

venta directa

y

marketing.

Resumen Ejecutivo

Las reglas del marketing tradicional no se aplican totalmente a la forma de ventas a través de venta directa, sencillamente porque la venta directa no es una forma tradicional de vender: los clientes no son clientes tradicionales y las transacciones entre las empresas Y sus clientes difieren en muchos aspectos a lo que habitualmente se entiende como *clientes o transacciones*, tornando como referencia el pensamiento de los marketineros tradicionales.

En la *Venta Directa*, **el cliente es un sujeto multifacético** que cumple varios roles a la vez. Es la Fuerza de Ventas, es el Canal de Distribución y puede ser Consumidor Final.

Sobre como dirigirnos a él, como relacionarnos con él y, a la vez, con nuestros Consumidores Finales y sobre cómo utilizar las herramientas principales del marketing en esta forma tan particular de comercializar productos, es que se trata este artículo.

Ana María Figueiredo

Índice

Página 2

Primer acercamiento al la comercialización de productos a través de Venta Directa.

Página 3

Diferencias principales entre el Marketing Tradicional y el Marketing para la Venta Directa.

Página 6

El diálogo con el Consumidor Final:

El Catálogo, Pág. 6.

El Cliente – Revendedor, Pág. 10.

La Publicidad Institucional, Pág. 12.

Página 14

La Relación de la Empresa con el Cliente – Revendedor:

El Negocio, Pág. 16.

La Motivación, Pág. 17.

El Reconocimiento, Pág. 18.

Página 21

Las Campañas o Ciclos de Venta.

Página 22

El Alineamiento de la Empresa.

Página 23

Ser fieles para lograr la fidelidad.

Página 24

¿Hasta cuándo conviene mantener la relación?

Anexo I

Conceptos Generales acerca de la comercialización de productos y servicios con el sistema de Venta Directa.

Anexo II

Panorama en Argentina y Datos del Mercado de Venta Directa.

venta directa y marketing

“Para crear posiciones fuertes en el mercado, primero las empresas tienen que crear relaciones fuertes”

Regis McKenna, Relationship Marketing

Paso a Paso, Puerta a Puerta.

Aunque no estén en ningún lado, están en todas partes. A la sombra del canal tradicional de venta retail, las empresas que componen el sector de la venta directa crecen y avanzan en mercados aparentemente difíciles y disímiles.

Comercializar bienes de consumo y servicios a través de la venta directa es hacerlo fuera de un local comercial fijo, optando por el contacto personal entre revendedores independientes y compradores. Estos revendedores llegan a los consumidores con un catálogo/folleto en una mano y productos de demostración en la otra, anunciando las novedades de cada campaña. Quienes compran y quedan satisfechos continúan comprando los productos de la marca y, a su vez, se convierten en difusores de la misma: los recomiendan a su círculo de vecinos, parientes y amigos.

La venta directa *posibilita la atención personalizada* y eso explica muchas veces su eficiencia y aceptación en mercados con gran diferenciación, grandes marcas y gran inversión publicitaria (por Ej., el mercado de CFT – cosméticos). El acto de presentar correctamente los productos, su modo de uso y sus beneficios da confianza y agrada a los clientes.

Este sistema, que comienza a funcionar a mediados del ciclo XVIII con la Enciclopedia Británica, es actualmente el camino elegido por grandes corporaciones internacionales que apuestan a la proximidad entre el vendedor y el cliente para conquistar resultados positivos.

Pero, ¿Cómo debe ser entendido el Marketing en este tipo de empresas?

1- Marketing para la venta directa.

Las reglas del marketing tradicional no se aplican totalmente a la forma de ventas a través de venta directa, sencillamente porque la venta directa no es una forma tradicional de vender: los clientes no son clientes tradicionales y las transacciones entre las empresas y sus clientes difieren en muchos aspectos a lo que habitualmente se entiende como *clientes* o *transacciones*, tomando como referencia el pensamiento de los marketineros tradicionales.

En la Venta Directa, el cliente es un sujeto multifacético que cumple varios roles a la vez:

- *El cliente es la fuerza de ventas.* Este tipo de cliente no necesariamente coincide con el consumidor o usuario de los productos comercializados: este *cliente – revendedor* vende los productos que adquiere a la empresa a sus propios clientes que son, generalmente, los usuarios finales de los productos o los que los adquieren para el consumo final en sus familias o núcleo cercano. Cada uno de los clientes-revendedores que se relacionan con la empresa de venta directa tiene su propia cartera de clientes y gana dinero con la venta de los productos de la empresa (un porcentaje que varía normalmente entre el 20 y el 40 % de descuento en el precio final sugerido al público).
- *El cliente es también el canal de distribución.* Este cliente no solo vende, sino que también entrega los productos que vende, sustituyendo a los transportistas o repartidores de la venta tradicional. Él es el que, luego de realizada la venta a través del catálogo o de la demostración, recibirá los productos en su casa o los irá a buscar a las empresas y realizará el reparto yendo al domicilio de sus clientes. Esta es una de las razones por la cual a este tipo de ventas también se lo denomina como sistema de ventas *puerta a puerta*, porque los productos llegan directamente al domicilio del consumidor final.

- *El cliente puede ser consumidor final.* Además de todo lo anterior, el cliente revendedor de la empresa de venta directa puede ser cliente-consumidor, **usuario final** de algunos de los productos de la empresa, como sucede normalmente en el caso de las empresas de venta directa de cosméticos o de artículos para el hogar en donde los revendedores son también grandes consumidores.

Es decir que la empresa de venta directa deberá relacionarse con las dos “personalidades” o “facetas” de su cliente:

- la de la relación comercial en donde el cliente actúa también como socio, vendedor y canal de distribución.
- la de la relación transaccional en donde el cliente actúa como usuario de los productos que fabrica y comercializa la empresa.

Es por eso que el marketing se desdobra, ya que, como mínimo, se deberá hablar con dos idiomas a una misma persona.

Nos enfrentamos a un conflicto diferente al del marketing tradicional.

Habitualmente, el departamento de marketing debe relacionarse con 3 públicos distintos: siendo soporte y asociado del área de ventas, relacionándose con el/los canales de distribución a través del trade marketing y con el consumidor final a través de las múltiples herramientas a su disposición.

El marketing en la venta directa debe tener esos mismos diálogos con una sola persona que puede cumplir esos tres roles simultáneamente.

Las empresas de venta directa no son dueñas de su fuerza de ventas ni de sus canales de distribución.

El cliente es, además, socio y se convierte más que nunca en un ser imprescindible para el área de marketing. Son socios que no tienen relación de dependencia con las empresas y que, en general, solo reciben la propiedad de los productos cuando la venta ya ha sido efectuada.

Las empresas de venta directa son empresas que aunque no están en ningún lado en particular, están en todas partes, representadas en estas legiones de clientes que se asocian a ella y se convierten en portavoces y defensores. (1)

Son empresas que se recuperan inmediatamente de las crisis económicas y que no detienen su crecimiento aún en contextos adversos. (2)

En este contexto, se vuelven imprescindibles el diálogo con el consumidor final y la relación con el cliente revendedor.

- (1) En la República Argentina hubo durante el 2003 más de un millón de personas revendiendo productos de empresas de venta directa. (fuente CAVEDI – Cámara Argentina de Venta Directa). En el mundo casi 50 millones de personas se dedican actualmente a revender productos de empresas con el sistema de venta directa (fuente Fundación Mundial de Asociaciones de Venta Directa)
- (2) En la República Argentina durante el 2003 el volumen de facturación global del sector creció casi un 40%: aproximadamente 1615 millones. (fuente revista Fortuna del 29 de marzo de 2004)

2- El diálogo con el Consumidor Final

La empresa que comercializa productos a través de venta directa llega al consumidor final solamente (SOLAMENTE!!) a través de el o la cliente -revendedor/a: no tiene puntos de venta ni ningún otro medio alternativo para la distribución de los productos porque, normalmente, la venta directa no es compatible con otras formas de distribución para los productos (3).

(3) Hay, sin embargo, compañías de venta directa que deciden complementar su facturación con locales de venta al público, con el fin de atraer al segmento de los consumidores que no se siente atraído a comprar productos a través del sistema puerta a puerta. En Argentina, solamente Avon tiene locales que venden en forma tradicional al público, pero esta no es nunca una decisión fácil ya que en general puede ser percibido por los clientes revendedores como competencia desleal y como amenaza para su negocio.

Es por esto que cobran importancia tres herramientas fundamentales para la comunicación con el consumidor final: **el catálogo, la publicidad institucional y el propio cliente – revendedor** (y, por eso, el entrenamiento del canal de ventas se convierte en una de las actividades principales del marketing de las empresas de venta directa).

□ **La Vidriera: vender a través de catálogos.**

El catálogo es la publicación cíclica de las novedades y el portafolio de las compañías. Es comúnmente conocido como “la revista” de la compañía – a pesar de los amplios esfuerzos en contra de que así sea - y es usado por el cliente – revendedor como herramienta fundamental para la venta.

El catálogo debe ser tan atractivo como una vidriera ya que normalmente funciona como el único o el principal material para el estímulo de la venta. La mayoría de los clientes del revendedor compran a través de esta revista, sin conocer el producto, sin nunca haber tenido contacto físico con él, tomando como principal guía la palabra de su revendedor y las fotos y texto del catálogo.

Hay también una gran cantidad de revendedores que utiliza como técnica de ventas simplemente dejar en forma temporal el catalogo del período vigente en manos del consumidor final (el cliente del revendedor), para luego pasar a retirarlo, junto con la orden de compra, método que solo incrementa la importancia del mismo.

El catálogo también funciona como guía de consulta para el revendedor, es por esto necesario que esté libre de errores, que sea completo y confiable. Debe ser, además, atractivo y útil para que el revendedor *se sienta obligado* a mostrarlo. Que el revendedor muestre el catálogo ayuda a que la venta y la imagen de la empresa no dependan solamente de las habilidades del revendedor.

Además, en general, las empresas de venta directa publican en cada catálogo una serie de ofertas destinadas principal y especialmente a los consumidores finales que tienden a facilitar la venta de los revendedores y a potenciar el resultado de la compañía.

Puede suceder que, por algún motivo, el revendedor decida no mostrar las ofertas a sus clientes: en ese caso el consumidor puede ofenderse con la empresa y con el propio revendedor. Esto debe ser desalentado por la empresa desde la atractividad del catálogo en si mismo.

Obviamente, por ser este cliente - revendedor un ser independiente de la empresa, no estará obligado a trasladar dichas promociones al consumidor final, ni tampoco a vender al precio sugerido de venta al público (4).

Por esto, la empresa trabajará incansablemente para lograr una uniformidad en la información que llega al usuario y en los precios a los que se revenden los productos en el mercado, premiando e incentivando a sus revendedores para que esto suceda.

- (4) El revendedor es libre de vender los productos al precio que el desee: no existe ley ni contrato entre la empresa de venta directa y sus revendedores. De todas formas, hay una ley intangible, seguida por quienes revenden los productos de la empresa. Esa ley no escrita es impuesta por la mística de la empresa y es la que genera pertenencia y compromiso por parte de los clientes-revendedores.

○ **Tipos de Catálogos:**

No todos los catálogos son iguales: las distintas empresas eligen diferentes formas de explotar el catálogo como herramienta de marketing y, de acuerdo a esto, este se vuelve más o menos imprescindible. Cuanto más imprescindible sea el catálogo, más fielmente será transmitida la marca en el mercado del consumidor final target.

 **Superdinámicos:** Hay catálogos que cada ciclo de ventas se renuevan casi completamente cambiando los productos expuestos y los precios de dichos productos. Esto *delimita la oferta* de ese ciclo de ventas ya que no todo el portafolio de productos se ofrece en forma constante, sino solo aquellos que están publicados en el catálogo vigente.

Avon publica todos los productos de su portafolio ofrecidos en la campaña que está vigente con el precio de esa campaña, dando la sensación de que casi la totalidad de los productos en oferta está con descuento de precios. De esta manera consigue tener precios diferentes en cada período y es, así, mucho más difícil que el usuario final tenga conciencia del precio real de los productos de su portafolio.

 **Estáticos:** Hay catálogos que exponen el portafolio total de las compañías a los precios regulares y que duran un tiempo mayor a los ciclos de venta. (por ejemplo un año o una temporada). Este catálogo no informa al consumidor final de las promociones vigentes ni de las novedades.

En general, este tipo de catalogo es utilizado por empresas en donde la actuación del revendedor en el momento en el que se logra la venta deberá ser más eficaz y la demostración de los productos ofrecidos es más preponderante, como en el caso de la empresa de venta directa de indumentaria argentina Martina di Trento.

 **Mixtos:** Estos catálogos se renuevan ciclo a ciclo aunque incluyen una parte estática y una dinámica. El portafolio total de productos se expone a los precios regulares pero también se incluye una sección que informa las novedades y “oportunidades” del período.

Natura Cosméticos, por ejemplo, publica un catálogo dividido en dos secciones en donde, en la primera parte, se puede encontrar el portafolio total de la empresa dividido por categorías y actualizado con los lanzamientos ciclo a ciclo y, en la segunda parte, se encuentran las ofertas del período, con fecha de vencimiento, destinadas a los consumidores finales.

 **Sin Catálogo:** Hay empresas que no realizan un catálogo destinado a los clientes de los revendedores, sino que solo emiten una publicación cíclica destinada solamente a los clientes revendedores. Esto es posible cuando la venta se efectúa solamente a través del sistema denominado “party –plan”, en donde la demostración ocupa el lugar del catálogo.

Son pocas las empresas que delegan exclusivamente en sus revendedores la comunicación de la marca y productos sin proveerlos de un material institucional.

Mary Kay, una empresa que entrena a sus revendedores para vender sin catálogo en las denominadas “reuniones de belleza”. En este caso las ofertas que la empresa publica periódicamente serán para el revendedor y el cliente del mismo siempre comprará al mismo precio sugerido, o por lo menos, la empresa no ejercerá influencia para que el

revendedor traslade a sus clientes los eventuales descuentos u ofertas. Esta decisión queda absolutamente en manos del revendedor.

El departamento de marketing de la empresa de venta directa debe ser absolutamente efectivo en la confección de su catálogo ya que este tendrá un *impacto directo* sobre las ventas de ese ciclo, sobre los precios que llegarán al consumidor final y sobre la información que reciba este acerca de los productos de la empresa

Es de vital importancia que no se cometan errores (5) y que refleje adecuadamente a la empresa: el catálogo será una de las **herramientas principales para la construcción de marca** y un apoyo fundamental para lograr la fidelidad de los clientes revendedores y de los consumidores de los productos de la empresa.

(5) es habitual que se deban hacer erratas a los catálogos. Esto es bastante contraproducente. Ej: debido a que el catálogo se imprime antes de la apertura de ventas del ciclo, puede pasar que productos que están publicados tengan suspendida o cortada la oferta por deficiencias en las estimaciones o atrasos en la logística. No hace falta decir que esto provoca enojo y confusión en el canal revendedor y en los consumidores finales.

□ **El Megáfono: La voz de la empresa es la voz del cliente–revendedor.**

Si hay algo que la empresa de venta directa no debe descuidar ni subestimar es el “discurso” de sus revendedores: sus representantes frente a los consumidores finales. Es así que ellos serán *los megáfonos* de la compañía: la representarán en niveles que sobrepasan la venta y el servicio de post-venta o de atención al consumidor. Ellos serán la causa por la cual la compra se efectuará y, también, la que logrará la recompra. Y serán, para estos consumidores, los voceros y el discurso oficial de la compañía.

Es por esto que los departamentos de marketing de las empresas de venta directa deben preocuparse por el alineamiento de ese discurso, a través del *entrenamiento* de sus clientes/fuerza de ventas/canal de distribución de las compañías.

En la mayoría de las estructuras de marketing de estas empresas habrá profesionales que coordinarán el entrenamiento de estos clientes, intentando apalancar las ventas, acompañando el crecimiento del portafolio de productos, reforzando los lanzamientos estratégicos, los conocimientos técnicos que ayuden a la especialización y/o las técnicas o habilidades necesarias para lograr los objetivos de ventas o de construcción de marca de las empresas.

🔊 Tipos de entrenamiento ofrecido a los clientes:

Cada empresa tendrá su forma de guiar a sus clientes hacia la reventa efectiva.

- **Básico:** Algunas empresas solamente se apoyarán en las reuniones cíclicas de presentación de las campañas. Estas reuniones son imprescindibles para el funcionamiento de la mayoría de las empresas de venta directa ya que en ellas se presentan los lanzamientos, las promociones y las oportunidades vigentes en ese período de tiempo. Son las llamadas “encuentros” o “conferencias de venta” y la frecuencia con la que se realizan varía de empresa a empresa. Este tipo de entrenamiento es suficiente cuando el sistema de ventas se basa en la fuerza del catálogo y no depende tanto del revendedor, como es el caso de Avon que entrena a su canal casi exclusivamente en sus conferencias de ventas.
- **Intensivo:** Otras empresas, en cambio, intentarán la “profesionalización” de sus clientes poniendo foco y recursos en el entrenamiento. Ofrecerán, *además* de las reuniones cíclicas, cursos que los revendedores podrán tomar para capacitarse. Este, por ejemplo, es el caso de Natura Cosméticos, que ofrece cursos gratuitos para sus revendedores y es

posible que un revendedor asista cuantas veces quiera a los mismos. En Natura existe, además, un “curso básico” al cual cada nuevo cliente revendedor deberá asistir, como requisito obligatorio estipulado, durante el primer tiempo seguido a su incorporación a la empresa.

- **Guionado:** Los departamentos de marketing pueden, todavía, ir más allá. Existen, también, empresas que entrenan a sus revendedores ofreciéndoles un script detallado de lo que cada uno de ellos debería decir y/o hacer para maximizar las probabilidades de concretar ventas. Un ejemplo de un procedimiento practicado en Mary Kay es bastante esclarecedor: cada nueva revendedora (el 99% de los clientes de esta empresa son mujeres) deberá presentar su agenda personal, con todos sus contactos y se le entregará un speech telefónico para contactar esas personas. Esta nueva revendedora será monitoreada personalmente por su coach para que en sus primeras reuniones de ventas consiga los objetivos de venta deseados. Nada quedará librado al azar porque cuando esta reunión se produzca la revendedora estará armada con una carpeta conteniendo palabra por palabra el discurso exacto que deberá reproducir para lograr esa venta.

□ **El Paraguas: Todo bajo el amparo de la publicidad institucional.**

La tercera herramienta para la comunicación con el consumidor final es la publicidad, una forma tradicional que el marketing utiliza para comunicarse efectivamente con su target usuario.

Normalmente las empresas de venta directa no son grandes anunciantes o por lo menos esta erogación no constituye necesariamente una prioridad para las empresas establecidas en el mercado ya que existen formas más directas de llegar a los usuarios (las anteriormente nombradas: el catálogo y el cliente revendedor).

Esto no quiere decir que la publicidad se vuelva una variable superflua, pero si pareciera ser que existen momentos en donde esta herramienta podría llegar a ser una pérdida de tiempo, dinero y esfuerzo y hasta un gasto contraproducente: la publicidad podría generar demanda que no pueda ser satisfecha si no existen, al momento en el que la comunicación se realiza, suficientes revendedores para cubrir el nuevo mercado demandante. Solamente empresas que tienen revendedores que llegan a todos o casi todos los puntos del país pueden anunciar a nivel nacional sin tener consecuencias negativas.

En Argentina, Avon, líder en volumen en el mercado total de CFT (Cosmetics, Fragrances and Toiletries), es una de las pocas empresas que puede darse el lujo de anunciar a nivel nacional lanzamientos de nuevos productos sin miedo a generar potenciales consumidores enojados porque no pueden o no saben dónde o cómo adquirir los productos anunciados. Aún así, el acceso a un revendedor es bastante más difícil que el acceso al retail, es así que habrá, incluso en el caso de un líder de mercado, potenciales consumidores insatisfechos.

Generalmente la publicidad termina siendo una herramienta eficaz puramente para la **comunicación institucional** (incluso cuando estas publicidades puedan usar como vehículo fotografías de productos emblema de la compañía, o hacer mención a los mismos), para construir marca y hacer conocida la empresa o para levantar el status de la marca (6).

(6) Existe, en Argentina, un prejuicio arraigado fuertemente al segmento de mayor poder adquisitivo de potenciales consumidores que dicta el axioma de que a través del sistema de venta directa solo se venden productos de baja calidad a precios irrisorios. Esto no necesariamente es verdad, y las empresas que quieran lograr un posicionamiento diferente deberán invertir en publicidad para modificar la imagen de su marca que se desvaloriza solamente por la forma de ventas que la empresa elige para llegar al mercado.

3- La relación con los clientes - revendedores

Si los marketineros ya creemos en la necesidad de que una empresa logre la fidelidad de sus clientes en las formas tradicionales de comercialización de los productos de una empresa; esta importancia crece enormemente, hasta hacerse imprescindible en el marketing de venta directa.

Más que con cualquiera de las formas tradicionales de comercialización, hay que mantener al cliente involucrado, consumiendo frecuentemente y sin voluntad de cambiar de empresa.

¿Por que? Simplemente porque con cada cliente – revendedor que pierde, la empresa de venta directa pierde también *una cartera completa de consumidores finales* que es, en ese momento, cliente de este cliente y que muy raramente buscará a otro revendedor para seguir consumiendo los productos de la empresa: Los consumidores finales pueden ser más fieles al revendedor que a los productos y la empresa.

Cuanto más tiempo de relación la empresa ha tenido con su cliente – revendedor, más productivo este se vuelve y más grande es la cartera de clientes que se pierde, teniendo en cuenta, además, que una persona que revende productos para obtener un rédito, probablemente busque comenzar a vender alguna otra línea de productos de empresas competidoras a sus clientes, aquellos que antes consumían los productos de la compañía.

Si bien existe una rotación normal e inevitable del canal de clientes – revendedores (*turn over*), cuanto más cercano esté el índice de rotación a cero, más productivo será el canal y más sólida será la empresa.

En general, el canal más antiguo es el más fiel y solo deja la empresa si se considera seriamente agraviado. En la “Escala de la Fidelidad”, una clasificación de clientes hecha por Murray e Neil Raphael, estos clientes serían llamados de “**Defensores**”, el último escalón en la escala de la fidelidad, porque son mucho más que personas que adquieren

frecuentemente los servicios de la compañía, son personas que actúan como embajadoras de los productos y de la empresa.

Entonces, podemos decir que *la retención de los clientes se vuelve necesaria e imprescindible* para la subsistencia de la empresa que comercializa productos a través de la venta directa.

Las empresas de venta directa aplican diariamente conceptos del marketing de relaciones, que garantizarán la fidelidad de los clientes, reconociendo especialmente el papel fundamental que este cliente tan particular juega en la subsistencia de las mismas, e intentando crear y mantener el valor que él desea. Tomarán en cuenta, además, **el valor de los mismos como periodo de vida de consumo** y no abordándolos solamente en la ocasión de la compra.

Para lograr la fidelidad de los clientes de venta directa a lo largo del tiempo existen factores que deben ser tenidos en cuenta:

La condición necesaria es la **creación y cuidado del negocio** del cliente. Este es el factor crítico que puede definir la permanencia de los clientes en relación con la empresa, pero no resulta ser, muchas veces, suficiente motivo de permanencia de la relación para la mayoría de los casos.

Los otros dos factores constitutivos que completan los focos que deberán ser tomados en cuenta y trabajados a la hora de fidelizar son: **la motivación y el reconocimiento.**

El Negocio

Lo primero que se debe cuidar para garantizar que los clientes se quieran quedar trabajando con la empresa es el “negocio” del cliente revendedor.

Este cliente decide comenzar a trabajar en la venta directa por diferentes razones, pero se queda *solamente si gana dinero, o, si tiene la percepción de ganancia* – sea esta económica o no.

Las personas pueden decidirse a vender productos a sus familiares, amigos y conocidos por diferentes motivos entre los que se encuentran:

- ρ Poder obtener rendimientos económicos.
- ρ Contactarse con otra gente, hacer amigos, pertenecer a un grupo de personas.
- ρ Asistir a eventos y recibir reconocimientos (sentirse valorada y activa).
- ρ Comprar productos con descuento (en el caso de los grandes consumidores).
- ρ La posibilidad de acceder a una futura carrera de tiempo completo, en el caso de las empresas de venta directa multi – nivel, que ofrecen diferentes jerarquías y niveles de descuento a quienes vayan alcanzando las metas o steps de una “carrera” propuesta.

Pero, una vez que el cliente tiene un cierto tiempo de permanencia en la actividad, (salvo en el caso de la persona que nunca intentó vender porque solo quiere consumir productos con descuento) él normalmente va a justificar su esfuerzo si con él obtiene rédito económico o la sensación de que lo obtiene, o mientras tenga las expectativas de obtenerlos. Si estas cosas no suceden, él se desalentará y abandonará la actividad.

Es por eso que la empresa debe cuidar los aspectos financieros de la actividad de reventa para garantizar que sus clientes puedan obtener la cantidad de dinero necesaria para considerar la venta de los productos de dicha empresa **un trabajo y una fuente de ingresos** no despreciable.

Esto incluye: márgenes atractivos de descuento y financiación adecuada, precios justos, entrenamiento, una marca con una imagen que facilite la venta, promociones para ellos y para sus propios clientes, etc.

La empresa de venta directa no puede perder de vista que el cliente - revendedor sustituye a las figuras típicas del vendedor y del distribuidor, además de también comprar productos para consumo propio y de su núcleo cercano. Tomando esto en consideración queda más visible la necesidad de que este sujeto que asume tantos roles debe ganar dinero y estar satisfecho con el retorno que su trabajo le genera.

Pero, aún en este mundo materialista, el dinero no es suficiente. Este cliente - revendedor reclamará otras dos cosas que deben complementar la parte financiera de la actividad: Es extremadamente importante que la empresa motive y reconozca a sus clientes – revendedores.

La Motivación

“**You can do it** – Tu puedes hacerlo” es la frase de posicionamiento de Mary Kay internacional para publicitar el trabajo como “Consultora de Belleza Independiente”. Esta frase refleja claramente el espíritu reinante, creado por los departamentos de marketing de las empresas de venta directa: la necesidad de atraer y sobre todo retener a los clientes – revendedores con una promesa de éxito “garantizado”.

Como ya dijimos, la retención del canal es clave para la productividad del mismo y para la supervivencia de la empresa; *es por esto necesario que los motivos/razones por las que el cliente permanece en la empresa no desaparezcan.*

Se establecerán **concursos, metas, desafíos, campañas de “millaje”** y otros elementos que impulsen al cliente a salir continuamente al mercado a ofrecer los productos de la empresa. Es habitual que estos incentivos estén ubicados en los momentos en los que se hace más difícil alcanzar un resultado, cuando exista un obstáculo específico o una situación adversa.

Ej. El mes de julio o los meses de enero y febrero en donde los clientes del revendedor salen de vacaciones. O, por el contrario, cuando soplen vientos favorables y las expectativas por sobre los resultados crezcan. Ej. Desafíos especiales para las ofertas del día de la madre o Navidad.

Tratar de motivar es tratar de **cambiar el ánimo** del cliente - revendedor: es no dejarlo abandonar, es impulsarlo a seguir adelante. Es por eso que las herramientas motivacionales no son solamente campañas en donde existan premios solamente materiales, sino que también juegan en esto factores emocionales. El departamento de marketing debe saber que decir para alentar a sus clientes a salir al “campo de batalla”.

Si bien la motivación es también una gran responsabilidad del área de ventas de las empresas de venta directa (el grupo de supervisores o coordinadores que tienen como principal función atender, incentivar y guiar a un determinado grupo de clientes revendedores), el departamento de marketing es el encargado *de crear* estas herramientas de incentivo para que luego sean administradas por el área de ventas.

El Reconocimiento

Las 3000 mujeres se ponen de pie y observan al hombre peruano de baja estatura. A la señal indicada se toman de las manos y comienzan a rezar el Ave María.

Luego, se abrazan unas a otras y se dicen a si mismas: “Tu también puedes hacerlo!”.

Es la noche de gala y todas visten su mejor ropa.

Este particular grupo está vestido únicamente con polleras (no se permiten los pantalones) y en su solapas llevan cantidades infinitas de insignias y distinciones.

Ellas están ubicadas en el gran anfiteatro según su status: las más importantes, las exitosas, las mejores: adelante. Las otras: atrás.

Una vez al año es necesario reunirse, para admirar a las 7 mujeres argentinas que han conseguido llegar al máximo honor

Es necesario también reunirse para ver surgir a las sucesoras.

Para mirar sus autos y premios, para coronar a las reinas de cada categoría y pensar firmemente: “el año que viene estaré allá arriba, junto a ellas”

.Seminario Anual Mary Kay

Una de las premisas que los marketineros que trabajan en empresas de venta directa nunca debe olvidar es que su canal de distribución no recibe compensación económica extra a su margen por la comercialización de los productos de la empresa. No tienen relación de dependencia ni sueldo fijo.

Los clientes – revendedores son los que hacen que los productos lleguen al mercado y lo hacen ...¡Gratis! (7)

Por esto, los clientes de la empresa de venta directa reclamarán reconocimiento por el esfuerzo realizado.

Para lograrlo, los departamentos de marketing de estas empresas desarrollarán métodos para demostrar y recompensar la importancia de la actuación del canal revendedor en la compañía.

Estos reconocimientos se hacen en base a desempeños pasados, pero con la clara mirada hacia el desempeño futuro del canal revendedor.

(7) Si bien es cierto que los gastos de estructura y dinero invertido en herramientas de apoyo a la venta constituyen un “costo” para la empresa, estos no son percibidos por el canal revendedor como un pago por sus esfuerzos.

Cada empresa tiene diferentes métodos pero, en general, se trata de lograr *una diferenciación de status, una “escala social”* en donde enmarcar a los clientes – revendedores para que estos puedan sentirse reconocidos y tenidos en cuenta.

La empresa de venta directa, al establecer los marcos de reconocimiento, tendrá que evaluar la rentabilidad de los mismos. No sería posible reconocer a todo el canal, pero dichos marcos colocarse de manera que los alcancen una cantidad razonable de revendedores.

Algunas formas de reconocimiento

- **Distinciones o nombramientos:** se trata de diferenciar a un exitoso del resto del grupo, con el fin de premiar su esfuerzo y resultado y de generar un lugar de privilegio al que el resto quiera acceder. Es una meta que querrá ser alcanzada. Por ejemplo, el premio “Reina de Reclutamiento”, en Mary Kay, reconoce todos los años a la revendedora que atrae más revendedoras al grupo en ese año; en Natura se premia por lo mismo a los 10 revendedores “Nacionales por Indicación”. Esto es un título, un rango. Las empresas que hacen buen uso de este recurso de reconocimiento divulgan estas jerarquías y dan un lugar especial a las personas que han alcanzado los máximos puestos.
- **Fiesta anual de reconocimiento:** Una forma un poco más masiva de reconocer al canal vendedor en donde solo los que alcanzan un determinado resultado participan del evento. La intención siempre es la misma: que el cliente – revendedor cuya labor es más significativa para la empresa sea reconocido y este reconocimiento sea usado como emblema para el entusiasmo del remanente del canal revendedor. En estas fiestas suele haber un escenario que es utilizado como lugar de referencia: el cliente – revendedor percibirá el escenario como un lugar en donde se le reconocen sus esfuerzos y llegar a él constituye un premio en si mismo.
- **Premios monetarios o marcos afectivos:** son cosas de valor o no, que actúan como símbolo. Están para marcar una llegada, un logro por parte del revendedor que los recibe. Si están bien elegidos tienen que funcionar como emblema, bandera de éxito. Ej., el auto rosa en Mary Kay, que es un trofeo ambulante y un símbolo de un status diferente por parte de la revendedora que lo alcanza. Mucho más modestamente, para una meta menor, una medalla, un pin o una placa pueden ser usados con el mismo objetivo. Pueden ser considerados como marcos afectivos de reconocimiento los lugares preferenciales en una fiesta, reunión o función especial: los revendedores con mejores performances se ubican adelante, en lugares especiales e incluso puede llegar a utilizar una forma de acceso especial (una entrada VIP).

El objetivo no es solamente reconocer a la parte del canal más productivo sino también construir una cierta “mística” en donde se impulse al resto de los clientes a crecer para ser reconocido.

Esta “mística”, este sentido de pertenencia, es uno de los grandes objetivos de los departamentos de marketing de las empresas de venta directa: la formación de una “comunidad”. Esta comunidad fideliza y agrupa: crea la voluntad de seguir siendo parte de la empresa y de lograr el éxito que los otros han logrado.

El sentimiento de “pertenecer” no solo funciona como reconocimiento, sino también como un importante factor de motivación: es una fuerza que movilizará el grupo de clientes – revendedores de la compañía en pos de los objetivos propuestos.

4. La dinámica de las campañas o ciclos de venta: la necesidad de sincronía constante.

Como dijimos que el cliente – revendedor se convierte, junto a su catálogo en la vidriera y la voz de la compañía, el departamento de marketing se enfrenta con la necesidad de variar y hacer atractiva esta vidriera y este discurso para atraer y retener al cliente del cliente – revendedor, el consumidor final.

Los **lanzamientos de nuevos productos** generan una novedad que ayuda a satisfacer esta necesidad y, además, proporciona al cliente – revendedor una “excusa” nueva para aproximarse a su cliente, período a período.

Las empresas de venta directa suelen lanzar muchos productos nuevos por año, (por ej. Natura lanza en promedio un producto cada 3 días) con la intención de movilizar a la fuerza de ventas y hacerla “salir a la calle”.

Con esta frecuencia de lanzamientos y el trabajo que esto conlleva (el pronóstico de venta incierto, la necesidad de entrenar a los revendedores, la distribución de la información, los eventos de lanzamiento, la comunicación y la actualización del catálogo, las promociones que se ofrecen, etc.) la necesidad de que el departamento de marketing no se detenga en su ritmo y trabaje sincronizadamente y de acuerdo a los tiempos estipulados es imperante.

El alineamiento de la empresa

“Si todo se vuelve parecido en términos de tecnología, los consumidores y revendedores elegirán los productos deseados basados en la fuerza de los atributos no tecnológicos: cosas como la fidelidad a una empresa que atendió sus necesidades, que atiende el teléfono cuando ellos llaman”.

Varbusiness

Si el cliente – revendedor necesita motivación y reconocimiento además de “ver el negocio” para quedarse revendiendo los productos de una determinada empresa, dicha empresa debe trabajar en la relación. El departamento de marketing debe generar un sentido de pertenencia, un intercambio que “obligue” al revendedor a ser fiel.

Es importante, entonces que el cliente se sienta importante, valorado y tenido en cuenta.

Como explica Regis McKenna en su artículo Marketing is Everything: *“El marketing tiene que ser una actividad difundida, parte del trabajo de todos, desde la recepcionista a los directores... su tarea es integrar al cliente”*

Como lo que se establece es una relación de largo plazo, este cliente es un cliente que conoce a la empresa: no hay lugar para el doble discurso o la traición.

Toda la información y todo el trabajo debe tender hacia la satisfacción del revendedor. Todas las personas que pueden tener contacto con él (no solo dentro del departamento de marketing, sino en toda la empresa) deben estar capacitadas para la interacción, teniendo siempre presente que lo que se busca es una relación estrecha y a largo plazo. Hacer que esto suceda es una de las tareas principales.

Cuando se pierde a un cliente se pierde también la cadena de relaciones del cliente, todos aquellos que lo rodean y que le compran y con los que el tiene una relación muy cercana. Es por eso que, teniendo en cuenta el revendedor promedio, cuando este deja la empresa los consumidores finales pasarán a consumir otras marcas.

La satisfacción del cliente – revendedor es una tarea que incluye cuidar la calidad de los productos que se ofrecen (porque ahí está empeñada la palabra del revendedor y él le vende a sus relaciones más cercanas); trabajar para que el corte de productos sea tendiente a cero (porque el revendedor solo hace pedido con la venta firme lograda: él ya tiene vendido lo que no puede conseguir); que el catálogo no tenga errores y que las promociones sean atractivas. Además debe ser bien atendido por los operadores en el centro de atención y por cualquier otra persona con la que interactúe.

Los clientes no son exclusivos: ser fieles para lograr la fidelidad

Es habitual, también que el cliente no solo revenda productos de una empresa determinada sino que también sea cliente de otras empresas que pueden ser competidoras en el mismo mercado. Contra esto, no hay barreras: nada lo impide (8)

Este conflicto puede parecerse al que también tienen las empresas que comercializan sus productos a través de los canales de distribución tradicionales tienen, cuando optan por un canal de ventas no exclusivo.

En la venta directa, en estos casos nada infrecuentes se debe trabajar para lograr la exclusividad, ofreciendo ventajas y beneficios y **haciendo que sea más conveniente y placentero trabajar solamente con esta empresa.**

En este caso, un portafolio de productos con la variedad y amplitud correctas puede convertirse en un factor importante cuando se quiere lograr esta exclusividad: es habitual

que muchos clientes – revendedores complementen su oferta, combinando los portafolios de empresas competidoras, ofreciéndolos en forma conjunta a sus clientes.

Pero, por sobre todo, la empresa de venta directa deberá ser fiel para lograr la fidelidad de sus clientes.

Esta fidelidad implica tratar a los clientes - revendedores como socios.

El departamento de marketing deberá tener en cuenta la actividad de los revendedores al tomar decisiones que puedan afectar el trabajo de estos.

Es así que, por ejemplo, al modificar precios, al retirar productos de venta, al considerar otra forma complementaria de distribución o al modificar cualquiera de las condiciones “implícitas” de la asociación, se debe comunicar con tiempo al canal y dar alternativas para que ellos no pierdan dinero ni clientes con estas decisiones.

Solamente cuidando el negocio y la actividad del revendedor se garantiza su fidelidad.

(8) Se calcula en promedio que un 20% de los revendedores trabaja para más de una empresa de venta directa.

¿Hasta cuándo es conveniente mantener la relación?

Cada empresa tiene una ecuación costo/beneficio (**lifetime value**) que le dice cuando “vale” este cliente: cuando invertir o dejar de invertir en un cliente. Las empresas de venta directa, para tener una parte de su renta garantizada establecen una determinada frecuencia “obligatoria” de compra.

Igualmente, es conveniente tener en claro que la venta directa es un negocio de “muchos que hacen poco” y que el revendedor mediano de este año puede llegar a ser la revelación del próximo.

Conceptos Generales acerca de la comercialización de productos y servicios con el sistema de Venta Directa.

Fuentes:

WFDSA – World Federation of Direct Selling Associations.

<http://www.wfdsa.org>

CAVEDI – Cámara Argentina de Venta Directa

<http://www.cavedi.org.ar>

Venta Directa - Definición

La venta directa constituye un canal de distribución dinámico, vibrante y de crecimiento rápido de comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores.

Este sistema puede describirse como *la comercialización de productos y servicios directamente al consumidor, cara a cara, generalmente en sus hogares o los hogares de otros, en el lugar de trabajo y otros lugares fuera de locales minoristas permanentes, normalmente mediante la explicación o demostración personal de un vendedor directo independiente*. Los vendedores se conocen comúnmente como vendedores directos.

La fuerza de la venta directa radica en su tradición de independencia, servicio a los consumidores y dedicación al desarrollo empresarial en el sistema de libre mercado. La venta directa provee oportunidades de negocios accesibles a los individuos que buscan fuentes alternas de ingreso y cuya entrada no está restringida generalmente por género, edad, educación o experiencia previa. En todo el mundo, la gran mayoría de los vendedores independientes son mujeres y la mayoría trabajan en sus negocios de venta directa a tiempo parcial. Un muy pequeño porcentaje de vendedores directos es de empleados de las compañías proveedoras de los productos que ellos venden.

La venta directa no es...

La venta directa no es venta por Internet, por teléfono ni por correo. Estas últimas son formas de venta a distancia. Los contratos a distancia son concluidos exclusivamente a través del uso de uno o más medios de comunicaciones a distancia (sin la presencia física simultánea del proveedor y el consumidor).

La venta directa no es venta piramidal. Un esquema piramidal es cualquier plan u operación por el cual un participante paga o promete pagar por la oportunidad de recibir compensación, principalmente proveniente de su presentación de otras personas a un plan u operación, más que de la venta de productos y servicios por parte del participante u otras personas que se adhirieron al plan u operación. Son mecanismos por los cuales promotores de los así llamados esquemas de "inversión" o "trading" se enriquecen en progresión geométrica a través de los pagos hechos por los reclutados en dichos esquemas. Esquemas fraudulentos relacionados con el descripto han sido caratulados en varias jurisdicciones internacionales como "cadenas de cartas", "esquemas bola de nieve", "venta en cadena", "juegos de dinero" o "loterías de inversión".

Revendedores o Vendedores Directos Independientes

Los revendedores – o vendedores directos independientes - 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 algunas jurisdicciones se refieren a ellos comúnmente como contratistas independientes.

Esencialmente, esto significa que dichos vendedores independientes **no son 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 un negocio. (Por Ej. Morosidad del Consumidor Final)

¿Qué atrae más a los/as Revendedores de la Venta Directa?

- Poder obtener rendimientos acorde con el esfuerzo y dedicación.
- Contactarse con otra gente, asistir a eventos y recibir reconocimientos.
- Ayudar a financiar la independencia personal.
- La posibilidad de acceder a una futura carrera de tiempo completo.
- Poder desarrollar su propio negocio.

La venta directa proporciona importantes ventajas a los individuos que desean una oportunidad de obtener ingresos y desarrollar un negocio propio. Ofrece una alternativa al empleo tradicional para quienes desean una oportunidad de ganancias de ingreso flexibles para complementar el ingreso de su hogar, o cuyas responsabilidades o circunstancias no les permiten un empleo normal a tiempo parcial o completo. En muchos casos, las oportunidades de venta directa se desarrollan en una carrera satisfactoria para quienes logran éxito y deciden proseguir con su negocio de venta directa independiente a tiempo completo.

Rubros

Los productos que venden los vendedores directos son diversos e incluyen: cosméticos en general; artículos de tocador y de lavandería; enseres domésticos; especialidades para el hogar; productos de limpieza para el hogar; productos alimentarios y de nutrición; juguetes, libros y productos educacionales, así como ropa, joyería y accesorios de moda, etc.

Técnicas de venta

Generalmente, hay dos ámbitos frecuentes para la venta: La venta puede realizarse en el contexto de las presentaciones de grupo (**Party Plan - Plan de Reuniones**) o de persona a persona (**Door to Door - uno a uno**).

En el método de Plan de Reuniones, los vendedores directos demuestran los productos a un grupo de asistentes, invitados por un anfitrión en cuyo hogar se lleva a cabo la demostración.

En contraste, otros vendedores directos a menudo explican y demuestran los productos que ofrecen a consumidores en la comodidad del hogar del consumidor, cuando le sea conveniente a este último.

Costo de inicio en la reventa

El costo de un individuo para comenzar un negocio independiente de venta directa es normalmente muy bajo. Usualmente, un paquete de ventas de precio modesto es lo único que se requiere para alguien que está

comenzando, y se requiere muy poco o nada de inventario u otros compromisos en efectivo para comenzar. Esto implica un gran contraste a las franquicias y otras oportunidades de inversiones de negocios que pueden requerir gastos sustanciales y exponer al inversor a un gran riesgo de pérdida.

Beneficios para el Consumidor Final

Los consumidores se benefician de la venta directa por la comodidad y el servicio que provee, incluso la demostración y explicación personal de productos, la entrega a domicilio y las generosas garantías de satisfacción. Asimismo, la venta directa provee un canal de distribución para las compañías con productos innovadores o singulares que no están fácilmente disponibles en las tradicionales tiendas minoristas, o a quienes no pueden gastar lo suficiente para competir con los enormes costos 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.

Además, los Códigos de Conducta mundiales para las Ventas Directas establecen cláusulas para la satisfacción y la protección de los consumidores.

La venta directa ofrece a los clientes la oportunidad de ver, probar y juzgar un producto en su tiempo libre, en sus hogares o entre amigos. Toda la mercadería es entregada directamente en los hogares de los clientes. Es especialmente útil para consumidores de áreas rurales y pueblos pequeños, ya que pone a su disposición productos y servicios no disponibles en los puntos de venta de la zona.

Método de comercialización Multi-nivel

Algunas empresas optan por la venta de redes o **venta Multi-nivel**. La venta Multi-nivel es una forma de organizar un negocio de venta directa en la cual productos y servicios son provistos a los consumidores para su consumo final a través de ventas realizadas por una *red de revendedores*. Estos vendedores directos pueden recibir remuneración basada en sus propias ventas de productos y servicios a consumidores y de las ventas a consumidores generadas por sus redes de otros revendedores que han sido reclutados y entrenados por ellos para unirse al negocio y formar parte de su propia red.

Panorama en Argentina – Datos del Mercado de Venta Directa

Fuente:

CAVEDI – Cámara Argentina de Venta Directa

<http://www.cavedi.org.ar>

Inicios

La Venta Directa como se la conoce hoy comenzó en la Argentina en 1968.

Inicialmente los productos vendidos eran sólo de cosmética y tocador. Con el tiempo el uso del sistema se extendió a artículos y envases plásticos para el hogar, ollas, vajilla, pequeños electrodomésticos, bijouterie, lencería, indumentaria, productos de limpieza, vitaminas, suplementos nutricionales, libros y otros.

Tamaño del Mercado Argentino

Los datos de CAVEDI, asociación que reúne a las empresas que representan el 77 % del mercado argentino de Venta Directa, presentaban, en 2004, el siguiente cuadro del mercado total:

- Año 2004: US\$ 662 millones en Venta a precio retail (cliente)





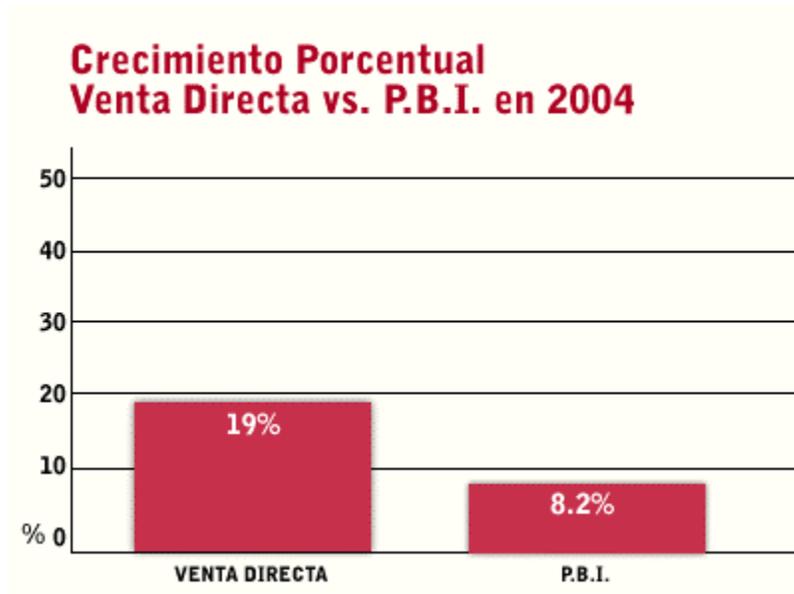
Cantidad de Revendedores

- Año 2004: 683.000 revendedores independientes.



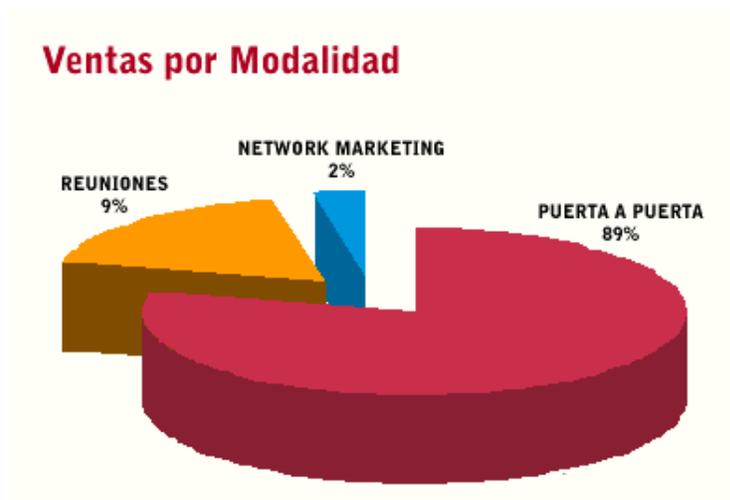
Crecimiento de la venta Directa vs. PBI Argentino

- Año 2004



Ventas por modalidad

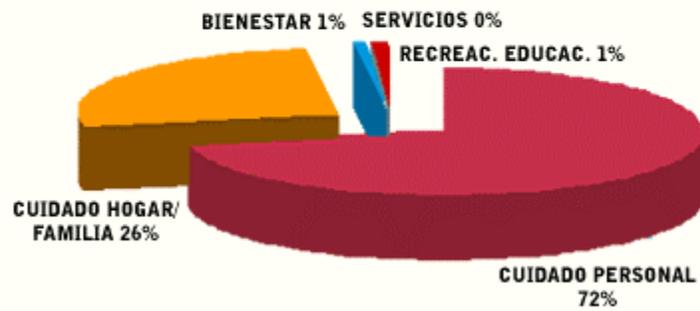
- La inmensa mayoría de las empresas de venta directa en argentina tienen revendedores cuyo sistema de ventas es el Door to Door – Puerta Puerta. Luego, este sistema es seguido por el sistema de venta en reuniones – Party Plan y, finalmente, la venta Multi.-nivel.



Demografía de la Fuerza de Ventas



Productos Vendidos



Panorama en el Mundo – Datos del Mercado de Venta Directa

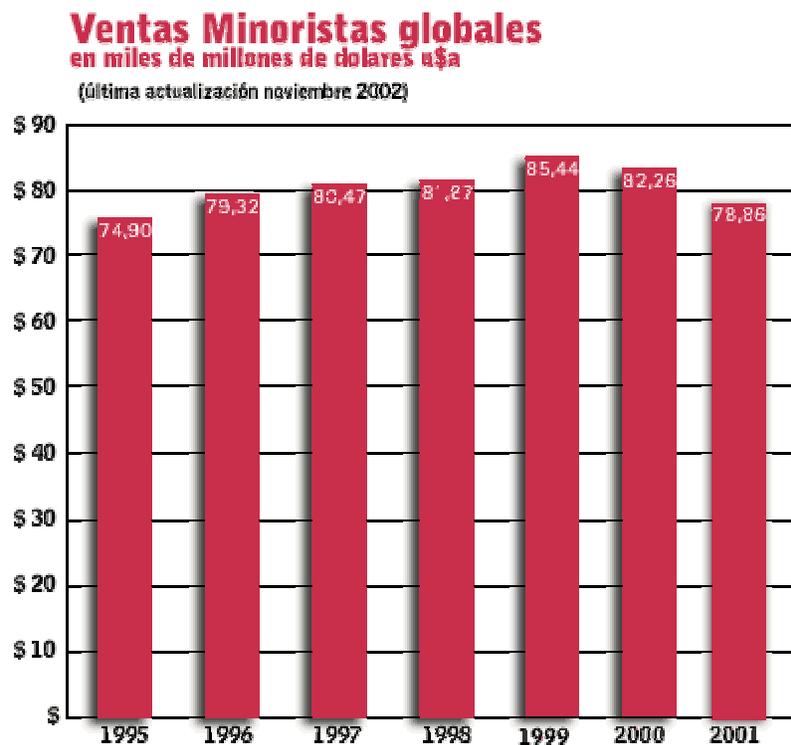
Fuente:

CAVEDI – Cámara Argentina de Venta Directa

<http://www.cavedi.org.ar>

Los datos de la World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA), organización que congrega a todas las asociaciones de Venta Directa del mundo, presentaban en 2002, las siguientes cifras:

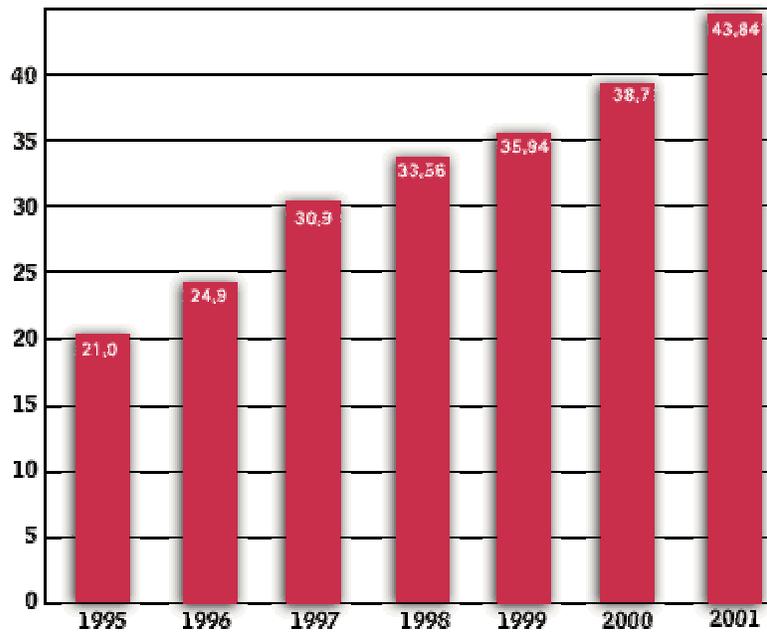
- US\$ 78.860 millones en ventas a precio al público



- 43,84 millones de revendedores/as

Fuerza de Venta Global millones de personas

(última actualización noviembre 2002)



- 1300 Empresas asociadas
- 53 Países con Asociaciones de Venta Directa establecidas