREN sabogal, referenciación competitiva, (en línea). (consultado el 20 de febrero de 2014). Disponible en internet:

<http://katasabogal.blogspot.com/2010/09/referenciacion-competitiva.html>,

⁹SCHIFFMAN, Kanuk. Comportamiento del consumidor. ¿Qué es la segmentación de mercado?. 8ª edición. Pearson Prentice Hall. Pag. 50

RESUMEN

Este proyecto está basado en una problemática que se presenta en el mercado del retail Colombiano y específicamente en los almacenes por departamentos Flamingo S.A. en donde la llegada de nuevos competidores ha generado que el mercado cada día sea más competido y difícil de conquistar.

El proyecto se fundamenta en la identificación de como estructurar un canal de venta directa en almacenes Flamingo, a través del planteamiento de objetivos, como el de realizar una referenciación competitiva en las empresas que trabajan con venta directa y una encuesta para determinar la aceptación de implementar este tipo de proyectos en esta compañía.

Se elabora una investigación sobre los principales competidores de venta directa a través de fuentes secundarias de información como internet e investigaciones anteriores, en donde se dan a conocer cifras importantes del comportamiento de la venta directa en el mundo. Además se toma como referencia el libro de la venta directa de Ongallo, para conocer las principales variables a la hora de estructurar un canal de venta directa, ya sea creando una empresa que funciona como unicanal o en compañías que ya existen y manejan diferentes productos canales de distribución (multicanal), como almacenes Flamingo.

Finalmente se concluye sobre la viabilidad de la implementación de un canal de este tipo, se conocen las principales implicaciones de llevarlo a cabo y se analizan los resultados de la encuesta que se realizó, para llevar a cabo una serie de recomendaciones y sugerencias de cara a la posibilidad de que Flamingo tome la decisión de crear este canal de venta del cual se investiga en el proyecto.

PALABRAS CLAVE: Canales alternativos, crédito, Venta directa

INTRODUCCIÓN

Gracias a la llegada masiva de almacenes de cadenas de otros países, se generó una dinámica diferente en la forma de pensar de las compañías comerciales tradicionales en las diferentes regiones de Colombia, esto generó que estas empresas cambiarán sus estrategias y se acomodarán a las exigencias del mercado, teniendo en cuenta la experiencia y audacia que las compañías de retail extranjeras tienen a nivel mundial.

En ese orden de ideas, las compañías deben invertir mayores recursos en alternativas que permitan estar más cerca de los compradores y marcar la diferencia con respecto a la competencia. Teniendo en cuenta estas circunstancias, las empresas que no se acomoden a la dinámica actual del mercado, tenderán a desaparecer, ya que las organizaciones no se absorben por grandes o pequeñas que sean, sino por la velocidad y la asertividad en las decisiones que toman.

Por lo tanto se hace necesario desarrollar una metodología que impulse a buscar un mecanismo de ventas alternativo que permitiese a almacenes Flamingo, crear nuevos clientes y generar ventas adicionales diferente a sus almacenes en la ciudad de Medellín. En base a esta meta se relacionó la propuesta con uno de los canales de venta alternativos más poderosos en el mundo: la venta directa, y de tal forma surgió una hipótesis de investigación que se definió: **¿Cómo estructurar un canal de venta directa en almacenes Flamingo S.A. en la ciudad de Medellín?**

De acuerdo a la pregunta de investigación se planteó entonces un objetivo general en el proyecto que estuvo encaminado a Identificar cómo estructurar un canal de venta directa en almacenes Flamingo S.A en la ciudad de Medellín y, por consiguiente, se definieron dos objetivos específicos que permitieron alcanzar el objetivo principal. El primero de ellos hizo referencia a determinar cómo funciona el mercado de la venta directa en Colombia y en el mundo, a través de una referenciación competitiva en algunas de las empresas que operan con canales de venta directa (AVON, ESIKA, LEONISA, ANWEY, HERBALIFE, entre otras) de tal forma que se conocieran las implicaciones que conllevan a ir desarrollando un canal de este tipo. El segundo objetivo fue realizar una encuesta que permitiera conocer la aceptación de los clientes, sobre el desarrollo de la estructura de un canal de venta directa en almacenes Flamingo en la ciudad de Medellín.

El desarrollo de este proyecto tuvo su razón de ser, en la necesidad de implementar nuevos formatos y alternativas de venta en almacenes Flamingo S.A; esto debido a las exigencias del mercado y sus consumidores, los cuales podrían estar esperando realizar sus compras con el mínimo esfuerzo posible y desde la comodidad de su casa, además teniendo en cuenta el ritmo acelerado que hoy en

día existe con la llegada de nuevos competidores al mercado, que le podrían estar restando participación a esta empresa.

Esta investigación también se justificó desde su método de aplicación, es decir, la misma propuso al problema planteado, una estrategia de acción que al implementarla traería grandes beneficios para la empresa, expandiendo a así sus unidades de negocio y haciendo de ella una compañía cada vez más fuerte en el tema de canales alternativos, con estrategias externas enfocadas a la consecución de nuevos clientes y apertura de mercados.

Por consiguiente, Almacenes Flamingo S.A. podrá determinar la forma más adecuada y conveniente para crear un canal que permita ampliar su participación en el mercado, brindando una opción diferenciadora respecto a sus competidores directos e indirectos, es decir, que los clientes prefieren adquirir un producto gracias a las ventajas que el nuevo canal le proporcionara, diferente a la competencia.

Aunque es cada vez más demostrable que los clientes exigen canales no convencionales para llevar a cabo sus compras de una forma más fácil y rápida, para lo cual las empresas se han venido preparando y han desarrollado estrategias que apuntan a este tipo de clientes, esto se puede considerar como una gran oportunidad para potencializar y lograr un acercamiento mayor a los clientes.

Con respecto a lo académico, la línea de investigación a la cual tributa el proyecto, hace referencia a un tema netamente empresarial, es decir, trata una problemática organizacional con temas de administración muy enfocados al mercadeo. Esto proporcionara un gran conocimiento acerca de la compañía y del tema a tratar.

Con respecto a lo profesional a elaboración de este proyecto pondrá en manifiesto los conocimientos adquiridos durante la especialización y permitirá sentar las bases para otros estudios que surjan con esta misma problemática; partiendo de la necesidad de brindar alternativas al cliente que marquen la diferencia. Además la elaboración de este proyecto constituye un gran reto para alcanzar los logros pactados como especialista en mercadeo gerencial, mostrando los mejores resultados que ayuden a la universidad y a la empresa a exponer que cuenta con estudiantes y trabajadores de calidad.

Para desarrollar los objetivos planteados se tuvieron en cuenta diferentes métodos de investigación, en cuanto al enfoque se utilizó un método totalizante. Esto teniendo en cuenta que la referenciación que se realizó partía principalmente de la observación a empresas y entrevistas con personas conocedoras del tema, además se realizó una investigación de tipo cuantitativa.

Con respecto al propósito de la investigación, no hubo intervención en la misma debido a que llegamos hasta el punto de identificar como estructurar el canal de

venta directa y la decisión de implementarlo o intervenir en la investigación, fue netamente de la empresa.

Por otra parte el tipo de investigación que se desarrolló fue de tipo proyectiva, esto debido a que lo que se pretendía con la investigación, era identificar una oportunidad para contrarrestar los efectos de la problemática que se presenta en almacenes Flamingo S.A. con la entrada de nuevos competidores.

Se obtuvo información de primera mano de las vendedoras que trabajan con empresa de venta directa como Avon, Yambal, entre otras a través de entrevistas. Esto con la idea de conocer a fondo la percepción acerca de que Flamingo desarrolle este nuevo canal. Además se utilizó una técnica cuantitativa que consistió en una encuesta sobre la venta directa y la aceptación de los clientes para implementarla en almacenes Flamingo.

Es de esta forma que se planteó como **objetivo** Investigar a los clientes de almacenes Flamingo y el público en general acerca de la percepción que tiene sobre la posible implementación de un canal de venta directa en almacenes Flamingo; para esto, se utilizara como fuente de investigación la información primaria, a través de encuestas las cuales en forma de cuestionario con preguntas cerradas dicotómicas y de respuesta múltiple podrán revelar el panorama general frente a la respuesta del consumidor.

Muestreo.

Se toma como base un universo de 97.253 clientes de Flamingo, activos, de estratos 1 al 3 que están al día en sus pagos y se encuentran ubicados en Medellín y municipios del área metropolitana. Con base a esto se determinó una muestra de 150 encuestas con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 8%.

Método de Contacto.

Entrevista personal.

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA FLAMINGO Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL MARCO TEÓRICO DE LA VENTA DIRECTA

1.1 MARCO HISTÓRICO

1.1.1 Historia de almacenes Flamingo

De acuerdo a la historia construida por el departamento de gestión humana, Almacenes Flamingo S.A. se inicia a principios de 1949. El 29 de marzo del mismo año se abrió el almacén con el nombre de “JORGE H” en la calle Colombia a pocos metros del parque Berrío, con siete empleados que conformaban la nómina inicial. En el año 1952 se cambió la razón social por la de almacenes Flamingo S.A., nombre que actualmente tiene la compañía.

En octubre de 1961 ante el acelerado crecimiento, almacenes Flamingo S.A. inauguró el local donde hoy funciona el almacén plazuela Uribe Uribe. Con dos almacenes se ve la necesidad de ampliar la variedad de artículos que se ofrecían, limitados a vestuario masculino; se inició entonces la venta de vestuario femenino, electrodomésticos y productos para el hogar.

En el libro “los 60 años de Flamingo”¹⁰, se hace mención a que en el año de 1968 el municipio de Medellín, inició la remodelación de la antigua y estrecha carrera Bolívar, los propietarios de Flamingo vieron ante esta circunstancia “una oportunidad para establecer el tercer almacén de la carrera Bolívar”. Como consecuencia de la construcción de la diagonal Colombia, fue demolido el edificio donde venía funcionando el primer almacén, lo que obligó su traslado al lugar que hoy ocupa el Banco de la República. Luego por idéntica razón, el almacén se ubica en el edificio Mariscal Sucre, funcionó allí algunos años y posteriormente su crecimiento hizo necesario su traslado al sitio que actualmente ocupa el edificio Gutiérrez.

También dice el libro almacenes Flamingo 60 años que en 1988 la compañía adquirió el edificio donde funcionaba Xocimos, e inauguró el almacén de Sucre con la Playa. A estas alturas la empresa ya se había consolidado en sus departamentos y sus sistemas de crédito. En el 2007 se inaugura el almacén Flamingo Itagüí, a una cuadra del parque principal de este municipio. En el 2008, ante las necesidades del mercado, la compañía abre una sexta tienda en el centro comercial Puerta del norte del municipio de Bello. En el año 2009, el doctor Alejandro Restrepo sucede en la gerencia al doctor Fabio Cadavid, quien sigue cercano a la compañía como asesor externo. A partir de este año la compañía fija dentro de su planeación estratégica abrir como mínimo un nuevo punto de venta

¹⁰ CAMPUZANO HOYOS, Jairo Andrés. *et al.* Almacenes Flamingo S. A. 60 años. Colombia: editorial Almacenes Flamingo S. A. editado 2010-10-10. ISBN: 978-958-99569-1-5

cada año, buscando así su continua expansión y penetración de nuevos mercados; en el año 2009 se abre Flamingo Armenia, llamado así por el nombre de la ciudad donde está ubicado.

Actualmente (2014) almacenes Flamingo cuentan con 11 tiendas nivel nacional.

1.1.2 Aspectos estratégicos de almacenes Flamingo.

1.1.2.1 Misión

“En Almacenes Flamingo, nuestra cadena de almacenes por departamentos, ofrecemos crédito personalizado, fácil, rápido y confiable a los clientes, permitiéndoles mejorar su calidad de vida, comprando productos y servicios para la familia y el hogar. Entregamos servicio y confianza a nuestros clientes; respeto y desarrollo a nuestros empleados y proveedores; manteniendo un crecimiento ordenado y una retribución justa a nuestros accionistas”¹¹.

1.1.2.2 Visión

“Creceremos con la confianza de nuestros clientes, creando continuamente las mejores opciones de crédito para todos”¹¹.

1.1.2.3 Valores

- Respeto por los demás
- Integridad.
- Confianza.
- Responsabilidad.
- Actitud de servicio.

1.1.2.4 Políticas de desarrollo

Esta compañía netamente comercial está constituida en tiendas por departamentos, y su negocio principal está basado en la venta de productos al retail por medio de sistemas de crédito; el ochenta por ciento de las ventas totales son a crédito.

Flamingo cuenta con métodos de distribución alternativos de crédito, con una orientación de llegar mejor a cada segmento del mercado y direccionado por un Jefe de Canal Alternativo de Crédito para captar clientes nuevos y recuperar aquellos que han dejado de comprar.

¹¹ ALMACENES FLAMINGO. Departamentos de recursos Humanos y canales alternativos Almacenes Flamingo S.A: 2010, 2012

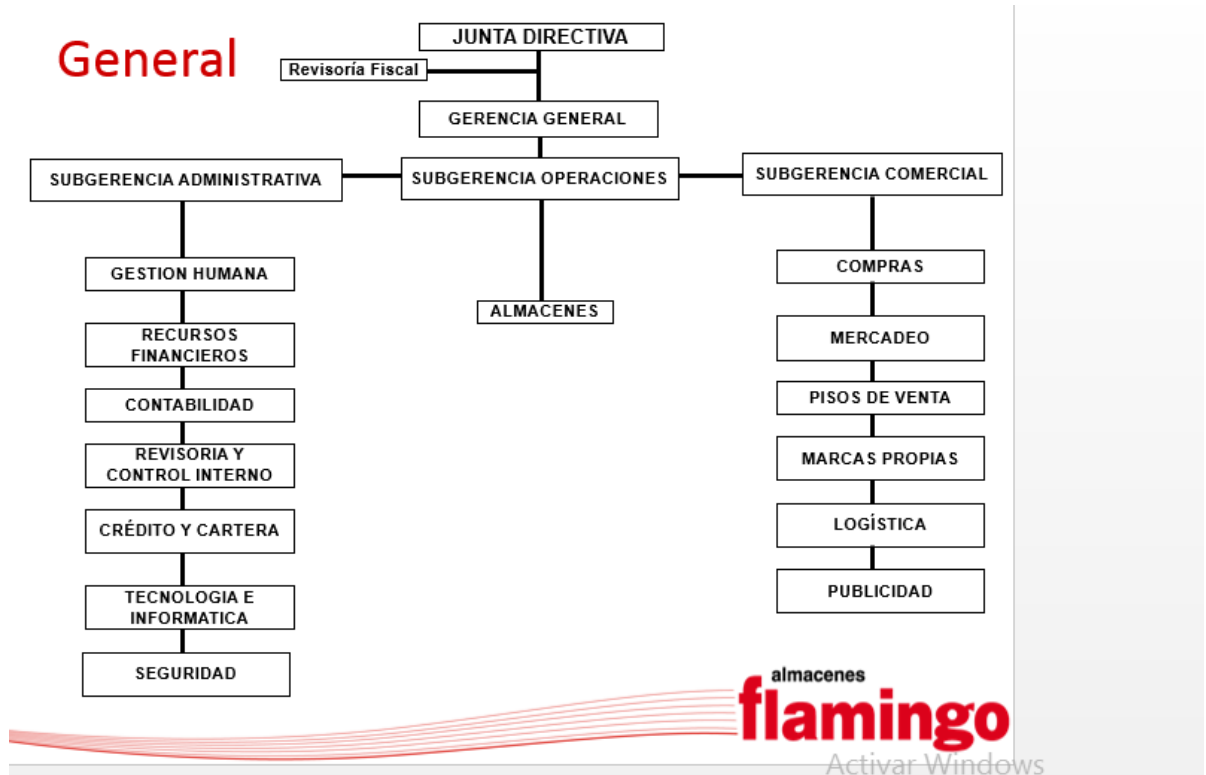
Estos canales alternativos se han convertido en un factor de ventaja competitiva para la compañía y han permitido obtener un gran número de nuevos clientes que representan un porcentaje representativo del total de ventas de sus almacenes.

En la actualidad Flamingo cuenta con el canal P.A.P, (promotoras puerta a puerta), caravanas comerciales y Flamingo en su barrio. El primero está enfocado en obtener nuevos clientes desde la casa de las personas, solo se hace el diligenciamiento de los datos para un estudio posterior de crédito y en ningún momento se entregan o se manejan productos tangibles (el cliente debe acercarse al almacén), el segundo tiene como fin, vender un producto puntual (actualmente colchones) desde la casa del cliente y Flamingo en su barrio se traslada a una parque principal de la ciudad con ofertas puntuales y la participación de algunos proveedores, en donde además de lo comercial se le proporciona al cliente entretenimiento.

Estos tres canales han contribuido al crecimiento de clientes nuevos de la empresa y han mostrado que es importante seguir invirtiendo en esta clase de estrategias que finalmente traerán ganancias para la empresa.

1.1.2.5 Organigrama

Figura. 1 Organigrama general Almacenes Flamingo S.A

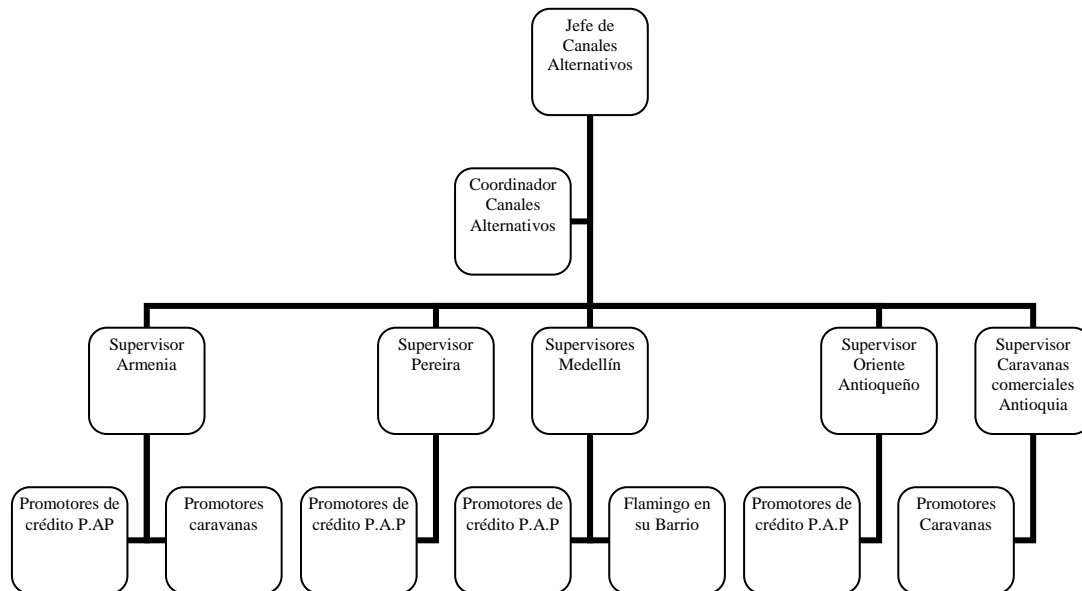


Fuente: Área de recursos humanos de Flamingo.

Este organigrama permite delimitar una estructura organizacional que ayuda a visualizar dentro de la empresa las responsabilidades de cada sector lo que garantiza una cadena de mando y una integración con los diferentes sectores mencionados.

1.1.2.6 Organigrama canales alternativos almacenes Flamingo

Figura. 2. Organigrama área de Canales Alternativos almacenes Flamingo S.A.



Fuente: Elaboración propia

Este organigrama permite evidenciar el funcionamiento y el flujo en las diferentes sucursales ligadas a la rama principal.

1.1.3 Movimientos de la competencia 2014.

El diario *America Retail*, informa lo siguiente:

Los movimientos estratégicos que marcarán el retail de colombiano para el 2014¹²

El año 2013 estuvo lleno de anuncios por parte de las grandes marcas del retail con presencia en Colombia, pero en el 2014 se empezarán a ver materializados estos planes y la competencia entre ellas será aún más fuerte.

La Polar, el Grupo Éxito, PriceSmart, Flamingo, Cencosud, Ripley, Olímpica y Falabella tendrán movidas estratégicas que cambiarán el panorama del negocio para el cierre del año. En esta carrera, la conquista de regiones como la del Valle

¹² <http://america-retail.com/industria-y-mercado/los-movimientos-estrategicos-que-marcaran-el-retail-de-colombiano-para-el-2014>

del Cauca, el Eje Cafetero y Cundinamarca será clave para el posicionamiento de estos.

“Se está viendo un despertar del consumo en sitios diferentes a las grandes capitales. Bogotá ya tiene una mezcla comercial tan grande que hay una necesidad de satisfacer a poblaciones en las regiones con un gran poder adquisitivo”, dijo Andrés Mayorga, consultor en comercio.

La compra de La Polar

Uno de los negocios que tiene todos los ojos puestos encima es el de la venta de La Polar. Después de que acumulara pérdidas a septiembre de 2013 por USD\$ 19,5 millones, anunció su retiro del país. La empresa informó que el impacto de esta decisión será de USD\$ 77,3 millones: 100% de la inversión en Colombia.

Pero el negocio es atractivo para varios jugadores y entre los más sonados están: Cencosud, que utilizaría esa infraestructura para llegar con su marca de tiendas por departamento Paris; Ripley, que está en pleno plan de expansión tras haber llegado en 2013 al mercado colombiano, y Flamingo, empresa paisa (como se denomina a los oriundos del noreste del país) que llegará a Bogotá y que estaría interesada en las ubicaciones con las que cuenta la chilena.

“El comprador natural sería un retailer chileno que ya está en el país y en expansión. Desde que llegó Cencosud se ha dicho que Paris estaría, y con esa compra tendría un terreno abonado y les ahorraría buscar espacio”, señaló Leopoldo Vargas Brand, gerente de Mall&Retail.

Las aperturas de PriceSmart

Después de haberse consolidado como uno de los líderes del retail en Barranquilla y Cali, la multinacional seguirá con su ampliación y antes de terminar el año tendrá tres puntos nuevos: en Bogotá, Pereira y Medellín.

“Para el comercio bogotano es muy bueno porque hay una mayor oferta de productos y mientras más competencia, mejor servicio, mejores productos y mejores precios”¹³, afirmó Juan Esteban Orrego, director de Fenalco Bogotá.

El Éxito apunta a los pueblos

Con gran parte del país conquistado y tras la compra de SuperInter a comienzos de año para fortalecerse en el Valle y el Eje Cafetero, ahora el Grupo Éxito le apuntará a los pueblos de más de 20.000 habitantes. Para sus planes de

¹³ <http://america-retail.com/industria-y-mercado/los-movimientos-estrategicos-que-marcaran-el-retail-de-colombiano-para-el-2014>

expansión tienen listos USD\$ 250 millones. Esto sin contar los USD\$2 mil millones que tiene listos para hacer compras en Latinoamérica.

Pero las expansiones apuntan a todo el mercado local, es por eso que otros que están en la carrera para quedarse con los consumidores locales son Ripley, Flamingo, Olímpica y Falabella.

El primero de ellos abrió a comienzos de este año su primera tienda en Neiva, y continuará con Villavicencio, Barranquilla y Envigado. Flamingo llegará a la capital con ubicaciones en Suba, Chapinero, Bosa y Soacha. Falabella abrirá en Cali y Bogotá.

Para la revista *Dinero.com* en su artículo de febrero del 2012 se describe lo siguiente:

“Éxito focalizará su expansión en apertura de tiendas Express y Surtimax

La compañía enfocará su expansión en primer lugar en los formatos de conveniencia y por ello tiene planeado abrir 40 tiendas Express y 40 Surtimax en Colombia durante este año. Así mismo, está abierto a la incursión en otros negocios.

Las tiendas Surtimax son formatos de conveniencia de unos 400 metros cuadrados que van dirigidos a los segmentos más populares de la población y a pequeñas poblaciones de más de 40 mil habitantes.

Así mismo, los Éxito Express están dirigidos a segmentos medios y medios altos de la población con el objetivo que encuentren cerca la casa o de la oficina productos básicos sin tener que trasladarse en carro a los grandes almacenes.

Entre estos dos formatos de conveniencia Éxito proyecta abrir 80 tiendas este año, pero la meta es superar las 100 en Colombia durante 2012.

“El resto de la expansión sería de formatos compactos, hipermercados de la marca Éxito para ciudades intermedias del país que están pidiendo esta solución en materia de alimentos y electrodomésticos”, señaló el presidente de la compañía, Gonzalo Restrepo.

Así mismo, dijo que este año se concentrarán en desarrollar los nuevos negocios como lo son: estaciones de servicio, tarjeta de crédito, seguros y viajes.

Anteriormente la contribución a la utilidad operativa de estos negocios era inferior a 10% y ahora ha crecido a alrededor de 30%”¹⁴.

¹⁴REVISTA DINERO.COM. Empresas. (En línea) <http://www.dinero.com/negocios/articulo/exito-focalizara-su-expansion-apertura-tiendas-express-surtimax/145263> (citado el 15 de julio de 2014)

“Este año tendremos una buena sorpresa en negocios relacionados con la operación, pero totalmente separados al negocio tradicional de retail”, indicó Restrepo.

Entre lo que se estudia está la entrada al mercado de telefonía móvil. “Es uno de los potenciales negocios. Lo estamos mirando, pero emprenderemos el que tengamos más seguro”, explicó González.

Igualmente, destacó que en las cajas registradoras de los Almacenes Éxito se prestan servicios bancarios a los clientes como depositar o reclamar dinero, pagar facturas, entre otros.

“Por ahora, solamente son giros bancarios de ciudad a ciudad en el país, pero un nuevo negocio en este segmento sería entrar a los giros internacionales. Lo estamos estudiando”¹⁵.

1.1.4 Historia de la venta directa.

Para entender la historia de la venta directa, es pertinente observar la obra de Carlos Onogallo quien habla sobre la historia en su libro: *“El libro de la venta directa, el sistema que ha transformado la vida de millones de personas”¹⁶*. E indica lo siguiente:

ACERCA DE LA HISTORIA DE LA VENTA DIRECTA:

- *La primera forma de intercambio de bienes y servicios fue el trueque.*
- *Los primeros Vendedores de Venta Directa aparecieron en la Edad Media en Inglaterra como vendedores ambulantes “Chapmen”, quienes viajaban regularmente desde Escocia al Norte de Inglaterra con productos domésticos.*
- *En US, más tarde aparecieron los vendedores ambulantes Yankee, que proveían servicios a las comunidades aisladas hasta el Siglo 19.*
- *A mediados del siglo 19 los representantes de venta trabajaban en los barrios aledaños a las grandes ciudades, visitando cada hogar donde encontraban una respuesta positiva de las amas de casa.*
- *Las referencias más antiguas que se tienen de una empresa organizada en Venta directa datan de 1851, cuando un señor “Singer” consideró*

¹⁵ REVISTA DINERO.COM. Empresas. (En línea) <http://www.dinero.com/negocios/articulo/exito-focalizara-su-expansion-apertura-tiendas-express-surtimax/145263> (citado el 15 de julio de 2014)

¹⁶ Ongallo, C. (2007). El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona. Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf> (Consultado el 30 de noviembre de 2011).

importante para vender sus máquinas de coser ir al domicilio de sus consumidores y demostrar su funcionamiento.

- *En 1886 el Sr. Maconel que vendía libros ofrecía por cada libro que se compraría un perfume, dándose cuenta que los compradores querían más el perfume que los libros por lo que desarrollo una empresa de cosméticos y perfumes conocida por todos: Avon Cosméticos.*
- *Posteriormente, se inició una empresa de cepillos por Alfred Fuller, que hoy se conoce como Fuller Brush.*
- *A fines del siglo 19 la venta de enciclopedias fue el siguiente artículo a comercializar directamente a los consumidores.*
- *A principios del siglo 20 entraron las aspiradoras con Electrolux, y en 1932 nació una variante con Stanhome, que descubrió la eficacia de las ventas en reuniones.*
- *En los 30 apareció la venta de envases herméticos que intentaron primero en los canales tradicionales con un rotundo fracaso y luego incursionaron en la Venta Directa con la ya conocida firma Tupperware.*
- *En los años 40 se inició el desarrollo del mercadeo multinivel, através de la comercialización de vitaminas y suplementos alimenticios que necesitaban una explicación personalizada de los mismos, con la creación de una empresa que se denominaba Nutrilite, que innovó con la creación de redes de distribuidores y pagos diferenciadores de la venta y la comercialización de productos. Esta empresa actualmente es una división de AMWAY.*

1.1.5 Algunas empresas que operan con venta directa a nivel mundial y en Colombia.

La siguiente es una lista (sin ningún orden en particular) con las empresas multinivel o de marketing multinivel más conocidas y recomendadas.

Lista de empresas multinivel y marketing:

- **Herbalife:** *Herbalife es una de las mejores compañías de nutrición y control de peso. Ofrecemos productos que cambian la vida y una oportunidad de negocios sin paralelo. Lo que comenzó con el sueño de nuestro fundador, Mark Hughes, hace más de 28 años, se ha convertido en una compañía de clase mundial con más de un millón de Distribuidores.*
- **Amway:** *Amway es un líder global en ventas directas con más de tres millones de Empresarios Amway en más de 80 países y territorios en todo el mundo. Ninguna otra compañía de ventas directas se puede comparar con nuestra trayectoria, estabilidad y alcance global.*

- **Omnilife:** *Somos Gente que Cuida a la Gente y al medio ambiente; promovemos el bienestar integral de la sociedad a través de empresas que, desde su diversidad, aportan propuestas innovadoras para generar y compartir abundancia y éxito.*
- **Natura Internacional:** *Desde su origen, Natura International tiene una misión: “Crear y ofrecer los mejores productos 100% naturales de la más alta calidad y efectividad con precios al alcance de todos, proveer el más lucrativo y digno plan de compensación y brindar un servicio honesto y amigable para nuestra familia de distribuidores asociados.*
- **Yanbal:** *En Yanbal International trabajamos en la investigación y desarrollo de productos cosméticos y bijouterie para la mujer, los jóvenes y la familia. Fabricamos productos de tratamiento de rostro, cuidado personal, maquillaje, fragancias y bijouterie de calidad mundial, que se comercializan de forma exclusiva mediante la venta directa por Catálogo a través de nuestras Consultoras de Belleza.*
- **4life:** *4Life está dedicada a edificar vidas a través de la Ciencia, el Éxito y el Servicio. Con una fundación humanitaria a nivel mundial, uno de los planes de compensación más generosos en la industria y la dedicación a la vanguardista Ciencia de los productos Transfer Factor, 4Life está edificando vidas alrededor del mundo.*
- **Tahitian Noni:** *La efectividad de los productos Tahitian Noni ha provocado un crecimiento y una expansión increíbles. Las ventas de nuestro primer año totalizaron más de \$6 millones; hoy, menos de 10 años después, nuestras ventas anuales superan los \$500 millones. Tahitian Non International comercia en más de 70 países y tiene una amplia oferta de productos a base de noni.*
- **Avon:** *Ser la Empresa que mejor comprende y satisface las necesidades de productos y servicios para la belleza y realización personal de la mujer, enalteciendo el vínculo personalizado, es nuestra Visión.*
- **Agel:** *Nuestro enfoque es muy directo en cuanto a la manera de crear un negocio propio de éxito. Ofrecemos un producto innovador que brinda una mejor salud, brindamos visión empresarial y formas de desarrollar aptitudes de liderazgo que le ayudan a hacer crecer su empresa, y todo un equipo que le brinda el apoyo necesario para que su empresa salga adelante.*
- **Enzacta:** *Enzacta se propone difundir su respeto por las personas construyendo una organización sólida cuya visión es: Crear una empresa confiable con alta penetración de los mercados internacionales que consolide la venta directa como su canal de distribución por excelencia.*
- **Amelissa:** *Amelissa ofrece productos enfocados a mejorar el estilo de vida de la mujer Colombiana, tales como: Artículos de belleza, ropa exterior,*

ropa interior, embellecimiento del hogar y todo aquello que rodea a la mujer y su familia.

- **Carmel:** *Somos una empresa de venta directa por catálogo fundada hace 15 años en la ciudad de Medellín. Nos dedicamos a la producción y comercialización de ropa exterior e interior femenina.*
- **Cristian Lay:** *Cristian Lay es una multinacional con capital 100% español fabricante de joyería, bisutería, relojes, cosmética y textil en venta directa, que está continuamente generando empleo. Con más de 27 años de experiencia está presente en 15 países de Europa, América y África.*

Hoy por hoy es el primer fabricante de bisutería de Europa. Cristian Lay factura más de 150 millones de euros anuales. Nuestra compañía ofrece la máxima calidad en sus productos y en todos los servicios que ofrece gracias a una apuesta decidida por las altas tecnologías.

La Red de Ventas de Cristian Lay está formada por un equipo de más de 100.000 vendedores, entre todos los países donde se encuentra nuestra compañía.

- **L'bel – Esika – Cyzone:** *BELCORP es una Corporación internacional multimarcas y multicanales con más de 30 años de experiencia en la producción y comercialización de productos de belleza.*

Está presente en 12 países: Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, Salvador, Guatemala, México, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, y Venezuela, con planes de expansión para toda América Latina, Asia y Estados Unidos. Cuenta con una fuerza de Ventas total de más de 300.000 representantes en estos países

- **Marketing Personal:** *Marketing Personal S.A es una compañía antioqueña de venta directa por catálogo que desde hace 7 años, brinda a las mujeres la oportunidad de tener éxito con un negocio propio, vendiendo los productos exhibidos en nuestro catálogo: ropa interior femenina y masculina, ropa exterior formal e informal, ropa juvenil e infantil, maquillaje, accesorios, fragancias y tratamientos para el cuidado de la piel. Diversas posibilidades de compra comprimidas en un catálogo que se renueva cada 21 días.*

La descripción ha sido tomada de sus páginas web y de la asociación Colombiana de venta directa ACOVEDI¹⁷.

¹⁷ Asociación Colombiana de Venta Directa (ACOVEDI). (En línea): <http://www.acovedi.org.co/> (citado el 16 de julio 2014)

1.1.6 Venta directa en Colombia.

En Colombia, la venta directa como tal existe aproximadamente hace 26 años, en los que se ha visto una evolución constante y permanente, tanto en las ventas que producen las empresas de venta directa que actualmente ascienden aproximadamente a \$520 millones de dólares, como en las personas que integran la fuerza de ventas de esas empresas y que hoy se pueden estimar en 650.000 personas¹⁸.

Este modelo de negocio genera ingresos a más de un millón de colombianos, en su mayoría mujeres.

Artículos de cuidado personal y nutricional son los más vendidos, según Acovedi, gremio que agrupa a empresas del sector.

La venta directa ha venido creciendo progresivamente en Colombia hasta el punto de que ya más de un millón de personas reciben ingresos –totales o parciales- de esta actividad, que mueve anualmente en el país alrededor de tres billones de pesos y genera 9.600 empleos directos.

“Es un negocio incluyente en el que puede participar toda la familia”, afirma la directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de Venta Directa (Acovedi), Patricia Cerra Madariaga.

Precisamente, entre el 10 y el 11 de agosto se realiza en Bogotá un foro internacional sobre las tendencias y las oportunidades del sector. La directora de Acovedi, en diálogo con Portafolio, explicó la evolución de esta actividad en el país.

Datos obtenidos de Portafolio.co acerca de las ventas directas, demuestran que estas mueven más de tres billones de pesos.

¿Cuál es el impacto social y económico de la venta directa?

En el mundo, las operaciones comerciales a través de la venta directa ascienden a 117.000 millones de dólares y genera ingresos a 65 millones de personas, de todos los estratos socioeconómicos.

¿En qué regiones del mundo tiene más penetración la venta directa?

¹⁸ Asociación Colombiana de Venta Directa (ACOVEDI). <http://www.acovedi.org.co/la-asociacion/panorama-de-la-venta-directa/venta-directa-en-colombia/> (citado el 16 de julio 2014)

Los líderes son los países asiáticos, con 37.000 millones de dólares anuales. Sigue Estados Unidos con 30.000 millones de dólares en ventas y 17 millones de personas asociadas al sistema.

En América Latina, Brasil encabeza el mercado que vende cada año 10.000 millones de dólares y más de 2 millones de personas que reciben ingresos de esta actividad.

¿Y cómo está Colombia?

Las ventas ascendieron a 3 billones de pesos en el 2010, lo que representa un 1 por ciento del total de lo gastado por los colombianos; y hay alrededor de un millón de personas vinculadas al negocio. Reciben ingresos parciales o totales del sector.

¿Cuál es la contribución del sector al empleo?

Existen compañías establecidas en Colombia que tienen plantas de producción y/o plantas de distribución. Las empresas del sector generan alrededor de 9.600 puestos de trabajo directo. Se calcula que por cada empleo directo, la cadena de valor genera tres indirectos.

¿Qué tipo de productos tienen mayor demanda?

La tendencia en el ámbito mundial señala que las categorías más vendidas son las conformadas por cosméticos y cuidado personal, con 36 por ciento; nutricionales y bienestar, con el 20 por ciento; artículos de hogar con otro 20 por ciento, y luego ropa y accesorios.

La gente tiene la idea de que son productos costosos. ¿Es cierto?

No es cierto. Uno de los atributos de la venta directa es que llegan directamente al hogar o a la oficina, con lo cual se eliminan intermediarios. Son productos de altísima calidad, que deben cumplir con unos estándares internacionales.

Todas las empresas de venta directa afiliadas a Acovedi deben cumplir con el Código de Ética de la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa. Son también artículos que deben cumplir con prácticas amigables con el medio ambiente.

¿Quién protege al consumidor de anomalías en este negocio?

Las compañías de venta directa asociadas a Acovedi, no sólo cumplen con todas las normas legales y reportan a superintendencias y organismos como el Invima, sino que cada una de ellas tiene políticas de responsabilidad social. Incluso, por

ser este un sector de redes, de voz a voz, si alguna compañía se atreve a lanzar un producto de mala calidad, no sobrevive en el mercado.

Un dato interesante es que el 95 por ciento de quienes están en el negocio son mujeres¹⁹.

Según una reciente encuesta hecha por Ipsos Napoleón Franco, este es un negocio en el que participa toda la familia.

Un modelo de negocio donde las características principales son la independencia, el deseo de crecer y la contribución al bienestar de cada hogar, explica Cerra.

El 77% de las mujeres que derivan ingresos del sector son mayores de 35 años, el 87% vive en estratos socio-económicos bajos de la población y el 47% son jefes de hogar. El 51% de las personas entran con intención de generar recursos adicionales y el 5% del total depende exclusivamente de la venta directa²⁰.

1.2 MARCO JURÍDICO

1.2.1 Los códigos de conducta en venta directa²¹.

La Federación Mundial y sus asociaciones nacionales afiliadas han desarrollado un código de conducta mundial para la venta directa que todas las asociaciones nacionales han aprobado y aplicado a sus códigos nacionales. Todas las compañías de venta directa, incluso las que se pueden describir como compañías de venta multinivel o por redes, han acordado acogerse a dichos códigos como condición para afiliarse a una asociación nacional.

La Federación Mundial y sus asociaciones nacionales reconocen que la libertad de empresa lleva aparejada la obligación de considerar, no sólo el bienestar personal propio, sino también el de los demás y el de la industria como un todo. La WFDSA siempre ha respaldado la necesidad de conducta ética en el mercado y en 1994 aprobó los códigos mundiales de conducta para la venta directa, que todas las AVD nacionales están obligadas a establecer en sus respectivas normas.

¹⁹ Revista PORTAFOLIO.COM. Ventas directas. (Disponible en línea) <http://www.portafolio.co/negocios/ventas-directas-mueven-mas-tres-billones-pesos> (Consultado el 17 de julio 2014)

²⁰ Revista PORTAFOLIO.COM. Ventas directas. (Disponible en línea) <http://www.portafolio.co/negocios/ventas-directas-mueven-mas-tres-billones-pesos> (Consultado el 17 de julio 2014)

²¹ Ongallo, C. (2007). El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona. Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf> (Consultado el 30 de noviembre de 2011).

Los códigos de conducta mundiales para la venta directa establecen cláusulas para la satisfacción y la protección de los consumidores; la protección de los que hemos llamado vendedores directos; el fomento de competencia justa dentro del marco de la libre empresa, y la visión ética de este tipo de venta. Los códigos constituyen una medida de autorreglamentación de la industria de venta directa. No son leyes, pero el cumplimiento de los códigos a menudo requiere un nivel de comportamiento ético que supera en calidad muchos ordenamientos jurídicos nacionales.

1.2.2 Los códigos de conducta según la WFDSA.

Carlos Onogallo en su libro “La venta directa el sistema que ha transformado la vida de millones de personas”²² nos habla de estos códigos de conducta.

La principal responsabilidad para la observancia de los códigos de conducta reside en cada compañía de venta directa. Sin embargo, es responsabilidad de cada asociación nacional, el designar a un individuo o cuerpo independiente como administrador del código para verificar la observancia de los códigos por las compañías asociadas. En el caso de una transgresión a dichos códigos, el administrador decidirá en última instancia.

La industria de la venta directa es una parte vital y creciente del sector de los pequeños negocios personales. Tiene la capacidad de suministrar una gran variedad de oportunidades de ingresos a millones de individuos en el mundo que puedan estar buscando alternativas de carreras, flexibilidad en el horario de trabajo; superar la dependencia de programas de asistencia social; abrir un pequeño negocio de éxito en el cual se requiere muy poca o ninguna inversión. Los códigos mundiales constituyen un medio por el cual la industria de la venta directa trabaja para garantizar que la misma continúe realizando una contribución positiva al desarrollo de la sociedad y de los países.

La WFDSA y las asociaciones nacionales de venta directa han demostrado mediante los códigos mundiales de conducta, el trabajo de sus miembros y su lucha por las prácticas justas y éticas en el mercado.

La WFDSA se opone a cualquier legislación o reglamento oneroso, o que afecten adversamente la capacidad de los vendedores directos independientes legítimos de suministrar productos y servicios de calidad a los consumidores, o que de otra manera restrinjan innecesariamente las oportunidades de ingresos de dichos individuos. La WFDSA considera que un ambiente jurídico y reglamentario que

²² Onogallo, C. (2007). El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona. Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf> (Consultado el 30 de noviembre de 2011).

permita el florecimiento de los pequeños negocios es esencial para llevar las ventajas de todos los tipos de venta directa a los consumidores y al mercado.

La WFDSA respalda firmemente la legislación así como reglamentos congruentes con los códigos de conducta de la WFDSA, diseñados para proteger a los consumidores de actividades de operadores fraudulentos o sin escrúpulos.

1.3 MARCO CONCEPTUAL

1.3.1 Definición de la venta directa.

La venta directa es un canal de distribución y comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores²³.

De dicha definición se puede deducir lo siguiente:

Se trata de un proceso de compraventa cara a cara: generalmente en los hogares del cliente, en el domicilio del vendedor o distribuidor, pero también en otros lugares tales como: el centro de trabajo del cliente, una cafetería, locales cedidos para la ocasión, hoteles, salones, y cualesquiera otros, excluidos siempre los locales minoristas permanentes.

Este proceso suele realizarse normalmente utilizando la explicación o demostración de un vendedor independiente. Los vendedores se conocen comúnmente, en función de la empresa, como vendedores directos, distribuidores, representantes, dealers, asesoras de belleza, counselors...

De las famosas «cuatro pes» del Marketing Mix que su tiempo enunció Philip Kotler, (Product, Price, Place, Promotion), la sociedad de consumo occidental ha hecho hincapié en la última: la comunicación; ante el acceso de todas las empresas a una tecnología «plug and play», ante los estrictos márgenes de algunos productos, ante la fuerza de los canales tradicionales de distribución, la publicidad en medios parece ser la principal aliada de la venta en lo relativo a productos de gran consumo.

En cambio, la venta directa recupera el verdadero valor del producto, le da al mismo la importancia que tiene sin más intermediario que la persona prospectora del mismo, y deja en evidencia lo que para muchos estudiosos de la publicidad aún no está demostrado empíricamente: la escasa correlación entre inversión en

²³World Federation of Direct Selling Associations. Definición venta directa. (Disponible en línea) http://www.wfdsa.org/legal_reg/index.cfm?fa=sp_ppaper2 (Consultado el 11 de julio 2014)

publicidad, impacto en el consumidor, y repercusión real en la venta del producto²⁴.

1.3.2 Los productos de la venta directa.

Si bien la historia hace que en España haya habido productos especialmente adecuados y comercializados por venta directa no hay que interpretar esta preferencia como especialización, sino como indicación de los gustos del mercado en nuestro país. Es importante determinar ¿Qué productos comercializa la venta directa?, ¿se puede vender de todo utilizando este canal? La diversidad de productos, en una primera aproximación debe comprender que no hay límite, sino que la importancia radica en entender las necesidades del cliente.

- Cosméticos y productos de cuidado del cutis.
- Productos de cocción y cocina.
- Artículos de tocador y de lavandería.
- Aspiradoras y otros electrodomésticos.
- Productos especializados para el hogar.
- Productos de limpieza.
- Productos alimentarios y de nutrición⁵.
- Juguetes, libros y productos educativos.
- Ropa, accesorios de moda.
- Joyería y bisutería.

Como puede observarse, los productos están asociados a la persona, al uso del individuo. Son productos, por así decirlo, finalistas: ropa, cosméticos, complementos, hogar y electrodomésticos. El cliente es el destinatario final de dichos productos.

1.3.3 Ventajas de la venta directa.

Para Ongallo en un sistema de libre mercado como en el que vivimos, existen aún sectores de la economía con fuertes barreras de entrada. En cada economía, los herederos de los antiguos gremios de la Edad Media marcan las pautas para entrar o no entrar en determinadas profesiones, oficios o incluso sectores completos (como puede ser, en España, el energético o el de las telecomunicaciones). En otros casos, la necesidad de autorización administrativa (licencias de taxi, farmacias...), ralentizan o dificultan la implantación libre de dichos negocios.

²⁴ Ongallo, C. (2007). El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona. Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf> (Consultado el 30 de noviembre de 2011).

La inversión inicial es por sí misma otra barrera de entrada. No todo el mundo cuenta con la cantidad suficiente para abrir una tienda, ni con los avales necesarios de familiares, socios o amigos para acometer un préstamo bancario. Sumado a ello, el creciente ascenso de las franquicias, como alternativa al negocio tradicional, exige de los franquiciados altas inversiones los primeros años y recursos que no están al alcance de todos.

La venta directa aparece, pues, como generadora de oportunidades de negocio, accesible a las personas que buscan fuentes alternativas de ingresos, y cuya entrada no está restringida generalmente por sexo, edad, educación ni experiencia previa.

La inversión requerida a un individuo para comenzar un negocio independiente de venta directa es normalmente muy baja. Usualmente, un paquete inicial de bajo precio (pack de bienvenida, pedido cero, welcome-pack, etc...) es lo único que se requiere para alguien que está comenzando, y se necesita muy poco o nada de inventario u otros compromisos o inversiones para comenzar. Esto supone un gran contraste con las franquicias, así como otras oportunidades de inversiones de negocios que pueden requerir gastos sustanciales y exponer al que comienza a un gran riesgo de pérdida.

“La venta directa supone una oportunidad de negocio para las personas que buscan fuentes alternativas de ingresos”²⁵.

Un dato revelador es el gran número de personas (mayoritariamente mujeres) que en todo el mundo trabajan en sus negocios de venta directa a tiempo parcial²⁶.

En muchos países como Estados Unidos, España, Brasil e incluso Colombia, la venta directa está generando ingresos complementarios a personas que desean obtener una independencia económica y un reconocimiento a su trabajo que no obtienen por otras vías.

“Nos hemos referido a la palabra «vendedor directo», que es el equivalente a distribuidor independiente. Pues bien: los vendedores son aquellos individuos que participan en representación de sí mismos o en representación de una compañía de venta directa, en la venta de productos y servicios mediante contactos personales de venta, en algunos lugares se refieren a ellos comúnmente como empleados o colaboradores independientes, Esencialmente, esto significa que dichos vendedores independientes no son,

²⁵ Ongallo, C. (2007). El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona. Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf> (Consultado el 30 de noviembre de 2011).

²⁶ World Federation of Direct Selling Associations (Disponible en línea) <http://www.wfdsa.org> (Consultado el 11 de julio 2014)

como hemos visto, empleados de la compañía que provee los productos que distribuyen, sino personas de negocios independientes que operan su negocio propio. Dichos vendedores directos independientes tienen una oportunidad de obtener ganancias de sus negocios y también aceptan la responsabilidad por los riesgos asociados con la operación de la venta²⁷.

Se podría hablar de la venta directa como alternativa a numerosos outlets, centros comerciales, grandes almacenes o similares. En todos ellos, la venta no es netamente personal, con una elevada ratio vendedor/cliente, poca formación en la atención personalizada y mayor preocupación por el do-it-yourself («hágalo usted mismo»), y por tanto, por el merchandising y otras técnicas de emplazamiento de producto, más que la genuina atención personalizada.

Figura 3. Intermediarios en la venta tradicional y la venta directa



Fuente: Ongallo, C. (2007). El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona. Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf>

Como puede verse en el gráfico anterior, la ausencia de intermediarios convierte al sistema de venta directa en un procedimiento que ahorra numerosos costes (lo que repercute en el precio final, por su valor añadido acumulado), que no son más que eslabones en una cadena que encarece el producto. Así, con la supresión de los canales de distribución y sus costes fijos aparejados (local, mantenimiento, publicidad, personal entre otros), el producto llega a las manos del cliente en menos tiempo y más directamente.

Para los consumidores, los usuarios finales del producto, los beneficios obtenidos mediante la compra por venta directa, entre otros, son los siguientes:

- **La comodidad.** Un cliente puede realizar su pedido, en su domicilio, centro de trabajo, establecimiento, etcétera. Cuando se pregunta al cliente por qué compra un producto a un vendedor de venta directa, en vez de ir a la tienda,

²⁷ Ongallo, C. (2007). El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona. Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf> (Consultado el 30 de noviembre de 2011).

una de las principales respuestas espontáneas que surgen es esta: «Me resulta más cómodo que me traigan el producto a casa», «lo miro en el catálogo y lo pido, sin moverme de casa».

- **El servicio que provee.** El distribuidor suele estar permanentemente a disposición del cliente, para devoluciones, aclaraciones, y para suministrar todo tipo de información. Esta «puesta a disposición» del cliente se hace básicamente facilitando el teléfono móvil o un teléfono permanente de la empresa (generalmente, una línea gratuita o semigratuita). La cercanía con el vendedor es una garantía de continuidad.
- **La demostración y explicación personal de los productos, en especial los nuevos.** Tener muestras a disposición, en una reunión o entrevista con el cliente, permite conocer de primera mano las características, composición, materiales, aroma, propiedades, etcétera. La posibilidad de tocar el producto (aspecto éste muy apreciado por el cliente), no es tan fácil en las cada vez más restrictivas áreas comerciales, e inexistente en otras formas de venta como el telemarketing o la venta por televisión. Tocar el producto, para la mayoría de los expertos en psicología de la venta, significa desearlo, estar interesado en el mismo; tocar el producto significa establecer entre el producto y el cliente una relación de posesión que agudiza el deseo de compra.
- **La entrega a domicilio.** Recibir el producto en el domicilio, de la mano de la distribuidora o distribuidor habitual, es una ventaja que para muchas personas, es inalcanzable para la venta al detall. Los modernos sistemas de transporte facilitan además, que se haya reducido el periodo de envío del producto por parte de la empresa. En muchos casos, en menos de 48 horas de la realización del pedido, el cliente puede tener su producto en casa.¹² El final de la cadena es el cliente.
- **La garantía (total en la mayoría de los casos).** Las empresas de venta directa ofrecen garantía total de devolución o cambio de productos que no cumplan las expectativas del cliente. La garantía total de los productos de la venta directa ayudan a generar confianza entre los clientes. En este aspecto, la garantía sobre los productos está, como mínimo, al mismo nivel de los productos vendidos en tiendas o grandes superficies.

Figura 4. Comparación entre franquicia y venta directa.

	Franquicia	Venta Directa
Producto	Producto de consumo final: ropa, reparaciones, venta directa, hostelería y restauración.	Producto de uso <i>personal</i> : cosmética, productos para el hogar, libros, electrodomésticos.
Localización	Establecimiento público, tienda y grandes superficies.	Domicilios particulares, centros de trabajo, cafeterías y salones.
Inversión en publicidad de la marca	Alta. Conocer el producto, la marca, es requisito indispensable para que el cliente se acerque a la tienda, al restaurante, a la franquicia, en definitiva.	Baja. El cliente conoce al vendedor, el catálogo de productos, y las especificaciones del mismo. No precisa ver en televisión o en marquesinas el producto.
Valor añadido del producto	Alto. La calidad está en función de las propiedades del producto.	Alto. La calidad está en función de las propiedades del producto.
Inversión inicial	Muy alta	Nula

Fuente: Ongallo, C. (2007). El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona. Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf>

Asimismo, la venta directa supone un canal de distribución para las compañías con productos innovadores o singulares que no están fácilmente disponibles en las tradicionales tiendas minoristas, o para las que no pueden gastar lo suficiente para competir con los enormes costes publicitarios y promocionales asociados con obtener espacio en los anaqueles minoristas. La venta directa mejora la infraestructura de distribución minorista de la economía y provee a los consumidores de una práctica fuente de productos de calidad.

En resumen, aunque las organizaciones de venta directa utilizan ocasionalmente algunas técnicas de comercialización directa o ventas a distancia, así como tecnología para mejorar su negocio, la principal diferencia entre los dos métodos de comercialización es la relación «cara a cara» o la presentación personal que siempre constituyen un aspecto de la relación de venta directa.

1.3.4 Desventajas de la venta directa.

También hay varias desventajas asociadas con la venta directa. La siguiente lista incluye ítems mencionados por participantes de los grupos del público en general. Hay que notar que en algunos casos, lo que fue mencionado como una ventaja por algunos, es visto como una desventaja para otros.

- Ventas bajo alta presión
- Inconveniencia
- Demora en la entrega de productos / falta de disponibilidad de productos
- No se puede ver el producto de antemano
- Imposibilidad de comparar productos
- Ventas infrecuentes en comparación con la venta al por menor
- Los créditos son más difíciles de conseguir
- Gastos adicionales de envío y entrega
- Dificultad para la devolución del producto
- Productos demasiado caros
- Selección limitada
- Necesidad de comprar en cantidad
- No hay garantías
- Las compañías a veces son desconocidas

1.3.5 Aspectos a tener en cuenta en la Implementación de un Plan de Venta Directa.

- **Cumplir con las "máximas" de la Venta Directa.** Un precio uniforme, que el mismo producto o servicio no se consiga en otro lugar que no sea el canal directo (que no sea éste sistema de comercialización). Si se consigue que únicamente aparezca ligado a la marca y al sistema de comercialización, atención personalizada, excelente calidad en los productos, excelente servicio de posventa, variedad en la oferta, stock suficiente, etc.
- **Definir un idioma claro y diferenciado.** A nuestra fuerza de venta las podremos llamar: representantes, consultoras, distribuidoras, asesoras. También deberemos contar con nombres diferenciados para las campañas, las reuniones, las compensaciones, los premios, los sistemas de incentivos, los programas de capacitación, etc.
- **Cientos de horas de capacitación** en ventas y motivación. Capacitación que le permita a la fuerza de ventas no solamente contar con las herramientas para vender más sino también crecer como individuos y a la vez aumentar su autoestima para poder enfrentar la venta face to face con éxito.

- **Tener claro que nuestra fuerza de ventas** no estará con nosotros solamente por dinero, es de vital importancia para conseguir resultados consistentes validar a los vendedores, seguirlos, apoyarlos, reunirlos periódicamente, capacitarlos en los productos, objeciones, etc. La motivación y fundamentalmente la validación serán las armas con las que integradas al Plan deberemos alimentar a nuestra estructura comercial para hacerla más agresiva y competitiva, obteniendo así los mejores resultados.
- **Desarrollar una estructura de apoyo**, con acciones de Marketing creativas, eventos, telemarketing, logística de entrega de los productos comercializados, publicidad en los medios (recalcando que es Venta Directa), líneas 0-800 de Atención al Cliente (clientes finales), líneas 0-800 de Atención a Vendedores, presencia de la empresa ante problemas personales, motivación, motivación y más motivación.
- **Contar con un sistema de incentivos** y premios diferenciado y motivador que surja en parte de los aumentos de promedios de ventas de los equipos.
- Definir el tipo de Venta Directa: face to face, party plan, multinivel, con catálogo, telefónica, en stands o puntos de venta, directo de fábrica, etc.

Se puede observar las diferencias entre unos y otros sistemas:

- **Party Plan**, como Mary Kay y Tupperware. Se realizan reuniones en domicilios particulares, donde el ama de casa reúne a sus amigas y conocidas para que la representante de ventas exponga las bondades de sus productos.
- **Face to Face** como Avon que trabaja con un catálogo de ventas y vende persona a persona.
- **Door to door**, visitando oficinas, organismos del Estado y ofreciendo las mercaderías. Este es un sistema muy usado en Brasil por las llamadas "sacoleiras".
- **Multinivel** como Amway donde lo importante es no sólo vender sino también formar una red de distribuidores (y gerenciarla) que permitan ganar más dinero por ventas a través de las comisiones y premios generados por la red de distribuidores que el vendedor tiene a cargo.
- **Llame Ya**, a través de anuncios de televisión, radio u otros medios (por ejemplo Internet) y call centers que reciben las llamadas y cierran la venta.

- **Publicidades con cupón** de respuesta integradas a Campañas de Marketing Directo y E-Mail Marketing, etc.
- **Ventas Directas** de Fábrica al consumidor a través de telemarketing o campañas de Marketing Directo Integrado.
- **Show-room**, el sistema con el que se han vendido por años los Tiempos Compartidos, entre muchos otros productos.

Existen también otras formas de comercialización que se podrían agregar a la lista anteriormente mencionada, dentro de lo que consideramos Venta Directa. Lo importante de destacar es que cada uno de éstos sistemas mantienen sus particularidades relacionadas directamente al tipo de producto (o incluso servicio) que comercializan y es éste uno de los temas más importantes a tener en cuenta en el momento de optar por este tipo de comercialización, si lo que estamos buscando es darle un vuelco de 180 grados a nuestro Departamento Comercial y optamos por una reestructura radical del mismo²⁸.

Es importante que la decisión de implementar una nueva Estrategia de Comercialización como esta, sea definida enteramente de cero y no una especie de “mutante” mezcla entre lo que hacíamos antes y lo que hacemos ahora. Sería un volver a empezar con nuevas políticas y nuevas responsabilidades por parte de nuestra gente.

²⁸ Páginas Amarillas Cantv. Venta directa, un sistema de comercialización. (Disponible en línea) http://www.pac.com.ve/index.php?option=com_content&view=article&catid=65&Itemid=88&id=5099 (Consultado el 12 de julio de 2014).

Figura 5. Definición de diferentes tipos de venta.

Venta puerta a puerta	Es aquella en la que el vendedor, sin previo aviso, se presenta en el domicilio del posible comprador, mostrándole las características y ventajas del producto que pretende vende. El vendedor puede dirigirse indiscriminadamente a todos los domicilios de una determinada zona (venta puerta a puerta integral). En aquellas situaciones en las que el individuo no se encuentre en su domicilio, el vendedor optará por dejar un aviso de visita y un catálogo. En ciertos casos, se establece un contacto telefónico para pedir la cita y determinar en qué momento y día puede el vendedor visitar al cliente potencial en su domicilio; en otros casos, el cliente potencial recibe vía postal de forma gratuita y sin compromiso, un sobre con información sobre los productos en cuestión acompañado de un cupón de respuesta que el individuo puede enviar en el caso de aceptar. Esta última forma consigue niveles de respuestas muy bajos.
Venta por reunión en domicilio	El vendedor concierta una cita previa con un posible cliente, quien a su vez, reúne en su domicilio a amigos y familiares que también pueden estar interesados en el producto. Llegado el día de la cita el vendedor simplemente mostrará el producto y hará una demostración del mismo a todos los presentes.
Venta en lugares de trabajo	El vendedor deberá gozar de un permiso previo de la empresa. Esta venta consiste en que el vendedor presenta al trabajador de la empresa los productos en determinados momentos de su jornada en los cuales este no se encuentra trabajando. Por ejemplo: la hora del bocadillo.
Venta por demostración	Se organiza una sesión de demostración del producto. Si se trata de productos de cocina, esta sesión recibe el nombre de degustación.*
Venta en viajes o excursiones	Dichas excursiones son subvencionadas en parte por el fabricante o distribuidor. Se realiza una presentación de los productos con el objetivo de conseguir que los asistentes realicen algún pedido.

Fuente: Páginas Amarillas Cantv. Venta directa, un sistema de comercialización. (Disponible en línea) http://www.pac.com.ve/index.php?option=com_content&view=article&catid=65&Itemid=88&id=5099

1.3.6 Cómo se involucraron los revendedores en la venta directa.

No hay un patrón uniforme en las razones dadas por los revendedores para involucrarse en la industria. Encontramos numerosas posibilidades:

Asistencia a una reunión y reclutamiento a través del revendedor que organizaba una reunión

- Reclutamiento a través de un amigo o familiar
- Reclutamiento a través de un asociado de negocio.
- Reclutamiento luego de una experiencia positiva con un producto particular
- Ingreso a la venta directa con el fin de recibir productos con descuento
- Reclutamiento a través de contacto en frío
- Asistencia a una presentación de productos de una compañía particular

No hay una relación obvia entre el tipo de reclutamiento y la consecuente experiencia de una persona en la venta directa. Hay, sin embargo, un desagrado generalizado con respecto a algunos métodos de reclutamiento utilizados por algunas compañías, incluso entre los revendedores activos y de baja. A la gente le disgusta ser invitado a una presentación donde la naturaleza del negocio permanece oculta hasta el final. Se cree que este método funciona, por eso las compañías continúan utilizándolo, sin importar que al público general le desagrada.

1.3.7 La empresa, origen del proceso.

Las empresa de venta directa, basan gran parte de su éxito en un fuerte sistema de valores compartidos por toda la organización al mensaje mensajes poco claros, errores ajenos a la organización, el compartir vínculos personales hace que aquéllos se atenúen y en muchos casos se resuelvan más rápido que una mera relación comercial en la que cada uno tiene prefijado su papel en el proceso.

- **Disuasión inmediata de quienes entran en el sector por otros fines diferentes a los legítimamente comerciales y de creación de valor añadido.** Hay quienes pueden ver en la venta directa una forma fácil de enriquecimiento personal, sin compromiso ni vinculación con la empresa de venta directa. Los valores y los propios sistemas internos actúan como «filtro» de quienes ven la venta directa como una salida fácil para ganar dinero, o como un negocio de transición mientras «me sale algo mejor».
- **Desarrollo individual.** Gracias a estos valores, las personas de la organización pueden desarrollarse individualmente. Ejemplo de ello son las sucesivas campañas humanitarias en las que participa la mayoría de empresas de venta directa en España: deportivas, asistenciales y sociales, en las que los propios empleados y clientes de las empresas se involucran y se desarrollan socialmente como voluntarios y «activistas» en multitud de causas promovidas por las empresas.

Es sencillo conocer los principios y valores de cada empresa. Basta con acudir a las declaraciones (generalmente escritas) de la MISIÓN de las mismas. La misión supone la declaración de intenciones de la organización, y ante la que todas las instancias de la misma deben «ponerse las pilas» para llevarla a cabo.

La misión de estas empresas suele recoger en su contenido.

- **La historia o pasado de la empresa.** No tendría ningún sentido que una empresa de aparatos electrodomésticos se plantease como misión «ser la empresa de los solteros y solteras de España», cuando toda la vida ha comercializado productos familiares o de gran consumo. La coherencia, o cierta prosecución del pasado de cada empresa, es pieza clave para una misión adecuada.
- **Las capacidades distintivas** de la misma dentro del mercado, y que la han hecho llegar al nivel actual, no es posible que existan dos misiones idénticas para dos empresas de venta directa. Siempre hay algún elemento diferenciador. Las empresas que nacen como meras imitadoras de las grandes compañías de venta directa, rara vez igualan a las imitadas.
- **El entorno en el que operan.** La misión de la empresa debe estar más orientada al mercado más que al producto, debe reflejar directa o implícitamente cuál es su mercado, sus clientes a quienes va dirigido su negocio.
- **Las compañías de venta directa** han sido las primeras en implementar una cultura de misión en sus organizaciones, por la que los empleados, colaboradores y el total de la fuerza de ventas, se han impregnado de dicha cultura.

1.3.8 Selección de vendedores.

El proceso de selección es realizado en primera instancia por el responsable del equipo, y debe ajustarse a las directrices de la compañía. Algunas de ellas tienen en sus respectivas páginas webs cuestionarios para candidatura espontánea”. Con ello, se aseguran el interés de los candidatos que concurren por esta vía, si bien posteriormente debe realizarse un filtro adecuado por parte de la empresa, para evitar perfiles y actitudes de las que en algún momento, la empresa se tuviera que arrepentir:

- Personas que desean trabajar vendiendo productos de venta directa, y que piensan que se trata de obtener mucho dinero con muy poco esfuerzo.
- Personas acomodadas económicamente, o cuya red de contactos le va a permitir vender rápido y bien. Se introducen en el mundo de la venta directa por esnobismo o aburrimiento.
- Individuos que provienen de otras profesiones más sedentarias o ejecutivas, y que ven a la venta directa «por encima del hombro». El tiempo indica que estas

personas no consiguen adaptarse a una actividad en la que el dinamismo y la actividad precisan de humildad para mejorar y entrar en un encuentro personal con el cliente.

- Personas sin conocimientos o habilidades sociales para la venta. Individuos apocados, acomplejados, que llegan al mundo de la venta directa con serios problemas personales.
- Personas que, profesionalmente, se encuentran desmotivadas en su ocupación anterior o presente.
- Comerciales de la competencia que desea conocer más sobre los sistemas de retribución o motivación, o mejorar las características de su propio producto.

1.3.9 Los responsables del equipo de ventas.

Las empresas dedicadas a la venta directa agrupan a sus respectivos equipos de vendedores en zonas, áreas o circunscripciones geográficas, que están a cargo de un responsable de Ventas". Llegados a este punto, es preciso definir una diferencia en el concepto:

- Si se trata de empresas de venta directa genéricas, este responsable de equipos suele ser un empleado de la empresa, con una retribución fija más un salario variable o comisión por ventas de su equipo.
- Si nos hallamos ante una empresa multinivel, el responsable del equipo no pertenecerá a la plantilla de la compañía, obteniendo un porcentaje de los ingresos obtenidos por objetivos de venta de su equipo.

En ambos casos, se trata de una persona que ya cuenta con un grupo de personas a quienes dirigir.

El responsable de un equipo de ventas también debe cumplir unas funciones encomendadas por la empresa, y que son:

- Relacionarse con la empresa y actuar como transmisor de las políticas de la compañía a sus agentes independientes.
- Cumplir y promover el cumplimiento de los programas de premios y concursos, así como todos los programas de ventas de la empresa.
- Abstenerse de distribuir otro producto que sea competencia de la compañía en productos o venta directa en general. Algunas empresas prohíben también

expresamente vender productos que fabrique o produzca el mismo director o directora.

- Utilizar la marca, logos e imagen corporativa de la empresa con la autorización de la misma, en reuniones y otros acontecimientos.
- Dar a conocer la filosofía, la visión, la misión y los principios de la compañía en su ámbito geográfico y en medios de comunicación locales.

El responsable o coordinador del equipo asume, de facto una importante responsabilidad, ya que debe informar al vendedor de los lanzamientos de nuevos productos, novedades de la empresa a todos los niveles, y de mecanismos que hagan más fácil el contacto y el servicio con los clientes. Por otra parte, también es el transmisor a la sede central de la compañía de las inquietudes, dudas, y cuestiones más frecuentes de su equipo de ventas.

En este sentido, esta comunicación ascendente no se produce hacia los responsables de la empresa de venta directa, sino también con todos y cada uno de los departamentos. Por ejemplo, un responsable de ventas puede trasladar al departamento de Logística o Distribución las dificultades con un determinado producto, o al departamento de Finanzas, un error de pedido.

La responsabilidad de estos responsables o líderes de equipo está muy relacionada con los estilos de liderazgo, con la capacidad personal de estas personas para despertar en sus equipos verdaderos sentimientos de superación y de compromiso con la organización.

1.3.10 La relación con los clientes en venta directa

Mantener la relación con el cliente es un factor clave de una venta futura, aun cuando la venta de hoy no se haya podido llevar a cabo.

En las líneas siguientes, se analizarán las características más relevantes que tiene la relación con los clientes, así como las peculiaridades con los mismos en venta directa, para centrarnos a partir del epígrafe siguiente, en el proceso de venta como técnica de alto espectro, que nos permite satisfacer las demandas y deseos de los clientes, sin renunciar a los nuestros.

Figura 6. Relación entre el producto y el cliente



Las *amenazas externas* inciden en el cliente y en su capacidad de decisión: problemas económicos o sociales, problemas derivados de la vida actual: prisas, estrés, convivencia familiar o multicultural. Junto a ellas, la *economía familiar* marca la cantidad disponible de gasto para dedicar al producto de venta directa. Los productos de la *competencia* (generalmente de la venta *retail* o en tiendas) influyen asimismo en la percepción que de todos los productos de características similares tiene el cliente.

Para el cliente existen ciertas influencias entre las que hay que lograr que también esté el producto. Estas influencias, que ejercen presión sobre el cliente, tienen un funcionamiento sistémico, es decir, que interactúan entre sí y entre el propio cliente, e influyen en la decisión final del mismo y en los reajustes de todas ellas.

Esta interacción provoca sucesivos ajustes y reajustes de la relación de nuestro producto con el cliente, con la competencia, con los valores sociales, con las ideas-fuerza de los medios de comunicación. Etcétera.

Por ejemplo, un cambio en los valores sociales, que exige que los varones deben cuidarse más. Influye en los productos de nuestra competencia (cremas faciales, por ejemplo), en los medios de comunicación. Que a su vez influyen en las necesidades del cliente.

Pero, ¿quiénes son los clientes?, son aquellos que adquieren el producto. En cambio, en un concepto amplio del término, clientes van a ser también todos aquellos (familias, particulares, pero también empresas y organizaciones) *destinatarios* de nuestro producto. De este modo, un vendedor o vendedora que vende un electrodoméstico en venta directa a una mujer que trabaja fuera del

hogar, tendrá como clientes a su cónyuge, a sus hijos, a su asistente y. en definitiva, todo aquel que lo utilice en el domicilio.

El trato con los clientes ha sido objeto de numerosa bibliografía. Desde una perspectiva de gestión, todos los autores coinciden en que es indudable la importancia de mantener y potenciar unas buenas relaciones interpersonales con los mismos, dada la importancia que adquiere la vertiente *relaciona!* en todo el proceso de compra de un producto.

Las relaciones con el cliente, deben llevar a cabo en los siguientes términos

- **El cliente debe ser atendido con cordialidad y amabilidad.** En este aspecto, las formas en la comunicación son vitales si se quiere que la relación prospere. Recordemos que, en venta directa, el objetivo es preservar la relación personal como fuente de fidelización. De lo contrario, nos encontraremos con el problema, cada vez más acuciante en muchas empresas de la no fidelización de los mismos, los llamados «clientes de paso», y que no van a ser significativos para la organización, debido entre otras cosas a que no aportan una cantidad importante de cash flow a la empresa.

También existen otras personas de la organización que. si bien no se relacionan directamente con el cliente final, mantienen una continua relación con el distribuidor independiente:

- Telefonistas y personas dedicadas a la atención telefónica. Recepción telefónica de pedidos, etc. En la mayoría de empresas de venta directa, existen departamentos específicos de relación con el distribuidor independiente, que tratan de facilitar su labor, aclarar aspectos del día a día y ofrecer la visión de la empresa ante dudas, conflictos con clientes, precios de productos, etcétera.
- Recepcionistas, miembros de la seguridad de la empresa y todos aquellos que dan la «primera impresión» a la entrada física de la organización. Su misión es dar la cara, ofrecer la imagen que la empresa quiere tener. Por ello es recomendable que cada empresa tenga unas normas adecuadas, que por lo general vienen establecidas en el manual de identidad corporativa, manual de comunicación o documentos similares.
- Personal directivo, En muchas ocasiones, con motivo de reuniones. visitas, viajes, convenciones o similares, los directivos y responsables de la empresa de venta directa se encuentran con el comercial. Incluso en función de su nivel de ventas obtenidas, el vendedor forma parte de algunos órganos de la propia empresa, denominados de una forma características: consejos del Presidente, clubes de honor, círculos de ventas... En estos casos, los directivos tienen una oportunidad para recabar información del distribuidor.

- Transportistas y distribuidores de productos. Las variables como puntualidad, servicio, atención en la entrega, influyen en la imagen de marca ante el distribuidor o vendedor. Algunas empresas de venta directa cuentan con transportistas propios, pero esto no es óbice para que cada vez con mayor frecuencia, dadas las demandas del mercado, se subcontrate con empresas de transportes y mensajería.
- Fabricantes, proveedores, elaboradores de muestras. En alguna ocasión se cuenta con los fabricantes y proveedores para organizar visitas de distribuidores independientes a las respectivas fábricas. De este modo, se conoce mejor el producto. se entra en contacto con los procesos de fabricación y se comprenden mejor los problemas derivados de fabricación (sustituciones, fallantes, pequeños defectos).
- Webmasters y responsables de la atención online al cliente. Las tecnologías de la información y la comunicación provocan la generalización de los pedidos por internet en muchas compañías de venta directa. Una adecuada comunicación con los expertos informáticos facilita la mejora en dichos procesos.

1.3.11 La campaña de ventas

Muchas empresas, en especial las que usan catálogos o folletos con sus productos, utilizan la denominada «campaña», que equivale a un periodo de tiempo (en muchos casos aproximado a las cuatro semanas). El objetivo principal de dividir el ejercicio económico, o el año natural, en periodos específicos de venta, es mantener activa a la fuerza de ventas, destacar las novedades con una periodicidad alta, y ofrecer la imagen de dinamismo para que el número de pedidos no decaiga.

En otros casos, las campañas son más largas (primavera-verano, etc...), coincidentes con variaciones en el catálogo o con el cambio de moda (venta por catálogo de ropa infantil, por ejemplo).

1.3.12 Una herramienta básica

Existen herramientas de ventas que son utilizadas para mejorar el acercamiento entre el producto y el consumidor, sin dejar de lado la optimización de recursos que desemboquen en ganancias, algunas de ellas son:

El catálogo de ventas La mayoría de empresas de venta directa utiliza una herramienta para el distribuidor, el catálogo (folleto o denominación similar) de ventas. Se define como una publicación impresa a todo color, de un número determinado de páginas, con las fotografías y especificaciones técnicas de los productos que están a la venta. No siempre en dicho catálogo aparece el precio de

venta al público: a veces dichos precios (recomendados o explícitos) aparecen en hojas sueltas aparte para uso del vendedor o comercial.

Ofertas-descuento: suponen un porcentaje de descuento sobre el precio normal (20%, 30%, 40%, 50%).

Ofertas «2 por»: son ofertas de productos del tipo «compre 2 productos por un precio determinado», o «compre 2 y llévase tres». De todas estas, es de destacar la oferta «2x1», que en realidad no es más que una oferta del 50% en la compra de dos productos. Los expertos en estimación aseguran que en venta directa, es más eficaz una oferta «2x1» que un descuento del 50%, ya que, si bien son ofertas similares, la oferta que incluye el regalo supone una mayor percepción de valor por parte del cliente.

Productos «Premium»: son regalos de menor valor real que el propio producto, que se regalan por la compra de una o varias unidades del mismo. Algunos ejemplos pueden ser: complementos de cocina en productos para cocción, libros clásicos por la compra de algún nuevo libro del catálogo, envases complementarios por la compra de un *pack* de productos de envasado.

Otras ofertas: pueden entregarse cupones con la compra de productos del catálogo que puedan ser canjeados por premios o viajes; también puede haber noticias de interés relacionadas con los productos.

Las páginas centrales: La parte central del catálogo recibe en muchos casos la denominación de «core» (del inglés core business y en dichas páginas se encuentra la mayoría de productos de la línea general de la empresa.

Es poco frecuente que haya grandes ofertas en páginas centrales, lo que no es óbice para que puedan aparecer en algunos casos ofertas concretas en un producto de una línea o una promoción especial en páginas centrales.

En empresas que venden más de un producto, es muy importante la colocación de los mismos, de modo que, una vez promocionados aquellos que se quiere destacar, haya espacio para los demás, a su precio habitual de venta (precio «regular», precio venta distribuidor, etcétera.). Los programas de diagramación y edición de publicaciones facilitan esta tarea.

Las últimas páginas del catálogo: En un catálogo normal, las últimas páginas son muy importantes. Hay contraportadas (en el argot «cuartas de cubierta») con productos muy bien promocionados, que «venden» por sí mismas decenas de miles de euros en pocas semanas. No se debe de olvidar que hay muchos clientes que comienzan a leer al revés (prensa diaria, revistas de información general), con lo que es probable que un catálogo de venta directa comiencen realizando ese mismo proceso.

1.3.13 El proceso del pedido.

El proceso del pedido por parte del vendedor es uno de los denominados en ventas, «momentos de la verdad», por los cuales el cliente da el sí definitivo al producto y se activa el engranaje hasta que dicho cliente tiene el producto en sus manos. El pedido, además Representa la primera y más directa fuente de medición de ingresos de la compañía fuera de que supone el perfeccionamiento del contrato de distribución y de la relación comercial entre vendedor y empresa.

De igual forma verifica el compromiso del distribuidor, (dealer, vendedor, con la empresa y marca su nivel de actividad a la hora de determinar el valor del pedido para una empresa de venta directa, dos son los conceptos que van a servir para explicar esta importancia, y son el pedido promedio y el número de pedidos.

No es difícil extraer el concepto de pedido promedio, que no es otra cosa que las ventas totales de una campaña, o de una empresa en un periodo de tiempo de determinado, divididas por el número de pedidos recibidos. Estadísticamente hablando, se trata de la media aritmética de los pedidos recibidos.

Pedido promedio= (Ventas totales)/(Números de pedidos)

Despejando las ventas totales de la ecuación, se obtiene un sencillo producto:

Pedido promedio x Número total de pedidos = Ventas totales

Así, las ventas totales dependerían de dos factores: el pedido promedio (el valor del pedido) y el número total de pedidos (la actividad).

El pedido promedio significa el esfuerzo en marketing que realiza la empresa, lo que vale cada pedido en unidades monetarias. Indica el valor de los productos del catálogo, la confianza en ese producto y el gancho que ese producto tiene o ha podido tener el producto en la mente del consumidor.

Es conveniente comparar el valor de este pedido con otras realidades para ver si la empresa mejora o empeora: campaña anterior, ofertas anteriores de la empresa, año anterior en bloque, misma campaña del año anterior. De igual modo, puede realizarse una comparativa de la evolución del pedido promedio, mediante sencillos gráficos. Hay empresas que analizan también su pedido promedio por agentes, vendedores, equipos de ventas y zonas. Muchos planes de incentivos y premios tienen en cuenta el pedido promedio de sus agentes independientes.

Un cambio en el diseño del catálogo puede elevar el pedido promedio de los agentes independientes.

Por otro lado, el número de pedidos indica los vendedores activos que la compañía tiene, sería la vertiente atribuible a los departamentos de Ventas. Un número alto de actividad indicaría una buena campaña de captación de nuevos agentes independientes, un buen programa de ventas y unos adecuados incentivos por parte de la empresa.

Para aumentar la actividad de sus agentes independientes, la empresa elabora los denominados «programas de actividad», que pueden ser de tres tipos:

- **Programas de actividad** propiamente dichos, que consisten en mantener la actividad durante un tiempo determinado. «Si de enero a junio su venta es de 500 € o más en cada catálogo, o la suma es de 2.040 €, obtendrá gratis un televisor en color.
- **Pedidos de nuevos vendedores.** La empresa incentiva los primeros pedidos de los nuevos mediante mejora en las comisiones, incentivos o regalos.
- **Reincorporaciones a la venta.** Se trata de convertir en activos a los agentes independientes que no han mostrado actividad en los últimos meses.

En función de la empresa de venta directa, el proceso de generación de pedidos es diferente, si bien puede seguir un proceso básico que resumimos a continuación:

En compañías de un solo producto, es suficiente con el «sí» del cliente y para productos de limpieza del hogar o electrodomésticos multitarea.

Con un elevado precio unitario, es suficiente con una llamada telefónica o un correo electrónico de confirmación de pedido a la empresa.

En algunos casos, la comercial cuenta con productos en stock en su domicilio, con lo que puede entregarlo en el acto.

Fin compañías «multiproducto», el proceso puede ser el siguiente:

El profesional independiente anota de cada uno de sus clientes la cantidad, unidades, talla, referencia, modelo, completa la siguiente variedad de aplicaciones se sitúa en un orden que corresponde a la cantidad de control positivo que una persona posee de ordinario sobre cada aplicación a la negociación en una particular situación con un cliente o un proveedor. En otras palabras, un experto vendedor tiene mayor control sobre su actividad a favor de las necesidades de su oponente, (1) que cuando es el oponente quien actúa a favor de sus necesidades

(2) y con mayor razón que si nos referimos a (6), que es la menos controlable. He aquí las seis variedades de aplicación:

- El vendedor actúa a favor de las necesidades del cliente.
- El vendedor deja que el cliente actúe a favor de sus propias necesidades.
- El vendedor actúa a favor de sus propias necesidades y de las de su cliente.
- El vendedor actúa contra sus propias necesidades.
- El vendedor actúa de modo opuesto a las necesidades del cliente.
- El vendedor actúa contra sus propias necesidades y las de su cliente.

En este capítulo se describió en términos generales lo que es Flamingo desde el punto de vista estratégico, para comprender la importancia de lo que podría significar el desarrollo de canales alternativos de venta en esta compañía.

Por otra parte se dio a conocer lo que implica desarrollar un canal de venta directa, cuales son las necesidades y los aspectos más importantes para sacarlo adelante. Por consiguiente podemos concluir que el hecho de estructurar un canal de venta directa, implica un gran proyecto, con un grupo interdisciplinario, conocedor del tema, que aporte a la obtención de un buen resultado.

2. REFERENCIACIÓN COMPETITIVA EN ALGUNAS DE LAS EMPRESAS QUE OPERAN CON CANALES DE VENTA

Teniendo en cuenta que en Colombia operan diferentes empresas que comercializan sus productos a través de la venta directa, es necesario ahondar en el conocimiento de estas compañías a nivel mundial, para profundizar en la dinámica del mercado actual y diferenciar algunos aspectos importantes que ayudarán a la identificación de cómo se debe estructurar un modelo de venta directa en almacenes Flamingo S.A.

Por lo tanto, a continuación se realiza una descripción de las principales características de las compañías más fuertes de venta directa en Colombia y el mundo en los últimos años.

2.1 COMPORTAMIENTO DE LA VENTA DIRECTA EN EL MUNDO.

A continuación, se observa un análisis del comportamiento de la venta directa a nivel mundial, elaborado por el señor Álvaro Abril, director del portal web de marketing dinero club <http://www.dineroclub.net>, el 11 de septiembre de 2012. Allí se muestra la situación actual de la venta directa en el mundo y la participación de los países más fuertes en este sector²⁹.

Este estudio será útil para profundizar en la situación real que vive la venta directa en el mundo y la importancia que ha ganado con el pasar del tiempo.

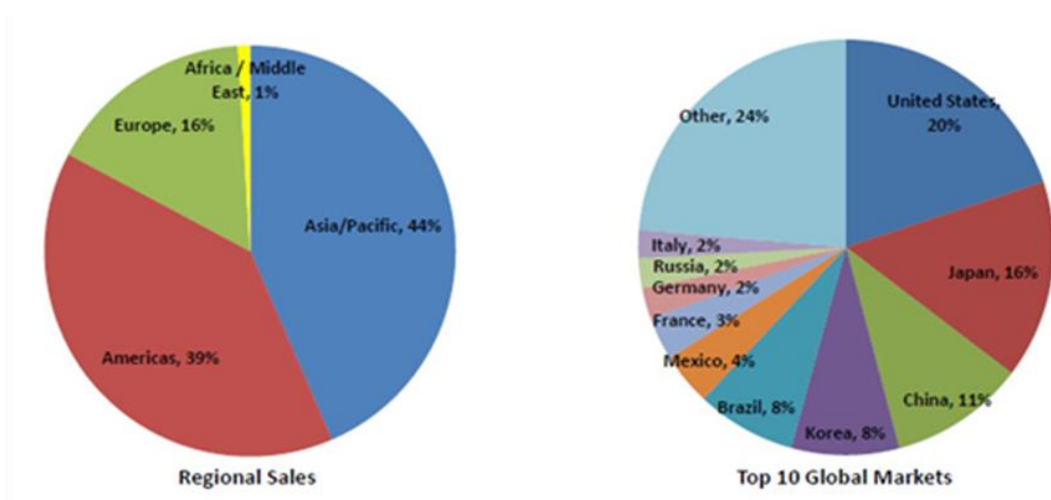
“En este artículo exploramos la situación real de la venta directa. Muchas compañías ven la posibilidad de iniciar sus “ventas por catálogo” para convertir a sus consumidores en distribuidores. Déjeme decirle que no es un invento nuevo y que hay casos muy exitosos en este estilo de hacer negocios. Hay cerca de 91 millones de personas dedicadas a este negocio con ventas que superan los US\$153.000 millones de dólares por año. Los líderes globales en venta directa son Amway, Avon, Vorwerk, Herbalife, Mary Kay, Tupperware, Oriflame y Forever Living. En la siguiente gráfica vemos cuáles son los mayores mercados del mundo para la venta directa.

Por países tenemos: Estados Unidos (20%), Japón (16%), China (11%), Corea (8%), Brasil (8%), México (4%). Entre estos seis países se acumula el 67% del mercado del planeta. Hay que tomar en cuenta que China fué un gigante dormido hasta hace unos años, y tiene niveles de crecimiento en este tipo de negocios en forma vertiginosa a medida que aumentan su capacidad adquisitiva.

²⁹Revista Dineroclub.net. Análisis sobre el mundo de la venta directa. (En línea) <http://dineroclub.net/analisis-sobre-el-mundo-de-la-venta-directa/> (consultado 14 de julio 2014)

Si hablamos de regiones, Asia (44%), Américas (39%), Europa (16%) y Africa /Medio Oriente (1%). En nuestras regiones de Centro y Suramérica tenemos un total de 10 millones de vendedores directos (VD), mientras en Norteamérica tenemos 16 millones de VD³⁰.

Figura 7. Venta directa por regiones y top 10 global



Fuente: . Revista Dineroclub.net. Análisis sobre el mundo de la venta directa

En esta grafica se puede observar la distribución mundial de las ventas directas, donde se aprecia que los países con más altas tasas de crecimiento contribuyen enormemente al aumento de estas.

2.1.1 Análisis de la situación de la venta directa en el mundo

En general, en los últimos 4 años revelan que los ingresos agregados para la venta directa de EE.UU. ha sido ligeramente decreciente o plana. Las observaciones actuales revelan que algunas compañías lo están haciendo muy bien y el crecimiento de nuevas empresas está en auge, proporcionando mucho optimismo para el futuro de la venta directa como canal. Sin embargo, el negocios se ve afectado por saltos cuánticos en la tecnología y las recesiones importantes en los mercados maduros de todo el mundo parecen haber planteado preguntas difíciles para aquellos que buscan nuevas maneras para servir mejor a una constante evolución y frente a un consumidor mucho más informado y prospectivo.

³⁰ Revista Dineroclub.net. Análisis sobre el mundo de la venta directa. (En línea) <http://dineroclub.net/analisis-sobre-el-mundo-de-la-venta-directa/> (consultado 14 de julio 2014)

En un esfuerzo por mejorar la planificación para el futuro, las empresas suelen valorar su estado actual mediante un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (DOFA).

La industria de la venta directa puede reclamar muchos puntos fuertes, empezando por su enfoque en productos y servicio personalizado entregado a través de presentaciones que son educativas y entretenidas. A Candidatos potenciales se les ofreció la oportunidad de participar en el sistema de la libre empresa con una mínima inversión financiera, riesgo mínimo, formación gratuita y la oportunidad de ganar en proporción al tiempo y el esfuerzo invertido. Ningún método de negocio es más eficiente que el de la venta directa por lo que ofrece a las personas facilidad de entrada a una oportunidad de negocio. Esto ha formado la propuesta de valor que ha servido a compañías de venta directa más de 150 años.

Un producto o servicio que está diseñado para ser claramente diferente de los productos de la competencia puede ser comercializado con mayor eficacia cuando la presentación educa, resuelve inquietudes a cada persona y se convierte en el foco, la comercialización y el esfuerzo de venta. Esta capacidad de educar y personalizar una presentación para el consumidor, o un recluta potencial, es lo que ha permitido a compañías de venta directa prosperar a pesar de la competencia de masas con productos y servicios. Esto se puede ver sin importar la categoría, ya sea cuidado de la piel, los productos de cuidado del hogar, la moda, los complementos alimenticios y bebidas, chocolate, velas o servicios legales y financieros. Todos los productos y servicios anteriores, y muchos más, se han beneficiado de la interacción personal, la educación y el estilo de presentación utilizada por los vendedores directos, ya sea con uno-a-uno o plan grupal de de venta. Centrándose en esta instrucción y demostración también ha permitido a los vendedores directos superar las objeciones de precios, así como presentar y exponer las características y beneficios específicos. El enfoque histórico sobre la educación y la presentación es sin duda una fuerza importante para la industria.

Otro punto fuerte de la industria es proporcionado por las compañías que entrenan habilidades básicas y se enfocan en el crecimiento personal de los individuos. Este apoyo hace que la venta directa sea el modelo más viable para cualquier persona interesada en crear no sólo un ingreso sino un activo también. Cada empresa tiene su propio proceso y metodología en cuanto a cómo posicionar sus productos / servicios y oportunidades, sin embargo, la propuesta de valor común en toda la industria no está en el producto / servicio que se ofrece, sino en cómo los empresarios independientes usan estos productos y servicios a generar ingresos y crear empresas.

El modelo de negocio ha tomado la mayor fuerza de la industria. El potencial de ganar dinero, junto con la facilidad de entrada y la oferta de “privacidad de las

consultas” con respecto a los productos, los servicios y la oportunidad de negocio son características de la industria. Esta fortaleza es un activo distinto y no se encuentra en ningún otro modelo de negocio.

2.1.2 ¿Qué es importante?

Fundamentos básicos del negocio de venta directa son vitales! Nuestro objetivo es averiguar qué transformaciones pueden estar ocurriendo a medida que continuamos la marcha hacia el futuro. Como era de esperar, las entrevistas y las perspectivas de las personas que participaron en esta evaluación fueron prácticamente unánimes en su creencia de que estos fundamentos siguen siendo fundamentales para el éxito futuro para todas las empresas y sus empresarios independientes. La relación precio / valor relativo a los productos y servicios sigue siendo importante.

La relación personal, un atributo tradicional de la industria se ha reivindicado como una ventaja competitiva.

Las recompensas y compensaciones directas a vendedores siguen siendo importantes también, pero no hemos encontrado un “perfecto” plan de compensación. Un plan de compensación deberá ser adaptado a la empresa específica, e incluso al país en el que opera. Los diferentes métodos de entrega también afectan a los planes de compensación. Por ejemplo, los empresarios independientes que llevan el inventario y la entrega de productos a sus clientes podrían recibir un mayor beneficio por su esfuerzo personal. Los planes de compensación que premian los comportamientos adecuados son los que parecen impulsar el crecimiento tanto en el número de nuevos empresarios independientes que se unen y también el número de consumidores del producto o servicio. Recompensar adecuadamente, por la adquisición de clientes, el reclutamiento de prospectos, constructores de negocios, servicio personalizado, seguimiento y la participación en la formación y desarrollo de personal, seguirá siendo muy importantes.

Históricamente, los kits de iniciación han sido considerados como el componente clave de las “primeras impresiones”, el activador de esa sensación de “iniciar un negocio” y, finalmente, iniciar una nueva vida. Nos parece que la primera experiencia de la venta directa es un factor muy importante en la creencia y el éxito, o el éxito percibido, del nuevo participante. Un kit de inicio que supera en valor percibido la cuota de inscripción se considera una ventaja competitiva para una empresa de venta directa, especialmente cuando se compara con el costo de entrada a los modelos más tradicionales de negocios. Cuando un kit de inicio es un precio adecuado para el mercado, puede actuar como una solicitud de compromiso, que en realidad protege el potencial de ganancias al por menor del empresario independiente ya que algunas personas prefieren quedarse como clientes en lugar de unirse a un negocio. Las franquicias fueron una gran solución

hace 25 años, pero no pueden compararse a aquellas marcas que ofrecen ser empresario independiente, debido al costo de entrada típica. Esta diferencia en el costo al iniciar un negocio es visto como una ventaja competitiva de la venta directa que se puede aprovechar de manera muy eficaz en la planificación estratégica de la industria en general y la preparación para el crecimiento.

Una empresa muy exitosa, incluso se describe como un programa de desarrollo personal con un plan de compensación.

2.1.3 Oportunidades

La industria de la venta directa ha servido a millones de personas y empresas en todo el mundo y contiene los puntos fuertes que no se ofrecen en ningún otro modelo de negocio. Además, la mayoría están de acuerdo en los aspectos fundamentales deben permanecer constantes, incluso en los tiempos cambiantes. Esto nos lleva a hablar de las oportunidades que tenemos por delante.

2.1.4 Factores internos

Los factores internos son evaluados de acuerdo a la proposición de valor de la industria en general y al modelo de negocio de la venta directa. La propuesta de valor de la industria en general puede no ser tan clara hoy como lo fue sólo de 10 a 15 años, cuando ningún otro canal de distribución proporcionó la información, la educación y la experiencia personalizada que un vendedor directo puede ofrecer. La propuesta de valor total incluye la propuesta de producto / servicio, la propuesta de negocio / beneficio, la propuesta de servicio y el estándar ético por el cual todos se entregan. La competencia y la Nueva y diferente era de la información permite reclutar consumidores y vendedores potenciales ya que pueden acceder a la información y las experiencias de otros en cuestión de segundos. En poco tiempo pueden estar creando nuevas percepciones y definiciones sobre el valor de la experiencia de la venta directa.

Cuando identificamos “lo que es importante,” encontramos que sistemas de formación y de desarrollo siguen siendo prioridades fundamentales para el éxito de cualquier compañía de venta directa. Una gran oportunidad para la industria en general es promover más efectivamente el valor de sus programas de capacitación y desarrollo, incluyendo habilidades para la vida y desarrollo personal.

2.1.5 Factores externos

Los factores externos pueden activar las debilidades del negocio y los desafíos actuales que pueden haber sido inexistentes sólo unos pocos años atrás. Encontramos varias fuerzas que obviamente tienen un impacto profundo. Nos encontramos con la tecnología, la competencia y las principales transformaciones

demográficas y económicas cambiantes a una velocidad mucho mayor de la que nos imaginábamos.

2.1.6 Tecnología

El impacto de la tecnología en todos los modelos de negocio ha sido enorme, y el modelo de negocio de venta directa no ha escapado de ella. El Internet fue conocido como un destino donde la información se puede acceder a través de un sitio web. Hoy en día, los sitios web son más sofisticados que nunca y sólo representan una parte de las capacidades de Internet. Hoy el mayor valor del sitio web es entregar información oportuna y rápida incluso en dispositivos móviles.

A la Radio le tomó 38 años llegar a una audiencia de 50 millones de personas. Televisión en sólo 13 años. El Internet en sólo cuatro años, iPods tenían muchos usuarios en menos de tres años y ellos tenían Facebook en sólo dos años. En 1992 había aproximadamente 1 millón de dispositivos compatibles con Internet y hoy ese número supera 1 billón. Google fue fundada hace apenas 13 años y hoy es reconocido como el motor de búsqueda número 1. Cada mes hay más de 31 mil millones de búsquedas en Google. El segundo buscador más activo es YouTube, proporcionando no sólo información escrita, sino imágenes vívidas de lo que sea el tema que sea. Es evidente que estamos viviendo en tiempos de rápido movimiento con respecto a los avances exponenciales en tecnología. Más información está disponible a un clic de lo que muchos de nosotros podríamos haber encontrado en meses de investigación sólo unos pocos años atrás.

Hoy, el 50 por ciento de la población mundial es menor de 30 años. Si alguien piensa que esto es una moda para la nueva generación, solo hay que observar el hecho de que el segmento de más rápido crecimiento de usuarios de Facebook son las mujeres de 55 a 65 años. Los medios sociales representan un cambio permanente en la forma de comunicarse y establecer relaciones. Más de 200.000 bloggers se están convirtiendo en los “nuevos periodistas”, y aproximadamente 35 por ciento de opiniones posteriores sobre productos, marcas, servicios e incluso oportunidades. Aún más interesante es que el 25 por ciento de todas las búsquedas en las marcas más importantes del mundo están relacionados con contenidos generados por usuarios. Los periodistas tradicionales compiten con miles de periodistas autodidactas que con sus equipos móviles brindan una información oportuna.

Los nuevos medios son la gran oportunidad para atraer más prospectos.

El uso generalizado de las nuevas herramientas tecnológicas y su alcance global presentan desafíos nuevos y diferentes para las empresas, desde la protección de la marca y la reputación corporativa de las estrategias de comunicación. Ingeniería del conocimiento es un término emergente en el mundo académico. Los que dominan sus habilidades de comunicación a través de las nuevas tecnologías

serán los ingenieros del conocimiento nuevos. Esta nueva velocidad en la transferencia de conocimiento puede tener efectos tanto positivos como negativos, y las compañías de venta directa parecen estar bien posicionados para capitalizar los aspectos positivos.

Las redes sociales crearon una nueva forma de comunicarse con los consumidores. Prácticamente todas las compañías importantes se pueden encontrar en Facebook, incluyendo todas las ramas de los militares de EE.UU.

La pregunta es: ¿Qué significa todo esto para las empresas de venta directa y la forma de hacer negocios? Sostenemos que la definición de la interacción personal ha cambiado, pero el valor de la interacción personal sigue siendo el mismo o se vuelve aún más importante. Aquí es donde los vendedores directos pueden obtener nuevas ventajas competitivas. Un iPad puede permitir una presentación más eficaz realizada a través de Internet, lo que aumenta la velocidad de comunicación y extiende el alcance de los usuarios gracias a las herramientas. Sin embargo, una gran presentación de manera electrónica, o con el apoyo de una aplicación increíble, todavía necesita la habilidad personal, la ética, la confianza y el respeto de la presentadora para ser más eficaces. Aquí es donde los vendedores directos parecen tener una gran oportunidad.

Para ser y permanecer más efectivo, los vendedores directos deben coincidir con su gran fuerza en el desarrollo de las relaciones con las nuevas tecnologías. Esta combinación mejorará las conexiones personales tan importantes para la satisfacción, el reclutamiento y la retención de tanto el consumidor y el vendedor. La importancia de la ética en las relaciones de venta con respecto a la presentación del modelo de negocio, y / o el producto o servicio, ha sido un objetivo de larga data de la industria y podría convertirse en una de sus ventajas competitivas más importantes y valoradas.

2.1.7 Competencia

La nueva competencia para la venta directa puede ser muy bien el comercio electrónico en tiendas online. La expansión del comercio electrónico ha cambiado el panorama de venta. Se estima que el comercio electrónico superará los \$ 300 mil millones en ingresos en los Estados Unidos en 2012. La cuota de mercado se está desplazando de las formas tradicionales de comercio como tiendas al por menor a más formularios en línea que todo el mundo que participan en el reto de la comercialización de un producto o servicio. Procter & Gamble, conocida por su compromiso con sus asociados de las tiendas al por menor, puso en marcha su negocio de comercio electrónico (directo al consumidor) en abril de 2010, sin duda es considerado un elemento de cambio. Los que utilizan el comercio electrónico como canal exclusivo de distribución están configurando un nuevo estándar de servicio al cliente y se convertirán en el nuevo punto de referencia. Tony Hsieh, CEO de Zappos.com Inc., ha sido citado diciendo, "Nos esforzamos por poner su

pedido en su domicilio en 48 horas, pero no se sorprenda si usted lo consigue en 24". Zappos también ofrece el envío gratis, incluso cuando los bienes tienen que ser devueltos por cualquier motivo. Vemos a esta nueva forma de servicio personalizado como un llamado de atención para la venta directa.

Atención personalizada ha sido siempre una de las mayores distinciones asociadas con los vendedores directos. Una forma nueva y más sofisticada de servicio personalizado es la nueva oportunidad para los vendedores directos que la competencia del comercio electrónico es poco probable que coincidan. Una compañía no puede proporcionar el servicio personalizado en mayor cantidad que un ejército de empresarios independientes que están más cerca de los consumidores. La definición de un servicio personalizado está cambiando, pero su importancia sigue siendo una ventaja competitiva potencial, y creemos que esto es una gran oportunidad para el modelo de venta directa.

La Competencia externa así sea feroz no va a determinar el futuro de la venta directa. Las Compañías de venta directa, a nuestro juicio, tienen la oportunidad de establecer con mayor claridad el modelo de venta directa como la mejor combinación de personas, tecnología, comunicaciones y relaciones personales. Se supo que una reconocida compañía de venta directa había adquirido en realidad una empresa de comercio electrónico con el fin de aprender a utilizar mejor la tecnología, no específicamente con el fin de aumentar la diversificación o los ingresos.

Nuevas oportunidades para el crecimiento también vienen de los grandes cambios que afectan a la industria. El cambio en el poder desde el proveedor hasta el consumidor es el resultado de la gran cantidad de información que los consumidores ahora pueden tener tan fácilmente. Los vendedores directos experimentará una ventaja competitiva mucho más importante en el nuevo mundo de mañana si, a través del uso de estas nuevas herramientas, que son capaces de permanecer firmes en su compromiso de ofrecer los más altos estándares de comportamiento ético y la confianza, y una relación más allá de lo personal que en cualquier tipo de empresa.

El cambio en el poder de los hombres a las mujeres puede ser una nueva ventaja también. A diferencia de hace 20 años, hoy en día hay más mujeres están en la fuerza de trabajo que los hombres, y hay más mujeres que son jefes de familia. La industria está compuesta de aproximadamente 82 por ciento de mujeres. Hace 150 años, los vendedores directos eran hombres exclusivamente³¹.

³¹OZONO HOME, C.A. (Disponible en línea) <http://ozonohome.es.tl/Ventas-Directas.htm> (consultado 14 julio 2014)

El lado positivo de la recesión en EE.UU. para los vendedores directos puede estar en su gravedad. Desde 1960, la economía de EE.UU. creó entre 17 millones y 20 millones de empleos cada década-hasta la década de 2000. Es evidente que esta actividad la creación de empleo ya no está sucediendo, de hecho, el grupo de trabajo está disminuyendo. Todos los segmentos de la población se han visto afectados. Los adultos Mayores han perdido gran parte de lo que se pensaba que era una jubilación segura, lo que provocó un renovado interés en las oportunidades disponibles. Los desempleados de mediana edad están en busca de nunca ser empleados de nuevo a la manera tradicional, y el más joven de la población está viviendo en una contracción continua de empleos en los próximos años.

También se encontró lo que puede ser un cambio en el papel de la venta directa. Muchos contratistas independientes que prefieren utilizar el término de redes han tomado ventaja del modelo de negocio, ya que hace posible el consumo de productos y servicios que desean a un precio con descuento. La versión en red del modelo de negocio también premia y compensa al reclutar a otros que desean los productos y servicios de una empresa en particular. Esta actividad no es una “venta” de actividad como podríamos haber descrito la venta directa hace 15 años, y cada vez es más y más popular con todas las compañías de venta directa, incluso los que generalmente se clasifican como la venta personal o plan de partido.

2.1.8 El Futuro

En base a los resultados, el futuro y el éxito de la venta directa como una forma de distribución de bienes y servicios se ve muy prometedor. El modelo de negocio no es fácil en comparación con cualquier otro. Los más de 150 años de crecimiento y la evolución pueden ser sólo el principio. Proporcionar a las personas la oportunidad de tomar los productos y servicios directamente.

Durante los últimos 12 meses, la tasa de desempleo de EE.UU. ha oscilado entre un máximo del 9,9 por ciento y una baja del 8,8 por ciento. La versión más reciente (hombres, mujeres, 8,6, 7,7, 24,5, adolescentes, blancos, 7,9; afroamericanos, 15,5; hispanos, 11,3, y los asiáticos, 7.1)³² se ha mantenido bastante constante.

Ninguna de las anteriores estadísticas incluye el número de nuevas personas que optan por el modelo de negocio de venta directa. ¿Podría ser este modelo el que ahora se perfila como la solución ideal para las necesidades de las personas de todos los ámbitos de la vida, una forma de vida donde la gente aprende nuevas habilidades, crecer profesionalmente y ganar de acuerdo al tiempo, esfuerzo y

³² OZONO HOME, C.A. (Disponible en línea) <http://ozonohome.es.tl/Ventas-Directas.htm> (consultado 14 julio 2014)

eficacia? Mary Kay Cosmetics tuvo 125.000 nuevos consultores contratados en el mes de abril. Mary Kay es sólo una empresa de un estimado de 2.000 mediante el modelo de negocio de venta directa en los Estados Unidos. Las 20 mejores empresas se estima que han creado más de 500.000 empresarios independientes nuevos durante el mes de abril.

Recordemos la franquicia. Durante la década de 1930, el modelo comenzó a atraer a muchos empresarios que deseaban el apoyo de una casa matriz y sistemas probados que conduzcan a un rápido éxito. Funcionó, y hoy en día la franquicia es un modelo de negocio utilizado en más de 70 industrias, generando más de \$ 1 billón en ventas en Estados Unidos solamente.

El entorno actual está desafiando el modelo de franquicia, donde la cuota de entrada puede ser desde unos pocos miles de dólares a más de \$ 1 millón, que es apenas la oportunidad de inversión que la persona promedio puede hacer. La venta directa, sin embargo, históricamente ha invitado a todos los segmentos de la población a una oportunidad de negocio. No hay grandes barreras a la entrada, y la compañía de venta directa que se podría seleccionar proporciona la formación y la orientación necesarias para alcanzar el éxito. Entrenamiento de habilidades con un enfoque en el desarrollo personal garantiza el crecimiento, la confianza y la autoestima de los participantes, lo cual es esencial para el éxito en ventas y desarrollo organizacional.

2.2 COMPORTAMIENTO DE LA VENTA DIRECTA EN COLOMBIA

Después de conocer en términos generales el contexto mundial de la venta directa, vamos a examinar cual es la situación de la venta directa en Colombia, cual ha sido su evolución y qué futuro le espera.

A continuación se observa un artículo del año 2007 *“La fuerza de las redes”* tomado del portal web dinero.com, en donde se citan diferentes fuentes, que conforman un completo informe acerca de la evolución de la venta directa en Colombia

2.2.1 La fuerza de las redes ³³.

“Más de 800.000 personas en Colombia generan ingresos como vendedores en algún esquema de venta directa, un negocio que movió cerca de \$2,5 billones el año pasado. Las empresas alistan estrategias para crecer en este canal y agitar la competencia.

³³ Revista Dinero.com. “La fuerza de las redes”. (Documento en línea) <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impresa/articulo/la-fuerza-redes/49645> (consultado 17 de julio 2014)

“Durante 17 años fui periodista en el campo cultural. Al final, decidí jugarle a la independencia, pero me asfixié. Mis clientes me pagaban a tres meses, pero los servicios públicos no daban espera”, dice Ángela María González. “Mi hermana trabaja con Herbalife y por eso me inicié con ellos”. Hoy, por sus ventas mensuales y por la actividad comercial de la red que desarrolló, Ángela María está en uno de los niveles más altos en la estructura de este sistema multinivel y recibe ingresos mensuales por cerca de \$8 millones.

Su caso sintetiza el ideal que lleva a más de 800.000 personas en Colombia a ingresar como vendedores en algún sistema de venta directa. Aunque son pocos quienes logran un desempeño de este tipo, pues se estima que solamente el 7% de los agentes de venta directa en el país facturan por encima de \$4 millones mensuales, esta gigantesca fuerza de ventas es el motor de un modelo de negocio que factura al menos \$2,5 billones al año, según la Asociación de Venta Directa, Acovedi.

La venta directa es un sistema de distribución que pasa por encima de los canales tradicionales. Las empresas organizan grupos de vendedores independientes, quienes se encargan de promover los productos en sus propias redes sociales. El sistema tiene una amplia tradición en Estados Unidos. Avon, que es quizás la más antigua entre las grandes empresas del sector, nació en 1886. Sin embargo, el mayor impulso para el modelo llegó en los años 50, cuando nacieron empresas como Tupperware y Amway, que hoy siguen siendo líderes internacionales.

En Colombia, la venta directa ha entrado en una fase de auge extraordinarios años recientes. De hecho, según mediciones de ACNielsen, la venta directa llega con sus productos al 63% de los hogares colombianos. Algunas empresas especializadas en este sistema, como Belcorp, duplicaron sus ventas en los últimos dos años. Por su parte, grandes empresas de productos de consumo han desarrollado o están iniciando sistemas de venta directa, con el ánimo de crear nuevos canales y reducir su dependencia frente a las cadenas de supermercados. El momento es propicio. Al mismo tiempo que la economía está en expansión, hay un número creciente de personas dispuestas a participar como vendedores en el sistema, en un país donde, según la Federación Nacional de Gestión Humana en su más reciente medición, el empleo directo ha caído en 7%.

Desafortunadamente, el ambiente también se presta para el crecimiento de operaciones inescrupulosas, donde la forma de generar ingresos consiste en cobrar dinero a los nuevos vendedores que entran en el sistema, en esquemas de pirámide que juegan con la angustia que sienten las personas por generar ingresos para sus familias”.

2.2.2 Negocio en grande

Los grandes jugadores en el negocio de venta directa son empresas de alta sofisticación, que han desarrollado un fuerte músculo financiero. En el ámbito internacional, la facturación de Avon es del orden de US\$9.000 millones al año, mientras que Alticor, el grupo de empresas de venta directa al cual pertenece Amway, vendió US\$6.300 millones en 2006. En América Latina se destaca el caso de Natura, de Brasil, una empresa de cosméticos que vende cerca de US\$2.000 millones al año y abrió recientemente operaciones en nuestro país.

Las tres primeras empresas en facturación de este canal en Colombia son Belcorp, Avon y Yanbal, que en conjunto vendieron el año pasado cerca de \$1,5 billones y representan más del 60% de las ventas a través de este canal. El líder es la multinacional peruana Belcorp, con sus marcas L'Ébel, Esika y Cystone, con ventas por \$770.000 millones, mientras que Avon facturó \$550.000 millones y Yanbal, también peruana, vendió más de \$220.000 millones. Sin embargo, hay jugadores menos conocidos, como Danny Venta Directa, una empresa bogotana que hace el 60% de su facturación en confecciones y vendió más de \$80.000 millones en 2006, fundamentalmente en estratos 2 y 3³⁴. En el mundo, las mayores empresas de venta directa se dedican a cosméticos y artículos para el hogar, si bien otros productos como los alimentos funcionales y los suplementos nutricionales han logrado ventas exitosas a través de este sistema. La primera condición para que un producto funcione bien en la venta directa es que tenga un consumo recurrente. De acuerdo con Santiago Salazar, presidente en Colombia de la empresa sueca Oriflame, que vende productos cosméticos:

“no son comunes en este canal los productos donde las compras solo ocurren tras largos intervalos de tiempo. Los cosméticos y los nutricionales son buenos ejemplos de productos que se compran con frecuencia y generan una base de consumidores cautivos hacia el futuro, que además hablan bien de su experiencia y atraen nuevos clientes”.

Es esencial, además, tener una oferta de productos diferenciada. Las marcas y las características de la oferta en un catálogo de venta directa deben ser diferentes a las que los consumidores pueden encontrar en canales tradicionales. No pueden ser ni muy baratos, ni genéricos. Finalmente, la innovación y el desarrollo de productos nuevos juegan un papel fundamental.

Hay que llevar novedades cada 21 días a los consumidores, los catálogos deben renovarse”, dice Mauricio Restrepo, gerente de Natura. “El año pasado Natura lanzó 235 nuevos productos, 0,6 productos por día. El nivel de innovación es muy alto. Pero también hay que descontinuar productos

³⁴ Revista Dinero.com. “La fuerza de las redes”. (Documento en línea) <http://www.dinero.com/imprimir/49645> (Consultado 12 de julio de 2014)

gradualmente, de otra manera los catálogos se vuelven como las páginas amarillas”.

Agrega Restrepo. Belcorp, por su parte, produce al año 750 productos nuevos para sus tres marcas: L’Ebel, Esika y Cyzone³⁵.

La operación de una empresa de venta directa está centrada en la administración de la red de consultores. Estos no tienen un vínculo de exclusividad con la empresa y suelen manejar catálogos de diferentes proveedores al mismo tiempo. *“Es inevitable que los consultores tengan diferentes catálogos, en especial cuando están dedicados a buscar una utilidad inmediata. Buscan tener todos los catálogos en su mano para aprovechar las ofertas de las compañías, que cambian en cada campaña”*³⁴, dice Salazar, de Oriflame. Esto representa un problema para las compañías, pues si una consultora se pone en la mañana la camiseta de una empresa y en la tarde la de otra, a la larga termina perjudicando la credibilidad y el posicionamiento de ambas marcas.

Así, una empresa de venta directa está obligada a seducir a sus consultores permanentemente, para que ellos le den el mayor impulso a sus productos, por encima de los de la competencia. Esto se logra a través de las remuneraciones y los incentivos.

El sistema de remuneraciones a los consultores implica costos elevados. Un empresario del sector le describió a la revista Dinero el sistema de la siguiente manera:

*“Las consultoras reciben los descuentos, que van del 25% al 50%, dependiendo del volumen que muevan. La empresa entrega un catálogo de unas 150 páginas, con un portafolio que fluctúa entre 300 y 700 productos, dependiendo de la compañía. Cada campaña tiene un catálogo y dura 21 días. A las consultoras se les factura un valor promedio de \$ 400.000, sin intereses. Ellas salen con los productos, venden, y en 21 días pagan lo que se les facturó. Así, los descuentos les producen una rentabilidad entre 25% y 50% y además reciben las comisiones por las ventas de la red que les corresponden en el esquema multinivel, dependiendo de la empresa”. Según Cristian Dates, director de Herbalife, esta empresa, que tiene 30.000 distribuidores en Colombia, paga 73 centavos en compensaciones por cada dólar que recibe. A su vez, en Yanbal, que para este año espera vender más de US\$120 millones, la inversión en el canal llegará al 50%”*³⁶.

Finalmente, el manejo de la cartera es un punto crítico. “Aunque algunas empresas se han quebrado por financiar consultores, la verdad es que son muy

^{35,34} Revista Dinero.com. “La fuerza de las redes”. (Documento en línea) <http://www.dinero.com/imprimir/49645> (Consultado 12 de julio de 2014)

³⁶ Revista Dinero.com. “La fuerza de las redes”. (Documento en línea) <http://www.dinero.com/imprimir/49645> (Consultado 12 de julio de 2014)

buenas pagas. La cartera [morosa o incobrable] en el país es en promedio del 2%”, dice Restrepo, de Natura. Según Javier Patiño, en Yanbal la cartera mala no pasa del 1%.

2.2.3 Aumenta la competencia

Los excelentes resultados en ventas están motivando a los jugadores a elevar sus inversiones en Colombia. Las empresas multinacionales están poniendo su atención en el país y esto implica que el escenario de la competencia en los años que vienen será más complejo que en el pasado.

En general, América Latina, ha sido un mercado abandonado por las compañías multinacionales especializadas en este canal, con la excepción del caso de Avon. En los años 80, por ejemplo, Amway consideró a Colombia como plataforma para ingresar a la región, pero el cierre de las importaciones retrasó el proceso y por ello la empresa se trasladó a Panamá. En la actualidad, la facturación de Amway en Latinoamérica representa apenas el 1% de la compañía en el mundo. Pero ahora ha vuelto a poner sus ojos en la región. El objetivo es en cinco años ampliar la participación y darle un enfoque estratégico a América Latina”,

Explica Miguel Arismendi, presidente de Amway en Colombia.

Santiago Salazar, de Oriflame, ve una perspectiva similar. *“Nuestro interés es lograr en la región los niveles de penetración que la venta directa tiene en Europa. El número de distribuidoras por habitantes es 100 veces más pequeño en Latinoamérica que en Europa”³⁷*, afirma.

Los jugadores tradicionales no se quedan quietos. Hace un par de años, Avon recompró la franquicia que había otorgado a la colombiana Prebel, por US\$160 millones, lo que representa una de las apuestas más altas que la empresa haya hecho en su operación global. Resulta llamativo que el negocio no incluyó la planta, sino únicamente el manejo de la marca y la red de cerca de 200.000 consultores que tiene Avon en el país. Hoy, Prebel fabrica los productos bajo los estándares de la multinacional y los vende a Avon bajo un contrato de abastecimiento. Sin embargo, esa situación podría cambiar.

“Nuestro negocio hasta hoy es comercial, pero no hemos descartado que en el futuro cercano podamos tener capacidad de producción directa”, advierte David Lager, director de Avon en el país. Otras empresas están incrementando sus inversiones. Belcorp está haciendo una expansión de su moderna planta en Tocancipá, por valor de más de \$16.000 millones, gran parte de ella enfocada al

³⁷ Revista Dinero.com. “La fuerza de las redes”. (Documento en línea) <http://www.dinero.com/imprimir/49645> (Consultado 12 de julio de 2014)

área de investigación y desarrollo. Yanbal anunció inversiones superiores a los US\$10 millones para su expansión productiva y para un centro logístico. Por su parte, la multinacional Herbalife está considerando la posibilidad de montar una planta en Latinoamérica.

“La idea es evaluar si Brasil, como nuestro tercer mercado en el mundo, es un centro de operaciones que permita cubrir la región, pues la operación logística se hace cada vez más compleja”, dice Cristian Dates, de Herbalife.

Adicionalmente, empresas cuya actividad central no es la venta directa entran también a esta actividad. Un caso conocido es el de Leonisa, que tiene una larga experiencia en este sistema y es hoy una verdadera empresa multicanal, donde la venta directa representa cerca del 40% de los ingresos. Otro caso es el de Novaventa, la empresa de venta directa y canales alternativos de Nacional de Chocolates [Noel]. Lleva siete años de operación y ya alcanzó punto de equilibrio. El año pasado vendió \$68.000 millones. Sin embargo, la tarea ha sido compleja.

“El objetivo es hacer un producto masificable, de altos márgenes y que no esté en otros canales, todo lo contrario a lo que hace la Nacional de Chocolates. Tuvo que montar una compañía distinta, con una estructura diferente a su modelo tradicional. Novaventa buscó productos complementarios e hizo alianzas con empresas de cosméticos para fortalecer su portafolio y mejorar los márgenes, armando paquetes con dulces, donde el empaque es muy importante, para regalos y para ocasiones especiales”³⁸, afirma un analista del sector.

Desde el punto de vista de una empresa de consumo, la venta directa es una posibilidad tentadora como una manera de reducir la dependencia respecto a los canales tradicionales. “Uno de los motivadores para que hoy la venta directa de Leonisa represente cerca del 40% de sus ingresos fue la presión que sobre ella ejercieron las grandes superficies en el pasado”, explica un analista. De hecho, como lo comentó a Dinero Andrés Martínez, gerente de mercadeo de Leonisa, en la pasada edición de Colombiamoda, *“la diversidad de mercados y de canales permite mantener balanceado el portafolio para garantizar que no haya una dependencia dramática de un país o de un canal”*.

Otra motivación es la búsqueda de mayores volúmenes. Varias empresas internacionales que aspiran a crecer en la región están considerando la venta directa como una posibilidad. *“La mayoría de las compañías multinacionales tienen un gran foco en América Latina y Europa del Este, porque allí ocurrirá el crecimiento en volumen del futuro”, dice Nelson Cabrera, presidente para la región andina de la multinacional BDF, la cual tiene marcas como Nivea y Eucerin. Esta firma tiene entre sus planes incorporar este modelo de comercialización.*

³⁸ Revista Dinero.com. “La fuerza de las redes”. (Documento en línea) <http://www.dinero.com/imprimir/49645> (Consultado 12 de julio de 2014)

La posibilidad de tener una relación directa con el consumidor y una fuerza de venta gigante atrae a muchas empresas. Sin embargo, Patiño, de Yanbal, considera que para una empresa que está organizada a partir de canales tradicionales no es fácil entrar en este sistema:

“El grave problema de las compañías de consumo masivo es que si quisieran entrar en este negocio, deberían asegurarse de que el precio al consumidor en el catálogo sea el más atractivo del mercado. Si el consumidor ve que en el supermercado lo encuentra más barato, no va a comprar. Esto es difícil, y más teniendo en cuenta las ofertas y promociones que realizan permanentemente. La trampa que tienen estas compañías es que son esclavos del canal”³⁹.

Para David Lager quien también comento en la revista Dinero.com, en este negocio:

“si a uno le va mal, se quiebra, pero si le va bien también puede quebrarse. El corazón de este negocio es muy difícil de descubrir. Tiene una demanda de capital muy grande de servicio a los consultores, la logística y el relacionamiento”. Algunas empresas de consumo que han estudiado el modelo decidieron no entrar por este camino. Nestlé es una de ellas; lo cual afirma Camilo Duran gerente de canales de Nestlé en Colombia.

“Exploramos algunas iniciativas para desarrollar algún tipo de venta por catálogo, pero definimos que en el mediano plazo nuestro foco será el retail moderno y las tiendas, que son las formas convencionales como opera Nestlé en Colombia y en el mundo. El otro es un modelo distinto. Requeriría del montaje de una nueva estructura, con un compromiso de largo plazo”

Otras compañías de nuevos sectores también han experimentado con el modelo. Hace cuatro años, SAP decidió crear redes para la comercialización de software en los segmentos de pequeñas y medianas empresas. Hoy la compañía cuenta con una red de 40.000 asociados (Partner Edge) en todo el mundo y para 2010 proyecta incrementar la cifra a 100.000. Fernando Rubio, director de SAP para el área Andina, dice que Colombia es el quinto país más importante para las ventas de SAP después de México, Brasil, Argentina y Chile. Tiene 15 asociados a la red de canales mediante los cuales facturan cerca del 50% del total de las ventas de la compañía en el país. En este modelo, el asociado recibe el producto con un precio determinado para él y un tope máximo para la venta al público. Su ganancia está en el monto de este descuento. Para entrar a la red de SAP, los interesados deben hacer una inversión para montar la infraestructura y contratar como mínimo tres consultores y tres vendedores, además del valor del primer pedido.

³⁹ Revista Dinero.com. “La fuerza de las redes”. (Documento en línea) <http://www.dinero.com/imprimir/49645> (Consultado 12 de julio de 2014)

Las empresas especializadas en venta directa también evolucionan para enfrentar los nuevos escenarios de la competencia. Algunas de ellas, como Belcorp y Avon, también quieren tener espacios de comercialización tradicional. Para Juan Carlos Saldarriaga, presidente de Belcorp:

“la compañía en los últimos cinco años inició un proceso de evolución de su modelo de negocio, convirtiéndose en una oferta multimarca y multicanal, en la que ha desarrollado canales alternativos como tiendas, kioskos e internet, para acercarse a aquellos clientes que no son cercanos a la compra por catálogo y buscan otras experiencias de compra”.

Por su parte, Avon cuenta con tres tiendas, donde, según Lager, se busca dar un soporte a la venta directa. *“Sirven como servicio, complemento de la oferta, imagen y nuevos clientes”*, agrega. Yanbal, en cambio, se mantiene en su modelo de venta directa. *“Otros canales desmotivan al grupo de ventas porque los consumidores podrían irse al centro comercial”*, dice Patiño de Yanbal⁴⁰.

Una posibilidad es la realización de alianzas y cobranding con empresas del canal tradicional. Pero esto solo se podría contemplar en el caso de productos de diferentes categorías.

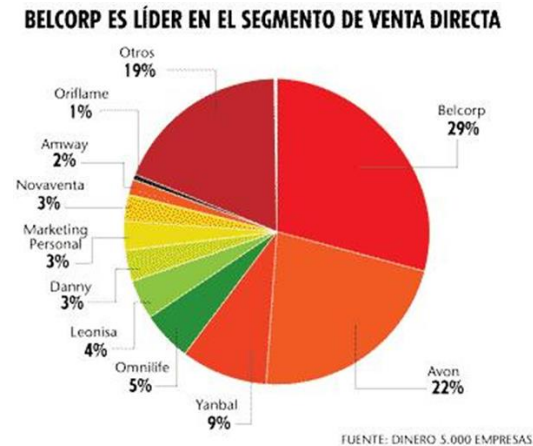
“Avon es una marca de productos cosméticos que compite con Unilever y Procter & Gamble y no estamos interesados en entrar en una alianza con ellos. Esto es una guerra de marcas y las alianzas que hacemos son de complemento, nunca con un competidor.”, enfatiza Lager.

“Por el lado del cobranding sí hay un espacio. En Colombia no lo hemos hecho, pero en otros países sí, como en Brasil con Coca-Cola, o en Europa con instituciones financieras y con compañías de telefonía”, agrega.

Las empresas de venta directa se han convertido en competidores formidables en las categorías en las que participan. Sus crecimientos recientes han atraído la atención y ahora se espera un recrudecimiento de la competencia. Para quienes compiten con ellas, es importante seguir de cerca a estos jugadores, pues su capacidad para movilizar nuevas generaciones de productos y llegar a altas penetraciones en los hogares los convierte en jugadores de peso en la batalla por los mercados de consumo en Colombia.

⁴⁰ Revista Dinero.com. “La fuerza de las redes”. (Documento en línea) <http://www.dinero.com/imprimir/49645> (Consultado 12 de julio de 2014)

Figura 8. Comportamiento en ventas de la empresa BELCORN



2.2.4 La venta directa y su tendencia.

En las nueve principales ciudades, la venta directa incrementó su penetración de compra trimestral en hogares, pasando de 49% a diciembre de 2005, a 63% a diciembre de 2006⁴¹.

La penetración más importante de categorías de venta directa se encuentra en productos de aseo personal tales como: champú, bálsamos, cosméticos, cremas faciales y cremas corporales. La venta directa representa el 50% de los gastos en cosméticos.

La penetración trimestral de compras de otros tipos de productos tales como alimentos, bebidas o aseo para el hogar, oscila entre 7% y 9%.

Para ACNielsen, La venta directa tiene un mayor impacto en compras sobre las clases medias de la población.

La venta directa es un canal importante, con crecimiento, pero aún sigue siendo bajo en relación a los canales tradicionales. Para un grupo de categorías de aseo personal (sumadas tales como champú, bálsamos, jabones etc.), la venta directa alcanza a representar un 13% del gasto, mientras que el resto de canales donde se destacan los supermercados, las tiendas de barrio y las droguerías, tiene el 87% restante.

⁴¹ GÓMEZ ESCOBAR, Ignacio. Consultoría / Asesoría estratégica en Marketing de Retail. La venta directa y su tendencia. (Documento en línea) disponible en <http://igomez.blogspot.com/2008/04/la-venta-directa-y-su-tendencia.html> (consultado 11 julio de 2014)

En el mundo entero, la venta multinivel es vigilada de cerca por las autoridades, pues hay múltiples antecedentes de operaciones dudosas, donde los ingresos realmente no salen de la venta de productos, sino de las comisiones y tarifas que se cobran a los nuevos consultores para poder ingresar a la red y se convierte en una pirámide.

“Hay empresas inescrupulosas que ofrecen sueños inalcanzables y se aprovechan de la situación marginal de la gente, que causan un gran perjuicio. Por eso se perciben preocupaciones y suspicacias con respecto a las palabras multinivel y red. Se le ofrece a la gente el sueño del millonario al instante y no hay nada más perverso para esta industria que decir eso”, dice Santiago Salazar, de la sueca Oriflame en Colombia.

Por su parte, Jairo Rubio, superintendente de Industria y Comercio, advierte que *“en cualquier oferta de un producto o servicio, lo más importante es que la información sea adecuada y se ajuste a la realidad. No puede existir información engañosa. Esto incluye a la información directa o el voz a voz”.*

2.2.5 ¿Cómo reconocer cuándo una operación multinivel es realmente una pirámide?

Estas son algunas recomendaciones de la Federal Trade Commission, organismo encargado de la protección del consumidor en Estados Unidos:

- Evitar aquellos planes donde es evidente que los ingresos dependen de las comisiones que pagan los nuevos miembros.
- Evitar los planes en los cuales los organizadores exigen a los consultores mantener grandes volúmenes de inventarios.
- Evitar los planes que ofrecen productos milagrosos o ingresos gigantescos. Solicitar siempre a los organizadores que presenten evidencias sobre los atributos que los productos supuestamente tienen.
- Buscar verificación para los testimonios de personas que hablan de las grandes ventajas de los productos.
- Abstenerse de pagar cuotas de afiliación o firmar contratos en reuniones donde es evidente que se está ejerciendo presión para que el nuevo consultor firme rápidamente. Es importante insistir en la necesidad de tomar un tiempo para tomar la decisión.

- Cuando los planes parecen demasiado buenos para ser verdad, busque información y apoyo en las asociaciones de consumidores o en la Superindustria y Comercio.

2.2.6 Redes de consumidores.

Hace unos meses nació una iniciativa para crear una red de consumidores, de tal manera que se pueda sumar el poder individual de compra y le genere réditos por ese consumo, sin estar casados con una sola marca o una sola categoría.

“Estamos armando una gran comunidad de consumo que no cambie sus hábitos, pero que para las empresas se convierta en una herramienta de fidelización, pero sin exclusión, pues los canales son los mismos e incluimos hasta las tiendas”, dice Jorge Borda, gerente de mercadeo de Próximo⁴².

¿Cómo funciona? Se crea una comunidad de consumo donde por el volumen se obtienen descuentos, por ejemplo, con cadenas comerciales como Carrefour (que tienen acuerdo por grandes compras) y los traslada a la red. Con un soporte tecnológico y una oficina virtual, los miembros de la red conocen los beneficios que tienen, los descuentos que han alcanzado y la posibilidad de redimirlos. En este momento, esta red cuenta con 10.000 personas y al finalizar el año la meta es tener 40.000.

Para el año entrante, el objetivo es llegar a 350.000 consumidores y en cinco años a dos millones. En la actualidad, el 70% de las transacciones se hacen para obtener bonos de las grandes superficies y suplir necesidades básicas como el mercado. El 30% restante está en seguros (con Liberty) y en telecomunicaciones.

El paso siguiente es vincular la red al canal tradicional, de tal manera que crean un medio de pago propio y utilizan un instrumento de verificación real.

“Las tiendas no tienen computadores, pero sí teléfonos. Si a una tienda afiliada a Proximo, llega un miembro de la red, el tendero puede hacer una llamada telefónica que dura 40 segundos y el sistema descuenta, da el código de aprobación y se paga al tendero la transacción. Casi se acaba con el modelo de fiar en las tiendas”, dice Borda.

Para Giovanni Hernández, gerente de Network de Proximo, *“Prahald promueve las redes de consumo: bajo el modelo, el consumo se vuelve motivador porque le permite a los miembros de la red ganar mientras otros consumen y alcanzar una compensación mayor”*. El modelo se presta para múltiples categorías. Además de

⁴² Ruth Cuellar. La fuerza de la venta directa. (Documento en línea) disponible en: <http://es.scribd.com/doc/231654509/La-Fuerza-de-La-Venta-Directa> (Consultado 14 de julio 2014)

Liberty, está MoviStar en un plan piloto, empresas de transporte intermunicipal como Flota La Macarena y permite vincular comercios locales como peluquerías, estaciones de gasolina, colegios, gimnasios y hasta cirujanos plásticos.

Figura 9. Tipos de venta directa en Colombia.

Tipos de venta directa en Colombia

PLANA	MULTINIVEL	HÍBRIDO
Los recursos se van en los catálogos, la utilidad inmediata y los incentivos.	La diferencia está en el plan de compensación. Ofrecen una carrera y la posibilidad de crear empresa.	El mejor ejemplo es Yanbal que aunque tiene la venta plana, ofrece la posibilidad de que las consultoras desarrollen un negocio.
Los descuentos van del 25% al 45% en el producto.	No hay recursos para fuerza de venta directa.	De las 70.000 empresarias con que cuenta esta empresa hay 8.000 que son consultoras estrella y han decidido desarrollar sus propios grupos de venta.
La empresa tiene el músculo para manejar la red y cuenta con la estructura para manejar las zonas y alcanzar las metas de reclutamiento y venta.	Tiene el concepto del residual, donde la fuerza está dada no solo por los miembros que la persona conoce sino por los que han llegado a través de esos referidos y consumen en su red que, en el caso de las multinacionales como Herbalife u Oriflame, pueden estar en cualquier país donde tenga operación.	El siguiente paso es formarse como directoras desde junior hasta senior, en total hay 1.350. La directora junior gana en promedio \$1'200.000 por campaña. La senior recibe cerca de \$2'000.000 y la supersenior \$3'700.000 y recibe un vehículo. Si sostiene durante 3 años las ventas, el vehículo queda de su propiedad. A partir de este punto siguen recibiendo vehículos. Se han entregado en los más de 20 años de operación de Yanbal en el país 1.200 vehículos en propiedad.
Las empresas más representativas en este modelo son Belcorp, Avon, Leonisa, Novaventa, Danny, entre otras.	Mientras en la venta plana, el reto mayor es vender; en este modelo es alcanzar metas, con mayores miembros en la red, y ganar más allá del margen que entrega la venta plana.	Luego aparecen estructuras más grandes, como la regional (que puede recibir \$7'500.000), la regional estrella con \$15 millones y la máster con \$30 millones.
	Las empresas más representativas son Amway, Oriflame y Herbalife. Avon anunció su interés de entrar a este sistema en Latinoamérica, pues ya opera así en Europa.	Para estos últimos niveles, las ventas deben ser para la regional estrella de \$114 millones por campaña; y la máster de \$396 millones, también por campaña.
	Las personas pagan una membresía por pertenecer a la organización y por desarrollar la red.	

Fuente: Revista Dinero.com.

2.2.7 Referenciación de algunas empresas de venta directa en Colombia.

Al momento de referenciar una empresa se permite tener un análisis más profundo y un conocimiento completo de los inicios y fundamentos de esta, además ofrece una garantía de veracidad y credibilidad en cuanto al producto ofrecido.

Amway.

- **Inicios:** En América Latina inició sus operaciones en 1985 en Panamá, seguido por Guatemala en 1987, México en 1990, Brasil en 1991, Argentina en 1993, Honduras, El Salvador, Chile y Uruguay en 1995. Para el año de 1996 se abrieron los mercados de Costa Rica y Colombia, y el último mercado que se abrió en América Latina fue en Venezuela en 1998.

CLOS Por sus siglas en inglés (Consolidated Line of Sponsorship), Línea de Auspicio Consolidada, es un modelo de negocios que facilita la posibilidad de crecimiento y desarrollo del negocio Amway en los doce Mercados de América Latina en los que Amway tiene presencia. Estos son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Uruguay y Venezuela.

Aplicar una investigación de mercado en donde se detecte la aceptación de los clientes, sobre el desarrollo de la estructura del nuevo canal.

- **Portafolio de productos:** Esta compañía tiene cuatro líneas de productos principales (Nutrición, Belleza, Cuidado personal y hogar). Cada línea está dividida en categorías de productos enfocados a diferentes segmentos.
- **Nutrición:** Maneja una marca llamada Nutrilite con diferentes segmentos. Vitaminas, minerales y nutrientes, Alimentación Balanceada Niños Tercera, Edad, Corazón, Energía, Nutrición, Deportiva, Mujeres y Herbales.
- **Belleza:** En esta línea manejan dos marcas Moiskin y Tolsom, estas marcas se enfocan en categorías como primeros cuidados, sistema antoarrugas, cuidados especiales, corporal y para hombres.
- **Cuidado personal:** Cuenta con las marcas Ertia, fragancias y Glister. Esta línea está compuesta enfocada en cabello, desodorantes, cuerpo, higiene bucal y fragancias.
- **Hogar:** Esta línea cuenta con una marca llamada Cook, enfocada en productos de lavandería, superficies, lavaplatos, accesorios, tecnología del hogar y hogar ecológico.
- **Oportunidades de negocio de Amway:** AMWAY es una Oportunidad de Negocio Global y un Líder Mundial en Ventas Directas. Fundada en 1959 y con oficinas generales mundiales en Ada, Michigan, E.U.A.

Por más de 50 años, AMWAY Corporation ha permitido a más de tres millones de Empresarios Amway en más de 80 países y territorios en todo el mundo tener su propio negocio. Nuestra oportunidad de negocio está apoyada por una excelente selección de productos y marcas de alta calidad que sólo se pueden adquirir a través de nuestros Empresarios Amway.

En América Latina, AMWAY conforma un mercado común que permite a los Empresarios Amway pertenecientes a esta Región, Auspiciar de manera local a nuevos Prospectos, expandiendo sus posibilidades de crecimiento y desarrollo.

Los países que conforman AMWAY América Latina son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Uruguay y Venezuela.

- **Plan de ventas:** El Plan de Ventas y Mercadeo de Amway se divide en 3 etapas en las cuales puedes desarrollar tu negocio:

- **Comercialización:** en esta etapa como nuevo Empresario Amway podrás conocer los productos y sus características, conocer las diferentes técnicas de venta, cómo ganar dinero de forma inmediata a través de la comercialización de los productos a tus amigos y familiares, esto permitirá el crecimiento de tu lista de Clientes y Prospectos.

- **Formación del Negocio:** esta etapa consiste en invitar a otros a hacer lo mismo que tú. Les presentas la Oportunidad de iniciar un Negocio AMWAY. A esto se le llama Auspicio, el cual permite que puedas obtener honorarios por el Desarrollo de tu Grupo, adicionalmente a la etapa de Comercialización tú ganas y todos ganan. Un buen Auspiciador se apega a la ética y se rige por los Principios Comerciales de AMWAY.

- **Liderazgo:** al convertirte en Líder, puedes obtener aún más honorarios e incentivos, la etapa de Liderazgo es alcanzada una vez que alcances el nivel de Platino.

- **Comercialización:** El Plan de Ventas y Mercadeo de Amway tiene como objetivo recompensar a los Empresarios Amway en proporción al esfuerzo que dedican a la venta directa de productos y al auspicio de nuevos empresarios Amway.

Los ingresos de tu Negocio AMWAY se pueden obtener de forma inmediata por el margen de comercialización por la venta de los productos, además del pago de Honorario Mensual de Desempeño.

Todo Empresario Amway puede obtener hasta un 33% de margen de comercialización sobre la inversión, ya que AMWAY te ofrece un descuento sobre el Precio Sugerido de Venta al Público en todos los Productos.

Los Empresarios contarán con el descuento máximo de acuerdo al volumen personal alcanzado en el mes, y por lo tanto podrán obtener hasta un 43% de margen de comercialización (ver detalles en el Inserto del Plan de Ventas y Mercadeo de Amway).

- **Formación del negocio:** Otro de los ingresos que ofrece AMWAY es el Honorario Mensual de Desempeño, que es calculado por dos parámetros de

números: Puntos (VP) y Valor Negocio (VN). Tú ganas Puntos (VP) y Valor de Negocio (VN) sobre los Productos Amway que compras, así como por las compras de cada Empresario Amway que auspicias.

Los Puntos (VP) determinan el porcentaje de pago mensual de un honorario de acuerdo a la Tabla de Porcentaje de Desempeño. El Valor de Negocio es la cifra sobre la cual se calcula el Honorario Mensual de Desempeño, este puede variar de acuerdo a los ajustes de los precios.

Consulta el Inserto del Plan de Ventas y Mercadeo de Amway para conocer cómo funciona, así como ejemplos de cómo puedes obtener ingresos o contacta a tu Líder para profundizar más en el tema.

Figura 10. Porcentaje de desempeño Amway

Puntos (VP)	Nivel de Porcentaje
10,000	21%
7,000	18%
4,000	15%
2,400	12%
1,200	9%

Fuente: Revista Dinero.com.

- **Liderazgo:** Amway es una empresa que cree que cada persona puede hacer una diferencia; por ello confiamos en nuestro Liderazgo ya que con su influencia apoyan para que los Empresarios desarrollen el negocio con entusiasmo.

El Liderazgo Amway desarrolla estrategias, motiva al grupo, los entrena y guía para que puedan lograr alcanzar sus metas. AMWAY se enorgullece de sus Empresarios Amway triunfadores.

Conforme alcanzan nuevos niveles de reconocimiento, las ganancias también aumentarán, además del ingreso por el Plan de Ventas y Mercadeo de Amway, un líder puede obtener incentivos adicionales, viajes paradisiacos incentivos por un programa global que recompensa a los Empresarios más exitosos del mundo Amway, la posibilidad de ingresos crece tanto como tú decides.

Belcorp

Es una compañía Peruana que lleva más de 40 años en el mercado, cuenta con tres marcas principales reconocidas en diferentes países del mundo, su modelo negocio se basa en la adopción del canal de venta directa.

“Belcorp presenta un total alineamiento entre su visión de negocio y visión social. Creemos en el espíritu emprendedor de la mujer e impulsamos su desarrollo a través del empoderamiento, para que pueda convertirse en agente de cambio social.

Nuestras marcas llegan al mercado a través de una red de 800,000 consultoras y consejeras independientes, que a través de nuestros catálogos y productos, acercan a la mujer a su ideal de belleza y realización.

Belcorp le ofrece a esta gran red de consultoras y consejeras, la oportunidad de tener un negocio propio, de fortalecer sus habilidades sociales, emocionales y de gestión. De esta forma, ellas aumentan las posibilidades de enfrentar con éxito los desafíos que se presentan en su vida y contribuyen a mejorar la vida de sus familias y comunidades. Así, una a una, a través de cada mujer, Belcorp impulsa el desarrollo de la región”⁴³.

- Portafolio de productos de Bercorp por marca:

E”BEL

Figura 11. Productos para la piel

Piel			Tratamiento Corporal	Maquillaje Piel
Tratamiento Facial	Temporales	Complementarios	Hidratantes	Rostro
Cuidado Facial Inicial Limpia + hidrata + protege	S.O.S. Arrugas Profundas S.O.S. Manchas S.O.S. Opacidad	Minimizador de Poros Demaquilladores Mascarillas	Piel Normal Piel Seca	Bases Correctores Polvos
Limpiar Limpiadoras y Tónicas Dos en Uno	Cuidado Masculino L’Bel Homme	Protector UV Diario Protección Solar Rostro Protección Solar Cuerpo	Especializados Antiedad Cuerpo Manos	
Hidratar Toda Edad 30 años a más 40 años a más 50 años a más Antiedad Global Piel Sensible			Modeladores Lipo Reductor Corporal 45 años Reafirmante y Modelador	

Fuente: Corporación BELCORP

⁴³ Corporación BELCORP. Empresa de productos cosméticos. (Documento en línea) disponible en: <http://www.belcorp.biz/somosbelcorp/modelodenegocio.html> (Consultado el 11 julio 2014)

Figura 12. Color para productos para la piel

Color

Rubor Delineadores Sombras Máscaras Labiales y Glosses Esmaltes Accesorios	Maquillaje Piel Bases Correctores Polvos
---	--

Fuente: Corporación BELCORP

Figura 13. Perfumes

Perfumes

Fragancias Femeninas Parfum Eau de Toilette Lociones Perfumadas Colonia Corporal Hidratante	Fragancias Masculinas Eau de Toilette Lociones para después de Afeitarse
---	---

Fuente: Corporación BELCORP

Figura 14. Productos para el bienestar

Bienestar

Cremas, Exfoliantes y Desodorantes Lociones Corporales Cremas de Manos Aceites Trifásicos Exfoliantes Desodorantes	Líneas de Baño Bain Collection Verbena Bain Collection Lavanda Body & Spirit Sensual Body & Spirit Passion	Protección Solar Rostro Cuerpo	Tratamientos para Cabello Alissant Daño Extremo Cabello Debilitado
--	---	---	--

Fuente: Corporación BELCORP

Figura 15. Productos para el bienestar Hombres



Fuente: Corporación BELCORP

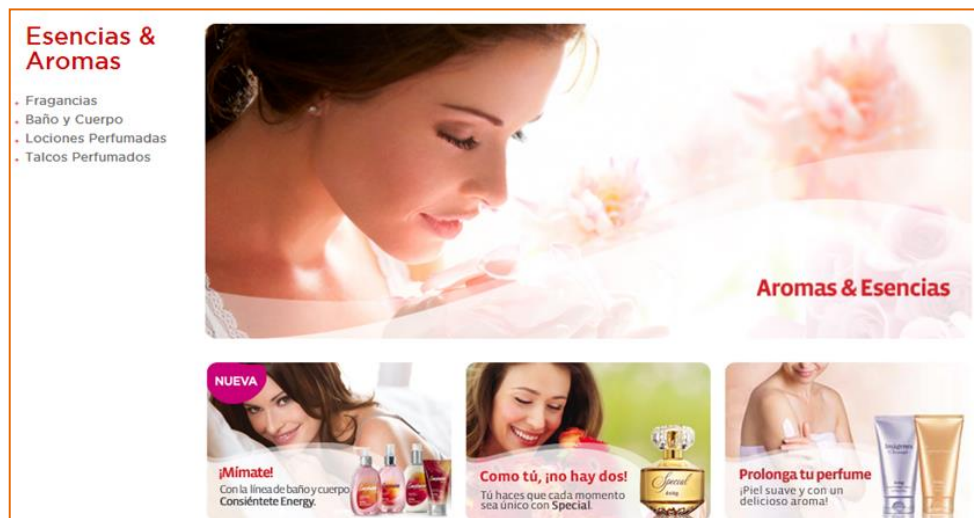
ESIKA

Divide su catálogo en las siguientes líneas:

Aroma y esencias:

Fragancias, Baño de cuerpo, Lociones perfumadas y Talcos perfumados

Figura 16. Aromas y esencias

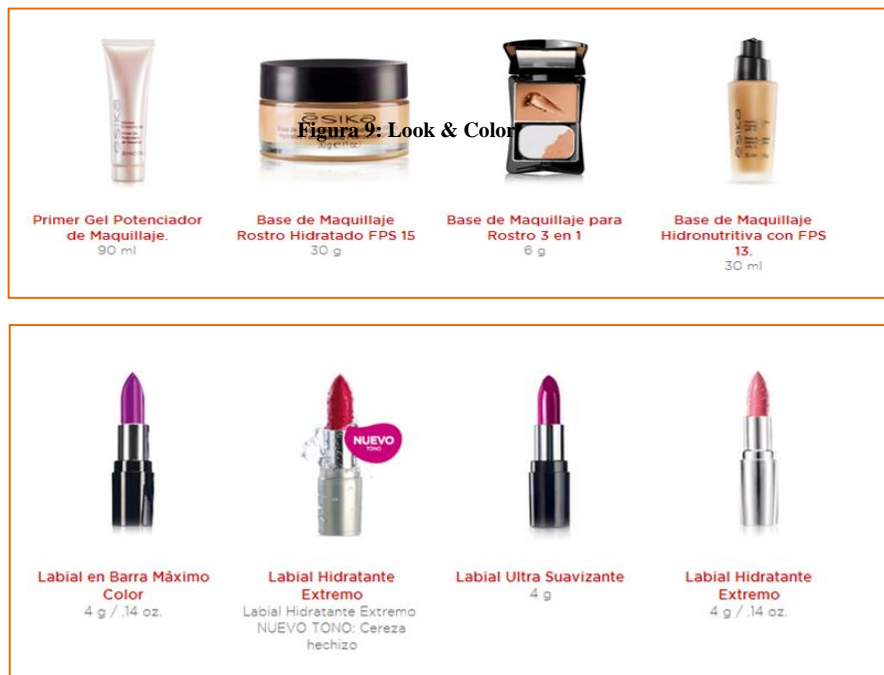


Fuente: Corporación BELCORP

Look & Color:

- Rostro (Correctores, Bases, Polvos, Rubor y Desmaquillador)
- Ojos (Delineador, Sombras, Mascaras, Desmaquillador)
- Labios (Labial, Delineador, Brillo y Desmaquillador)
- Manos (Base, Esmalte)
- Accesorios (Brochas, Rizador, Sacapuntas y motas).

Figura 17. Look & Color



Fuente: Corporación BELCORP

Figura 18. Look & Color

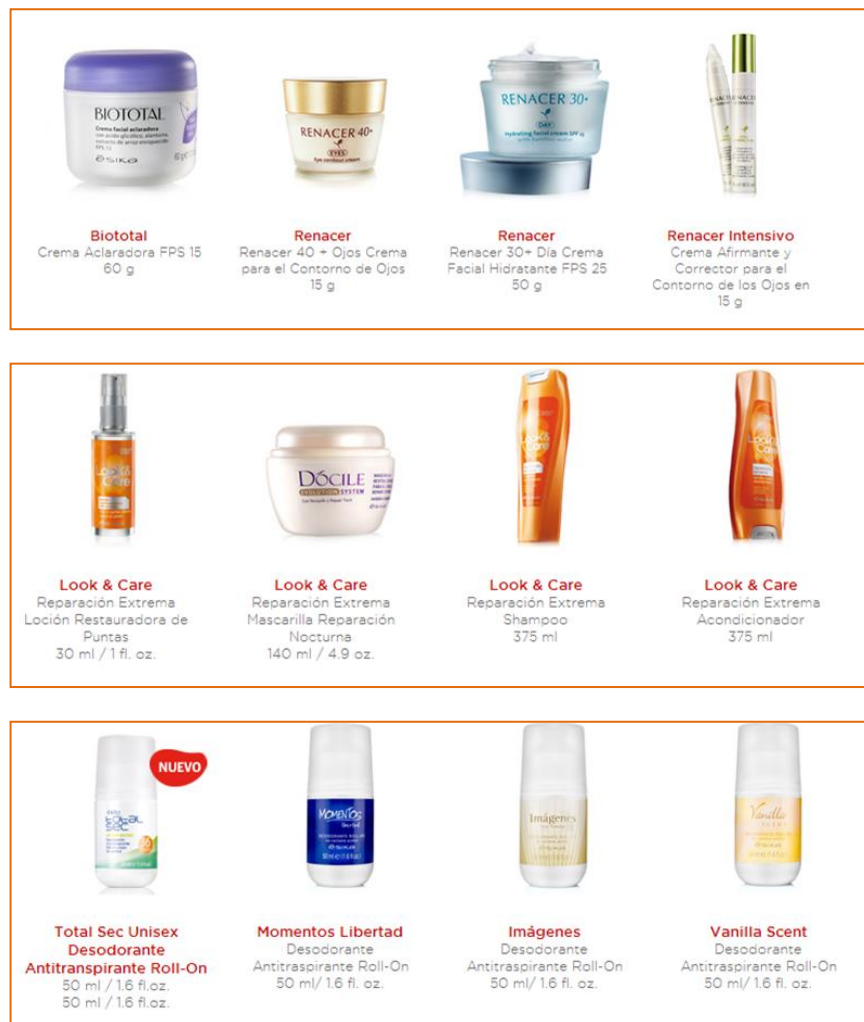


Fuente: Corporación BELCORP

Rostro y cuerpo:

- Cabello
- Rostro (cremas faciales, cremas para ojos, mascarilla, protector solar)
- Cuerpo (cremas corporales, modeladoras, colonias familiares, depiladoras, desodorante)
- Crema de manos
- Pies (crema, talco)

Figura 19. Rostro y cuerpo



Fuente: Corporación BELCORP

Niños y bebés:

Figura 20. Niños y Bebés



Fuente: Corporación BELCORP

ÉL Y ÉL:

- Esika man
- Fragancias
- Cuidado personal

Figura 21. ÉL y ÉL



Fuente: Corporación BELCORP

CYZONE

Es una marca que está enfocada a un segmento joven con una gran variedad de productos, en los que se destacan los accesorios para dama y caballero, además de vestuarios y cosméticos.

Figura 22. CyZone productos



Fuente: Corporación BELCORP

- **Situación de Belcorp en Colombia:**

A continuación observaremos una publicación del diario portafolio.co, sección económica del 17 de febrero de 2010. Allí le daremos un vistazo al comportamiento de las ventas de esta compañía en el país.

“La Corporación Belcorp que maneja las marcas de belleza y cosméticos L’Ebel, Esika y Cyzone tiene como meta aumentar sus ventas locales en 15 por ciento y sus exportaciones en 25 por ciento. La estrategia de crecimiento da muy buenas señales en el arranque del año”, según lo indicó José Guillermo Ramos, gerente general de Belcorp Colombia.

“El año pasado, la compañía facturó 250 millones de dólares, cinco por ciento más frente al 2008. Por su parte, en representantes la compañía cerró el 2009 con 160.000, con un aumento del 4 por ciento”. Ramos explicó que el

crecimiento se debe a la respuesta que da la actividad a la generación de ingresos en tiempos de crisis.

“Seguimos empeñados en ser la primera compañía de cosméticos de Colombia”, agregó Ramos en la presentación del plan social que tiene Esika con la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, llamado Grandes Mujeres⁴⁴.

Belcorp exporta en la actualidad cerca del 30 por ciento de su producción a 15 países en América Latina, que es donde tiene presencia las marcas. El año pasado exportaron 150 millones de dólares, 15 por ciento más que en el 2008.

Este crecimiento no se atribuye a la llegada a nuevos mercados, pero sí al fortalecimiento de los existentes. Por ejemplo, en México tenían desde hace 15 años la marca L'Ebel y lanzaron Esika. Para este año, el objetivo sería incursionar en Brasil, aunque está en estudio qué tanto se aprovecha cada una de las plantas que tiene en Chile, Perú, Colombia y México. En general, la firma planea inversiones globales por 40 millones de dólares en investigación y desarrollo.

En Colombia se harán esfuerzos en la ampliación del canal de comercio al detal para atender al público directamente, porque la apuesta de la compañía es ser multicanal. La idea es no ofrecer sólo venta por catálogo, sino la comercialización en tiendas y por Internet. Abrirá dos establecimientos adicionales de L'Ebel y un número aún no definido de tiendas de servicio llamadas Esika Center. En total, hoy opera 10. Los 25 años en Colombia.

La compañía lanzará a mitad del año una campaña comercial con ofertas y promociones como eje de la celebración de las operaciones de Belcorp Colombia. La expectativa del buen comportamiento del negocio se refuerza con el trabajo que adelantan las empresas del sector con el Gobierno, a fin de que la actividad productora y comercializadora de cosméticos sea aún más dinamizada como el motor de las exportaciones nacionales. 250 millones de dólares facturó Belcorp durante su ejercicio del año anterior.

AVON

En 1990 llega Avon a Colombia operando como una franquicia de Prebel S.A.(Preparaciones de Belleza S.A.)⁴⁵.

⁴⁴ Corporación BELCORP. Empresa de productos cosméticos. (Documento en línea) disponible en:<http://www.belcorp.biz/somosbelcorp/modelodenegocio.html> (Consultado el 11 julio 2014)

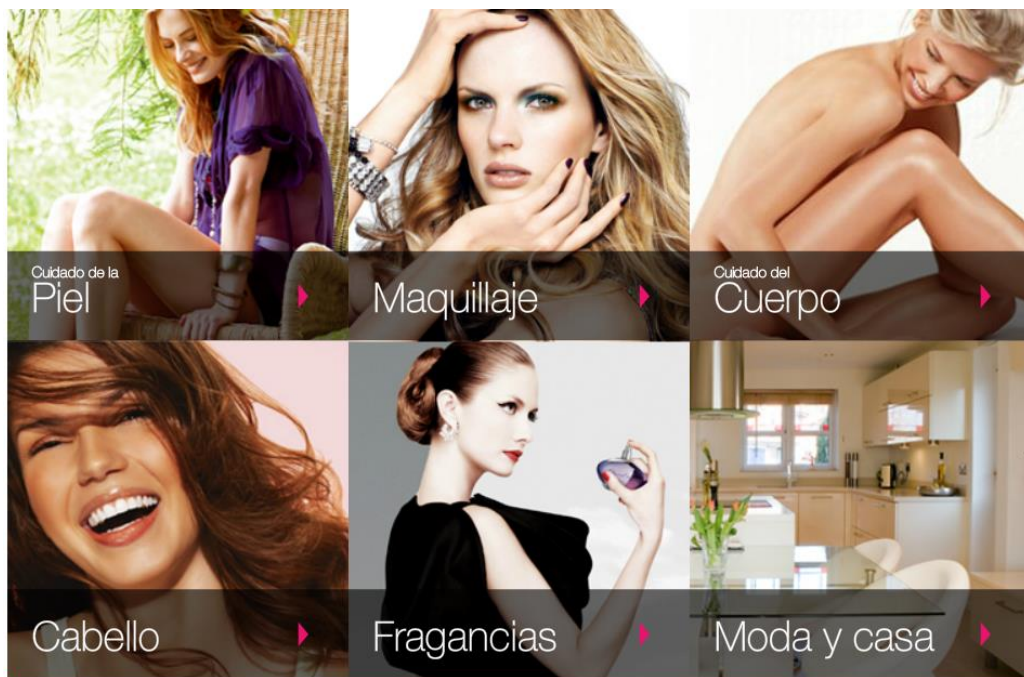
⁴⁵ AVON. Compañía de productos cosméticos Avon. Página oficial Colombia. (Documento en línea) Disponible en: http://www.avon.com.co/PRSuite/whoweare_main.page (Consultado el 10 de julio de 2014)

Fue tal el posicionamiento de Avon como marca y su crecimiento en ventas en Colombia durante los siguientes quince años, que Avon Global decidió retomar la franquicia y establecerse como compañía en Colombia.

Fue así como en octubre de 2005 se constituyó la sociedad Avon Colombia Ltda y se dio inicio a todo el proceso de conformación de nuestra compañía como existe hoy día, incluyendo en dicho plan nuestra propia estructura de negocio, grupo de trabajo y la filosofía de Avon en el ámbito mundial.

Productos:

Figura 23. Avon productos.



Fuente: Corporación BELCORP

- **Esquema de trabajo representantes AVON**
- No hay límite de ganancia
- Las ventas traen premios
- El representante define metas y horarios
- Se trabaja desde la comodidad del hogar
- Se realizan reuniones por zonas con una líder de zona cada 20 días
- Cada representante cuenta con apoyo publicitario

- **Ganancias:**

Figura 24. Ganancias



Fuente: Corporación BELCORP

- **Contexto de AVON en Colombia**

Existen 200.000 representantes de Avon en el país, casi igual al número de integrantes del ejército colombiano. La compañía plantea estrategias para el 2009. Su presidente afirma que el sector de los cosméticos va a tener dificultades, pero Avon tendrá un mínimo impacto.

En Colombia hay 200.000 representantes mujeres, el 98% de ellas cabeza de familia de los niveles socio económicos 1,2 y 3. Actualmente, el margen de ganancia del vendedor puede ser del 25%, una cuarta parte de la venta. Además, cuenta con la posibilidad de ganar una serie de premios, de incentivos y de entrenamientos. El 90% de los productos están destinados para la mujer y el 10% para los hombres⁴⁶.

Para el presidente de la compañía, Avon es una marca exitosa en el modelo de la venta directa porque han cambiado la vida de la mujer, sus principales vendedoras. *“Esto no es solamente un negocio, es un modelo de transformación social, de las mujeres y de su calidad de vida”*, dice.

⁴⁶ Revista Dinero.com La estrategia de Avon para 2009. (Disponible en línea en <http://www.dinero.com/imprimir/78199> (consultado el 14 julio 2014))

Adicionalmente, Avon cuenta con un portafolio compuesto por 3.000 referencias, de las cuales 1.500 son cosméticos. El resto hace parte de las categorías de joyería, productos de hogar y la ropa interior y exterior. Las ventas de cosméticos representan el 85% del total de sus ganancias. La compañía considera que cuenta con un portafolio amplio y no ve la necesidad de reducir sus precios y de deteriorar los márgenes. *“Esta estrategia no es sostenible en el tiempo, vamos aprovechar los rangos de productos y los diferentes niveles de precio que ofrecemos”*, completa el presidente de la compañía.

- **Ventas de BELCORP (en Colombia Belstar S.A) y AVON en Colombia 2011**

Figura 25. Ventas de BELCORP y AVON en Colombia 2011

Empresas	2011
Belstar S.A.	\$1.094.815
Avon Colombia Ltda	\$866.251
Yanbal De Colombia S A	\$546.062
Belleza Express S.A.	\$87.036
Laboratorios de Cosméticos Vogue S A En Acuerdo De Reestructuración	\$66.151
Oriflame De Colombia S A	\$62.862
Cerescos Ltda	\$36.165

Empresas	2011
Laboratorios Smart S A en acuerdo de Reestructuración	\$30.160
Perfumes y Cosméticos Internacionales Perpoint S.A	\$20.285
Bardot Limitada	\$12.271
Productos de Belleza Ana María Ltda	\$9.322
Laboratorio de Cosméticos Marbelline Limitada	\$4.165
Laboratorio de Cosméticos Shilher Ltda	\$728

Fuente: Corporación BELCORP

Ventas por catálogo, un negocio que está creciendo en el país. El País

Miriam Nieto es una mujer orgullosa. Hace dos años su hijo José Fernando recibió el título profesional de Comunicador Social en una acreditada universidad de Cali. Actualmente, él tiene su hogar y vive junto a su esposa e hija en Panamá⁴⁷.

⁴⁷El país.com. Ventas por catálogo análisis. (Documento disponible en línea) en: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/ventas-por-catalogo-negocio-esta-creciendo-pais> (Consultado el 11 julio de 2014)

Para formar a su hijo y lograr la estabilidad económica que deseaba, esta madre cabeza de hogar tomó la decisión, hace nueve años, de independizarse.

Acostumbrada a una “buena vida y empleos estables” como administradora de empresas, pero con el miedo de no ser aceptada en futuros trabajos por la edad, el panorama no era fácil y debía tomar una decisión que le permitiera tener buenos ingresos. Miriam deseaba además tener tiempo suficiente para compartir con su hijo.

Inició como vendedora de Yanbal y con trabajo, persistencia para buscar nuevos clientes y dedicación en su negocio, en tres meses ascendió a directora. Actualmente, tiene 120 consultoras a su cargo.

Para empezar probó los productos, luego tomó una lista de 100 personas entre familiares, amigos y conocidos, a los que recomendó los artículos. Esos fueron sus primeros compradores.

Miriam descubrió que pese al temor de que los clientes dijeran que no o no pagaran, el negocio de las ventas por catálogo podría ser muy efectivo, trayéndole beneficios económicos e independencia, pero para ello el compromiso y la organización eran claves del éxito.

Al principio como consultora, si tenía buenas ventas, podría generar ingresos de hasta \$500.000 mensuales.

“Como consultora se adquiere conocimientos e ingresos por ventas, pero cuando ya quiere ascender en la empresa viene la oportunidad de ganar tres veces más. Para lograrlo hay que tener un sueño y tratar de hacerlo realidad con pasión y compromiso”, expresa Nieto.

La emprendedora mujer agrega que “si uno dedica aunque sea cuatro horas en el día, de lunes a viernes, a visitar a sus clientes, buscar más referidos y para cobranza, se puede ganar entre \$800.000 y \$1.000.000 y tener tiempo para atender el hogar”.

La ganancia por producto vendido puede ser de entre el 20 % y el 30 %, dinero que Miriam ahora invierte solo en sus gustos personales ya que cumplió como madre y su única responsabilidad es con ella misma.

En cuanto a seguridad social, indica que como independiente es muy importante organizarse financieramente para cubrir seguro médico y ahorrar la pensión, la cual en unos años será su principal entrada económica.

Un negocio que no para de crecer

En años recientes, la venta directa se ha vuelto un negocio muy popular en el mundo. El principal mercado es AsiaPacífico con un 44 % de participación, luego Estados Unidos con el 19 %.

Brasil es el líder en Latinoamérica con ventas que alcanzan hasta los US\$10 billones por año y con 2 millones de personas en este negocio.

En Colombia las ventas por catálogo se han convertido en una fuente de ingresos para muchas familias. Como Miriam, 14.000 colombianos más dependen de esta industria. Según datos registrados por la Asociación Colombiana de Venta Directa (Acovedi), esa es la cifra de empleos directos que genera el sector.

Además, la Asociación añade que en el país los productos de cosméticos y cuidado personal equivalen al 59 % del mercado.

La venta directa tiene presencia en Colombia desde hace unos 26 años, pero ha sido en la última década donde ha tomado mayor fuerza, con dos principales esquemas: la venta plana y el multinivel (ver nota anexa titulada Tipos de venta directa).

Datos de Acovedi destacan que en el año 2012 este mercado generó US\$2,9 billones en Colombia con un crecimiento promedio del 8 % al año en ventas.

Voceros de la Asociación señalan entre las ventajas de la venta directa “la oportunidad para hombres y mujeres de organizar su vida económica como lo deseen, la posibilidad de obtener ingresos adicionales, flexibilidad en los horarios y baja inversión”⁴⁸.

Sin embargo, la rentabilidad del negocio es proporcional al tiempo de dedicación, a la capacidad de venta de los consultores, a su nivel de convencimiento para atrapar nuevos clientes, al buen manejo de las cobranzas y a las metas personales propuestas.

Ingresos adicionales

Para muchas personas las ventas directas significan su sustento económico, para otras este mercado representa tan solo ingresos adicionales.

Algunos colombianos optan por dedicarse a este negocio como una forma de tener ganancias suplementarias al tiempo que puedan abrir espacio a otras actividades.

⁴⁸ El país.com. Ventas por catálogo análisis. (Documento disponible en línea) en: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/ventas-por-catalogo-negocio-esta-creciendo-pais> (Consultado el 11 julio de 2014)

Es el caso de Ana Paola Madriñán, quien hasta hace poco más de un año destinaba sus días a representar la bandera tricolor en diferentes pistas de ciclismo de ruta del mundo.

Por más de 15 años esta mujer vivió de competencia en competencia, de ciudad en ciudad, lo que equivalía a menos tiempo con su esposo y sus hijos de 7 y 12 años. “Quería hacer algo precisamente teniendo disponibilidad de tiempo, sin algo que me amarrara a cumplir un horario, ni ir a una oficina”, manifiesta la exciclista.

Ana Paola, que era reacia a comprar productos por catálogo, probó los artículos de Natura, se enamoró de ellos y encontró en el negocio una salida económica adicional que le brindaba además la posibilidad de estar mayor tiempo en casa.

Para ella el rendimiento en las ventas depende de mantener buenas relaciones públicas con gente de todos los medios donde esté en contacto. Fue así como el colegio de sus hijos, el edificio donde vive y el gimnasio al que asiste diariamente, se convirtieron en espacios para cultivar clientes.

Aunque para Madriñán no representa su principal fuente financiera, comenta que muchas de las asesoras con las que se relaciona venden hasta tres catálogos diferentes para su sostén.

Cifras de Acovedi indican que en Colombia más de un millón de personas, como Ana Paola, utilizan este negocio como una entrada adicional.

La Asociación, que actualmente representa a 33 compañías de venta directa en Colombia, fue admitida desde septiembre de 1995 ante la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA por sus siglas en inglés).

Yanbal, Amway, Amelissa, Avon, L’bel, Herbalife, Natura, Duprée, Omnilife y Leonisa son algunas de las empresas afiliadas a Acovedi.

Entre las ventajas de pertenecer a la Asociación está la de trabajar proactivamente frente a las posibles amenazas del sector, posicionar la imagen de las compañías ante diversos tipos de públicos y ser invitado a eventos nacionales e internacionales de capacitación.

Por otra parte, desde diciembre fue sancionada la Ley 1700 de 2013, que posesiona la imagen del sector de venta directa bajo el marco legal colombiano, definiendo y regulando el desarrollo de las actividades ejercidas por este mercado.

La preferencia por este tipo de comercio está en la relación cliente - vendedor. Aunque es un negocio de riesgo como cualquier otro, el éxito depende de la paciencia y esfuerzo de cada emprendedor.

3. DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA DE UN CANAL DE VENTA DIRECTA EN ALMACENES FLAMINGO

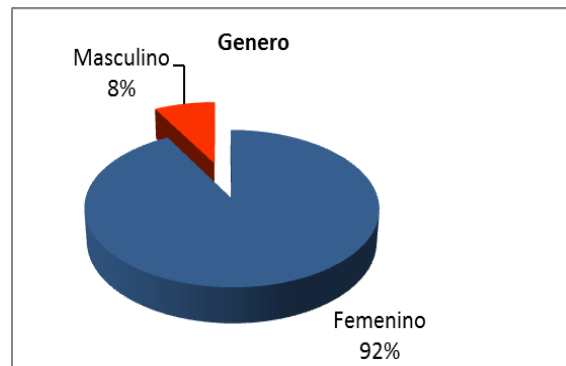
3.1 RESULTADO INVESTIGACIÓN

1. Genero de los encuestados.

Tabla 1. Genero

1. Genero		
Femenino	138	92%
Masculino	12	8%
Total	150	100%

Grafica 1. Genero



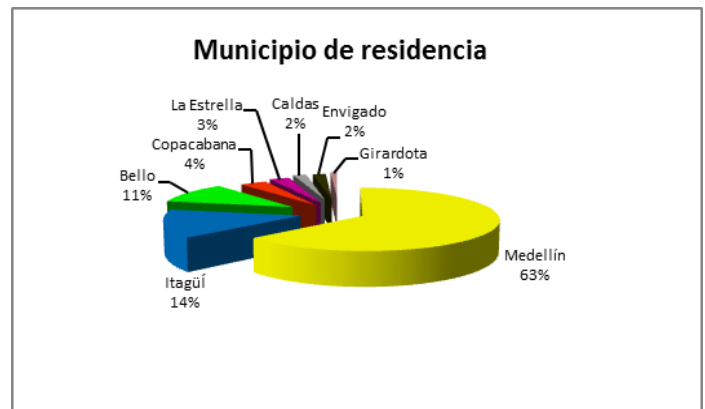
La investigación se enfocó al género femenino, teniendo en cuenta que de acuerdo a la asociación Colombiana de venta directa (ACOVEDI) el 95% de las personas que trabajan con este negocio son mujeres. Por lo tanto, de este género, podemos obtener información mucho más objetiva de algunos aspectos de la venta directa.

2. Municipios en donde se realizó la encuesta.

Tabla 2. Municipio de residencia

2. Municipio de residencia		
Municipio	Cantidad Personas	%
Medellín	95	64%
Itagüí	22	15%
Bello	16	11%
Copacabana	5	4%
La Estrella	4	3%
Caldas	3	2%
Envigado	3	2%
Girardota	1	1%
Total	150	100%

Grafica 2. Municipio de residencia



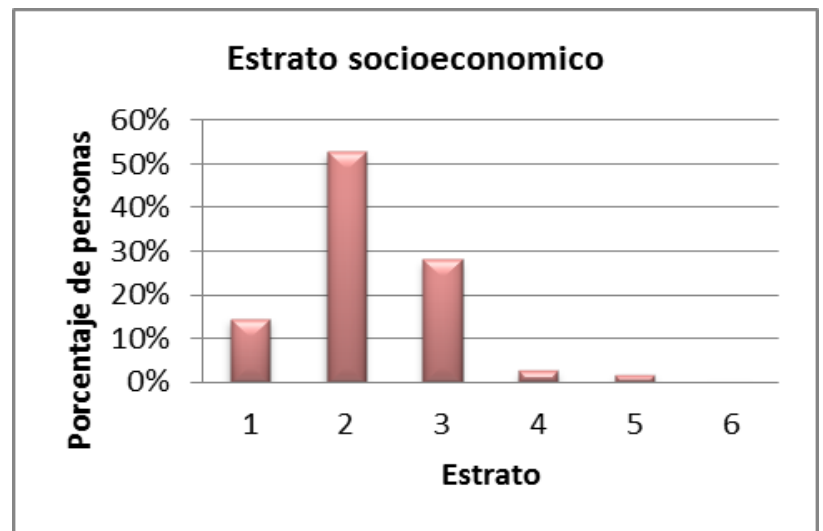
La muestra de la investigación, fue tomada en su mayoría en los municipios cercanos a los almacenes Flamingo en el área metropolitana de Medellín y en especial Medellín, que es la ciudad en donde Flamingo cuenta con más del 50% de los clientes actuales.

3. Estrato socioeconómico del lugar de vivienda de los encuestados.

Tabla 3. Estrato Económico

3. Estrato socioeconómico		
Estrato	Cantidad de personas	%
1	22	15%
2	79	53%
3	42	28%
4	4	3%
5	3	2%
6	0	0%
Total	150	100%

Grafica 3. Estrato Económico



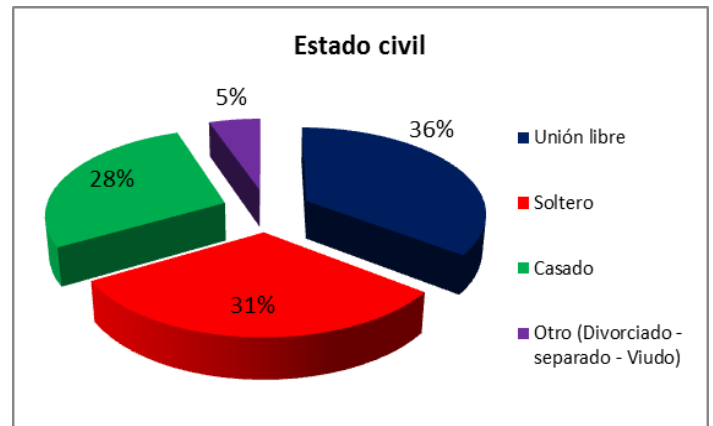
El proyecto debe estar enfocado en el estrato socioeconómico dos (2) ya que más del 50% de las personas encuestadas se encuentran en este estrato. Además el resultado está alineado con la configuración de los clientes Flamingo (más del 80% de los clientes pertenecen al estrato 1, 2 y 3).

4. Estado civil de las personas encuestadas.

Tabla 4. Estado Civil

4. Estado civil		
Estado civil	Cantidad de personas	%
Soltero	47	31%
Unión libre	53	35%
Casado	42	28%
Otro (Divorciado - separado - Viudo)	8	5%
Total	150	100%

Grafico 4. Estado Civil



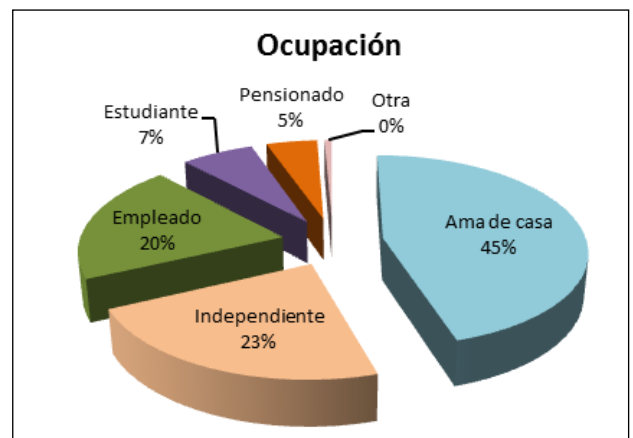
De ciento cincuenta (150) personas encuestadas el 36% tiene como estado civil unión libre y el 31% son solteros, es decir, más del 60% declaro no estar casado. Con esto podríamos decir que tenemos una gran oportunidad para desarrollar estos grupos como alternativa de compradores potenciales, para el futuro canal de venta directa. No obstante, es importante tener muy presente el grupo de los casados (28%) ya que allí existe quizás la mayor oportunidad de venta, por la configuración del modelo de la venta directa.

5. Ocupación de los encuestados.

Tabla 5. Ocupación

5. Ocupación		
Estado civil	Cantidad de personas	%
Ama de casa	68	45%
Independiente	34	23%
Empleado	30	20%
Estudiante	10	7%
Pensionado	7	5%
Otra	1	1%
Total	150	100%

Grafico 5. Ocupación



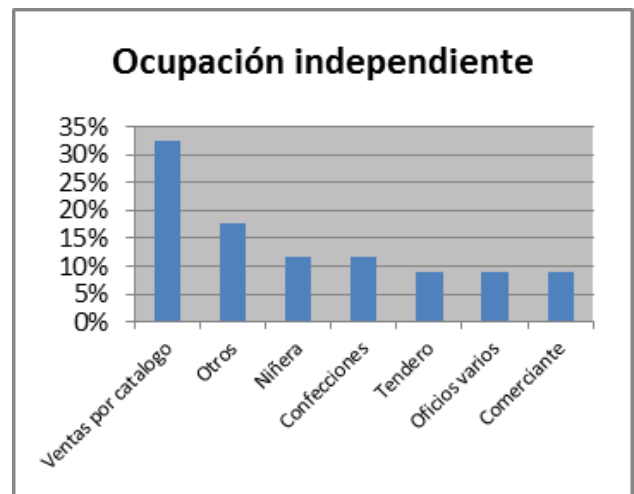
Las amas de casa, son el principal grupo de clientes de Almacenes Flamingo con más del 30% de participación de la base de datos (45% en la encuesta) sin embargo existe otro grupo bastante representativo para la compañía (Trabajadores independientes), con el 23%, es allí donde está la mayor oportunidad tanto de distribución (vendedores por catálogo) como de compradores (las amas de casa son uno de los grupos que más compran por catálogo), además es importante tener en cuenta que la venta directa se ha convertido en un sustento para muchos hogares y por ello el 47% de las personas que trabajan en este medio, son jefes de hogar (ACOVEDI).

Para validar uno de los aspectos anteriores, revisemos cuales son las ocupaciones de los trabajadores independientes encuestados.

Tabla 6. Ocupación independiente

Independientes	Cantidad de personas	%
Ventas por catalogo	11	32%
Otros	6	18%
Niñera	4	12%
Confecciones	4	12%
Tendero	3	9%
Oficios varios	3	9%
Comerciante	3	9%
Total	34	23%

Grafica 6: Ocupación independiente



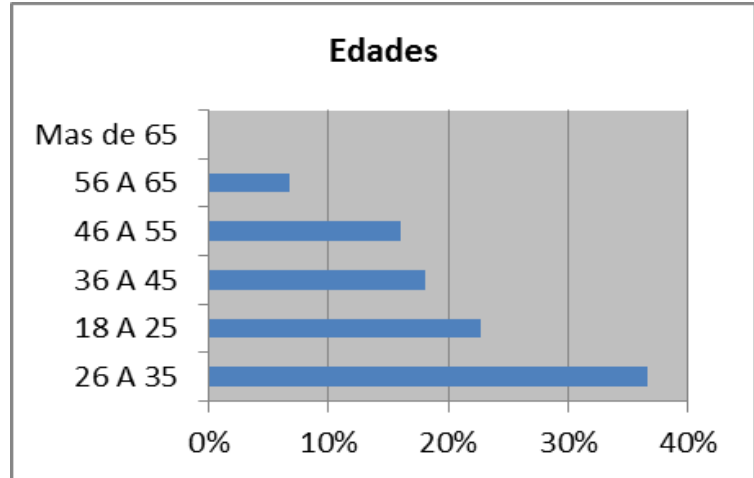
De las 34 personas que manifestaron ser trabajadores independientes, el 32% vende productos por catálogo, el cual es el porcentaje más alto y el que confirma la gran oportunidad de distribución de ventas en este grupo de ocupaciones.

6. Rangos de edad de los encuestados.

Tabla 7. Edades

6. Rango de edad		
Rango de edad	Cantidad de personas	%
26 A 35	55	37%
18 A 25	34	23%
36 A 45	27	18%
46 A 55	24	16%
56 A 65	10	7%
Mas de 65	0	0%
Total	150	100%

Grafica 7. Edades



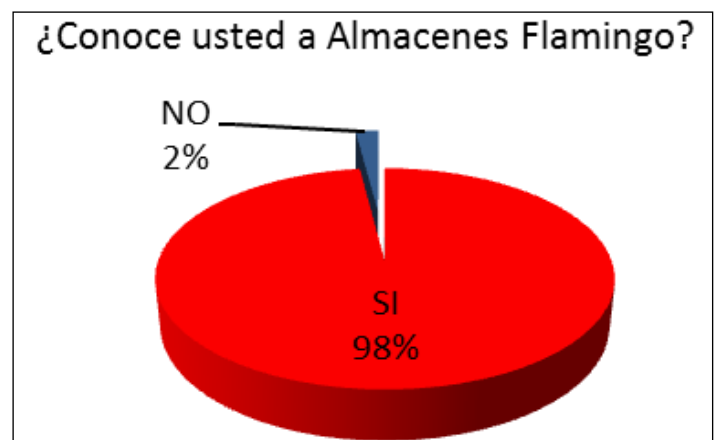
El rango de edad predominante es el de 26 a 35 años con el 37% de los encuestados, le sigue el de 18 a 25 años con el 23% y finalmente los rangos entre 36 y 45 suman más del 30% de los encuestados. Con esto podemos inferir que tenemos un población joven potencial y un grupo d edad que normalmente está asociado con las ventas por catálogo, en especial las personas mayores a 35 años; según ACOVEDI, EL 77% de las personas que trabajan con venta directa son mayores a 35 años (oportunidad de venta).

7. ¿Conoce usted a Almacenes Flamingo?

Tabla 8. ¿Conoce usted almacenes Flamingo?

7. ¿Conoce usted a Almacenes Flamingo?		
SI	147	98%
NO	3	2%
Total	150	100%

Grafica 8. ¿Conoce usted almacenes Flamingo?



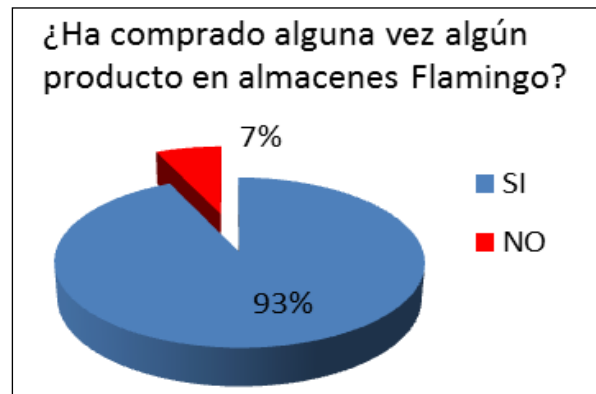
El 98% de los encuestados declaró conocer a almacenes flamingo, es claro que la empresa está posicionada totalmente y por consiguiente podría tener una buena aceptación, la implementación de otras formas de venta.

8. ¿Ha comprado alguna vez algún producto en almacenes Flamingo?

Tabla 9. ¿Ha comprado alguna vez algún producto en almacenes Flamingo?

8. ¿Ha comprado alguna vez algún producto en almacenes Flamingo?		
SI	137	93%
NO	10	7%
Total	147	100%

Grafica 9. ¿Ha comprado alguna vez algún producto en almacenes



De las 147 personas que manifestaron conocer a Flamingo, el 93% ha comprado algún producto en Flamingo y solo el 7% no lo ha hecho. Esto confirma el posicionamiento y el liderazgo que tiene la empresa en el mercado.

9. ¿Conoce usted las ventas por catálogo?

Tabla 10: ¿Conoce usted las ventas por catálogo?

9. ¿Conoce usted las ventas por catálogo?		
SI	139	93%
NO	11	7%
Total	150	100%

Grafica 10. ¿Conoce usted las ventas por catálogo?



EL 93% de las personas encuestadas dijo conocer las ventas por catálogo, esto es un buen síntoma para pensar en la posibilidad de crear un canal de venta por catálogo en Flamingo.

10. ¿Ha comprado alguna vez productos por catálogo?

Tabla 11. ¿Ha comprado alguna vez productos por catálogo?

10. ¿Ha comprado alguna vez productos por catálogo?		
SI	126	91%
NO	13	9%
Total	139	100%

Grafica 11. ¿Ha comprado alguna vez productos por catálogo?



De las 139 personas que conocen las ventas por catálogo, el 91% ha comprado a través de este sistema. Este es otro dato positivo que confirma la fuerza que tiene este tipo de ventas y la oportunidad que existe para continuar desarrollándolo.

11. ¿Por qué no ha comprado por catálogo?

Tabla 12. ¿Por qué no ha comprado por catálogo?

11. ¿Por qué no ha comprado por catálogo?		
Motivo	Cantidad clientes	%
No confía	5	38%
Nunca le han ofrecido	3	23%
Prefiere otros medios	3	23%
No le gusta	2	15%
No le parece atractivo	0	0%
Otro	0	0%
Total	13	100%

Grafica 12. ¿Por qué no ha comprado por catálogo?



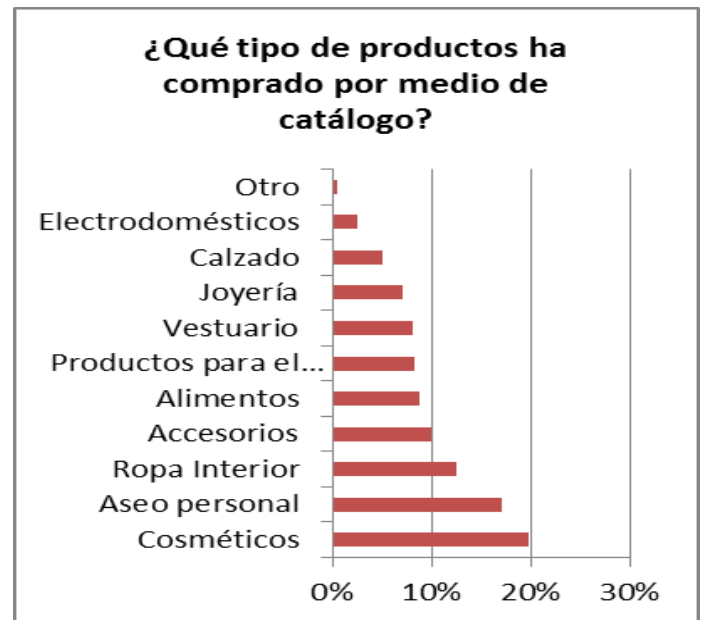
Del 9% que contestó no haber comprado productos por catálogo, el 38% dijo no confiar, el 23% que nunca le han ofrecido comprar por catálogo y otro 23% que prefiere otros medios. Allí podemos identificar una oportunidad en aquellos que contestaron que nunca le habían ofrecido productos por catálogo.

12. ¿Qué tipo de productos ha comprado por medio de catálogo?

Tabla 13. ¿Qué tipo de productos ha comprado por medio de catálogo?

12. ¿Qué tipo de productos ha comprado por medio de catálogo?		
Categorías	Cantidad clientes	%
Cosméticos	83	20%
Aseo personal	72	17%
Ropa Interior	53	13%
Accesorios	42	10%
Alimentos	37	9%
Productos para el hogar	35	8%
Vestuario	34	8%
Joyería	30	7%
Calzado	21	5%
Electrodomésticos	11	3%
Otro	2	0%
Total	420	100%

Grafica 13. ¿Qué tipo de productos ha comprado por medio de catálogo?



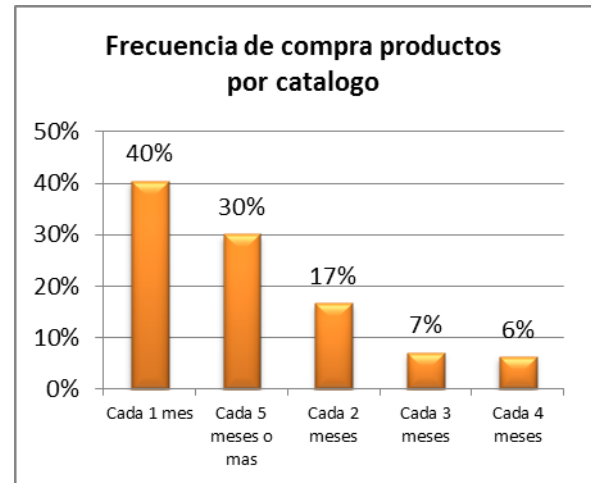
Las personas que han comprado productos por catálogo, han comprado en su mayoría cosméticos (20%), luego aseo personal (17%), ropa interior (13%), accesorios (10%), alimentos (9) y artículos para el hogar (8%). Podríamos decir que la oferta para un proyecto de venta directa, debe estar enfocada en los cosméticos y los productos de aseo personal, sin embargo no se debe descartar la ropa interior, los accesorios y artículos para el hogar, que son finalmente algunas de las categorías de productos que distribuye Flamingo.

13. ¿Con qué frecuencia compra productos por catálogo?

Tabla 14. ¿Con que frecuencia compra productos por catálogo?

13. ¿Con qué frecuencia compra productos por catálogo?		
Frecuencia de compra	Cantidad clientes	%
Cada 1 mes	51	40%
Cada 5 meses o mas	38	30%
Cada 2 meses	21	17%
Cada 3 meses	9	7%
Cada 4 meses	8	6%
Total	126	100%

Grafica 14. ¿Con qué frecuencia compra productos por catálogo?



El 40% de las personas que compran por catálogo, lo hacen cada mes, esto muestra una frecuencia constante de pedidos de venta, que podría ser muy atractiva para cualquier compañía de retail, en donde la frecuencia es mucho más alta en términos de tiempo. No obstante es importante tener en cuenta que el 30% dijo hacer las Comoras por catálogo cada 5 meses o más tiempo, lo que podría reducir el promedio en la frecuencia de compra.

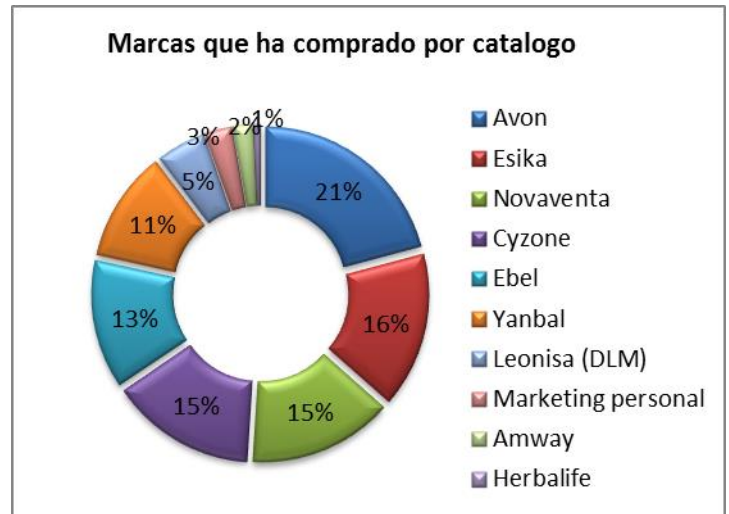
Por otra parte es importante tener en cuenta que de acuerdo a la referenciación competitiva que se llevó a cabo, las campañas de pedido que hace cada compañía. Se realiza entre 21 y 30 días, lo que genera una recompra constante cuando se tiene una base de clientes captados.

14. ¿De cuáles de las siguientes marcas ha comprado algún producto por catálogo?

Tabla 15. ¿De cuáles de las siguientes marcas ha comprado algún producto por catálogo?

14. ¿De cuáles de las siguientes marcas ha comprado algún producto por catálogo?		
Frecuencia de compra	Cantidad clientes	%
Avon	92	21%
Esika	69	16%
Novaventa	64	15%
Cyzone	64	15%
Ebel	57	13%
Yanbal	49	11%
Leonisa (DLM)	22	5%
Marketing personal	12	3%
Amway	9	2%
Herbalife	3	1%
Total	441	100%

Gráfica 15. ¿De cuáles de las siguientes marcas ha comprado algún producto por catálogo?



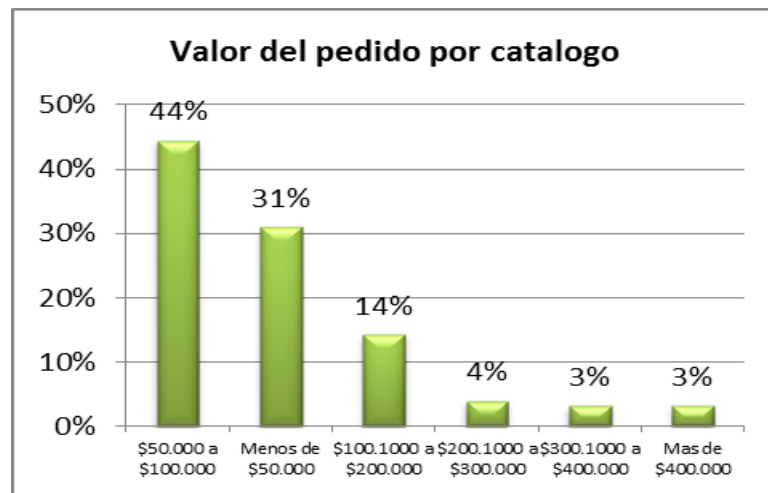
El 21% de las personas que compran por catálogo, lo hacen con la marca AVON, el 16% con ESIKA y el 15% con novaventa (alimentos), para el caso de Flamingo es importante tener muy presente competidores que distribuyen productos de sus categorías, tales como las multinacionales AVON y BELCORP, que tienen la mayor participación de ventas en Colombia, dato que avala la presente investigación en cuanto a posicionamiento.

15. ¿En qué rango se encuentra el valor promedio de los productos que ha comprado en un solo pedido por medio de catálogo?

Tabla 16. Valor del pedido por catalogo

15. ¿En qué rango se encuentra el valor promedio de los productos que ha comprado en un solo pedido por medio de catálogo?		
Rango valor promedio del pedido	Cantidad clientes	%
\$50.000 a \$100.000	56	44%
Menos de \$50.000	39	31%
\$100.1000 a \$200.000	18	14%
\$200.1000 a \$300.000	5	4%
\$300.1000 a \$400.000	4	3%
Más de \$400.000	4	3%
Total	126	100%

Grafica 16. Valor del pedido por catalogo



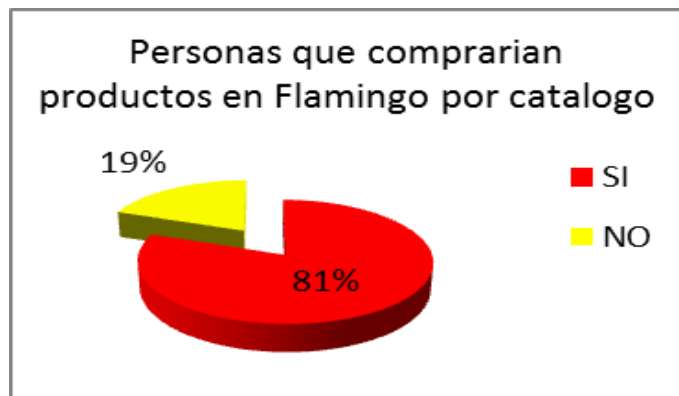
El 44% de las personas que compran por catálogo, informaron que su valor de compra promedio, se encuentra en el rango de \$50.000 a \$100.000 y el 31% en menos de \$50.000. Esto podría ser un argumento para afirmar que la frecuencia de compra por catálogo es baja en términos de tiempo, es decir, repetitiva y constante (recompra alta) por el valor de compra tan bajo. Esto podría llevar a concluir que si una persona compra cada mes mínimamente \$50.000, en el año podría estar comprando alrededor de \$600.000, esto planteado desde un escenario poco optimista.

16. ¿Usted estaría dispuesto (a) a comprar productos de Almacenes Flamingo a través de ventas por catálogo, desde su casa?

Tabla 17. ¿Usted estaría dispuesto (a) a comprar productos de Almacenes Flamingo a través de ventas por catálogo, desde su casa?

16. ¿Usted estaría dispuesto (a) a comprar productos de Almacenes Flamingo a través de ventas por catálogo, desde su casa?		
SI	121	81%
NO	29	19%
Total	150	100%

Grafica 17. ¿Usted estaría dispuesto (a) a comprar productos de Almacenes Flamingo a través de ventas por catálogo, desde su casa?



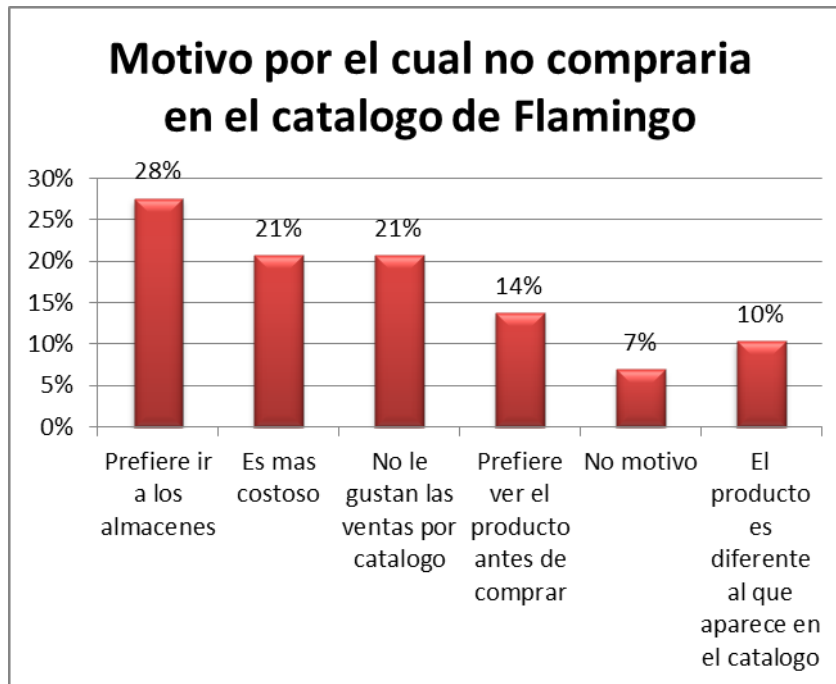
El 81% de los encuestados dijo estar dispuesto a comprar por catálogo desde su casa con almacenes Flamingo, esto lleva a concluir que desde el punto de vista de los clientes, podría considerarse positivo en el caso de que Flamingo tome la decisión de implementar un canal de venta directa por catálogo.

17. ¿Por qué no compraría productos por catálogo con Flamingo?

Tabla 18. Motivo por el cual no compraría en el catálogo de Flamingo

17. Por qué no compraría productos por catálogo en Flamingo		
Motivo	Cantidad clientes	%
Prefiere ir a los almacenes	8	28%
Es mas costoso	6	21%
No le gustan las ventas por catalogo	6	21%
Prefiere ver el producto antes de comprar	4	14%
No motivo	2	7%
El producto es diferente al que aparece en el catalogo	3	10%
Total	29	100%

Grafica 18. Motivo por el cual no compraría en el catálogo de Flamingo



De las personas que contestaron que no comprarían por catálogo con Flamingo, el 28% argumento no hacerlo porque prefiere ir a los almacenes, el 21% porque le parece más costoso y otro 21% porque no le gustan las ventas por catálogo.

Aunque el porcentaje de personas que respondió no querer comprar en Flamingo por catálogo, es bajo vs los que respondieron positivamente, es importante tener en cuenta la variable (prefiere ir a los almacenes). Es necesario ahondar más en este tema, para identificar el impacto real sobre las tiendas de Flamingo, en caso de implementar un negocio de venta directa por catálogo. No obstante el objetivo no es reducir la visita en el punto de venta de los clientes, sino por el contrario incrementarla y al mismo tiempo aumentar las ventas.

19. ¿Qué productos le gustaría encontrar en el catálogo de Flamingo? Enumere de 1 a 5 las de su preferencia, siendo 1 la menos importante y 5 la más importante.

Tabla 19. ¿qué productos le gustaría encontrar en el catálogo de Flamingo? Porcentaje

18. ¿qué productos le gustaría encontrar en el catálogo de Flamingo? Enumere de 1 a 5 las de su preferencia, siendo 1 la menos importante y 5 la más importante.					
Aspectos	% Participación				
	1	2	3	4	5
Cosméticos	6%	7%	13%	17%	31%
Aseo personal	7%	12%	11%	31%	21%
Electrodomésticos	21%	14%	15%	12%	12%
Productos para el hogar	9%	11%	24%	14%	13%
Vestuario	16%	28%	17%	9%	11%
Calzado	22%	24%	11%	6%	7%
Alimentos	9%	3%	5%	4%	2%
Joyería	10%	1%	4%	7%	3%
Otro	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 20. ¿qué productos le gustaría encontrar en el catálogo de Flamingo?

Productos que le gustaría en el catálogo de Flamingo	1	2	3	4	5
Cosméticos	7	9	16	20	37
Aseo personal	9	14	13	38	26
Electrodomésticos	25	17	18	15	15
Productos para el hogar	11	13	29	17	16
Vestuario	19	34	21	11	13
Calzado	27	29	13	7	8
Alimentos	11	4	6	5	2
Joyería	12	1	5	8	4
Total	121	121	121	121	121

De acuerdo al árbol de decisión implementado para determinar las categorías de productos que le gustaría encontrar a las personas en el catálogo de Flamingo según su importancia, podemos decir entonces que prefieren los cosméticos en primer lugar, los productos de aseo personal en segundo lugar, en tercer lugar los productos para el hogar, en cuarto el vestuario y por último el calzado.

Esto confirma que las categorías más atractivas para la venta directa, son los cosméticos y los productos de aseo personal.

Tabla 21. Productos de mayor gusto

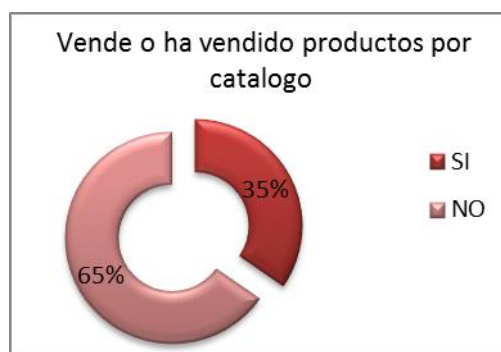
1	Cosméticos
2	Aseo personal
3	Productos para el hogar
4	Vestuario
5	Calzado

19. ¿Ha vendido o vende actualmente productos por catálogo?

Tabla 22. ¿ha vendido o vende actualmente productos por catálogo?

19. ¿Ha vendido o vende actualmente productos por catálogo?		
SI	52	35%
NO	98	65%
Total	150	100%

Grafica 19. ¿ha vendido o vende actualmente productos por catálogo?

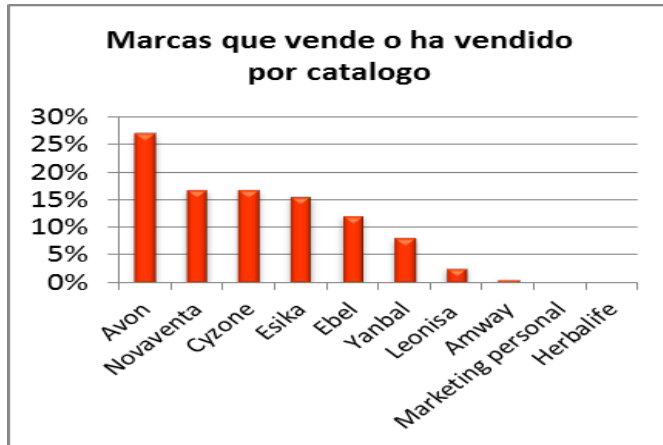


El 65% de los encuestados, no son vendedores de productos por catálogo, sin embargo, nos encontramos con un atractivo 35% que si vende o ha vendido productos por catálogo. Esto muestra que el número de personas dedicadas a esta labor es bastante grande y cada día, se convierte más en una tendencia.

Tabla 23. ¿Qué marcas vende o ha vendido?

¿Qué marcas vende o ha vendido?		
Marcas	Cantidad clientes	%
Avon	40	27%
Novaventa	25	17%
Cyzone	25	17%
Esika	23	16%
Ebel	18	12%
Yanbal	12	8%
Leonisa	4	3%
Amway	1	1%
Marketing personal	0	0%
Herbalife	0	0%
Total	148	100%

Grafica 20. ¿Qué marcas vende o ha vendido?



De las personas que venden o han vendido productos por catálogo, el 27% lo ha hecho con AVON, esto reconfirma la supremacía de esta marca como líder en reconocimiento en la venta directa

20. ¿En caso de que Flamingo tuviera ventas por catálogo, ¿usted estaría interesado en ser asesor(a) del catálogo de Almacenes Flamingo?

Tabla 24. En caso de que Flamingo tuviera ventas por catálogo, ¿usted estaría interesado en ser asesor (a) del catálogo de Almacenes Flamingo?

20. En caso de que Flamingo tuviera ventas por catálogo, ¿usted estaría interesado en ser asesor (a) del catálogo de Almacenes Flamingo?		
SI	68	45%
NO	82	55%
Total	150	100%

Grafica 21. En caso de que Flamingo tuviera ventas por catálogo, ¿usted estaría interesado en ser asesor (a) del catálogo de Almacenes Flamingo?



En el caso de que Flamingo implemente un sistema de venta directa. El 45% de las personas encuestadas, estarían interesadas en ser vendedoras del catálogo de Flamingo; este es un dato bastante favorable para pensar en tener una fuerza de ventas enfocada a las ventas por catálogo.

21. ¿Qué es lo que más le gusta de las ventas por catálogo? Enumere de 1 a 5, siendo 1 la menos importante y 5 la más importante.

Tabla 25. ¿Qué es lo que más le gusta de las ventas por catálogo?

21. ¿Qué es lo que más le gusta de las ventas por catálogo? Enumere de 1 a 5, siendo 1 la menos importante y 5 la más importante.					
Aspectos	% Participación				
	1	2	3	4	5
Comodidad desde su casa	15%	7%	14%	13%	43%
Compra personalizada	10%	32%	17%	29%	4%
Los plazos para el pago	9%	17%	43%	15%	6%
Promociones	21%	25%	18%	29%	21%
Precios bajos	45%	18%	7%	13%	26%
Otro ¿Cuál?	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

1	Comodidad desde su casa
2	Promociones
3	Los plazos para el pago
4	Compra personalizada
5	Precios bajos

Tabla 26. ¿Qué es lo que más le gusta de las ventas por catálogo?

Lo que más le gusta de las ventas por catalogo	1	2	3	4	5
Comodidad desde su casa	19	9	18	16	54
Compra personalizada	13	40	22	37	5
Los plazos para el pago	11	22	54	19	7
Promociones	26	32	23	37	27
Precios bajos	57	23	9	17	33
Otro ¿Cuál?					
Total	126	126	126	126	126

Según los encuestados y de acuerdo al árbol de decisión implementado, lo que más le gusta a las personas de las ventas por catálogo, es la comodidad desde su casa, en segundo lugar las promociones, en tercer lugar el plazo para los pagos, luego la compra personalizada y por último los precios bajos. Con base a esto, el precio no es un factor determinante y lo que el cliente realmente valora, es el poder comprar desde su casa, sin tener que desplazarse a otro lugar. Adicionalmente, con la posibilidad de aprovechar promociones y plazos para en el pago.

4. ¿Qué no le gusta de las ventas por catálogo? Enumere de 1 a 5, siendo 1 la menos importante y 5 la más importante.

**Tabla 27. ¿Qué no le gusta de las ventas por catálogo?
Porcentaje**

Aspectos	% Participación				
	1	2	3	4	5
Precios altos	15%	21%	15%	13%	23%
No puede sentir y observar el producto	10%	30%	13%	29%	14%
Demora en la entrega del producto	9%	15%	37%	15%	11%
Productos agotados	21%	19%	18%	21%	35%
Poca asesoría del producto	45%	14%	16%	23%	17%
Otra ¿Cuál?	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

1	Productos agotados
2	No puede sentir y observar el producto
3	Demora en la entrega del producto
4	Precios altos
5	Poca asesoría del producto

Tabla 28. ¿Qué no le gusta de las ventas por catálogo?

Que no le gusta de las ventas por catalogo	1	2	3	4	5
Precios altos	19	27	19	16	29
No puede sentir y observar el producto	13	38	17	36	18
Demora en la entrega del producto	11	19	47	19	14
Productos agotados	26	24	23	26	44
Poca asesoría del producto	57	18	20	29	21
Otra ¿Cuál?					
Total	126	126	126	126	126

Lo que menos le gusta a las personas que han comprado productos por catálogo, son los productos agotados, después el no poder observar el producto y no sentirlo, en tercer puesto la demora en las entregas del producto, luego los precios altos y finalmente la poca asesoría que tienen. Esto reconfirma que el precio no es un factor determinante y que lo más importante, es el cumplimiento y la comodidad de los compradores.

4. RECOMENDACIONES

Después de analizar los resultados del anterior investigación se recomienda a almacenes Flamingo S.A. contratar un experto en venta directa, para recibir una asesoría de fondo, y tomar la decisión final de la implementación del sistema de venta directa por catálogo. Realizar un acercamiento con empresas de venta directa actuales, para conocer de cerca la operación y los aspectos que se deben considerar para la implementación del sistema de venta directa por catálogo. Realizar una prueba piloto con un catálogo básico y un grupo de vendedores durante.

Realizar algunas secciones de focalización con clientes de Flamingo, que vendan actualmente productos por catálogo. Esto ayudara a conocer algunos aspectos relevantes en el desarrollo del canal de venta directa de primera mano.

Contratar una investigación o estudio financiero para determinar la factibilidad de poner en marcha un canal de venta directa en Flamingo.

Considerar seriamente dentro del plan de expansión de almacenes Flamingo, la implementación y consolidación de un sistema de venta directa dirigido a un público específico, que ayude a incrementar la participación de ventas en el mercado y el aumento de la base de clientes actuales a nivel nacional.

5. CONCLUSIONES

Durante la realización de la monografía se tuvieron diferentes dificultades, sin embargo, el mayor inconveniente fue el factor tiempo, ya era difícil dedicar lapsos significados debido a las múltiples ocupaciones laborales y académicas. Adicionalmente el hecho de trabajar individual fue otro aspecto que hizo del trabajo algo más complejo de realizar por el doble esfuerzo que se debía emplear

Otra situación importante que dificultó la realización de la monografía fue el tema desarrollado, ya que no se encuentran muchos libros, artículos o proyectos desarrollados sobre la venta directa y sus más importantes variables.

En cuanto al objetivo general que hacía referencia a Identificar como estructurar un canal de venta directa en almacenes Flamingo S.A de la ciudad de Medellín, se puede afirmar que se cumplió, ya que durante el desarrollo de la monografía se realizó una contextualización del mundo de la venta directa, de cómo funciona en algunas empresas, además se describió cómo se desarrolla un canal de venta directa gracias al libro de la venta directa de Ongallo, se mostraron artículos sobre la tendencia de este canal en el mundo y la importancia que tiene para algunas empresas, lo que al final se puede percibir como una gran oportunidad de desarrollo para la empresa en cuestión.

La hipótesis planteada decía que la presencia de otras compañías en Colombia y la llegada masiva de nuevas cadenas de almacenes a Medellín, puede generar una reducción en clientes considerable en almacenes Flamingo y este fenómeno lo debería contrarrestar con formas de venta diferente a sus puntos de venta. Además las compañías comerciales deben estar alineadas con modelos alternos de venta porque los clientes todos los días tienen preferencias diferentes y requieren que todo sea más fácil; si Flamingo no abre canales alternativos como la venta directa, podría pasar que otras compañías lo haga y pierda todavía más clientes de los que podría perder.

Se puede decir que dicha respuesta teórico tentativa se confirma, porque al llegar otros competidores a un mismo mercado, lo que pasa es que simplemente se parte la torta y esos nuevos competidores le quitan participación a los jugadores antiguos y esto implica que para expandir la empresa se debe incursionar en otros mercados u otros modelos de negocio alternos como la venta directa en este caso.

Otro tema que podrían afianzar o complementar la hipótesis y la investigación como tal, en cuanto al desarrollo de canales alternativos, es sin duda el comercio al por menor electrónico. Este es un tema que viene en tendencia y desarrollando fuertemente los canales alternativos en las compañías de retail como Flamingo.

El futuro de la venta directa es sin duda alguna bastante positivo en Colombia y en el mundo. Es un canal no tradicional que crece a ritmos acelerados y se consolida

cada vez más en muchos países incluyendo Latinoamérica. Por lo tanto muchas compañías como Flamingo tienen una gran oportunidad de crecer gracias a estos canales y todavía está a tiempo de hacerlo, ya que a pesar de que es un canal que lleva muchos años operando en el mundo que ha creado multinacionales bastante importantes como AVON, aun es un canal de oportunidades y desarrollo.

Después de realizar esta monografía y haber basado muchos de los aspectos tratados en trabajos ya realizados acerca de este mismo tema, sin duda alguna almacenes Flamingo debe considerar abrir este canal y lograr consolidarlo de tal forma que se convierta en una unidad de negocio significativa para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Armstrong, Gary y Kotler; (2003). *Fundamentos de marketing*. Editorial Pearson-Prentice Hall. 6ta Ed; Paginas 14-15 y 502-503.

Benassini, M. (2001) *Introducción a la investigación de mercados, un enfoque para America latina*. 6ª edición. Pag. 4

Lamb, W, C. Hair, F, J. Daniel, M, C. *Marketing: Principales tipos de operaciones al detalle*. 8ª edición. Thomson. Página. 438.

Peris, M, S. Parra, G, F. Lehermie, C. Miquel, R, J. (2006). *Distribución comercial, Concepto de canal de distribución*. 5ª Edición. Madrid. ESIC editorial. Página. 53.

Schiffman, K. (2004). *Comportamiento del consumidor. ¿Qué es la segmentación de mercado?* Editorial Pearson-Prentice Hall. 8ta Ed; Página. 50

CIBERGRAFÍA

Camargo, Gantiva, Adriana. *Sistema de venta directa toma fuerza en Colombia*. (Consultado el 23 de abril de 2014). Disponible en internet: <http://www.angelfire.com/alt2/nurycede/pagina10.htm>

Cestauz, Liz, Daniel. (2003). *Venta Directa: un Sistema de Comercialización cada día más vigente*. (Consultado en marzo 10 de 2014). Disponible en internet: <http://www.mujeresdeempresa.com/marketing/marketing031001.shtml>

Kren, Sabogal; (2010). *Referenciación competitiva*. (Consultado el 26 de marzo de 2014). Disponible en internet: <http://katasabogal.blogspot.com/2010/09/referenciacion-competitiva.html>

La encuesta y tipos de encuestas. (Consultado el 01 de diciembre de 2011). Disponible en internet: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/tipencuch.htm>

Ongallo, C. (2007). *El libro de la venta directa, El sistema que ha transformado la vida de millones de persona*. (Consultado el 30 de noviembre de 2011). Disponible en internet: <http://www.diazdesantos.es/wwwdat/pdf/SP0410003934.pdf>,

Sitio educativo de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras SBIF (2012) *Qué es el crédito*. El crédito es un préstamo de dinero que el Banco otorga a su cliente. Santiago de Chile: (BancafacilChile) (consultado el 24 de mayo de 2012). Disponible en internet: <http://www.bancafacil.cl/bancafacil/servlet/Contenido?indice=1.2&idPublicacion=300000000000027&idCategoria=5>

ANEXO. CUESTIONARIO

CUESTIONARIO

Cordial saludo;

Almacenes Flamingo S.A. desea conocer la opinión y percepción de nuestros clientes y el público en general, acerca de la puesta en marcha de un canal de venta directa, por medio de catálogo (revistas).

Por lo tanto, queremos realizarle una serie de preguntas, en las cuales requerimos de su ayuda.

La información consignada en esta encuesta es confidencial y solo será usada por Almacenes Flamingo. Por favor marque con una x la opción que usted considera correcta.

1. **Genero** M ___ F ___

2. **Municipio de residencia** _____

3. **Estrato** 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___ 6

4. **Estado civil**

- Soltero _____
- Casado _____
- Unión libre _____
- Otro ¿Cuál? _____

5. **Ocupación**

Ocupación

Ama de casa

Independiente (especificar labor):

Estudiante

Pensionado - Jubilado

Empleado (especificar cargo):

Otra ¿Cuál?:

6. Rango de edad en el que se encuentra

- 18 a 25 años
- 26 a 35 años
- 36 a 45 años
- 46 a 55 años
- 56 a 65 años
- Mas de 65

7. ¿Conoce usted a Almacenes Flamingo? SI ___ NO ___

*Si la respuesta es No pasa a la pregunta 9.

8. ¿Ha comprado alguna vez algún producto en almacenes Flamingo?

SI ___ NO ___

9. ¿Conoce usted las ventas por catálogo? SI ___ NO ___

*El encuestador debe explicar qué son las ventas por catálogo, de forma que el cliente entienda. Además debe dejar claro que la pregunta No hace referencia a ventas por catálogo de Flamingo, sino en general.

10. Si la respuesta a la pregunta anterior es SI, ¿Ha comprado alguna vez productos por catálogo? SI ___ NO ___

11. Si la respuesta a la pregunta anterior es NO ¿por qué no lo ha hecho?

- No le gusta _____
- Nunca le han ofrecido _____
- No le parece atractivo _____
- No confía _____
- Prefiere otros medios _____
- Otro _____ ¿Cuál? _____

12. Si la respuesta a la pregunta 10 es SI, ¿Qué tipo de productos ha comprado por medio de catálogo? *Válida respuesta múltiple.

- Aseo personal _____
- Ropa Interior _____
- Electrodomésticos _____
- Cosméticos _____
- Productos para el hogar _____
- Vestuario _____

- Calzado _____
- Accesorios _____
- Alimentos _____
- Joyería _____
- Otro _____ ¿Cuál? _____

13. ¿Con qué frecuencia compra productos por catálogo?

- Cada 1 mes _____
- Cada 2 meses _____
- Cada 3 meses _____
- Cada 4 meses _____
- Cada 5 meses o más _____

14. ¿De cuáles de las siguientes marcas ha comprado algún producto por catálogo?

*Válida respuesta múltiple.

- Avon _____
- Yanbal _____
- Ebel _____
- Leonisa (DLM) _____
- Novaventa _____
- Herbalife _____
- Amway _____
- Cyzone _____
- Esika _____
- Marketing personal _____

15. ¿En qué rango se encuentra el valor promedio de los productos que ha comprado en un solo pedido por medio de catálogo? *Explicar a que hace referencia el promedio y que se refiere a un pedido.

- Menos de \$50.000 _____
- \$50.000 a \$100.000 _____
- \$100.1000 a \$200.000 _____
- \$200.1000 a \$300.000 _____
- \$300.1000 a \$400.000 _____
- Más de \$400.000 _____

16. Usted estaría dispuesto (a) a comprar productos de Almacenes Flamingo a través de ventas por catálogo, desde su casa?

SI ___ NO ___

17. Si la respuesta a la pregunta anteriores No, ¿Por qué?

18. Si la respuesta es a la pregunta 16 es Sí, ¿qué productos le gustaría encontrar en el catálogo de Flamingo? Enumere de 1 a 5 las de su preferencia, siendo 1 la menos importante y 5 la más importante.

- Cosméticos _____
- Aseo personal _____
- Electrodomésticos _____
- Productos para el hogar _____
- Vestuario _____
- Calzado _____
- Alimentos _____
- Joyería _____
- Otro _____ ¿Cuál? _____

19. ¿Ha vendido o vende actualmente productos por catálogo?

SI ___ NO ___ Si la respuesta es si ¿Qué marcas vende o ha vendido?

- Avon _____
- Yanbal _____
- Ebel _____
- Leonisa _____
- Novaventa _____
- Herbalife _____
- Amway _____
- Cyzone _____
- Esika _____
- Marketing personal _____

20. En caso de que Flamingo tuviera ventas por catálogo, ¿usted estaría interesado en ser asesor (a) del catálogo de Almacenes Flamingo?

SI ____ NO ____

21. ¿Qué es lo que más le gusta de las ventas por catálogo? Enumere de 1 a 5, siendo 1 la menos importante y 5 la más importante.

- Comodidad desde su casa _____
- Compra personalizada _____
- Los plazos para el pago _____
- Promociones _____
- Precios bajos _____
- Otro ¿Cuál? _____

22. ¿Qué no le gusta de las ventas por catálogo? Enumere de 1 a 5, siendo 1 la menos importante y 5 la más importante.

- Precios altos _____
- No puede sentir y observar el producto _____
- Demora en la entrega del producto _____
- Productos agotados _____
- Poca asesoría del producto _____
- Otra ¿Cuál? _____

Muchas gracias por su valiosa colaboración.