

Guía de Análisis

para determinar la naturaleza de los canales de distribución- Un enfoque con orientación hacia el mercado

Jaime Baby M. Ph.D.

Fecha de aceptación: 27 de abril de 2002

RESUMEN

El presente artículo se refiere a los canales de distribución en el mercado de consumo de medicamentos en la ciudad de Medellín. Se presenta una ilustración de la aplicación de algunos pasos de un procedimiento o enfoque para diseñar o revisar la naturaleza de los canales de distribución de una empresa. El procedimiento toma las exigencias del mercado como motor parcial de las decisiones de la empresa fabricante acerca de sus canales de distribución. En consecuencia, se investigaron algunos hábitos de compra y exigencias o atributos importantes al momento de la compra, tanto de los compradores finales, como de los minoristas y de los mayoristas. Se muestra cómo, a partir de ese conjunto de hábitos y exigencias, se pueden llevar a cabo análisis fundamentales para el diseño de nuevos canales, para la revisión de los existentes o para mejorar las relaciones entre los componentes del canal.

ABSTRACT

This article studies the channels of distribution in the pharmaceutical consumer market in Medellin. It presents an illustration of the implementation of some steps of a procedure or approach to design or review the nature of the distribution channels of the firm. The procedure assumes market requirements to be one of the driving forces shaping the decisions made by firms, regarding channels of distribution. Thus, buying behavior and service requirements of final consumers, retailers and wholesalers were investigated. This article shows how to carry out basic analysis leading to the design of new channels and to the assessment of existing ones, as well as to the improvement of relations among channel members, based on market's buying behavior and service requirements.

PALABRAS CLAVES

- Canales de distribución
- Mercadeo
- Productos farmacéuticos

Fecha de recepción: 1 de febrero de 2002

JAIME BABY M. Ph.D. Profesor Investigador del Departamento de Mercadeo de la Escuela de Administración y Finanzas de la Universidad EAFIT, Medellín. Enero 2002.

E-mail: jbaby@eafit.edu.co.

INTRODUCCIÓN

El significado del término "la naturaleza de los canales", al cual se refiere el título de este artículo, tiene que ver con las posibles formas de llegar al comprador final, ya sea, directamente por el fabricante, o utilizando solamente el nivel minorista, o los niveles mayorista y minorista. O diferentes combinaciones de los anteriores, para los distintos segmentos del mercado. Se asume el punto de vista del fabricante que necesita establecer o revisar sus canales de distribución.

La actitud de las empresas, en cuanto a distribución se refiere, parece haber sido la de «¿Quién me comprará este producto?», y no la de «¿Cómo puedo hacer llegar este producto al usuario final, de manera que satisfaga sus exigencias?» (Stern, Louis W. and Frederick D. Sturdivant 1987). Es decir, el desarrollo de los canales de distribución en las empresas se ha dado en forma espontánea, como resultado de buscar a alguien que compre el producto, quien a su vez hará lo mismo hasta que, eventualmente, llegue al usuario final. Se dan una serie de compra-ventas independientes, aisladas, de modo que ese desarrollo no ha sido el resultado de un proceso gerenciado que pretenda responder a las necesidades del mercado objetivo (Bowersox, Donald J. et al, 1990). El resultado de lo anterior es un cliente insatisfecho con un producto/servicio que puede haber cumplido con otras de sus expectativas, pero falló al momento de la transacción final y la entrega.

La decisión sobre la naturaleza del canal de distribución para una empresa depende de su situación interna y de un conjunto de variables externas, tales como: el mercado, la competencia, la tecnología, la economía, el ambiente socio-cultural, el marco legal y la demografía. Este artículo pretende indagar la variable "mercado" en lo tocante a las exigencias, tanto de los compradores finales en el mercado de consumo, como de los intermediarios minoristas y mayoristas, en cuanto a la entrega y transferencia de propiedad de los productos. En consecuencia, las respuestas que se planteen a las exigencias o necesidades encontradas serán de carácter "ideal", es decir, tendrán que ser adaptadas a cada empresa en particular, según su realidad interna y las demás variables ambientales externas.

La actitud de las empresas, en cuanto a distribución se refiere, parece haber sido la de «¿Quién me comprará este producto?», y no la de «¿Cómo puedo hacer llegar este producto al usuario final, de manera que satisfaga sus exigencias?» .

OBJETIVOS

General:

Aportar elementos de juicio a los fabricantes para decidir sobre la naturaleza de sus canales de distribución, de modo que se satisfagan las exigencias de su mercado objetivo.

Específicos:

1. Presentar un enfoque o marco conceptual sobre el tema.
2. Aplicar dicho marco al caso de la distribución de medicamentos en el mercado de consumo en la ciudad de Medellín.

DESARROLLO

El objetivo propuesto se desarrollará en tres secciones, las cuales corresponden a sendas preguntas:

1. ¿Venta directa a los compradores finales?
2. ¿Venta directa a los minoristas?
3. ¿Venta directa a los mayoristas?

En cada una de las secciones se presenta un corto esquema conceptual (Stern, Louis W. et al, 1999), seguido de su aplicación al caso de la distribución de medicamentos en el mercado de consumo en Medellín. Los datos del caso aludido fueron generados en una investigación que el autor realizó sobre el tema en 2001¹. Las consideraciones sobre la viabilidad de realizar un contacto directo con cada uno de los

1. Baby, Jaime. "Elementos para la toma de decisiones sobre la naturaleza de los canales de distribución, desde la perspectiva del fabricante, en la ciudad de Medellín. (Caso medicamentos), Universidad EAFIT, Medellín, 2001.

segmentos mencionados serán, en gran parte, descriptivas y cualitativas, ya que un tratamiento íntegramente cuantitativo no está dentro de los propósitos de este trabajo.

La decisión sobre la naturaleza del canal de distribución para una empresa depende de su situación interna y de un conjunto de variables externas, tales como: el mercado, la competencia, la tecnología, la economía, el ambiente socio-cultural, el marco legal y la demografía. Este artículo pretende indagar la variable “mercado”.

1. ¿VENTA DIRECTA A LOS COMPRADORES FINALES?

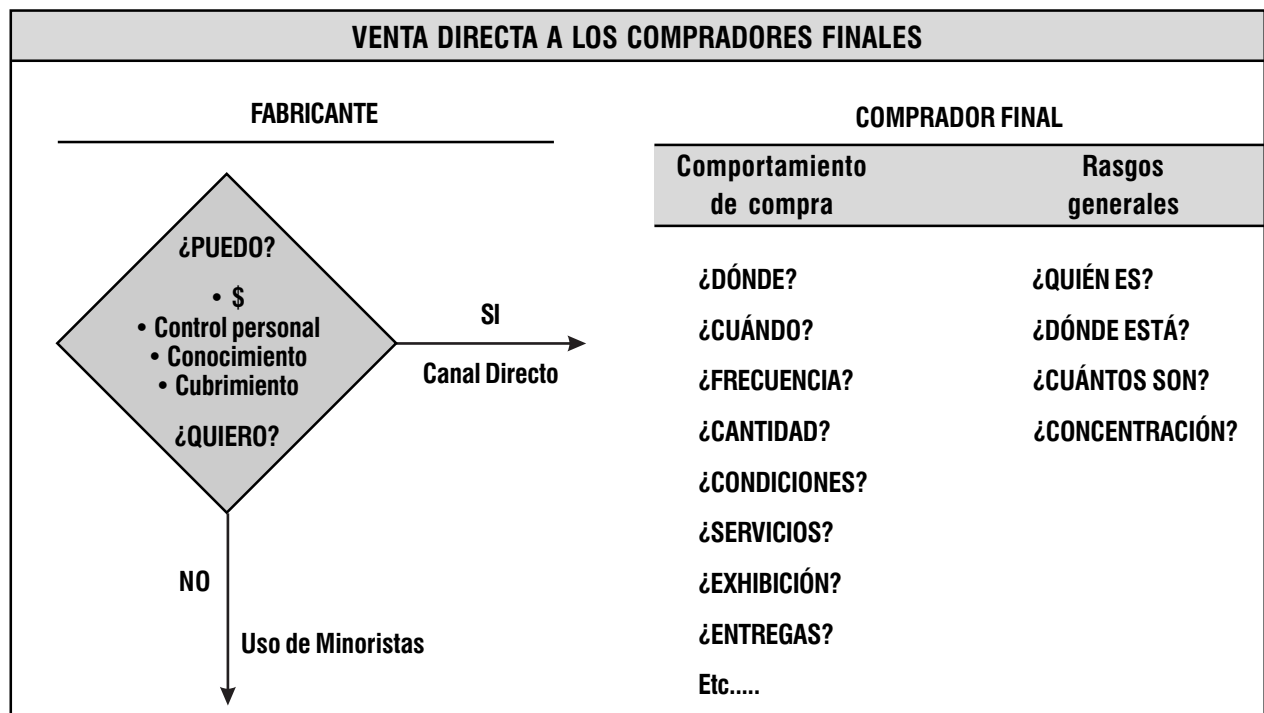
La posibilidad de una venta directa del fabricante, de cualquier producto de consumo, a sus compradores finales, se enfoca desde el punto de vista de las exigencias y hábitos de compra de éstos, y de lo que significaría para el fabricante satisfacerlas íntegramente. La idea de fondo, con orientación hacia el mercado, consiste en comparar las condiciones de compra y los rasgos generales de los compradores finales

con las condiciones deseables de venta del fabricante (Gráfico1). Si el fabricante está en capacidad (financiera, de recurso humano, conocimiento, cubrimiento necesario, etc.) y quiere atender, él mismo, las condiciones de los compradores, sería posible una venta directa. De lo contrario, el fabricante tendrá que conseguir instituciones intermediarias que estén en capacidad de aceptar sus requerimientos deseables de venta, y de realizar las funciones necesarias para ofrecerle al comprador final unas condiciones que satisfagan sus exigencias. La realización de esas funciones constituye la razón de ser de los intermediarios minoristas (Baby, Jaime et al, 1990). Si se ha decidido utilizar minoristas, es necesario determinar cuántos de ellos tener, es decir, la intensidad de la distribución a nivel minorista.

Cuando se presentan grupos de compradores finales con diferentes conjuntos de exigencias de compra, se posibilita la segmentación del mercado, según criterios de distribución (Stern, Louis W. et al, 1999). La existencia de estos grupos explica la diversidad de canales de distribución, incluido el de venta directa, utilizados por una misma empresa.

Cuando se trata de productos de primera necesidad, con amplio mercado, de compra frecuente, de precio relativamente bajo, etc., como es el caso de los medicamentos, no

GRÁFICO 1



tiene mucho sentido hacer este análisis de la posibilidad de una venta directa del fabricante al consumidor final, ya sea, como única forma de llegar a ese mercado, o como la forma principal, dado que la cobertura requerida y demás aspectos de su distribución, seguramente, van a hacer necesaria la utilización de intermediarios. De todas maneras, se incluye aquí el análisis, ya que para otras industrias sí es pertinente, y también lo es para los propósitos académicos de este artículo.

La idea de fondo, con orientación hacia el mercado, consiste en comparar las condiciones de compra y los rasgos generales de los compradores finales con las condiciones deseables de venta del fabricante.

1.1 Rasgos generales del comprador final de medicamentos en la ciudad de Medellín

¿Quién es? El mercado final de usuarios de medicamentos está conformado por la totalidad de la población. El comprador final puede ser la madre (5 de cada 10 compradores), el padre (2 de cada 10) y los hijos (1 de cada 10).

¿En dónde está? Se encuentra en todas partes, es decir, en todos los estratos de las zonas urbanas, y en las zonas rurales.

¿Cuántos son? En Medellín, el número de compradores finales es de más de un millón de personas.

¿Qué tan concentrados geográficamente se encuentran? Están ampliamente dispersos en toda la ciudad.

¿Tienen capacidad de contacto vía Internet? Tres de cada diez compradores finales tienen computador. Esta proporción va, desde 2 en el estrato 3, a 6 en el 5. Un 18% de los hogares tiene acceso a Internet, 12% en el estrato 3 y 38% en el 5.

¿Cuántos están dispuestos a comprar por Internet? Tres de cada diez compradores finales, así tengan o no acceso a Internet, están dispuestos a comprar medicamentos por ese medio.

El 65% de los compradores finales entrevistados manifestó que alguien en su hogar estaba tomando medicamentos bajo tratamiento médico.

1.2 Rasgos de comportamiento de compra de los compradores finales de medicamentos

¿En dónde compran? En farmacias ubicadas en almacenes de cadena, un 46% de los compradores; en farmacias independientes, un 36%, y en droguerías de cadena, un 16%.

¿Cuándo compran? Indiscriminadamente, durante todo el año, con excepción de algunos medicamentos cuyo consumo está asociado con períodos ya establecidos, como vacaciones, o ciertas condiciones climáticas.

¿Con qué frecuencia compran? Salvo en situaciones de un tratamiento médico de largo plazo, en el cual podría haber alguna periodicidad, su compra está sujeta a la aparición de algún quebranto de salud. Sin embargo, la experiencia personal de los entrevistados indicó frecuencias de “Cada mes”, 51% y superior a 20 días, 46%.

¿En qué cantidades compran? Las cantidades compradas no están supeditadas a la voluntad o hábitos de las personas. Sin embargo, la percepción manifestada fue de “Menos de \$ 10.000”, 43%. “Entre \$10.000 y \$ 30.000”, 37%.

¿Qué forma de contacto prefieren? El desplazamiento hasta la farmacia es la forma preferida por 7 de cada 10 compradores. Pedidos a domicilio fue la preferida de 3 de cada 10. En el estrato 5, la mitad de los compradores preferirían el servicio a domicilio.

¿Qué atributos son importantes al momento de la compra, y cuál es su peso relativo? La Tabla 1 muestra esta información. Estas exigencias, junto con sus valores ponderados, pueden orientar las actividades de mercadeo hacia los compradores finales, al posibilitar un uso más eficiente de los recursos mediante la satisfacción, en forma prioritaria, de las más importantes.

Noción de la naturaleza de la inversión necesaria para establecer un punto de venta minorista:

La presentación de un cuadro completo y detallado del monto de la inversión y del capital de trabajo necesarios para establecer una droguería, podría ser tema para otro proyecto de investigación. Aquí se trata de dar una noción general de lo que puede ser ese tipo de inversión, a partir de las apreciaciones manifestadas por propietarios de droguerías durante sesiones de entrevistas en profundidad, con el propósito de que el fabricante tenga una idea de lo que le representaría asumir, él mismo, la función minorista.

TABLA 1
Peso relativo de los atributos importantes para el comprador final de medicamentos

Atributos	Peso relativo (%)
Precio	21
Confianza en la calidad	19
Diseño, decoración del lugar	1
Cercanía al domicilio	8
Atención a la hora que se necesite	8
Amabilidad en la atención	9
Rapidez en la atención	8
Información, asesoría	4
Otros productos (revistas, bebidas, aseo)	3
Otras compras (vestuario, víveres, papelería)	2
Formas de pago (tarjeta, cheque)	1
Siempre encontrar lo que se busca	9
Prestigio	2
Servicio a domicilio	5
TOTAL	100

FUENTE: Investigación realizada por Jaime Baby M. Ph.D., Universidad EAFIT, 2001.

Personal (Dependiendo de la naturaleza del negocio)	Muebles y equipos
Regente o químico (Para el caso de Farmacias y Boticas).	Computador o registradora.
Auxiliar de farmacia.	Mostradores
Expendedor.	Estanterías o módulos de almacenamiento
Repartidor para servicio a domicilio.	Nevera
Infraestructura	Inventario
Local	Medicamentos
	Otros productos farmacéuticos
	Productos no farmacéuticos

Estas exigencias, junto con sus valores ponderados, pueden orientar las actividades de mercadeo hacia los compradores finales, al posibilitar un uso más eficiente de los recursos mediante la satisfacción, en forma prioritaria, de las más importantes.

Tomando como ejemplo un punto de venta minorista de unos 80 metros cuadrados de área, se estima (según la apreciación de minoristas conocedores) que la inversión en muebles, equipos e inventario puede ser del orden de U.S. \$45.000 para un establecimiento moderno y de alta categoría, o de U.S. \$30.000 para uno más tradicional. Aproximadamente la mitad de esas cifras corresponde al inventario. Además de lo anterior, se tiene la inversión correspondiente al local, o el arrendamiento.

Para lograr el cubrimiento geográfico requerido por un mercado disperso, y con las demás condiciones anotadas anteriormente, se necesitaría establecer una importante cantidad de puntos de venta en la ciudad, incluidos los que tendrían que estar ubicados en almacenes de cadena (si esto fuera posible), ya que los compradores finales tienen marcada predilección por estos puntos de venta.

Adicionalmente, el fabricante tendría que adecuarse para desempeñar la función mayorista requerida para apoyar su función minorista: Infraestructura, muebles y equipos, personal, tecnología, transporte, manejo administrativo, etc.

Después de calibrar la naturaleza y envergadura del esfuerzo necesario para establecer una atención directa al comprador final, un fabricante en particular, teniendo en cuenta su situación específica, tendrá elementos para decidir si está en capacidad y en disposición de emprender esta empresa. Según se desprende de lo analizado en esta sección, para el caso de los medicamentos, la atención directa al comprador final no parece viable, como forma única o principal de canal de distribución.

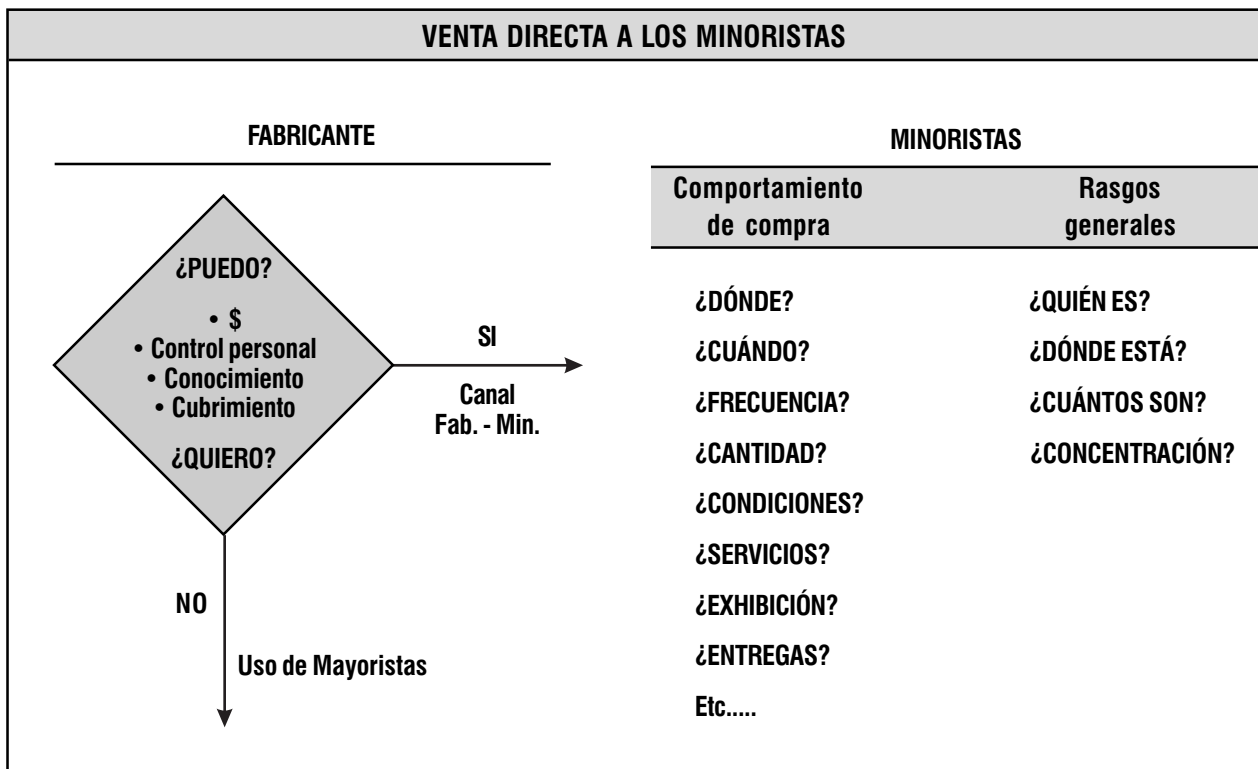
2. ¿VENTA DIRECTA A LOS MINORISTAS?

De manera similar al caso de los compradores finales, la posibilidad de una venta directa del fabricante, de cualquier producto de consumo, a los minoristas, se enfoca desde el punto de vista de las exigencias y hábitos de compra

de éstos, y de lo que significaría para el fabricante satisfacerlas íntegramente. La idea de fondo, con orientación hacia el mercado, consiste en comparar las condiciones de compra y los rasgos generales de los minoristas con las condiciones deseables de venta del fabricante (Gráfico 2). Si el fabricante está en capacidad (financiera, recurso humano, conocimiento, cubrimiento necesario) y quiere atender, él mismo, las condiciones de los minoristas, sería posible una venta directa. De lo contrario, el fabricante

tendrá que conseguir instituciones intermediarias que estén en capacidad de aceptar sus condiciones deseables de venta, y de realizar las funciones necesarias para ofrecerle al minorista unas condiciones que satisfagan sus exigencias. La realización de esas funciones constituye la razón de ser de los mayoristas (Baby, Jaime et al, 1990). Si se ha decidido utilizar mayoristas, es necesario determinar la intensidad de la distribución a nivel mayorista.

GRÁFICO 2



Cuando se presentan grupos de minoristas con diferentes conjuntos de exigencias de compra, se posibilita la segmentación del mercado conformado por los éstos, según criterios de distribución. La existencia de estos grupos explica la diversidad de canales de distribución, incluido el de venta directa, utilizados por una misma empresa para llegar a los minoristas.

Si el fabricante ha descartado la opción de atender directamente a su mercado final, seguidamente define el tipo o tipos de establecimientos minoristas que están en condiciones de atender al comprador final. En el caso de los medicamentos, esos establecimientos son las droguerías, farmacias y boticas. Estas tres denominaciones de los minoristas de medicamentos se usan en este artículo indistintamente, a pesar de que existen algunas diferencias entre ellas. No se consideran en este trabajo las instituciones como IPS o EPS, ya que, en estos casos, el medicamento que se le entrega al público hace parte del paquete de servicios ofrecido por la institución. Es decir, el medicamento se convierte en un producto industrial que es componente de otro producto.

La idea de fondo, con orientación hacia el mercado, consiste en comparar las condiciones de compra y los rasgos generales de los minoristas con las condiciones deseables de venta del fabricante.

2.1 Rasgos generales de los minoristas de medicamentos

¿Quiénes son? Este mercado minorista de medicamentos está conformado por las droguerías existentes en Medellín.

¿En dónde están? Se encuentran en todas las zonas de la ciudad.

¿Cuántos son? Su número es de, aproximadamente, 659.

¿Qué tan concentrados geográficamente se encuentran? Están ampliamente dispersos en toda la ciudad.

¿Tienen capacidad de contacto vía Internet? Tres de cada diez tienen computador. Esta cifra varía, desde un 11% en el grupo de ventas/día menores de \$500.000, a un 73% en el de más de 2 millones/día. Un 8% de las farmacias tienen acceso a Internet. En el grupo de farmacias con ventas de menos de \$500.000/día, este porcentaje fue de 4, mientras que en el grupo de ventas mayores de 2 millones/día fue de 11.

¿Cuántas están dispuestas a comprar por Internet? Un 37% de las droguerías están dispuestas a comprar medicamentos por Internet.

2.2 Rasgos de comportamiento de compra de los minoristas de medicamentos

¿En dónde compran? Un 94% de las droguerías se abastecen, primordialmente, de los distribuidores mayoristas. El 6% restante lo hace de los fabricantes.

¿Cuándo compran? No hay épocas especiales. Lo hacen, indiscriminadamente, durante todo el año.

¿Con qué frecuencia y en qué cantidades compran? No fue posible estipular las frecuencias ni las cantidades que caracterizaran esta compra. Sin embargo, el inventario que mantienen puede dar una idea. Un 44% mantiene inventario

para menos de 15 días de venta; entre 15 y 30 días, un 27%; entre 30 y 40 días, un 12%, y más de 40 días, un 17%.

¿Qué forma de contacto prefieren? Un 61.5% de las droguerías prefieren el contacto telefónico. Otros medios preferidos fueron "Visita del representante", 26.2% y "Medio electrónico", 11.3%.

¿Qué atributos son importantes al momento de la compra, y cuál es su peso relativo? La Tabla 2 muestra esta información. Estas exigencias, junto con sus valores ponderados, pueden orientar las actividades de mercadeo hacia los minoristas, al posibilitar un uso más eficiente de los recursos mediante la satisfacción, en forma prioritaria, de las más importantes.

TABLA 2
Peso relativo de los atributos importantes para los minoristas (droguerías)

Atributos	Peso relativo (%)
Facilidad para contactarlo / comunicarse	7.5
Amistad con el proveedor	3.6
Apoyo promocional (exhibidores, materiales P.O.P)	3.1
Asesorías (en ventas, variedad y cantidad en el surtido)	3.0
Atención de reclamos	4.3
Buenos precios	20.5
Descuentos promocionales	8.1
Disponibilidad de productos	8.7
Entregas completas y exactas	6.8
Entregas rápidas	9.3
Imagen (honestidad, prestigio del proveedor)	5.4
Manejo de devoluciones	2.3
Plazos de pago	6.8
Sin exigencia de pedido mínimo	2.3
Variedad del surtido	5.2
Vendedor (capacitado, amable, estable)	3.1
TOTAL	100.0

FUENTE: Investigación realizada por Jaime Baby M. Ph.D., Universidad EAFIT, 2001.

Si el fabricante pretendiera venderles directamente a los minoristas, tendría que hacer las inversiones necesarias y adecuarse para asumir la realización de las tareas propias de los mayoristas, necesarias para satisfacer todo el conjunto de exigencias de los minoristas, y para responder a las características de ese mercado.

La naturaleza de un negocio mayorista incluye los siguientes rubros:

Personal (Dependiendo del tamaño del negocio)	Muebles y equipos
Atención de teléfono Vendedores externos Repartidores (en la ciudad). Telemercaderes. Ayudantes de bodega. Auxiliares de compra.	Mobiliario de bodega y oficina. Esterantería. Computadores. Teléfonos.
Conductores. Mensajeros. Secretarias. Funcionarios de seguridad. Gerentes.	Inventario
	Medicamentos. Otros productos farmacéuticos. Productos no farmacéuticos.
Infraestructura	Vehículos
Oficinas. Bodegas	Bicicletas. Motocicletas. Furgones. Camionetas.

Para lograr el cubrimiento geográfico requerido por un mercado disperso, y con los niveles de servicio anotados anteriormente, el fabricante podría tener que establecer bodegas en las grandes ciudades, diferentes a la ciudad sede, cuyos mercados pretenda atender.

La inversión en inventarios en el negocio mayorista es alta, como que es una de las funciones características de este negocio. De los mayoristas importantes de Medellín, la mitad mantiene inventario equivalente a las ventas de, entre 30 y 40 días. La otra mitad, lo hace en cantidad correspondiente a las ventas de más de 40 días.

La inversión en cartera, de acuerdo con la información dada en las entrevistas, es también alta y riesgosa. En épocas de dificultades económicas, como las que se viven en el país actualmente, puede llegar a niveles equivalentes a más de 2 meses de ventas.

La operación y la administración de la logística para el procesamiento y despacho de un alto número de pedidos de tamaño más bien pequeño, que son actividades necesarias para poder ofrecer el nivel de servicio exigido por el mercado, se convierten en una función de grandes dimensiones en el negocio mayorista.

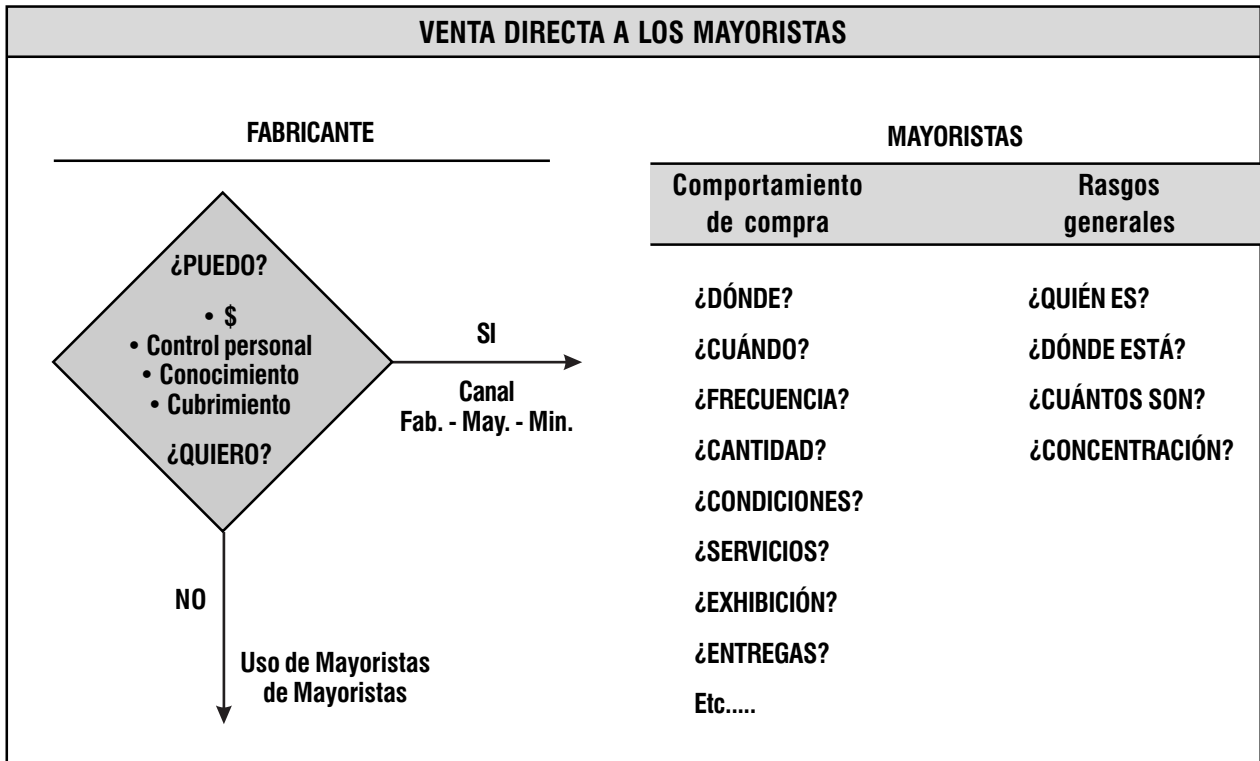
Con la información precedente, un fabricante en particular, teniendo en cuenta sus circunstancias específicas, puede calibrar la naturaleza y envergadura del esfuerzo requerido para establecer una atención directa al minorista, y tiene elementos que le ayudan a decidir si está en capacidad y en disposición de emprender esta empresa. Al contrario que en el caso de la posibilidad de una atención directa al comprador final, la atención directa del fabricante al minorista puede ser más viable. Sin embargo, se trata de un negocio de distribución, de naturaleza muy diferente al de fabricación de medicamentos. De hecho, algunos fabricantes atienden directamente a ciertos minoristas cuyas especificaciones de compra así lo justifican.

3. ¿VENTA DIRECTA A LOS MAYORISTAS?

De manera similar al caso de los compradores finales y al de los minoristas, la posibilidad de una venta directa del fabricante, de cualquier producto de consumo, a los mayoristas, se analiza desde el punto de vista de las exigencias y hábitos de compra de éstos, y de lo que significaría para el fabricante satisfacerlas íntegramente. La idea de fondo, con orientación hacia el mercado, consiste en comparar las condiciones de compra y los rasgos generales de los mayoristas con las condiciones deseables de venta del fabricante (Gráfico 3). Si el fabricante está en capacidad (financiera, recurso humano, conocimiento, cubrimiento necesario) y quiere atender, él mismo, las exigencias de los mayoristas, sería posible una venta directa. De lo contrario, el fabricante tendrá que conseguir instituciones intermediarias que estén en capacidad de aceptar sus condiciones deseables de venta, y de realizar las funciones necesarias para ofrecerle al mayorista unas condiciones que satisfagan sus exigencias. La realización de esas funciones constituye la

razón de ser de los mayoristas de mayoristas. Si se ha decidido utilizar mayoristas de mayoristas, es necesario determinar la intensidad de la distribución a nivel mayorista de mayoristas.

GRÁFICO 3



Cuando se presentan grupos de mayoristas con diferentes conjuntos de exigencias de compra, se posibilita la segmentación del mercado conformado por éstos, según criterios de distribución. La existencia de estos grupos ameritaría el establecimientos de diferentes formas de llegar a los mayoristas.

Si el fabricante ha decidido no atender directamente a la totalidad de su mercado minorista, o a algunos segmentos, entonces define el tipo o tipos de establecimientos mayoristas que están en condiciones de atender a los minoristas. En el caso de los medicamentos, esos establecimientos son los mayoristas de productos farmacéuticos existentes en la ciudad de Medellín.

3.1 Rasgos generales de los mayoristas de medicamentos

¿Quiénes son? Este mercado está conformado por las instituciones de venta mayorista existentes en Medellín.

¿En dónde están? Se ubican en zonas comerciales céntricas de la ciudad.

¿Cuántos son? Su número es de, aproximadamente, 35.

¿Qué tan concentrados geográficamente se encuentran? Están concentrados en las zonas céntricas de la ciudad.

¿Tienen capacidad de contacto vía Internet? La totalidad de los negocios mayoristas tienen acceso a Internet. Sin embargo, la disposición a usar este medio para los contactos con los proveedores la manifestaron el 62.5% de los entrevistados. Prefieren la comunicación cara a cara.

3.2 Rasgos de comportamiento de compra de los mayoristas de medicamentos

¿En dónde compran? La totalidad de los mayoristas se abastecen, en primera instancia, de los laboratorios fabricantes de medicamentos. Algunos de ellos se surten de

otros mayoristas cuando se trata de productos con cuyos fabricantes no tienen relaciones comerciales, y, eventualmente, cuando necesitan con urgencia algún producto que otro mayorista tiene en inventario.

¿Cuándo compran? No hay épocas especiales. Lo hacen, indiscriminadamente, durante todo el año.

¿Con qué frecuencia y en qué cantidades compran? No fue posible estipular las frecuencias ni las cantidades que caracterizaran esta compra. Sin embargo, el inventario que mantienen puede dar una idea. Entre los mayoristas importantes de Medellín, la mitad mantiene inventario equivalente a las ventas de, entre 30 y 40 días. La otra mitad, lo hace en cantidad correspondiente a ventas de más de 40 días.

¿Qué forma de contacto prefieren? El 75% de ellos prefieren la visita del representante de ventas. Aunque un 62.5% están dispuestos al uso de Internet, consideran que en una comunicación indirecta los términos de negociación se hacen más inflexibles. Algunos objetan la negociación por medios electrónicos por desconfianza en el manejo del dinero a través de esta herramienta.

¿Qué atributos son importantes al momento de la compra, y cuál es su peso relativo? La Tabla 3 muestra esta información. Estas exigencias, junto con sus valores ponderados, pueden orientar las actividades de mercadeo hacia los mayoristas, al posibilitar un uso más eficiente de los recursos mediante la satisfacción, de manera prioritaria, de las más importantes.

Normalmente, los fabricantes están en capacidad y en disposición de atender directamente a los mayoristas, dado que los requerimientos de éstos se ajustan a las condiciones aceptables de venta de aquéllos. Se dan excepciones cuando:

- El fabricante prefiere concentrarse exclusivamente en la actividad de producción y delega toda la actividad comercial en otra entidad, la cual se encarga del diseño y administración de los canales de distribución.
- Se requieren funciones comerciales muy especializadas que, a su turno, son realizadas por entidades, también especializadas, las cuales actuarían como mayoristas de mayoristas en el desempeño de esas funciones.
- Se tienen mercados alejados geográficamente o en el extranjero, en cuyo caso, cabe la posibilidad de utilizar mayoristas de mayoristas, quienes se encargan de atender a los mayoristas.

TABLA 3
Peso relativo de los atributos importantes para los distribuidores mayoristas de medicamentos

Atributos	Peso relativo (%)
Vendedor (capacitado, amable, estable, etc.)	5.0
Imagen (honestidad, prestigio del proveedor)	12.5
Asesorías (en ventas, variedad y cantidad de surtido, administrativa)	2.5
Disponibilidad de productos	5.8
Variedad en el surtido	3.3
Apoyo promocional (exhibidores, arreglo del punto de venta, literatura)	1.6
Descuentos promocionales	2.5
Plazos de pago	5.0
Buenos precios	9.2
Sin exigencia de cuota de ventas	3.3
Productos con aceptación del mercado	24.2
Productos de calidad	10.0
Proveedor que no le vende a minoristas	9.2
Apoyo a los vendedores (capacitación, incentivos de venta, etc.)	1.7
Márgenes	4.2
TOTAL	100.0

FUENTE: Investigación realizada por Jaime Baby M. Ph.D., Universidad EAFIT, 2001.

A la luz de las consideraciones anteriores, resulta viable que los fabricantes de medicamentos atiendan directamente a los mayoristas, salvo en las situaciones de excepción que se plantearon. Esta es una decisión que cada fabricante en particular tomará, teniendo en cuenta las circunstancias específicas de su negocio.

CONCLUSIONES

Después de haber hecho el ejercicio de aplicar el planteamiento teórico al caso de los medicamentos en la ciudad de Medellín, se presentan a continuación unos señalamientos, más bien que conclusiones, para reiterar que los comportamientos de compra y las exigencias de los compradores finales y de los intermediarios constituyen una guía, aplicable a otras industrias, para la determinación de la naturaleza de los canales de distribución.

1. Los fabricantes pueden usar la información sobre los comportamientos de compra y sobre los atributos o exigencias importantes para los compradores finales de medicamentos, y sus pesos relativos, para estimar la magnitud del esfuerzo que conllevaría el satisfacer, ellos mismos, los requerimientos del comprador final (canal directo). También la pueden usar al determinar el tipo de minorista más indicado. Cuando el canal ya existe, esa información le ayudará al diseño de los distintos instrumentos de apoyo a los intermediarios.
2. Los fabricantes pueden usar la información sobre los comportamientos de compra y sobre los atributos o exigencias importantes para los minoristas de medicamentos, y sus pesos relativos, para estimar la magnitud del esfuerzo que conllevaría el satisfacer, ellos mismos, los requerimientos del minorista (canal directo). También la pueden usar al determinar el tipo de mayorista más indicado. Cuando el canal ya tiene el nivel mayorista, esa información le ayudará a diseñar su mercadeo hacia mayoristas y minoristas.
3. Los fabricantes pueden usar la información sobre los comportamientos de compra y sobre los atributos o exigencias importantes para los mayoristas de medicamentos, y sus pesos relativos, para estimar la magnitud del esfuerzo que conllevaría el satisfacer, ellos mismos, los requerimientos del mayorista (canal directo). También la pueden usar al determinar el tipo de mayorista de mayoristas más indicado. Cuando el canal ya incluye el nivel mayorista de mayoristas, esa información le ayudará a diseñar su mercadeo hacia los mayoristas de mayoristas, los mayoristas y los minoristas.
4. La forma del canal de distribución de medicamentos existente (fabricante, mayorista, minorista, comprador final) es coherente con las exigencias y hábitos de compra de los compradores finales, de las droguerías y de los distribuidores mayoristas.
5. La venta directa de medicamentos del fabricante a su comprador final no parece ser viable. (Ver la sección Venta Directa al Comprador Final).
6. La venta directa de medicamentos del fabricante a las droguerías no parece ser viable, excepto cuando se trate de minoristas grandes, como por ejemplo, las cadenas de almacenes. (Ver la sección Venta Directa a Minoristas)
7. La venta directa de medicamentos del fabricante a los distribuidores mayoristas es viable, excepto cuando se trate de llegar a mercados alejados geográficamente o cuando las circunstancias internas del fabricante no lo permitan. (Ver la sección Venta Directa a Mayoristas)
8. El enfoque seguido para analizar el caso de la distribución de medicamentos en la ciudad de Medellín se puede utilizar para una empresa de cualquier industria. La diferencia entre una industria y otra radicará en los comportamientos de compra y en las exigencias propias de cada una. En consecuencia, también será diferente la naturaleza de la respuesta que la empresa diseñe.

BIBLIOGRAFÍA

- Baby, Jaime et al. (1990). "La Distribución Textil en Colombia: Un Análisis Integral del Sector". Estudio realizado por el Centro de Investigaciones de la Universidad EAFIT y publicado por ASOTEXTIL. p. 97.
- Bowersox, Donald J. et al. (1990). "Management in Marketing Channels". Estados Unidos: McGraw-Hill, 390 p.
- Stern, Louis W. et al. (1999). "Canales de Comercialización". 5a. Ed. Madrid: Prentice Hall. 496 p.
- Stern, Louis W. and Frederick D. Sturdivant (1987). "Customer-Driven Distribution Systems". En: *Harvard Business Review*. Vol. 65, July/August. pp. 34-41.

