

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION

■ **JAVIER SOTIL.**

Director del Departamento de Marketing de FAGOR.

Si en una situación de mercado con incrementos de demanda es importante reflexionar sobre la relación de cualquier empresa con los distribuidores de su producto, la necesidad de hacerlo se agudiza cuando el entorno se nos presenta especialmente duro.

En FAGOR entendimos hace tiempo que la mejor postura a adoptar ante la distribución pasaba en primer lugar por escuchar con atención sus requerimientos. Debíamos comprender y valorar las necesidades y los problemas de nuestros clientes.

A esta labor nos hemos dedicado en cuerpo y alma los últimos años y con los resultados de este trabajo hemos desarrollado nuestros planes de actuaciones.

Resultaría complejo en un artículo de esta naturaleza hacer un desarrollo completo de toda una estrategia comercial, pero quiero significar algunos temas que me parecen significativos.

MARGEN COMERCIAL

Aunque no siempre este muy claro, una correcta comercialización del producto debe permitir que el distribuidor pueda seguir pensando que vender un determinado producto sigue siendo negocio. Esto exige al fabricante una labor muchas veces ingrata de sacrificar tentadoras ofertas de expansión a corto por un trabajo oscuro de estructuración de su oferta al mercado a más largo plazo.

La distribución que ha desarrollado una profesionalidad en el sector de electrodomésticos hace tiempo que ha aprendido a distinguir las marcas que están en el mercado con

intención de permanencia de las que llegan en un momento dado a mover el agua y desaparecen.

PROBLEMAS POST-VENTA

No existe tema más desagradable para cualquier distribución que, tras producirse la venta, el usuario final este insatisfecho. Esta insatisfacción, que puede originarse por varias causas, afecta muy negativamente tanto al distribuidor como al fabricante.

El principal conflicto se puede producir por la deficiente calidad del producto. A este respecto, siguiendo con nuestra experiencia, llevamos muchos años en FAGOR trabajando en la mejora continua de nuestros productos y procesos. Es una tarea sin fin, absolutamente todo es mejorable. Pero hay que objetivar, no sirve ni a la distribución ni al usuario final el hablar de buenas intenciones, hay que asegurarle una garantía de 5 años.

El segundo conflicto más importante generado en la post-venta es el de la atención de los servicios de asistencia técnica cuando son requeridos.

Con la misma metodología empleada para mejorar la calidad del producto, hemos entrado en un proceso de mejora permanente de nuestra calidad de servicio. Para ello estamos en permanente contacto con el distribuidor y con el usuario.

Y este año 93, hemos dado un paso más hacia adelante: garantizamos un servicio en 48 horas laborales y si lo incumplimos no cobramos la mano de obra de reparación.

APOYO AL PUNTO DE VENTA

Han pasado los años en que el fabricante se acercaba al distribuidor únicamente a venderle, a "colocarle

producto". Hemos entrado ya en una fase de colaboración mutua para ofrecer una oferta más atractiva al usuario final.

Hay que trabajar en el desarrollo del trabajo en el punto de venta, en la formación, en la información clara y permanente. Nosotros estamos entendiendo así nuestra relación con nuestros distribuidores y creemos que no hay otro camino.

También en este campo hemos concretado muchas cosas, introduciendo nuevo personal, mejorando sus métodos de trabajo y siempre con la misma filosofía: no somos perfectos, hay que mejorar.

En estos momentos de vacas flacas se suscitan rápidamente las discusiones sobre los diversos canales de distribución. En el mundo del electrodoméstico no hay duda de que el canal tradicional tiene todavía el peso fundamental, aún siendo verdad que las grandes superficies han crecido en participación de mercado en los últimos años, aunque de manera muy desigual por productos.

¿Cómo va a evolucionar esto? A mi manera de entender van a quedar los auténticos profesionales, entendiendo por profesional aquella distribución que sepa combinar modernas técnicas de venta con una perfecta acomodación a los requerimientos de un producto como el electrodoméstico.

Dicho de otra manera: no se pueden tratar los electrodomésticos como un producto de impulso ni pretender venderlos en un local impresentable por muy profesional que se sea.

Algunas combinaciones de ambos conceptos irán saliendo adelante, pero va a ser un proceso que resultará imparables y que puede acelerarse con estos años de recesión. □